

Glossar

BEGRIFF	ERKLÄRUNG
Betriebliche Bildungsarbeit	<p>Betriebliche Bildungsarbeit umfasst die Planung, Durchführung und Evaluation aller Maßnahmen der beruflichen Bildung, der Qualifizierung und des Trainings von der Ebene der Auszubildenden bis zu den Führungskräften.</p> <p>Sie zielt dabei sowohl auf das formelle, organisierte Lernen als auch auf das informelle Lernen. Die betriebliche Bildungsarbeit wird zunehmend durch die Einheit von Berufspädagogik, Personalentwicklung und Organisationsentwicklung gekennzeichnet. (Human Resource Development).</p>
Betriebliche Bildungsbedarfsermittlung	<p>Die betriebliche Bildungsbedarfsermittlung orientiert sich an den betrieblichen Erfordernissen (Bestandssicherung, Sicherung der Unternehmensentwicklung) und die individuellen Bildungsbedürfnisse der Mitarbeiter. Der betriebliche Bildungsbedarf ergibt sich aus den Qualifikationserfordernissen des Arbeitsplatzes und der Arbeitsprozesse. Ein Bildungsbedarf entsteht, wenn sich zwischen den Erfordernissen des Arbeitsplatzes und den Kompetenzen des betreffenden Mitarbeiters eine Differenz ergibt.</p> <p>Die Bildungsbedarfsermittlung bildet die Grundlage für eine umfassende und nachhaltige betriebliche Weiterbildungsplanung. Instrumente und Methoden der betrieblichen Bildungsbedarfsermittlung erfassen die aktuellen und zukünftigen Anforderungen am Arbeitsplatz und die Kompetenzen der Mitarbeiter.</p>
Betriebliche Weiterbildung	<p>Der Begriff Weiterbildung umfasst den gesamten Bereich des Lernens im Erwachsenenalter nach der Ausbildung. Berufliche Weiterbildung umfasst Fortbildungen, Umschulungen und das Lernen in der Arbeit.</p> <p>Unter betrieblicher Weiterbildung sind sowohl herkömmliche Weiterbildungsmaßnahmen in Form von Lehrgängen, Kursen und Seminaren als auch arbeitsbezogene Lernformen (Coaching, Qualitätszirkel, Communities of Practice, etc.) zu verstehen. In diesen arbeitsbezogenen Weiterbildungsformen kommt informellem Lernen eine wichtige Rolle zu.</p> <p>Zusätzlich sind Fachvorträge, Kongresse und andere Informationsveranstaltungen der betrieblichen Weiterbildung hinzuzuzählen, wenn sie von Seiten der Unternehmen angeboten werden.</p>
Betriebliches Bildungsmanagement	<p>Das betriebliche Bildungsmanagement zielt auf Generierung, Entwicklung, Verwertung und Logistik von Wissen und Erfahrungen unter Einbeziehung neuer Informations- und Kommunikationstechnologien. Auf Betriebsebene geht es vor allem um die kontinuierliche Aktualisierung und Erweiterung der Wissensbasis für Personal- und Organisationsentwicklungsprozesse zur Erreichung geplanter Produkt- und Prozessinnovationen und zur Erhöhung der Kompetenzen der Mitarbeiter. Bei der Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen und Institutionen in Kooperationen und Netzwerken geht es um die Zusammenführung von Wissensbeständen unterschiedlicher Disziplinen/Bereiche.</p>

BEGRIFF	ERKLÄRUNG
Coaching	<p>Coaching wird zunehmend als Begleitung von Maßnahmen der betrieblichen Bildungsarbeit angewandt.</p> <p>Als neue Lernform zielt es darauf ab, den Einzelnen in seiner persönlichen und beruflichen Entwicklung zu fördern, aber auch um die Begleitung und Förderung von Gruppen.</p> <p>Ziel des Coachings ist es, individuelle und kollektive Entwicklungen zu reflektieren, Veränderungs- und Selbsterkenntnisprozesse zu ermöglichen und Handlungsweisen zu verändern.</p>
