

Liebe Leserinnen und Leser,

haben Sie nicht auch schon die Nase voll vom Hype um die digitale Transformation? Schauen Sie sich Ihren Arbeitsplatz an: Was tut sich da wirklich? Vielleicht wenig oder gar nichts. Aber dennoch gilt ein inzwischen populäres Bonmot: „Die Digitalisierung lässt sich nicht weghoffen!“ Längst sind in einigen Branchen tiefgreifende Umbrüche Realität. Längst sind andere Länder weiter als wir in Deutschland. In einer globalisierten Wirtschaft wird sich solch ein Trend nicht aufhalten lassen.

Der zentrale Punkt ist dabei nicht die Technik. Es gibt längst jede Menge ausgefeilte Verfahren und Technologien. Vielmehr geht es um die Zukunft der Arbeit! Da gehen die Meinungen auseinander: Zwischen Horrorszenerarien von menschenleeren Fabriken bis zu optimistischen Prognosen von Millionen neu entstehender Arbeitsplätze.

Aber Sie wissen ja: Die Zukunft vorherzusagen ist leicht, besonders im Nachhinein...

Schlau ist es daher, sich vorzubereiten. Ein wichtiger Aspekt dabei ist das Lernen für die digitale Transformation. Das muss bereits die künftigen Bedingungen berücksichtigen, also in der Lage sein, ein rasches und agiles Reagieren auf Anforderungen aus dem sich ständig ändernden Umfeld zu unterstützen. Genau das ist Thema des Projekts „WISKOM – Agilität in Wissen und Kompetenz“, das die QUBIC Beratergruppe gemeinsam mit der Demografieagentur für die Wirtschaft durchführt und über das wir in dieser Ausgabe berichten.

Doch die Realität ist kompliziert. Um mit Brecht zu sprechen: „Die Mühen der Gebirge lagen hinter uns, vor uns lagen die Mühen der Ebene.“ Das trifft ganz gut die Lage in der Druckindustrie, die bereits technisch weit fortgeschritten ist, der aber dennoch viele Anstrengungen bevorstehen. Was das konkret bedeutet, berichten wir anhand des Projekts

„Kompetenzen 4.0 Fachkräftesicherung und Kompetenzentwicklung in der Druck- und Medien-Branche“, das wir mit Unternehmen der Druckindustrie und ihrem Verband Druck und Medien Nord-Ost durchführen.

Bei so viel Wandel, der ja immer auch mit Wissen zusammenhängt, liegt es nahe, strukturiertes Wissensmanagement in ganzheitlicher Sicht in eine Norm zu gießen, um Handlungssicherheit in den Unternehmen zu schaffen. Was es damit auf sich hat, lesen Sie in dieser Ausgabe.

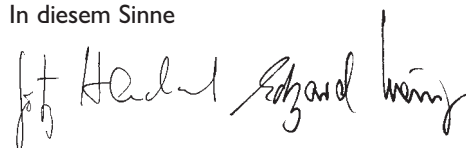
Bei all den Trendthemen bleiben „Klassiker“ nicht weniger wichtig. So befassen sich kommunale Krankenhausbetriebe mit der Frage, wie sie durch eine verbesserte Gleichstellungspolitik für Frauen in qualifizierten Arbeitsbereichen attraktiver werden können. Wir bieten Ihnen einen Blick hinter die Kulissen eines Krankenhauses.

Unter dem Motto „GEW.Weiterdenken!“ befasst sich die Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft (GEW) mit der Zukunft ihrer Branche und der zukünftigen Orientierung ihrer Interessenvertretung. Wir berichten über die aktuellen Aktivitäten.

Sie sehen: Die digitale Transformation spielt in unterschiedlichsten Bereichen eine zunehmend wichtigere Rolle. Denken Sie an Ihr persönliches Verhalten als Konsumenten: Buchen der nächsten Reise über ein Portal, Bestellung von inzwischen so gut wie allen denkbaren Waren übers Internet, Navi, Smartphone, Wetter-App... Das wird sich über kurz oder lang in allen Branchen auswirken!

Wie gesagt: Es lässt sich nicht weghoffen – bereiten wir uns darauf vor, zu gestalten, anstatt gestaltet zu werden.

In diesem Sinne





PROJEKT „WISKOM“ GESTARTET AGILITÄT IN WISSEN UND KOMPETENZ

Gemeinsam mit der Demografieagentur für die Wirtschaft GmbH führt QUBIC das Projekt WISKOM durch. Das Projekt wird durch die Förderrichtlinie „Fachkräfte sichern: weiter bilden und Gleichstellung fördern“ vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales und dem Europäischen Sozialfonds gefördert.

Projektziel ist, die Selbstverantwortung für die individuelle Wissensentwicklung bei den Beschäftigten zu stärken. Zusätzlich ist aber auch die Förderung des Wissensaustauschs im Team (auch bereichsübergreifend) von Bedeutung. Dazu zählt, dass die Lernprozesse vor Ort beschleunigt und intensiviert und mobile und flexible Lernformen bereitgestellt und eingeübt werden.

Ein weiterer Fokus besteht in der Überwindung der Wissenstransferbarrieren, damit ein Wissensaustausch im Unternehmen gelebt werden kann. Dabei wird die digitale Transformation als Chance für die Entwicklung von Wissen und Kompetenzen verstanden.



Ein wichtiger Projektansatz ist dabei das Lernen im Arbeitsprozess zu intensivieren (siehe Bericht). Dieser Teil wird vom Projektpartner Demografieagentur verantwortet.

Die Demografieagentur als gemeinsame Beratungsgesellschaft der Gewerkschaften und Arbeitgeber unterstützt Unternehmen bei der Bewältigung des demografischen Wandels und des sich immer schneller vernetzenden und digitalisierenden Arbeitsumfeldes. Dabei ist vor allem der Erhalt der Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit der älter werdenden Belegschaften eines der zentralen Anliegen. Ein wertschätzender Umgang miteinander, indem die gegenseitigen Interessen aller Beteiligten eines Unternehmens berücksichtigt werden, spiegelt den Anspruch und die Strategie der Demografieagentur wider.

