

»NGN und die Auswirkungen auf die DT-Service-Gesellschaften und die Qualifikation der dort tätigen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer«

Zweite Schulung im Rahmen des ver.di-Projekts
»Innovations- und Weiterbildungspartnerschaft
zur Förderung der Qualifizierung von Beschäftigten
der Telekom-Service-Gesellschaften«
(IWP Telekom)

Gefördert durch:

QUALIFIZIERUNGSBEDARFE – ERKENNEN, BEWERTEN, HANDELN

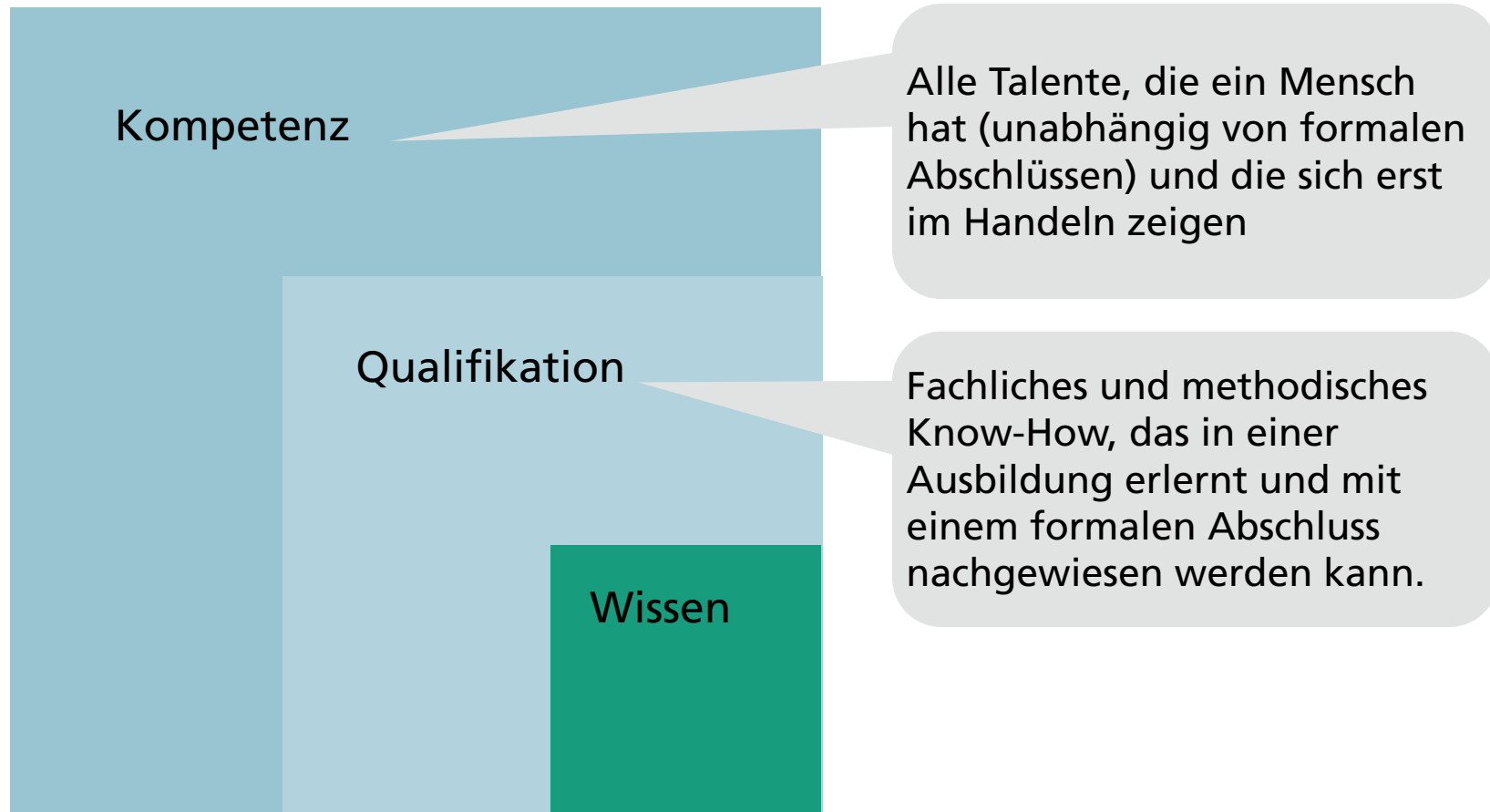
Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO



AGENDA

- **Begriffsklärung: Kompetenz und Qualifikation**
- Erkennen von Qualifizierungsbedarfen
- Methoden und Instrumente zur Ermittlung von Qualifizierungsbedarfen
- Praxisbeispiele DT Technischer Service
- Maßnahmen ableiten, planen und umsetzen

Wissen – Qualifikation - Kompetenz



Qualifikation versus Kompetenz

Qualifikation	Kompetenz
Beschränkt sich auf die Erfüllung konkreter Nachfragen bzw. Anforderungen (objektbezogen).	Ist subjektbezogen.
Ist auf unmittelbare tätigkeitsbezogene Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten verengt.	Bezieht sich auf die ganze Person, verfolgt also einen »ganzheitlichen« Anspruch.
Ist auf die Erfüllung vorgegebener Zwecke gerichtet – ist also fremdorganisiert.	Beinhaltet Selbstorganisationsfähigkeit.
Ist auf die Elemente individueller Fähigkeiten bezogen, die rechtsförmig zertifiziert werden können (formaler Abschluss).	Umfasst die Vielfalt der prinzipiell unbegrenzten individuellen Handlungsdispositionen.