Fachkompetenz	<p>Als Fachkompetenz wird die Bereitschaft und die Fähigkeit bezeichnet, auf der Grundlage fachlichen Wissens und vorhandener Fertigkeiten berufs- und arbeitsplatzspezifische Aufgaben und Probleme zielorientiert, sachgerecht, methodengeleitet und selbstständig zu lösen und das Ergebnis zu beurteilen.</p>
Formales Lernen	<p>In Aus- und Weiterbildung wird überwiegend nach vorgegebenen Curricula und Lehrplänen, mit einer definierten Zielsetzung und unter den Rahmenbedingungen institutioneller Angebote gelernt. Das Lernen ist vorgabeorientiert und führt zu anerkannten Abschlüssen.</p>
Handlungskompetenz	<p>Handlungskompetenz umfasst alle Fähigkeiten, Fertigkeiten, Wissens- und Erfahrungsbestände des Menschen, die ihn bei der Bewältigung der Arbeitsaufgaben selbstorganisiert, aufgabengemäß, zielgerichtet, situationsbedingt und verantwortungsbewusst handlungs- und reaktionsfähig machen.</p> <p>Handlungskompetenz bedeutet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fähigkeit zum Erkennen einer Situation und der Handlungsnotwendigkeit • Besitz von fachlichem Wissen und Können als Grundlagen, Entscheidungen zu treffen • Fähigkeit zur Risikoabwägung • Entschlussfähigkeit zum zielgerichteten Handeln • Durchsetzungskraft • Kontrollfähigkeit <p>Berufliche Handlungskompetenz</p> <p>Die Entwicklung der beruflichen Handlungskompetenz ist wichtig aufgrund der Veränderungsprozesse und damit verbundener veränderter Anforderungen. Die berufliche Handlungskompetenz ist bei ihrer Anwendung in der konkreten beruflichen Arbeit feststellbar. Es ist Aufgabe des Unternehmens, sie festzustellen, zu bewerten, zu bestätigen und weiterzuentwickeln.</p>
Informelles Lernen	<p>Findet in der allgemeinen Lebensumwelt jedes Einzelnen außerhalb von formalen Bildungseinrichtungen statt. Informell gelernt wird im Zusammenhang mit aktuellen Problemen und Aufgabenstellungen. Es ist anlass- und erfahrungsbezogen und erfolgt zum Teil sporadisch und mehr oder weniger selbstgesteuert. Die Ergebnisse des Lernens sind häufig nicht bewusst.</p>

BEGRIFF	ERKLÄRUNG
Kompetenzen	<p>Mit Kompetenz können die gesamten Handlungs- und Selbstorganisationsfähigkeiten des Einzelnen umschrieben werden, die ihn in die Lage versetzen, anstehende Aufgaben und Arbeiten (d. h. bezogen auf die Situation und die in ihr handelnden Personen) bewältigen zu können.</p> <p>Unter Kompetenzen sind Fähigkeiten, Fertigkeiten, Methoden, Wissen, Erfahrungen, Einstellungen, Bedürfnisse und Werte zu verstehen, die ein Mensch in seinem Leben erwirbt, entwickelt und verwendet. Sie sind an das Individuum und seine Befähigung zu eigenverantwortlichem Handeln gebunden.</p> <p>Kompetenzen sind immer in der Relation zu beschreiben, die sich aus dem Verhältnis zwischen den Anforderungen an eine Person und ihren individuellen Fähigkeiten bzw. Potenzialen ergibt. Kompetenzen sind ihrer Entfaltung abhängig von den Bedingungen des Umfeldes.</p> <p>Die Herausbildung von Kompetenzen erfolgt durch individuelle Lern- und Entwicklungsprozesse und unterschiedliche Formen des Lernens in der Arbeits- und Lebenswelt.</p> <p>Es geht nicht nur um die Aneignung oder Anpassung von Wissen und Können. Wichtig ist die Bereitschaft zur Überprüfung von Erfahrungen sowie die selbstorganisierte Weiterentwicklung der Handlungskompetenz, um neuen Anforderungen und Aufgaben gerecht zu werden.</p> <p>Die Fähigkeit und Motivation zum selbstorganisierten Lernen und Handeln sowie die Weiterentwicklung der eigenen Fach-, Methoden-, Sozial- und Personalkompetenz sind wesentliche Bestandteile.</p>