Jede Beratung erfolgt individuell und bezieht die Besonderheiten jedes Unternehmens ein. Erst nach einer

ausführlichen Analyse, die alle Beteiligten berücksichtigt, schreitet die Demografieagentur zur Tat. Gemeinsam formulierte Ziele sowie konstruktive Lösungen sind die Grundlage für die praktische Umsetzung im Betrieb.

Die Demografieagentur bietet konkret Beratung und Unterstützung für Unternehmen und Verwaltungen zu personalpolitischen Aspekten in den Handlungsfeldern Führung, Diversity, Gesundheit und Wissen & Kompetenz im Zusammenhang von Förderprogrammen sowie kostenpflichtiger Dienstleistungen an. Weiterhin sind Vorträge, Veranstaltungen und Seminare zu den o.g. Aspekten im Angebot.



LERNEN IM ARBEITSPROZESS

AGILES LERNEN FÜR DIE

DIGITALE TRANSFORMATION

Um in der digitalen Transformation wettbewerbsfähig zu bleiben, ist ein systematischer Umgang mit Wissen und Kompetenzen notwendig. Dabei kommt es in einer von starken Umbrüchen geprägten Arbeitswelt darauf an, erforderliche Kompetenzen auch kurzfristig aufzubauen und diese möglichst schnell in den Arbeitsprozess zu integrieren. In den Mittelpunkt der Diskussionen geraten Lernformen, die im Ergebnis ein rasches und agiles Reagieren auf Anforderungen aus dem sich ständig ändernden Umfeld unterstützen, und die in der Praxis durchgeführt werden. Wie dies konkret umgesetzt werden kann, zeigt die Beratungspraxis der Demografieagentur. Deren Beraterin Irene Stroot, Expertin für innovative Lernformen, zeigt einen Einblick in ihre Arbeit bei den Kunden der Demografieagentur.

Ich stehe in einer großen Produktionshalle am Kopf einer langen Produktionslinie. In der Halle stehen Gruppen von Menschen in Anzügen und unterhalten sich mit Werkern. Vor mir liegen Kisten, aus denen Roboter Rohteile greifen und in die verkettete Anlage einführen. Bearbeitete Teile werden durch verschiedene Stationen gereicht. Ich laufe die Linie entlang und sehe Monitore, Signalleuchten und immer wieder geschäftige Roboter. Später stehe ich am Ende der Linie. Hier begegne ich dem ersten Mitarbeiter, der tatsächlich in der Linie tätig ist. Dieser bereitet die fertigen Teile für die Auslieferung vor, macht letzte Kontrollen. Ich denke über den Auftrag meines Kunden nach und frage mich, welche Mitarbeiter in dieser Linie weitergebildet werden sollen?

Dieses Bild der menschenleeren Produktionshallen wird häufig als Horrorszenerario der Digitalisierung verwendet. Nachvollziehbar, wenn man Zahlen aus aktuellen Studien sieht. 83% der Tätigkeiten in Fertigungs- und fertigungstechnischen Berufen können potenziell von Computern ersetzt werden (IAB, 04/2018). Gleichzeitig entstehen aber zahlreiche neue Jobs. Die Bundesregierung spricht von 1,6 Millionen neuen Stellen.

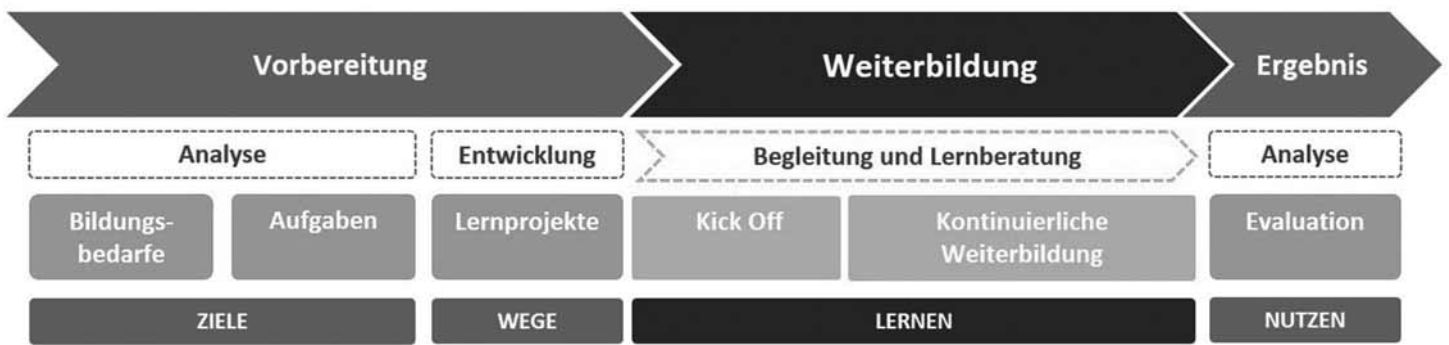
Digitale Transformation unterstützen

Tatsächlich kommt dadurch die Veränderung der Aufgaben der Beschäftigten sehr gut zum Ausdruck. Der Kunde der Demografieagentur hat sich zum Ziel gesetzt, die Beschäftigung aller Mitarbeiter*innen in der digitalen Transformation zu sichern. Das bedeutet, dass die Mitarbeiter-

*innen, deren Aufgaben im Bereich der metallbearbeitenden Verfahren nun von Robotern übernommen wurden, befähigt werden müssen, diese hochmodernen Anlagen so zu bedienen, dass die Möglichkeit zur Zusammenarbeit zwischen Menschen und Robotern (kooperative Robotik – Kobot) für eine produktive Interaktion vollständig ausgeschöpft werden kann.