Vier Basiskompetenzen



Basiskompetenzen

Basiskompetenz	Beschreibung
Personale Kompetenz	Personale Kompetenz umfasst persönliche Einstellungen , Werthaltungen, Motive, Selbstwahrnehmung und Selbstorganisation. Beispiele: Loyalität, Glaubwürdigkeit, Disziplin, Einsatzbereitschaft
Fach- und Methodenkompetenz	Fach- und Methodenkompetenz ist die Fähigkeit, mit fachlichem und methodischem Wissen Probleme zu bewältigen. Beispiele: Fachwissen, Marktkenntnisse, analytische Fähigkeiten.
Sozial-kommunikative Kompetenz	Die sozial-kommunikative Kompetenz umschreibt die Fähigkeit, kreativ zu kooperieren und zu kommunizieren und sich mit anderen auseinanderzusetzen . Beispiele: Sprachgewandtheit, Teamfähigkeit, Kommunikationsfähigkeit.
Aktivitäts- und Handlungskompetenz	Aktivitäts- und Handlungskompetenz ist die Fähigkeit, alles Wissen und Können willensstark und aktiv umzusetzen und dabei alle anderen Kompetenzen zu integrieren . Beispiele: Tatkraft, Entscheidungsfähigkeit

AGENDA

- Begriffsklärung: Kompetenz und Qualifikation
- **Erkennen von Qualifizierungsbedarfen**
- Methoden und Instrumente zur Ermittlung von Qualifizierungsbedarfen
- Praxisbeispiele DT Technischer Service
- Maßnahmen ableiten, planen und umsetzen

Warum ist es wichtig neue oder veränderte Qualifikationen frühzeitig zu erkennen?

- Globale Trends, technologische Innovationen, neue Schlüsseltechnologien und Dienstleistungsinnovationen wirken sich auf die Arbeit aus. Sie sind Treiber des Wandels und häufig **Ursache** für **neue Qualifizierungsbedarfe**.
- Neue oder veränderte Qualifizierungsanforderungen lassen sich nicht auf »**Knopfdruck**« bereitstellen. Sie erfordern einerseits fundierte Analysen sowie andererseits die Ableitung von entsprechenden **Maßnahmen**.

Ein Rahmenplan zur Analyse des Qualifikationsbedarfs

»erkennen«



- Welche **Trends, Innovationen** oder **Strategien** des Unternehmens wirken sich auf den Qualifikationsbedarf von Beschäftigten aus?

Monitoring, Analysen, Expertenzirkel, etc.

»bewerten«



- Für welche **Berufsgruppen, Tätigkeiten** oder **Arbeitsaufgaben** werden neue oder veränderte Qualifikationen benötigt?
In welchem **Umfang**?

Qualitative/quantitative Verfahren

»handeln«



- Welche Maßnahmen sind daraus abzuleiten, anzustoßen und umzusetzen?
Wann werden diese benötigt?

Weiterbildungspläne, Gespräche, Arbeitskreise, etc.

AGENDA

- Begriffsklärung: Kompetenz und Qualifikation
- Erkennen von Qualifizierungsbedarfen
- **Methoden und Instrumente zur Ermittlung von Qualifizierungsbedarfen**
- Praxisbeispiele DT Technischer Service
- Maßnahmen ableiten, planen und umsetzen

Im Überblick – Methoden und Instrumente zur Analyse des Qualifikationsbedarfs

quantitativ

Quantitative Verfahren, wie Erhebungen, Statistiken, Projektionen etc. eignen sich für die objektive Messung und Quantifizierung von Sachverhalten.

Quantitative Verfahren sind ideal, um **objektive Daten** über die **Zeit zu vergleichen** und daraus Entwicklungen abzulesen.



qualitativ



Bei qualitativen Methoden geht es um das **Beschreiben, Interpretieren** oder **Verstehen** von Zusammenhängen, zur Erkundung von Ursachen. Dabei werden Verfahren wie bspw. Experteninterviews, Arbeitsplatzanalysen, Beobachtungen, etc. eingesetzt.

Im Überblick – qualitative und quantitative Methoden

quantitativ

Altersstrukturanalyse
Analyse von Stellenanzeigen
Erstellen und analysieren von Statistiken
Repräsentative Umfrage
Projektionen



qualitativ



Qualifikations-/Kompetenzbedarfsanalyse
Arbeitssystemanalysen
Branchen-Scouting / Trendanalysen
Kooperative Analyseverfahren

Methoden und Instrumente

Qualifikationsbedarfsanalyse/Kompetenzbedarfsanalyse - Kurzbeschreibung (qualitativ)

- Ist ein Instrument zur Ermittlung des Weiterbildungsbedarfs von Beschäftigten. Sie gibt Aufschluss darüber, welche Qualifikationen und Kompetenzen **vorhanden** sind und welche **gebraucht** werden.
- Der Qualifikationsbedarf gibt die Differenz zwischen dem IST (vorhandene Qualifikationen) und dem SOLL (benötigte Qualifikationen) an. Die Analyse kann darüber hinaus auch noch **ungenutzte Fähigkeiten** der Beschäftigten aufdecken.
- In einer auf das Unternehmen individuell abgestimmten **Qualifikationsmatrix** werden Fach-, Methoden- und Sozialkompetenzen der Beschäftigten eingetragen und ausgewertet.
- Die Qualifikationsbedarfsanalyse wird häufig in **Kombination** mit einer Altersstrukturanalyse eingesetzt.