Kompetenzentwicklung	<p>Kompetenzentwicklung in der beruflichen Bildung beinhaltet die in betrieblichen oder außerbetrieblichen Zusammenhängen entstandenen Kompetenzen, die auf das Individuum, Gruppen und Organisationen bezogen werden.</p> <p>Als Bestandteil von Personal- und Organisationsentwicklung wird Kompetenzentwicklung hauptsächlich im Prozess der Arbeit identifiziert, entwickelt, umgesetzt und bewertet. Kompetenzentwicklung kann auch im Rahmen von Veränderungsprozessen (Change-Management-Prozessen) betrachtet werden.</p> <p>Kompetenzentwicklung führt zum Auf- und Ausbau einer umfassenden beruflichen Handlungskompetenz. Kompetenzentwicklung ist ein aktiver Prozess, der von Individuen weitgehend selbst gestaltet wird. Das selbstgesteuerte Lernen nimmt somit einen zentralen Platz ein.</p> <p>Neben traditionellen Weiterbildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen (z. B. Seminare) trägt insbesondere das Lernen im Prozess der Arbeit zur Kompetenzentwicklung bei.</p> <p>Kompetenzentwicklung in der Arbeit setzt die Existenz entsprechender lernförderlicher Rahmenbedingungen voraus, z. B. das Vorhandensein und die Inanspruchnahme von Handlungsspielräumen in der Arbeit, eine Problemhaltigkeit in der Aufgabenstellung, die über routinemäßiges Handeln hinausgehen.</p>

BEGRIFF	ERKLÄRUNG
Kompetenzmessung	<p>Kompetenzmessung gibt Einblick in die Fähigkeiten des Mitarbeiters. Es zeigt klar auf in welchen Bereichen sich der/die Mitarbeiter/in noch wachsen, wechselnden Rahmenbedingungen oder neuen beruflichen Entwicklungen angepasst werden muss.</p> <p>Wir sprechen dabei aber nicht von standardisierten Messmethoden, sondern eher von Instrumenten, die auf individuelle Stärken und Schwächen der Mitarbeiter und Bedürfnisse des Unternehmens ausgerichtet sind.</p> <p>Kompetenzmessung kann als Möglichkeit gesehen werden, Bedarfe für Weiterentwicklung der Mitarbeiter früh zu erkennen und sowohl mit gegenwärtigen als auch zukünftigen Arbeitsplatzanforderungen erfolgreich umzugehen.</p>
Kooperative Kompetenzentwicklung	<p>Diese spezifische Form der Kompetenzentwicklung vollzieht sich z.B. im Prozess des Erfahrungsaustauschs.</p> <p>Unter kooperativer Kompetenzentwicklung wird die Möglichkeit verstanden, miteinander und voneinander zu lernen, um Probleme, neue Aufgaben und Konflikte zu bewältigen.</p> <p>In Kooperationsstrukturen wie Arbeitskreisen oder Netzwerken spielt der Aspekt des Erfahrungsaustauschs eine große Rolle. Dabei wird auf zweierlei Arten gelernt.</p> <p>Der Berichtende reflektiert die eigene Problemstellung und Umgangsweise. Besonders durch Nachfragen kann er dabei auf Schwierigkeiten hingewiesen werden, die er vorher nicht erkannt hat. Die Zuhörer verknüpfen das Gehörte mit den eigenen Erfahrungen und werden so für Aspekte des jeweiligen Problems sensibilisiert. Dabei kommen die unterschiedlichen fachlichen Wissensstände sowie die persönlichen Erfahrungen zur Geltung. Ein solches wechselseitiges Geben und Nehmen ist zugleich Lern- und Lehrsituation. Dieses Lernen ist nur in Gruppen erfahrbar.</p>