Der Roboter erledigt die mühsamen, oft auch gesundheitsbelastenden Routineaufgaben mit geringem Mehrwert. Dabei ist der Kobot lernfähig und jederzeit programmierbar. Der Mensch setzt seine Intelligenz für ergänzende Aspekte der Fertigung mit höherem Mehrwert ein. Dafür sind ein Umdenken und eine neue Weiterbildungskultur erforderlich. Es geht nicht mehr nur um das bloße Aneignen von Fachwissen. Die neuen Aufgaben zu bewältigen, geht nur im Miteinander.





Lernen in Arbeitsprozessen

Gerade im Anlauf von neuen Maschinen sei es sehr wichtig, Mitarbeiter*innen bei der Definition von Standards zu beteiligen, deren Ideen und Erfahrungen einzubeziehen, so eine Führungskraft des Kunden der Demografieagentur. So mag der Eindruck von menschenleeren Produktionshallen entstehen – tatsächlich ist es aber so, dass sich die Mitarbeiter*innen während des Produktionsprozesses austauschen, in Workshops Qualitätsprobleme oder die Funktionalität der bestehenden Interaktion diskutieren, Störungen gemeinsam mit der Instandhaltung beheben. Gefragt sind neben dem Fachwissen auch sogenannte Soft Skills wie Kommunikationsfähigkeit, Kooperationsfähigkeit, Veränderungsbereitschaft, Mut und Kreativität.

Unternehmen stehen vor der großen Herausforderung, diese Kompetenzen bei ihren Beschäftigten zu entwickeln. Diese Erfahrung hat auch der Kunde der Demografieagentur machen müssen. Das Wissen, das in den Roboterschulungen der Hersteller vermittelt wurde, mag dafür ausreichen, den Kobot ein- und auszuschalten, für die Ausschöpfung der Möglichkeiten einer produktiven Interaktion reiche es längst nicht aus. Viel zu speziell sei das benötigte Wissen. Daher entschied man sich, die Demografieagentur zur Hilfe zu holen.

Selbstorganisierte Lernprojekte

Gemeinsam mit dem Kunden identifizierte die Demografieagentur zunächst die konkreten Weiterbildungsbedarfe. Grundlage der Analyse sind die tatsächlichen Arbeitsprozesse sowie die sich daraus ableitenden Aufgaben der Beschäftigten. Diese bilden die inhaltliche

Basis für die Lernprozesse, die anhand von Lernprojekten in die richtige Richtung gelenkt werden. Lernprojekte sind dabei so aufgebaut, dass sie von den Beschäftigten jederzeit und selbstorganisiert bearbeitet werden.

Als vorteilhaft erwiesen hat sich im Falle des Kunden der Demografieagentur, dass die Lernprojekte auch gemeinsam mit Kollegen bearbeitet werden können. So entstanden in der gemeinsamen Diskussion Lösungen für störanfällige Arbeitsprozesse. Da als Ergebnis des Lernprojektes eine Dokumentation der Prozessverbesserung in Form einer Checkliste entstand, wurde gleichzeitig gewährleistet, dass auch andere Kollegen*innen von der Lösung profitieren konnten.

Lernen im Arbeitsprozess ist sehr gut geeignet, um agil, also vor allem aktiv, flexibel, vorausschauend, und gleichzeitig sehr individuell auf die Bedarfe der Unternehmen zu reagieren. Während es im beschriebenen Beispiel darum ging, die Beschäftigten vor dem Hintergrund der Digitalisierung für die veränderten Aufgaben zu qualifizieren sowie zur Prozessoptimierung beizutragen, hat sich Lernen im Arbeitsprozess im Zusammenhang von Einarbeitungen erfolgreich bewährt. Insbesondere durch den individuellen Zuschnitt der Lernprojekte erlernen Mitarbeiter*innen nur die Inhalte, die sie auch tatsächlich benötigen. So lässt sich Demotivation, die beispielsweise durch bereits bekannte Weiterbildungsinhalte entstehen könnte, vermeiden.

Und das solle schließlich bei der Gestaltung von Weiterbildungsmaßnahmen im Mittelpunkt stehen, so Irene Stroot. „Die Begeisterung für Lernen ist gerade für Beschäftigte, die

tendenziell weniger an Weiterbildung teilnehmen, ein wichtiger Punkt. Das projektformige Lernen gemeinsam mit Kollegen*innen ist da genau der richtige Ansatz.“ Aktuelle Studien zeigen, dass die Gruppe der Geringqualifizierten besonders selten an Weiterbildung teilnehmen. Vor dem Hintergrund, dass deren Aufgaben besonders einfach durch Maschinen zu ersetzen sind, zeigt sich an dieser Stelle ein besonders hoher Handlungsbedarf.

Unternehmen sind also gut beraten, wenn sie auf ihr gesamtes Fachkräftepotenzial zurückgreifen, indem sie alle Beschäftigtengruppen bei der Planung und Gestaltung berücksichtigen und aktivieren. So schaffen sie die Grundlage, um die großen Herausforderungen Digitalisierung und Demografie erfolgreich zu meistern.

Demografieagentur für die Wirtschaft GmbH

Sie sind an weiteren Informationen interessiert und möchten eventuell am Projekt teilnehmen? Dann schauen Sie auf unserer Webseite nach unter www.qubic.de/leistungen/projekte oder wenden Sie sich direkt an uns:

Dr. Edzard Niemeyer
 niemeyer@qubic.de
 Telefon 0511 16998882



TECHNIK-WERKSTATT LERNVIDEOS

DEN WISSENSTRANSFER DURCH DIGITALE MEDIEN GESTALTEN

In dieser Werkstatt werden Kompetenzen und Methoden zur Anwendung von digitalen Tools zur Erstellung von Lernvideos vermittelt. Nach Teilnahme an der Veranstaltung werden Sie in der Lage sein, selbstständig ein Lernvideo zu erstellen; ein Video erstellen Sie bereits während der Fortbildung.