Quelle: Brater, M.; Rudolf, P.: Die Qualifikationsbedarfsanalyse als Instrument zur Erhöhung der Kundenorientierung von Weiterbildungsträgern. BWP 4/2003

Methoden und Instrumente

Qualifikationsbedarfsanalyse/Kompetenzbedarfsanalyse - Umsetzung (qualitativ)

1. Schritt	Leitfadengestütztes Erstgespräch mit Unternehmensleitung	▶ Erste Reformulierung des Bedarfs & grobe Anhaltspunkte für mögliche Bedarfsfelder
2. Schritt	Leitfadengestützte Einzel- oder Gruppengespräche mit betroffenen Mitarbeitern	▶ Modifikation & Ergänzung der Bedarfsfelder
3. Schritt	Zusammenfassung, Zuspitzung und Präsentation der Ergebnisse vor – Unternehmensleitung – Betriebsrat – Mitarbeiter/-innen	▶ Identifikation „vorläufig endgültiger“ Bedarfsfelder Aushandeln und vereinbaren

• Entwicklung und Umsetzung von Lernformen, gleichzeitiges Fortführen der Qualifikationsbedarfsanalyse mit Mitteln der Aktionsforschung

• Kontinuierliche Evaluation der Lernarrangements & Einsatz von Instrumenten aus dem QUIC-Methodenkoffer

Ggf. Weitere Untersuchungen:
– Lernflussanalyse
– Lernklima
– Lernförderliche Arbeitsgestaltung

Quelle: Brater, M.; Rudolf, P.: Die Qualifikationsbedarfsanalyse als Instrument zur Erhöhung der Kundenorientierung von Weiterbildungsträgern. BWP 4/2003

Instrumente zur Ermittlung des **aufgabenbezogenen** Qualifizierungsbedarfs:

- Anforderungsanalyse
- Qualitätszirkel
- Einzelbefragung/Tagebuch: Selbstbeurteilung Beschäftigte
- Befragung oder teilnehmende Beobachtung: Fremdbeurteilung durch Vorgesetzte oder Kollegen

Instrumente zur Ermittlung des **persönlichen** Qualifizierungsbedarfs:

- Drei Fragebögen zu (1) allgemeines Arbeitsverhalten, (2) berufliche Entwicklungssituation, (3) biographische Entwicklungssituation

Methoden und Instrumente

Altersstrukturanalyse – Kurzbeschreibung (quantitativ)

- Mit einer Altersstrukturanalyse können Unternehmen ermitteln, wie die Belegschaft in Bezug auf das Alter zusammengesetzt ist.
- Dargestellt wird die **aktuelle Situation**. Auf dieser Grundlage können personalpolitische Maßnahmen abgeleitet werden.
- Zielsetzung ist, durch eine **ausgewogene Altersstruktur** den langfristigen Erhalt der Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit der Beschäftigten aller Altersgruppen zu gewährleisten.
- Die Altersstrukturanalyse liefert **Hinweise** auf **personalpolitische Herausforderungen**, die aber erst im Zusammenhang mit weiteren Gegebenheiten und Entwicklungen im Unternehmen genauer eingeschätzt werden können.
- Unter Zugrundelegung bestimmter Annahmen zur Personalentwicklung wird eine **Prognose** der zukünftigen Altersstruktur erstellt.

Quelle: Morschhäuser, M.; Matthäi, I.: Anleitung zur Altersstrukturanalyse

Methoden und Instrumente

Altersstrukturanalyse – Umsetzung (quantitativ)

1. Festlegung der Einheiten, die untersucht werden sollen:

- das gesamte Unternehmen
- bestimmte Unternehmensbereiche, Abteilungen oder Standorte
- ausgewählte Beschäftigten- bzw. Funktionsgruppen (z.B. Führungskräfte, Gewerbliche/Angestellte, unterschiedliche Qualifikationsgruppen)

2. Berechnung und Darstellung:

- Summierung der Beschäftigtenanzahl pro Jahrgang oder Zuordnung zu gebildeten Altersgruppen (Fünf- oder Zehnjahresschritte; ggf. Ausrichtung der Klassen an der Systematik der vorhandenen Personalstatistik)

- Berechnung der Anteilswerte

- Berechnung des Altersdurchschnitts

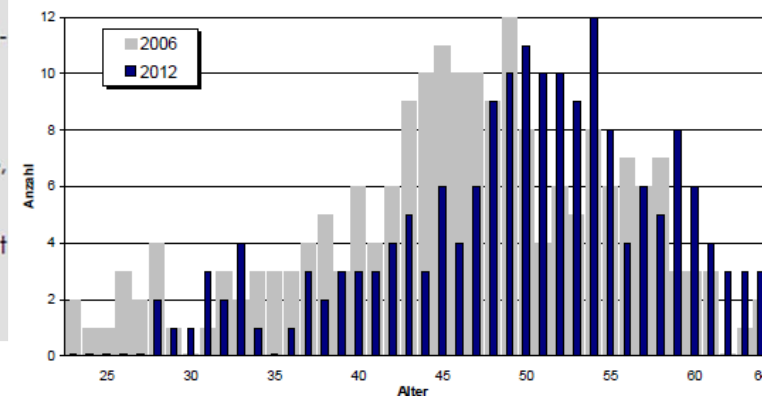
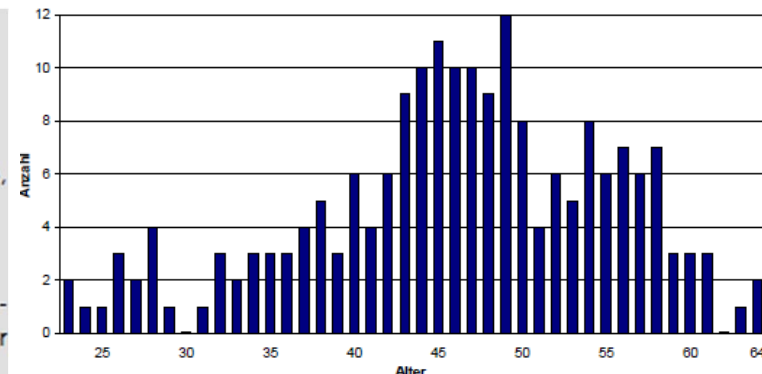
- Darstellung: tabellarisch oder bildhaft in Form von Balken- oder Kurvendigrammen