Lernarrangement	<p>Das Lernarrangement ist ein didaktisch aufbereitetes Lernmaterial für das selbständige und handlungsorientierte Aneignen von komplexen Weiterbildungsinhalten durch den Lernenden.</p>
Lernen im Prozess der Arbeit	<p>Die Aneignung von neuem Wissen kann z.B. durch Lernformen wie Qualitätszirkel, Lerninseln, Gruppen- oder Projektarbeit gefördert werden sowie durch das gemeinsame Erarbeiten von Problemlösungen und Optimierung der Arbeitsabläufe.</p>

BEGRIFF	ERKLÄRUNG
<p>Lernendes Unternehmen</p>	<p>Ein lernendes Unternehmen ist als ein ökonomisch begründetes Organisationssystem aufzufassen, das zwischen Mitarbeitern, Gruppen und der Gesamtorganisation kontinuierliche Lern- und Wissensprozesse ermöglicht.</p> <p>Es zeichnet sich durch flache Hierarchien, Dezentralisierung sowie Gruppen- und Projektorganisation aus.</p> <p>Sechs Dimensionen kennzeichnen ein lernendes Unternehmen:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Lernen erhält eine strategische Bedeutung zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit (ökonomische Dimension); 2. Arbeit ist ganzheitlich, fordert und fördert Lernen zugleich (arbeitsorganisatorisch-qualifikatorische Dimension); 3. Unternehmensziele und Visionen werden gemeinsam verfolgt, jeder Mitarbeiter ist zugleich Lernender und Lehrender (unternehmenskulturelle Dimension); 4. Lernen im Prozess der Arbeit nimmt zu, Lernorte und Lernortkombinationen werden pluraler (lernorganisatorische Dimension); 5. Instruktionlernen wird um Konstruktionslernen erweitert, erfahrungsbezogene und organisierte Lernprozesse werden verbunden (lerntheoretische Dimension); 6. neue Lernformen und Lernkonzepte entstehen (didaktisch-methodische Dimension).
<p>Lernformen</p>	<p>Lernformen als Lernorganisationsformen beziehen sich vorrangig auf die organisatorisch-strukturelle Seite des Lernens. Es wird ein Rahmen geschaffen, der das Lernen – zumeist unter didaktisch-methodischen Gesichtspunkten – unterstützt, fordert und fördert. Neben herkömmlichen Lernformen wie Unterricht und Seminar treten in Verbindung mit neuen Arbeits- und Organisationskonzepten verstärkt neue Lernformen wie Qualitätszirkel, Lerninseln, Coaching und Online Communities.</p>
<p>Lernförderliche Arbeitsgestaltung</p>	<p>Unter dem Begriff der lernförderlichen Arbeit versteht man die Bedingungen und Möglichkeiten, im Arbeitsprozess zu lernen.</p> <p>Die Gestaltung lernförderlicher Arbeit wird durch das Unternehmensprofil wie Betriebsgröße oder Branche und von der Gestaltung der Arbeitsaufgaben und der Arbeitsorganisation bestimmt.</p> <p>Eine wesentliche Grundlage, um den Arbeitsplatz als Lernort zu erschließen, sind die konkreten Anforderungen am Arbeitsplatz und die Kompetenzprofile der Beschäftigten.</p> <p>Arbeit ist besonders dann lernförderlich, wenn sie problemhaltig, abwechslungsreich und individuell gestaltbar ist und wenn sie vollständige Handlungen umfasst. Darüber hinaus ist der zur Verfügung stehende Handlungsspielraum für die Beschäftigten und die Unterstützung und Anerkennung, die sie von Kollegen und Vorgesetzten erhalten wichtig für die Nutzung von Lernchancen.</p> <p>Ausgangspunkt für die Begleiter betrieblicher Lernprozesse ist die Analyse der Lernmöglichkeiten an den unterschiedlichen Arbeitsplätzen, sowie die Identifikation lernförderlicher und lernhemmender Bedingungen.</p>