Zielgruppe sind Beschäftigte,

- die Wissenstransfer durchführen oder durchführen möchten,
- die in der Personal- oder Organisationsentwicklung arbeiten,
- die Auszubildende anleiten,
- die andere Beschäftigte qualifizieren.

Sie lernen,

- wie Sie digitale Medien einsetzen können, um Wissenstransfer zu gestalten,
- welche technischen Hilfsmittel und Gegebenheiten Sie zur Erstellung benötigen,
- wie Sie mit dem Datenschutz umgehen
- welche Schritte für die Erstellung eines Lernvideos durchgeführt werden sollten,
- wie Sie sinnvoll das Wissen in Lernvideos vermitteln (Story-board-Erstellung),
- wie Sie ein Programm zur Bildschirmaufzeichnung und -bearbeitung anwenden sowie
- wie Sie ein Programm für Whiteboard-Animation anwenden.

Nach Präsentation der Selbstlernprojekte erhalten die Teilnehmenden ein Zertifikat.



Organisation

Die Technik-Werkstatt findet in einem Zeitraum von 4 Monaten statt:

5 Präsenztage

- Einführung: 23. und 24. Oktober 2019
- Anwendung: 2 Tage (Januar 2020)

- Abschluss: 1 Tag (Februar oder März 2020)

Die weiteren Präsenztage werden schnellstmöglich bekannt gegeben.

- 4 WebSessions á 2 Stunden in der Zeit von 9-11 Uhr: 05. und 10.12.2019, 06. und 11.02.2020

Termine für Coachings werden zu Beginn vereinbart. Die Selbstlernphase kann selbst gestaltet werden. Die Präsenztage finden in Hannover statt. Der Veranstaltungsort wird noch bekannt gegeben.

Leitung / Referenten

- Dr. Jessica Matloch, Organisationsberaterin, QUBIC Beratergruppe GmbH
- Michael Barsakidis, Multimedialer Trainer und Coach, CSR Arena Hannover

Die Kosten der Technik-Werkstatt betragen 1.980 € netto. Darin enthalten sind Seminarkosten, Verpflegung, Tagungsgetränke und Schulungsmaterialien.

In der Technik-Werkstatt werden Testversionen von den entsprechenden Programmen genutzt, sodass für Sie keine weiteren Kosten anfallen. Die Nutzung eigener Notebooks/Laptops ist ausdrücklich erwünscht.

Förderung ist möglich

Für diese Qualifizierung können Beschäftigte aus Unternehmen mit Betriebsstätte in Niedersachsen im Rahmen des Förderprogramms WIN (Weiterbildung in Niedersachsen) einen Zuschuss von ca. 50 % der Kosten erhalten. Wir beraten Sie gern zum weiteren Vorgehen der Beantragung.

Bitte melden Sie sich formlos per Email an: matloch@qubic.de.

Sollten Sie die Qualifizierung durch WIN fördern lassen wollen, können wir für Sie gern eine Reservierung vornehmen. Der Kurs ist auf eine Zahl von 15 Teilnehmenden beschränkt.

Bei inhaltlichen Fragen wenden Sie sich bitte an Dr. Jessica Matloch, Telefon 0511 16998883, matloch@qubic.de

Bei organisatorischen Fragen oder Fragen zur WIN-Förderung wenden Sie sich bitte an Birgit Westhaus, Telefon 0511 16998880, westhaus@qubic.de

ISO 30401: NOCH EINE NORM FÜR WISSENSMANAGEMENT?

STRUKTURIERTES WISSENSMANAGEMENT IN GANZHEITLICHER SICHT

Am 18. Juni war ich in Berlin zur Vorstellung der ISO Norm 30401. Seit ich bei QUBIC bin, habe ich mich intensiv mit Wissensmanagement beschäftigt. Die Norm könnte für das Projekt WISKOM (Agilität in Wissen und Kompetenz) und für unsere Arbeit im Themenfeld Wissensmanagement von großer Bedeutung sein. Das wollte ich mir nicht entgehen lassen.

Darüber hinaus bot mir der Workshop die Möglichkeit, mich mit anderen Interessierten und Aktiven im Bereich Wissensmanagement auszutauschen und gegebenenfalls neue Ideen und Anstöße mitzunehmen. Außerdem war ich neugierig, was eine solche Norm wohl für Inhalte hat.

Aber warum denn jetzt noch eine Norm?

Und warum explizit zum Thema Wissensmanagement? Das Thema ist doch bereits in der ISO 9001 thematisiert...

Ohne Zweifel, dennoch, Wissensmanagement wird in der ISO 9001 im Vergleich zur ISO 30401 nur stiefmütterlich behandelt. Während die ISO 9001 (in Abs. 7.1.6) lediglich fordert, dass Organisationen das Wissen bestimmen, bewahren und erwerben müssen, das die Qualität der Produkte und/ oder Dienstleistungen der Organisation sichert, fordert die ISO 30401, das Wissen im Unternehmen



International
Organization for
Standardization

strukturiert zu organisieren, und das in ganzheitlicher Perspektive.

Was bringt die neue Norm für Wissensmanagement den Unternehmen?

Grundsätzlich sahen die meisten Teilnehmenden klare Vorteile und Nutzen für die Anwendung der Norm. Dazu gehörte u.a. die strukturierte Implementierung eines Wissensmanagement-Systems. (System meint dabei nicht eine ausschließliche IT-Lösung.) Darüber hinaus bietet die Umsetzung der Norm Wettbewerbsvorteile für die Unternehmen im Hinblick auf Innovationsfähigkeit und Servicequalität. Es offeriert die Möglichkeit, flexibler auf Marktveränderungen zu reagieren.