3. Interpretation der Ergebnisse:

- Vergleich der Ergebnisse unterschiedlicher Analyseeinheiten (Betriebsteile, Beschäftigtengruppen)

- gegebenenfalls Vergleich der Altersstruktur und der Durchschnittswerte mit Vergleichsdaten der Branche

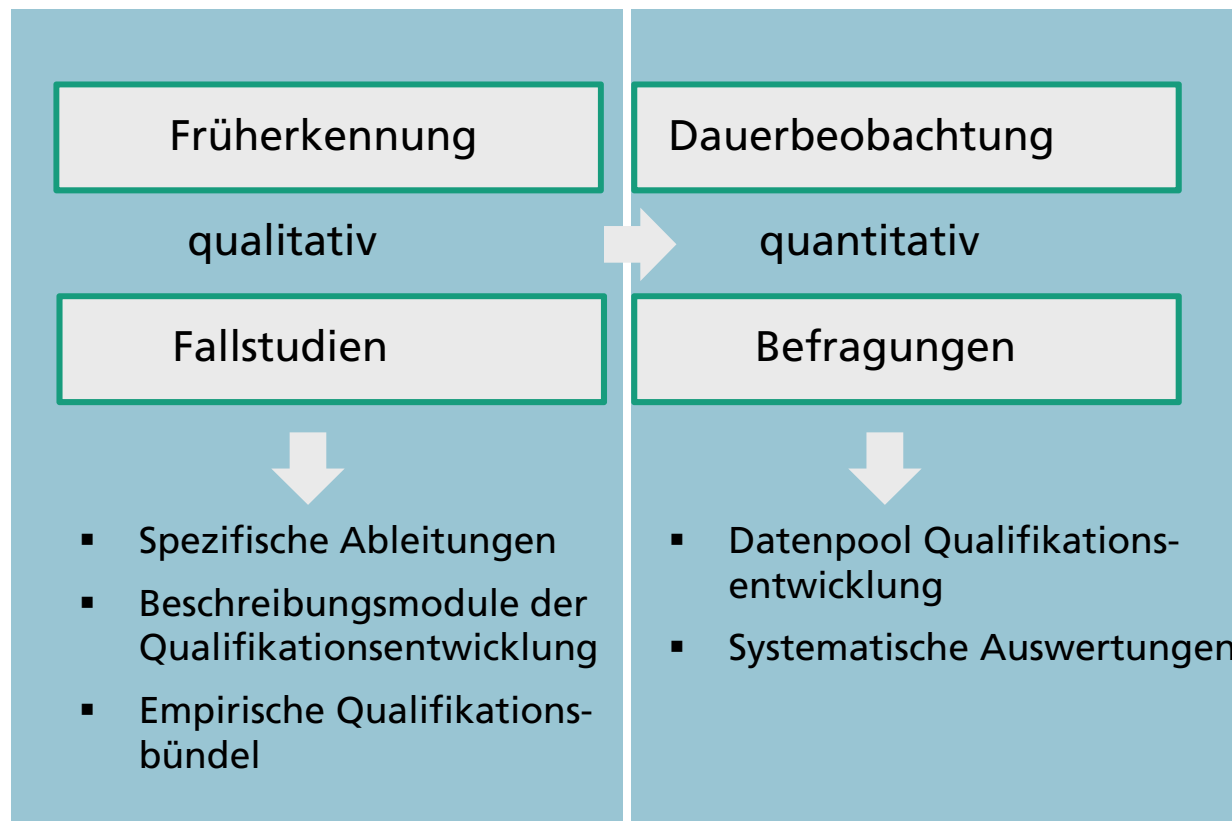
- Ableitung und Diskussion möglicher personalpolitischer Probleme