BEGRIFF	ERKLÄRUNG
Lerninsel	<p>Eine Lerninsel wurde als eine dezentrale Lernform in die betrieblichen Aus- und Weiterbildung eingeführt. Zunächst in der gewerblichen Ausbildung, später auch in der Weiterbildung und im kaufmännischen Bereich.</p> <p>Konzeptionelle Merkmale:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lerninseln sind mit Lernmaterialien angereicherte Arbeitsplätze, in denen reale Arbeitsaufträge bearbeitet werden und eine Qualifizierung stattfindet; • In der Lerninsel wird in Gruppen gearbeitet, wobei die Organisationsform nach den Prinzipien teilautonomer Gruppenarbeit strukturiert ist; • Lerninseln können auch als Innovationsstätten im Arbeitsprozess fungieren, vor allem für Innovationen in arbeitsorganisatorischen, sozialen und methodischen Bereichen
Methodenkompetenz	<p>Methodenkompetenz bezeichnet die Fähigkeit und Bereitschaft zur Anwendung von Verfahrensweisen und Techniken (z.B. Problemlöse- oder Lernkompetenz), die der Gestaltung der eigenen Arbeit und der Arbeit in der Gruppe sowie der Persönlichkeitsentwicklung und der Entwicklung sozialer Beziehungen dienen.</p>
Mitarbeitergespräch	<p>Das Mitarbeitergespräch ist ein Instrument der Führung und Beurteilung von Mitarbeitern. Mit ihm kann die Motivation, Beteiligung und Kooperation von Mitarbeitern beeinflusst sowie das Leistungsverhalten an sie rückgemeldet werden.</p> <p>Bei der Realisierung moderner Arbeitskonzepte, die auf die umfassende Nutzung der Potenziale ausgerichtet sind, hat sich der Schwerpunkt des Instruments verlagert, wobei Mitarbeiterförderung und Personalentwicklung mehr Bedeutung gewonnen haben.</p> <p>Inhalte von Mitarbeitergesprächen sind:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Feedback über die Leistung des Mitarbeiters; Analyse von Zielabweichungen • Stärken, Schwächen und Zufriedenheit des Mitarbeiters • Zielvereinbarung • Festlegung von Weiterbildungs- und Fördermaßnahmen <p>Entscheidend für das Gelingen eines Mitarbeitergesprächs sind die kommunikativen Kompetenzen der Beteiligten.</p>
Organisationsentwicklung	<p>Organisationsentwicklung erhebt den Anspruch, Strukturen, Prozesse und Personen in Organisationen ganzheitlich zu betrachten und im Sinne der strategischen Ziele der Unternehmung sowie der Interessen der beschäftigten Mitarbeiter zu verändern. Die mit dem aktuellen gesellschaftlichen und betrieblichen Wandel verbundenen neuen Arbeits- und Wissenskonzepte erfordern kontinuierliche Organisationsentwicklungsprozesse, die in der betrieblichen Bildungsarbeit unter zusätzlicher Einbeziehung der Personalentwicklung zusammengeführt werden.</p>

BEGRIFF	ERKLÄRUNG
Personalentwicklung	<p>Die Personalentwicklung hat die Entwicklung von Kompetenzen der Mitarbeiter aus betriebswirtschaftlicher Sicht zum Gegenstand zur Erreichung der Unternehmensziele unter optimaler Nutzung menschlicher Ressourcen. Personalentwicklung wird zunehmend als ein entscheidender strategischer Erfolgsfaktor für die Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens verstanden. Sie hat die ständige Balance zwischen den Zielen des Unternehmens und denen des Personals zu sichern und fasst alle Maßnahmen der Qualifizierung und betrieblichen Aus- und Weiterbildung zusammen.</p> <p>Personalentwicklung ist eng mit der Organisationsentwicklung und der betrieblichen Bildungsarbeit verknüpft.</p> <p>Maßnahmen und Konzepte der Personalentwicklung orientieren sich verstärkt an den individuellen Erfordernissen der Mitarbeiter. Die Qualifizierung im Rahmen der Personalentwicklung ist zunehmend nicht mehr vorrangig fachlich ausgerichtet, sondern wird als umfassende Kompetenzentwicklung gestaltet.</p>