Unter den Anwesenden wurde der Ruf nach einer Akkreditierung und einer Zertifizierung laut, was die Attraktivität als Arbeitgeber erhöhen könnte.

Die Norm bringt aus Sicht des Fachpublikums nur wenige, aber mindestens eine durchaus bedeutende Herausforderung mit sich: Ihre Umsetzung fordert Wissensaustausch auf Augenhöhe zwischen unterschiedlichen Hierarchieebenen und

Transparenz zwischen den Parteien, sodass Führungskräfte befürchten könnten, „Macht“ einbüßen zu müssen.

Und, was ist nun das Ergebnis? Wie geht es weiter? Muss ich mich jetzt zertifizieren lassen?

Schlussendlich ist das Ergebnis des Workshops, dass sich die Gesellschaft für Wissensmanagement (GfWM) noch einmal in ihrer Fachgruppe tiefergehend mit der Norm beschäftigen wird. Übrigens werde ich auch in der Gruppe mitarbeiten, um stets die neuesten Entwicklungen hinsichtlich des Wissensmanagements im Auge zu haben und Sie kompetent zu diesen Themen beraten zu können.

Das Deutsche Institut für Normung (DIN) wird prüfen, ob eine Übersetzung der derzeit nur in Englisch verfügbaren Norm und Handreichung zur Umsetzung der Norm sinnvoll sein könnte.

Haben Sie weitere Fragen zur Norm? Wollen Sie über weitere Entwicklungen bezüglich der Norm auf dem Laufenden gehalten werden? Dann rufen Sie mich an oder schreiben mir eine Email.

Jessica Matloch
QUBIC Organisationsberaterin
Telefon 0511 16998883
matloch@qubic.de



ZUKUNFTSPROJEKT

GEW. WEITERDENKEN!

Die Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft (GEW) Niedersachsen bereitet eine neue Zukunft vor: In zwei landesweiten Kongressen und sechs thematischen Arbeitsgruppen wurden Ideen und Lösungen für eine zukunftsfähige Organisation entwickelt.

Die GEW vertritt und betreut in Niedersachsen etwa 30.000 Mitglieder. Wie viele große Organisationen ist die GEW mit dem demografischen Wandel konfrontiert, der dazu führt, dass viele Aktive in den nächsten Jahren in den Ruhestand gehen und die Jungen für die Organisation gewonnen werden müssen. Die GEW setzt auf Ehrenamtlichkeit. Bis in die Spitzenpositionen hinein sind es fast ausschließlich ehrenamtlich tätige Frauen und Männer, die die Arbeit in der Organisation tragen. Hinzu kommt, dass die Organisation in viele Gliederungen über das ganze Bundesland verteilt ist und Zusammenkünfte oft mit langen Fahrtzeiten verbunden sind.

Im Sommer 2018 wurden in einem ersten landesweiten Zukunftskongress mit großer Beteiligung und Unterstützung durch QUBIC die Themen gesammelt, die die Mitglieder am mei-

sten bewegt haben und bei denen sich der größte Veränderungsbedarf zeigte. Aus dem Kongress heraus wurden dann insgesamt sechs Zukunftsteams gebildet, die sich jeweils einen Themenschwerpunkt vorgenommen haben, um Lösungen zu finden. Dabei ging es zum Beispiel um das „Gesicht der GEW vor Ort“, um moderne Kommunikationsformen, um klare Organisationsstrukturen und natürlich auch darum, junge und neue Mitglie-

der zu gewinnen. Die Arbeitsergebnisse der Zukunftsteams wurden nun im Sommer 2019 auf einem zweiten Zukunftskongress vorgestellt, diskutiert und geschärft. Im Herbst soll sich dann die Landesdelegiertenkonferenz als offizielles Gremium mit dem Thema Zukunft befassen.

Wir fragten die Landesvorsitzende Laura Pooth nach ihrer Einschätzung.

QUBIC.praxis:

Frau Pooth, wie ist die Zukunftsdiskussion von den Mitgliedern in der GEW aufgenommen worden?

Laura Pooth:

Viele schätzen es sehr, dass wir einen Prozess der Veränderung anschieben und dabei vor allem aufnehmen und anhören: Was bewegt die Mitglieder vor Ort und wie stellen sie sich ihre GEW vor?

QUBIC.praxis:

Was waren für Sie die Highlights in der Arbeit der Zukunftsteams und auf dem Zukunftskongress?

Laura Pooth:

Das WIR-Gefühl, das eine so starke Rolle bei vielen spielte, macht mich glücklich. Ich kann auf unsere Leute



Laura Pooth, Vorsitzende der Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft (GEW) in Niedersachsen



zählen. Es gibt wirklich viel Kompetenz und Expertise in unserer GEW. Das wurde auf den beiden Kongressen sehr deutlich. Es motiviert mich sehr zu erleben, dass so viele Menschen – junge wie ältere, Funktionär*innen wie Mitglieder ohne Funktion – Zeit und Lust haben, die Arbeit in der GEW gemeinsam weiterzuentwickeln.

QUBIC.praxis:

Welche Themen stehen für Sie im Mittelpunkt, um die GEW zukunftsfähig zu gestalten?

Laura Pooth:

Damit wir stark bleiben und noch stärker werden, brauchen wir vor allem mehr Mitglieder. Damit die kommen und bleiben, hat sich aus meiner Sicht bei dem Kongress herausgestellt, dass es im Kern zunächst um diese vier Themen gehen muss:

- 1. mehr Projektarbeit statt starrer Gremien,

- 2. mehr hauptamtliche Unterstützung bei der Koordination der vielen Aufgaben,
- 3. professionelle Beratung für neue Formen der Kommunikation einholen,
- 4. „Das Gesicht vor Ort“: Vertrauensleute an den Bildungseinrichtungen besser begleiten und ausstatten.