Quelle: Morschhäuser, M.; Matthäi, I.: Anleitung zur Altersstrukturanalyse

Methoden und Instrumente

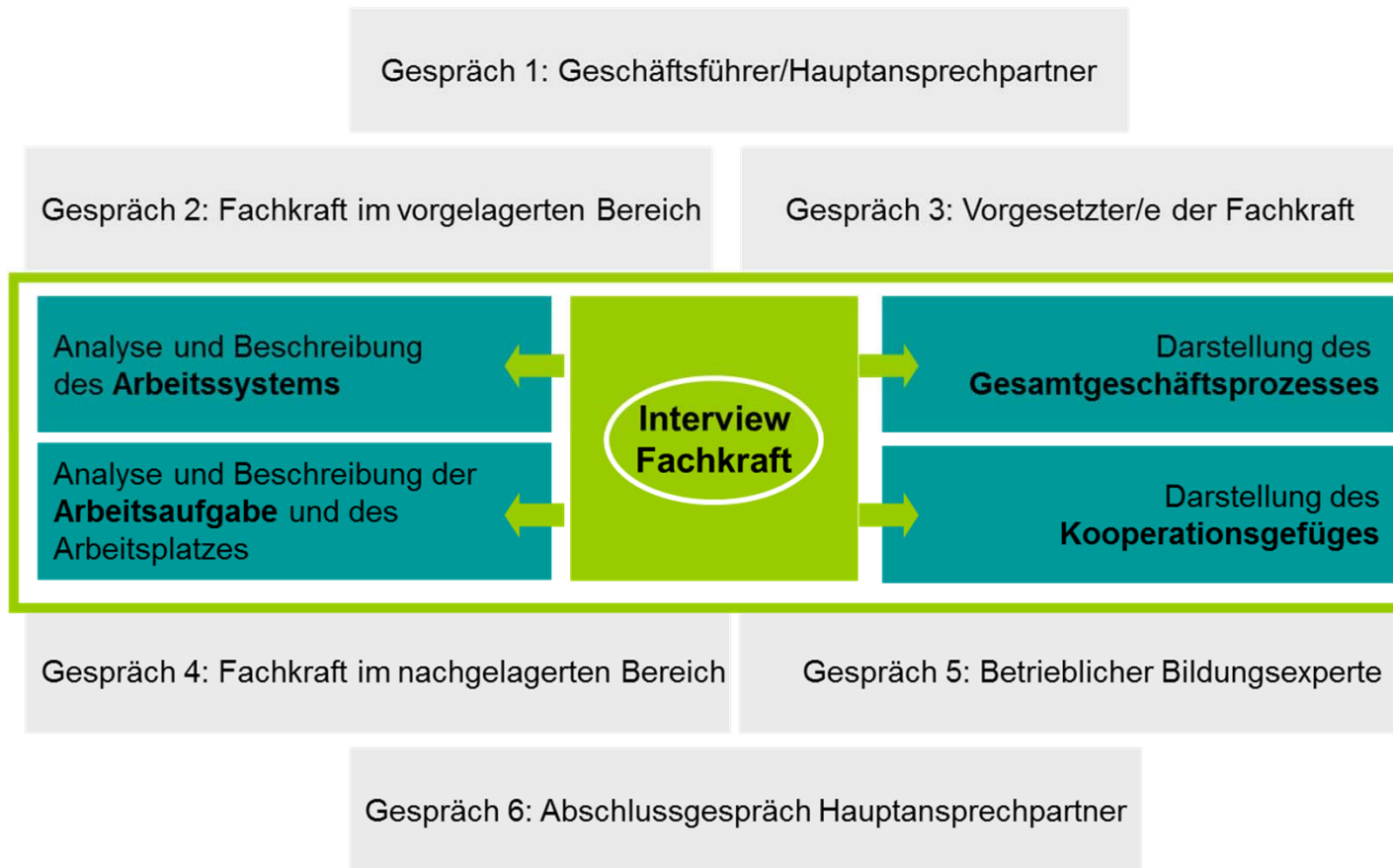
Arbeitssystemanalysen – Kurzbeschreibung (qualitativ/quantitativ)



Quelle: Gidion, G.; Schnalzer, K.; Waschbüsch, E.: Spurensuche in der Arbeit. Ein Verfahren zur Erkundung künftiger Qualifikationserfordernisse. Bielefeld, 2000.

Methoden und Instrumente

Arbeitssystemanalyse – Umsetzung (qualitativ)



Methoden und Instrumente

Branchen-Scouting und Trendqualifikationen – Kurzbeschreibung (qualitativ)

- Qualitativer Ansatz zum frühzeitigen Erkennen von neuen Qualifikationserfordernissen.
- Die hierbei eingesetzten Branchenscouts verfügen über ein **fundiertes Insiderwissen** und müssen zudem in der Lage sein, das Vorgehensmodell des Branchen-Scoutings selbständig zu realisieren.
- Das Vorgehensmodell besteht aus **vier unterschiedliche Stufen der Analyse**, die untereinander durch Wechselwirkungen miteinander verknüpft sind: Gesellschaftliches System, Betriebliches System, Arbeitssystem und Tätigkeitssystem.
- Aus der Analyse der vier Systeme lassen sich **Trendqualifikationen** ableiten und detailliert beschreiben.

Quelle: Abicht, L.; Bott, Peter; Dworschak, Bernd; Galiläer, Lutz: Auf der Suche nach neuen Qualifikationen. Methoden der Früherkennung von Qualifikationsentwicklungen. Bielefeld, 2007.

Methoden und Instrumente

Branchen-Scouting und Trendqualifikationen - Umsetzung

(4) **Tätigkeitssystem**

Komplex von Tätigkeiten, die zur Lösung einer spezifischen Aufgabe von einem oder mehreren Beschäftigten innerhalb eines Arbeitssystems durchgeführt werden.

Analyse neuer, aus innovativen Veränderungen entstehende Tätigkeitsabläufe und der dazu erforderlichen Qualifikationen

(3) **Arbeitssystem**

Unternehmensbereiche, die eine eigene Funktion zu erfüllen haben (z.B. Management, Verwaltung, Produktion, Vertrieb, etc.)

Auswahl relevanter betrieblicher Bereiche und Analyse innovativer Prozesse

(2) **Betriebliches System**

Ebene des einzelnen Unternehmens, welche als komplexes dynamisches System verschiedene funktional verzahnte Bereiche miteinander verbindet.