Personalkompetenz	<p>Personalkompetenz, die auch als Selbstkompetenz bezeichnet wird, beinhaltet die Bereitschaft und Fähigkeit, die eigene Entwicklung zu reflektieren und hinsichtlich individueller und gesellschaftlicher Wertvorstellungen weiter zu entfalten. Sie umfasst Einstellungen, Werthaltungen, Motive, aber auch Selbstvertrauen, Selbstwahrnehmung, Selbstorganisation, Zuverlässigkeit, Verantwortungsbewusstsein und Kritikfähigkeit.</p>
Qualifikation	<p>Unter Qualifikationen werden Fertigkeiten, Kenntnisse, Fähigkeiten und Wissensbestände im Hinblick auf ihre Verwertbarkeit für bestimmte Tätigkeiten oder Berufe verstanden.</p> <p>Qualifikationen werden aus der Sicht der Nachfrage und nicht aus der Sicht des Subjekts bestimmt. Sie sind den beruflichen Kompetenzen und der beruflichen Handlungskompetenz untergeordnet bzw. sind als deren integrale Bestandteile zu sehen.</p>
Selbstgesteuertes Lernen	<p>Unter selbstgesteuertem Lernen wird die selbstständige und selbstbestimmte Steuerung von Lernprozessen verstanden.</p> <p>Der Lernende bestimmt Ziele und Inhalte des Lernprozesses, ebenso die entsprechenden Methoden, Instrumente und Hilfsmittel in einem vorgegebenen Rahmen selbstständig. Im Gegensatz zum selbstorganisierten Lernen wird der Handlungsrahmen jedoch nur beschränkt vom Lernenden selbst bestimmt, sondern ist im Wesentlichen von außen organisiert.</p>
Selbstorganisiertes Lernen	<p>Beim selbstorganisierten Lernen werden im Unterschied zu selbstgesteuertem Lernen die infrastrukturellen und organisatorischen Rahmenbedingungen des Lernens durch die Lernenden im Wesentlichen selbst. Neben den Rahmenbedingungen entscheidet der Lernende über die Ziele und Inhalte des Lernprozesses, ebenso über die Methoden, die Instrumente und die Hilfsmittel zur Regulierung des Lernens selbstständig.</p>
Sozialkompetenz	<p>Sozialkompetenz bezeichnet die Bereitschaft und Fähigkeit, soziale Beziehungen und Interessen zu erfassen, zu verstehen und zu gestalten sowie zur Kommunikation, Kooperation, Information und zur Konfliktlösung.</p>



BEGRIFF	ERKLÄRUNG
Wissensmanagement	<p>Unter betrieblichem Wissensmanagement ist die Gesamtheit aller Planungen und Maßnahmen zu verstehen, mit deren Hilfe das implizite und explizite Wissen im Unternehmen aufbereitet, miteinander verbunden und fortentwickelt wird. Dabei steht der Mensch im Mittelpunkt, denn nur Menschen können Wissen erzeugen. Technische Systeme können lediglich Daten erheben, verarbeiten und verwerten.</p> <p>Ein modernes betriebliches Wissensmanagement soll neues Wissen im Unternehmen entwickeln, identifizieren, systematisch erfassen und an die richtigen Stellen weiterleiten.</p> <p>Dabei muss es gleichzeitig den Beschäftigten möglich sein, dazulernen und somit neues Wissen für sich zu entwickeln, das dann wiederum dem gesamten Unternehmen zu Gute kommen soll. Wissensmanagement muss also mit dem betrieblichem Bildungsmanagement in Verbindung stehen.</p>