QUBIC.praxis:

Die Arbeit ist ja noch nicht so ganz abgeschlossen. Wie soll es weitergehen?

Laura Pooth:

Wichtig ist vor allem: Es muss und wird weitergehen! Das ist ja ein Wahnsinnsprozess, den wir da angestoßen haben. Und mögliche Veränderungen erreicht man nicht von heute auf morgen. Ich bin froh, dass wir die externe Unterstützung durch QUBIC haben. Und ich bin froh, dass

sich ein paar engagierte Leute zu einem Lenkungskreis zusammengefunden haben. In dem werden wir jetzt klären: Sind es die oben genannten vier Themen, die wir als erstes anpacken wollen? Und wenn ja, in welchen Formaten wollen wir weiterarbeiten? Und was davon kann schon in einen ersten Antrag an die Landesdelegiertenkonferenz aufgenommen werden? Denn dort müssen Beschlüsse gefasst werden, die für einige der überlegten Änderungen notwendig sind.

Das Gespräch führte
Dr. Edzard Niemeyer,
QUBIC Geschäftsführer.

PROJEKT „KOMPETENZEN 4.0“ – AUSWERTUNG DER ANALYSEPHASE

DIGITALISIERUNG UND IHRE AUSWIRKUNGEN AUF DIE DRUCK- UND MEDIENBRANCHE

Das Thema Digitalisierung begleitet die QUBIC Beratergruppe nicht nur im eigenen Berateralltag. Auch in der Durchführung des Projekts „Kompetenzen 4.0 – Bedarf und Zukunftsperspektiven für die Fachkräftesicherung und Kompetenzentwicklung in der Druck- und Medien-Branche“. Es hat zum Ziel, den Stand der digitalen Transformation in den Druckereien der Region abzubilden und aus den Analysen ein Qualifizierungskonzept zu entwickeln, das den zukünftigen Kompetenzen von Fachkräften Rechnung trägt.

Die Analysephase ist nun beendet. Dieser Bericht gibt einen Einblick in die bisherigen Ergebnisse und die daraus erfolgenden Ableitungen.



Kompetenzen 4.0

„Ich glaube an das Pferd, das Automobil ist eine vorübergehende Erscheinung.“ Mit dieser Einschätzung lag Wilhelm II (1859-1941) seinerzeit daneben. Das Thema Digitalisierung, momentan das Trendthema schlechthin, würde von manchen auch gerne als vorübergehende Erscheinung gesehen werden. Doch wie auch das Automobil wird die Digitalisierung ein Bestandteil unseres Lebens sein, der nicht mehr wegzudenken ist.

Digitalisierung und ihre Auswirkungen auf die Druck- und Medienbranche sowie die zukünftigen Kompetenzen von Fachkräften sind daher das Thema im Projekt Kompetenzen 4.0. Von März 2018 bis Februar 2019 fanden Fallstudien im Rahmen des Projektes

statt. Druckbetriebe aus der Leine-Weser-Region nahmen daran teil, um mithilfe von Geschäftsführer- und Führungskräfteinterviews den Entwicklungsstand der digitalen Transformation zu ermitteln, Perspektiven einzuschätzen und allgemeine Zukunftsszenarien zu entwickeln. Ergänzend wurden in Mitarbeiterinterviews die Arbeitsbedingungen und die Arbeitgeberattraktivität analysiert.

Im Anschluss daran erfolgte eine bundesweite Online-Befragung zum Thema Kompetenzanforderungen in der digitalen Transformation, die in Zusammenarbeit mit dem Bundesverband Druck und Medien (bvd/m) durchgeführt wurde.

Ergebnisse der Analysen

A. Digitalisierung und digitale Transformation

Das Thema Digitalisierung ist nach Selbsteinschätzung der befragten



Unternehmen in der Branche angekommen – zumindest hat drei Viertel der Unternehmen angegeben, dass Maßnahmen zur digitalen Transformation umgesetzt, eingeleitet oder geplant sind. Es sind vor allem die großen Unternehmen, die sich auf den Weg gemacht haben. Die kleinen Unternehmen (bis zu 20 Mitarbeitenden) sind hier derzeit noch recht zurückhaltend. Die aufgezeigten Maßnahmen machen deutlich, dass das Thema der digitalen Transformation in den Unternehmen sehr unterschiedlich definiert wird.

B. Geschäftsmodelle

Spezialisierung erscheint den Unternehmen als erfolgreiche Strategie. Fast zwei Drittel der Unternehmen wollen sich weiter spezialisieren oder sich in diese Richtung entwickeln. Auch 58% der schon weiter individualisierten und an Marktbedürfnisse angepassten Druckereien wollen diesen Weg weiter einschlagen. Nur die klassischen Druckereien wollen zu fast zwei Dritteln (64%) Generalisten bleiben.

Eine weitere Entwicklung zeigt, dass Fusionen eine Antwort auf den Druck des Marktes sind, da vielfach die notwendigen Investitionen von kleinen Familienbetrieben nicht mehr geleistet werden können.

C. Fachkräftemangel

Wie auch in anderen Branchen definiert die Druck- und Medienbranche einen Fachkräftemangel für sich. Gesucht werden vor allem Fachkräfte in der Druckweiterverarbeitung, aber auch im Vertrieb und im Marketing.

Bisher kann der Fachkräftemangel mit Qualifizierungen und Überstunden kompensiert werden, nur 12% der Unternehmen sehen im Mangel an Fachkräften eine sehr starke Beeinträchtigung ihrer Geschäftsfähigkeit. Fraglich bleibt, wie lange diese Kompensationsstrategie wirkt. Aus den Fallstudien hat sich herauskristallisiert, dass die Überstunden (Schichten am Wochenende etc.) die ohnehin geringe Attraktivität der Arbeit noch mehr beeinträchtigt.