Auswahl von Trendsettern und Gewinnung betrieblicher Partner für die Zusammenarbeit

(1) **Gesellschaftliches System**

Gesamtheit nationaler/globaler, gesellschaftlicher Rahmenbedingungen inklusive allgemeiner, z.B. technologischer Veränderungen, Branchenentwicklungen.

Trends mit Einfluss auf betriebliche Innovationsprozesse und Qualifikationsentwicklungen

Methoden und Instrumente

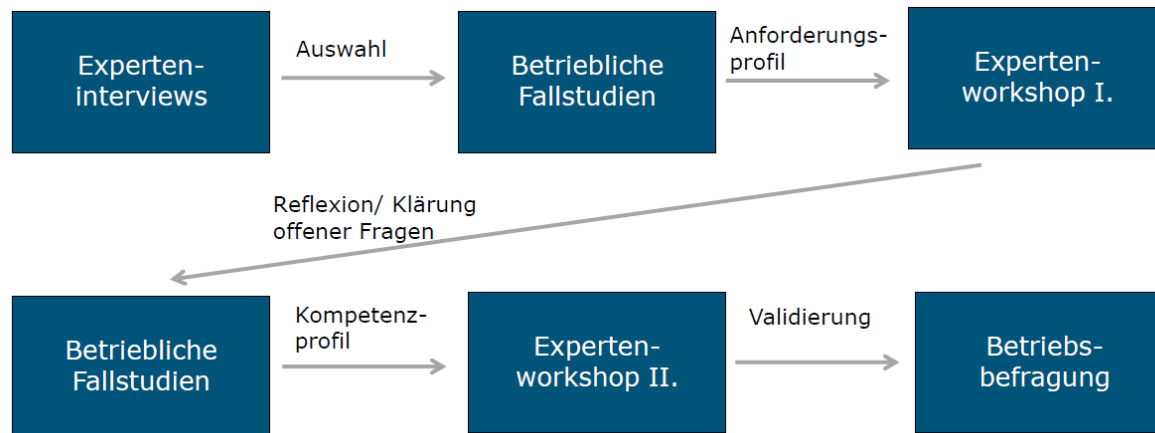
Kooperative Analyseverfahren – Kurzbeschreibung (qualitativ)

- Untersuchungsansatz zum **prozessbezogenen** Aufdecken von Qualifikationsanforderungen.
- Verbindung von Methoden der empirischen Sozialforschung (Arbeitsplatzbeobachtungen, qualitative Experteninterviews, Literatur- und Dokumentenanalyse) mit **Einbezug von Wissensträgern** und **betrieblichen Experten** in die Untersuchung.
- Zentrales Element ist der **moderierte Steuerungskreis**, der eng in die Untersuchungen einbezogen wird. Teilnehmer des Steuerungskreises sind einerseits Projektakteure und -mitarbeiter, betriebliche Akteure, Personalverantwortliche, Betriebs- und Ausbildungsleiter, sowie andererseits externe Experten, Verbandsvertreter und Fachexperten.

Quelle: Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb), Nürnberg

Methoden und Instrumente

Kooperative Analyseverfahren – Umsetzung (qualitativ)



Kompetenzprofil



- Dieses enthält eine Aufzählung aller im jeweiligen Einsatzbereich benötigten Kompetenzen.
- Analytische Unterteilung in Teilprozesse für eine übersichtliche Darstellung.
- Ist Outcome-orientiert beschrieben.
- Z.T. ergänzt um Beispiele für ein besseres Verständnis.

Quelle: Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb), Nürnberg

Methoden und Instrument zur Ermittlung des Qualifizierungsbedarfs – eine vergleichende Übersicht

Verfahren	Ansatz	Fokus	Anwendbarkeit / betriebliche Umsetzung
Qualifikationsbedarfsanalyse	qualitativ (Einzelbefragung, Tagebuch, Selbstbeurteilung)	Beschäftigte + Arbeitsumfeld	einsetzbar, erfordert Expertise
Altersstrukturanalyse	quantitativ	Biografische Daten + Unternehmensstrategie	einsetzbar
Arbeitssystemanalysen	qualitativ + quantitativ (Fallstudien, Interviews, TBS, Befragung)	Arbeitssystem + Fachkraft + Personalverantwortliche	einsetzbar, erfordert Expertise
Trendqualifikationen	qualitativ (Expertengespräche, Beobachtungen)	Innovative Tätigkeiten + Trendscouts	erfordert Expertise
Kooperative Analyseverfahren	qualitativ (Expertengespräche, Analyse der Arbeitsprozesse)	einfache Tätigkeiten und Arbeitsprozesse	einsetzbar, erfordert Expertise

Umsetzbare Vorgehensweise für den Betriebsrat

- Betrachtung von Entwicklungen **innerhalb** und **außerhalb** des Betriebs:
 - Werden neue Geschäftsfelder entwickelt?
 - Werden neue Dienstleistungen angeboten?
 - Werden neue Techniken eingesetzt?
 - Sind neue Produkte geplant?
 - ...

- Gespräche und Workshops mit **Führungskräften** und **Beschäftigten** zur Klärung relevanter Fragen:
 - Welche Tätigkeiten führen die Beschäftigten aus?
 - Welche Ausbildung haben die Beschäftigten?
 - Welche Kompetenzen setzen sie dabei ein?
 - Für welche Aufgaben fühlen sich Beschäftigte nicht ausreichend qualifiziert?
 - Wenn neue Beschäftigte eingestellt werden, welche Fähigkeiten müssen diese mitbringen?
 - ...