D. Qualifizierungsbedarfe

Folgende Fähigkeiten der Mitarbeitenden gewinnen am meisten an Bedeu-

tung: Dienstleistungsorientierung und Prozess-Know-how, gefolgt von Problemlösungs- und Optimierungskompetenz. „Digitale“ Kompetenzen wurden nachrangig genannt.

Die hohe Bedeutung der Dienstleistungsorientierung korrespondiert mit dem hohen Anpassungsdruck bei den Kundenbeziehungen. Auch das geforderte Prozess-Know-how verweist auf den hohen Anpassungsdruck für die Weiterentwicklung der Produktionsprozesse.

Zwar werden die künftigen Kompetenzanforderungen von den Unternehmensleitungen an die Fachkräfte formuliert, aber (noch) nicht aktiv umgesetzt. Die Mitarbeitenden selbst orientieren ihren Bedarf an der Bewältigung des Arbeitsalltages.

Qualifizierungsbedarfe aus unserer Sicht sind zudem die Führungspraxis der überwiegend inhabergeführten Betriebe sowie eine Sensibilisierung zur Strategieentwicklung und Umsetzung von Changeprozessen.

E. Konsequenzen

Die Erfahrungen zeigen, dass es schwierig ist, Qualifizierungsangebote umzusetzen, weil zwar die Relevanz gesehen wird, aber im Alltagsgeschäft kaum die Zeit dazu gefunden wird, als Geschäftsführer/in auf Fortbildung zu gehen bzw. die Mitarbeitenden zu schicken.

Auch die unterschiedlichen „Reifegrade“ der Unternehmen und die Umsetzungsmöglichkeiten der digitalen Transformation weisen darauf hin, dass ein standardisiertes Qualifizierungskonzept wenig zielführend sein wird. Hier wird im weiteren Projektverlauf zu sehen sein, dass ein Konzept diesen unterschiedlichen Rahmenbedingungen gerecht werden kann.

Zurzeit finden in den teilnehmenden Betrieben und für interessierte Betriebe aus der Branche Transfer- und Sensibilisierungsworkshops statt. Themen sind Qualitätsmanagementwerkzeuge zur Sicherung der Prozesse einsetzen, Strategieentwicklung und Anforderungen an die Gestaltung der Kundenschnittstelle.

Digitalisierung ist nicht mehr wegzudenken – doch jeder denkt es anders

Das Trendthema Digitalisierung wird vielfach diskutiert, das zeigen auch die Ergebnisse aus der Druck-Branche. Die Schwierigkeit in der Umsetzung – und das ist auch in anderen Branchen so – liegt darin, die unterschiedlichen Entwicklungsstände und Rahmenbedingungen der Unternehmen zu berücksichtigen.

Weitere Informationen zum Thema finden Sie auf unserer Internetseite unter dem Stichwort „Projekte“.

Elke Krämer
QUBIC Organisationsberaterin

Das Projekt Kompetenzen 4.0 wird als Strukturmaßnahme gefördert aus dem niedersächsischen Programm Regionale Fachkräftebündnisse sowie von der Wirtschafts- und Beschäftigungsförderung der Region Hannover.



Region Hannover

QUBIC-PROJEKT „FACHKRÄFTESICHERUNG DURCH GLEICHSTELLUNGSPOLITIK IM KRANKENHAUS (GiK)“

EIN BLICK HINTER DIE KULISSEN

Oberärztinnen und Chefärztinnen sind eine seltene, aber wachsende Gruppe an den KRH (KRH = Klinikum Region Hannover) Kliniken. „Die Medizin ist weiblich“, sagt Susanne Klyk, Gleichstellungsbeauftragte im KRH. Und damit hat sie Recht. Mehr Frauen als Männer studieren Humanmedizin, doch je höher die Karrierestufe, desto weniger Frauen finden sich in den bundesdeutschen Krankenhäusern in medizinischen Führungs- und Leitungsfunktionen. Wie kommt das?

Es geht in dieser Frage nicht darum, einem Geschlecht höhere Fertigkeiten, höheres Einfühlungsvermögen oder höhere Durchsetzungskraft zuzuschreiben, sondern darum, die zukünftige Versorgung in Krankenhäusern zu sichern und die bisherige hohe Behandlungsqualität zu wahren.

Mit dem **Projekt „Fachkräftesicherung durch Gleichstellungspolitik im Krankenhaus“**, das vom Europäischen Sozialfond gefördert wird und an dem das KRH als einer von wenigen medizinischen Nahversorgern teilnimmt, sollen diese wichtigen Fragen angegangen werden.

„Es sind heutzutage im Wesentlichen nicht mehr Vorurteile, sondern gesellschaftliche und betriebliche Rahmenbedingungen, die es Frauen schwer machen, Führungspositionen anzutreten.“



Mentorin Dr. Andrea Beuleke (v. l.), Chefärztin der Allgemeinchirurgie am KRH Klinikum Großburgwedel, und Mentee Petra Ramenda, Fachärztin am KRH Klinikum Siloah mit Sohn Leif.

ten. Entschließt sich eine junge Ärztin zur Familie, ist sie wichtige Jahre aus dem Karriereprozess ausgeschlossen und kann selbst nach der Elternzeit meistens nur in Teilzeit arbeiten“, betont Klyk. „Darum müssen wir prüfen, inwieweit wir Führung anders und auch in Teilzeit anbieten können.“

Wie soll da ein Projekt helfen?

„Ärztinnen müssen sich klare Ziele setzen. Führungspositionen neben Familie und Privatleben in Einklang zu bringen, erfordert ein hohes Maß an Organisation, aber auch Durchsetzungsfähigkeit. Das Mentoring-Projekt soll den Ärztinnen Erfahrungen an die Hand geben und sie auf Führungspositionen vorbereiten“, sagt Klyk. „Kin-

der zu erziehen ist kein Makel, sondern qualifiziert in besonderem Maße zur Verantwortungsübernahme für andere Menschen.“

Das geförderte Projekt wird als Mentoring-Projekt benannt. Zuerst konnten sich interessierte Ärztinnen als Mentees anmelden. Zudem stellten sich Mentorinnen und Mentoren, also Ärztinnen oder Ärzte in Führungspositionen, zur Verfügung. Dann ermittelte das Gleichstellungsreferat aus Vorgesprächen zu Erwartungen und Stärken sogenannte Mentoring-Tandems, die aus verschiedenen Stationen stammen.