Qualifikationsbedarf ermitteln – Ansatzpunkte für den Betriebsrat

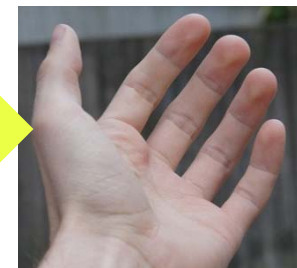
Betrachtung einer abgegrenzten Beschäftigtengruppe
Beschreibung der aktuell ausgeführten Aufgaben
Beschreibung der vorhandenen Kompetenzen



Beschreibung der zukünftig ausgeführten Aufgaben
Beschreibung der zukünftig benötigten Kompetenzen
Abgleich der vorhandenen mit den zukünftig benötigten Kompetenzen



Ableitung von Weiterbildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen
Umsetzen der Maßnahmen
»Monitoring« der Maßnahmen
Erkennen von neuen Bedarfen

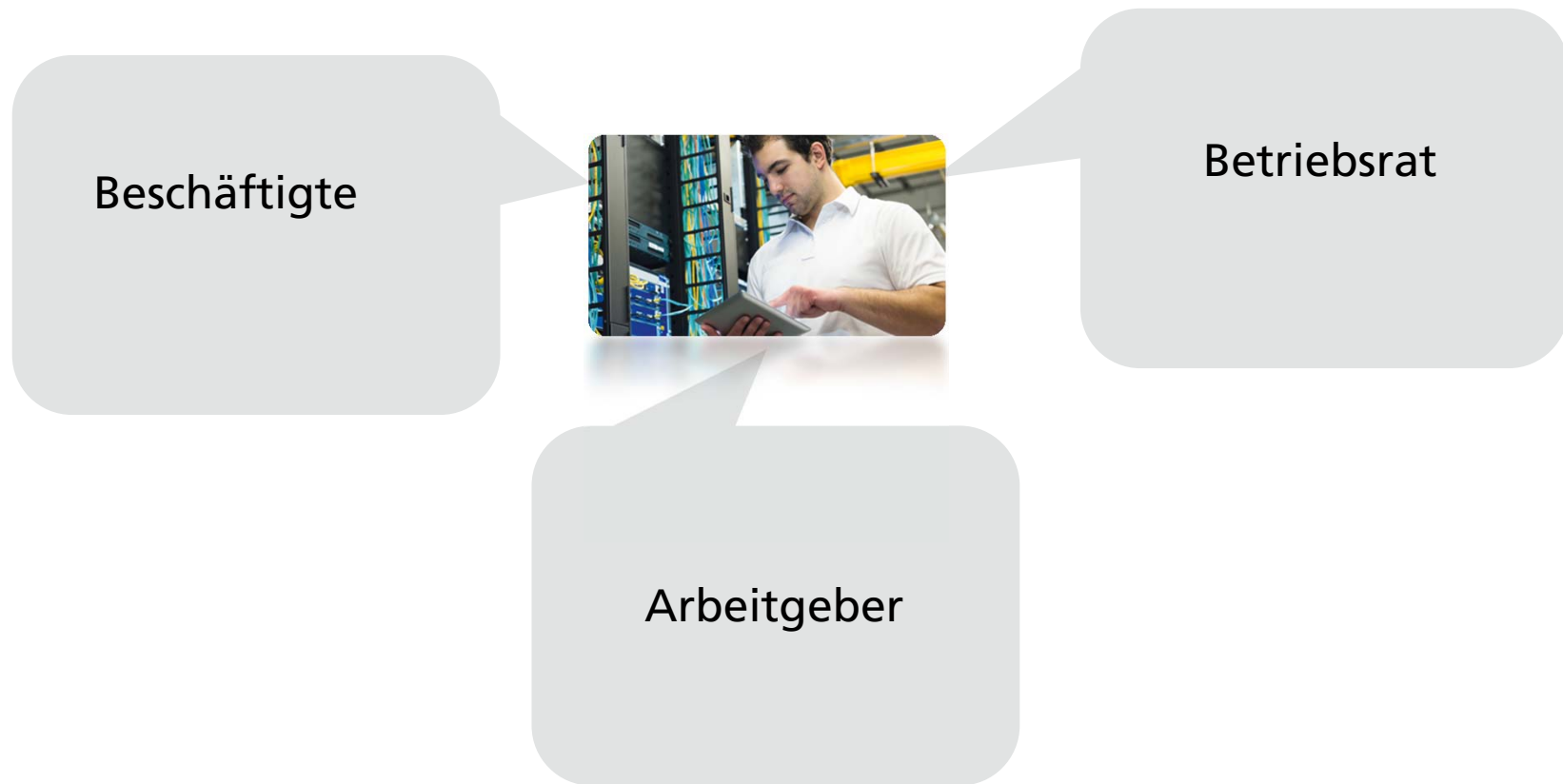


AGENDA

- Begriffsklärung: Kompetenz und Qualifikation
- Erkennen von Qualifizierungsbedarfen
- Methoden und Instrumente zur Ermittlung von Qualifizierungsbedarfen
- **Praxisbeispiele DT Technischer Service**
- Maßnahmen ableiten, planen und umsetzen