„Die Tandems profitieren voneinander, und es bringt einen frischen Wind auf Station. Wir im KRH fördern gezielt weibliches Potential“, sagt Michael Born, Geschäftsführer Personal im KRH und Schirmherr des Projekts.

Die Tandems treffen sich nach Absprache. Sie reden über ihre Erfahrungen und Erlebnisse, über ihre Wahrnehmungen im beruflichen Aufstieg, und die Mentoren und Mentorinnen geben Tipps und ihre persönlichen „Erfolgsmodelle“ weiter. Zwei



Fachkräftesicherung durch Gleichstellungspolitik im Krankenhaus

dieser Tandems standen für ein Interview bereit und berichteten über ihre Erfahrungen.

Diese zwei Tandems bestehen aus Dr. Andrea Beuleke, Chefärztin für Allgemeinchirurgie am KRH Klinikum Großburgwedel, und Petra Ramenda, Fachärztin in der Allgemeinchirurgie im KRH Klinikum Siloah, sowie aus Prof. Dr. Jan Rudolf Ortlepp, Chefarzt der Klinik für Innere Medizin am KRH Klinikum Agnes Karl Laatzen, und Dr. Bärbel Versen, Oberärztin in der Klinik für Anästhesiologie am KRH Klinikum Siloah.

Die Ziele der Ärztinnen sind der Aufstieg auf der Karriereleiter, daneben die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Bärbel Versen arbeitet in Teilzeit im OP. Petra Ramenda ist nach ihrer Elternzeit heute wieder in Vollzeit tätig. Beide sehen in der Work-Life-Balance und der ärztlichen Rolle in der Klinikmedizin eine Aufwertung. Allerdings seien Familie und Arbeit schwer zu vereinen, und Ärztinnen würden als „Teilzeitmütter“ abgeschrieben, teilweise als „fleißige Bienchen“ oder als „selbstverständliches Grundrauschen“ wahrgenommen.

„Frauen müssen für den gleichen beruflichen Erfolg mehr Einsatz zeigen und stellen sich nicht genug in den Vordergrund“, sagt Ramenda. „Die Schwangerschaft oder schon die mögliche Schwangerschaft einer Frau führt zu einer veränderten Wahrnehmung auf der Karriereleiter. Auszeit oder Teilzeit durch Kindererziehung heißt dann schnell ‘weniger gut‘“, ergänzt Versen.

Versen arbeitet seit 27 Jahren im KRH und ist, auch dank der Unterstützung ihres Mentors, seit März dieses Jahres Oberärztin. „Das Projekt hat mir sehr geholfen und ich kann es nur weiterempfehlen“, sagt sie überzeugt. Petra Ramenda arbeitet seit 2009 im KRH und hat mit Hilfe der Beratung durch ihre Mentorin bereits die Entfristung ihres Arbeitsvertrages erreicht. „Mein nächstes Ziel ist es, Oberärztin zu werden.“

Chefärztin und Mentorin Andrea Beuleke freut sich über das Projekt: „Hier bekomme ich Einblicke in die Sichtweisen einer heutigen Assistenzärztin. Ich kann Tipps geben, aus meinen Erfahrungen berichten und auch die Blickwinkel von Chefärztinnen und Chefarzten vermitteln. Darüber hinaus nehme ich Impulse für meinen eigenen Führungsstil mit. Beeindruckt bin ich jedes Mal von dem Engagement und der Motivation von Frauen in der Medizin, trotz zeitlich begrenzter Ressourcen durch familiäre Aufgaben.“

„Im KRH arbeitet eine sehr große Anzahl an hochqualifizierten Ärztinnen, die herausragende Arbeit leisten“, betont Geschäftsführer Born. „Wir benennen die Probleme offen, und mit dem Mentoring-Projekt hat sich das KRH auf den Weg zu einer gleichberechtigten Karriere im Krankenhaus begeben.“

Das Projekt läuft bis April 2020.

Klinikum Region Hannover

QUBIC - IMPRESSUM

ISSN 1613-530X
September 2019

Redaktion

Bernd Staemmler
info@qubic.de
www.qubic.de

V.i.S.d.P.

Götz Hendricks, Edzard Niemeyer
QUBIC Beratergruppe GmbH
Martha-Wissmann-Platz 3
30449 Hannover
Telefon 0511 1699888-0
Fax 0511 1699888-9

Für namentlich gekennzeichnete Texte liegen die Rechte bei den Autoren. Nachdruck mit Quellenangabe erwünscht. QUBIC.praxis ist die Kundenzeitschrift der QUBIC Beratergruppe GmbH, Hannover. QUBIC.praxis ist kostenlos und erscheint in der Regel 3x jährlich. Sie können QUBIC.praxis regelmäßig erhalten: als PDF oder in Papierform. Bitte besuchen Sie hierfür die Seite www.qubic.de/qubicpraxis. Sie können sich vom Bezug von QUBIC.praxis jederzeit per Mail an info@qubic.de abmelden.

Datenschutz

Wie genau QUBIC Ihre Daten schützt, erfahren Sie hier: www.qubic.de/kontakt/datenschutz.
Datenschutzbeauftragter:
Götz Hendricks
Telefon 0511 1699888-1
hendricks@qubic.de

Fotos

QUBIC, Autoren

Gestaltung

Volkman Grafik-Design, Hannover
www.volkman-grafik.de

Druck

Druckerei Hartmann GmbH