Qualifizierung und Weiterbildung im Technischen Service

Eine multiperspektivische Betrachtung der Veränderungen unter NGN



Weiterbildung DT Technischer Service

Praxisbeispiel »Außendienst Standardmarkt«



■ Aktuelles Tätigkeitsprofil

- Aufträge kommen aus dem Kundenservice, seltener aus den T-Shops. Bevor die Aufträge bearbeitet werden, prüft der Innendienst in der Hotline, ob der Auftrag per remote bearbeitet werden kann. Gelingt das nicht, erfolgt ein Außeneinsatz. Typische Tätigkeiten sind die Überprüfung von Leitungswegen, Router überprüfen oder Aufgaben, die in den Bereich »Entertain« fallen (PC Probleme, kein Bild, WLAN-Schlüssel, etc.), aber auch Aufgaben, die »alten« Telefone betreffend. Wenn Aufträge tief in die Netztechnik gehen, dann erfolgt eine Übergabe an die Kollegen der Technik. Außeneinsätze werden in der Regel alleine durchgeführt, selten im Team.

Quelle: Interview Fraunhofer IAO, Dezember 2013

Weiterbildung DT Technischer Service

Praxisbeispiel »Außendienst Standardmarkt«



■ **Entwicklungsperspektive**

- Der Einfluss von Glasfaserkabel auf die Tätigkeiten im Außendienst wird als nicht besonders groß angesehen. Zukünftig werden aber Störungsmeldungen in Verbindung mit Leitungstörungen abnehmen. Reparaturen an Glasfaserkabel sind einfacher durchzuführen als an Kupferkabel. Zunehmen werden aber verschiedene Dienste, die über die Glasfaserkabel laufen. Zur Ausrüstung gehört dann auf jeden Fall ein Laptop zur Fehlerortung und -behebung. Vermutlich wird der Außendienst zunehmend mit Aufgaben des Innendienstes zu tun haben. Zunehmen wird auch die Vielfalt der Endgeräte und deren Bandbreite.

Quelle: Interview Fraunhofer IAO, Dezember 2013

Weiterbildung DT Technischer Service

Praxisbeispiel »Außendienst Standardmarkt«



■ **Entwicklungsperspektive (Fortsetzung)**

- Die Kollegen bearbeiten heute ihre Aufträge nicht mehr aufgrund von eigenen Absprachen mit den Kunden, sondern werden »disponiert«. Die Einflussmöglichkeiten auf Terminverschiebungen etc. sind absolut gering und laufen grundsätzlich immer über den Innendienst.
- Verschiedene Tools mit unterschiedlichen Formularen zur Erfassung und Dokumentation der Aufträge standardisieren und automatisieren die Arbeit im Außendienst zunehmend. Aber: die Arbeit im Entstörungsbereich ist keine »Fließbandarbeit« und bei jedem Kunden liegt eine individuelle Situation vor, für die es bei weitem keine Standardlösung nach Schema F gibt.

Quelle: Interview Fraunhofer IAO, Dezember 2013

Weiterbildung DT Technischer Service

Praxisbeispiel »Außendienst Standardmarkt«



■ Weiterbildungs- und Qualifizierungsbedarfe

- Die aktuellen Qualifizierungsbemühungen reichen weder für die aktuellen noch für die zukünftigen Anforderungen aus. Für alles was Qualifizierung anbelangt gibt es in der DT Technischer Service noch kein einheitliches Bild bzw. Vorgehensweise. Aktuell werden Maßnahmen für den Außen- und Innendienst getrennt betrachtet und angeboten. Dringend fehlt ein beruflich-fachliches Basisseminar, auf dem alle anderen Qualifizierungsanforderungen und -angebote aufbauen können.
- Im Fokus der Qualifizierungsbemühungen stehen aktuell die Themen »IT-Sofort-Service« und »Kundenzufriedenheit«, darauf legt der Konzern sehr viel Wert und investiert viele Ressourcen. Zu kurz kommen eindeutig die fachlich-technischen Themen.

Quelle: Interview Fraunhofer IAO, Dezember 2013

Weiterbildung DT Technischer Service

Die Perspektive des Betriebsrats



■ Aktivitäten des Betriebsrats in Bezug auf Qualifizierung

- Der Betriebsrat bringt sich auf Konzern-, Gesellschafts- und Betriebsebene in verschiedene Arbeitskreise, Gremien etc. zum Thema ein. In der Regel findet einmal pro Quartal ein Treffen auf den verschiedenen Ebenen statt.
- Generell unterstützt der Betriebsrat über seine freigestellten Tätigkeiten die Durchsetzung von Qualifizierungsmaßnahmen.
- Das Thema Qualifizierung wird nicht von allen Betriebsräten gleichermaßen in seiner Bedeutung wahrgenommen.

Quelle: Interview Fraunhofer IAO, Januar 2014

Weiterbildung DT Technischer Service

Die Perspektive des Betriebsrats



■ Zu Weiterbildungs- und Qualifizierungsbedarfen allgemein

- Im Technischen Service stehen pro Jahr etwa 75. 000 Qualifizierungstage zur Verfügung, pro Mitarbeiter mindestens drei.
- Die Zentralisierte Struktur des Konzerns verhindert, dass Qualifizierung aber tatsächlich auch bei den Beschäftigten ankommt.
- Durch Auftrags- und Arbeitsspitzen wird Qualifizierung von den Beschäftigten nicht wahrgenommen.
- Von Seiten des Arbeitgebers werden Schulungen aus Kostengründen immer wieder abgesagt.

■ Zu Weiterbildungs- und Qualifizierungsbedarfen spezifisch

- Ein differenzierter Blick auf diese Themen ist erforderlich.
- Qualifizierung wird für einige Beschäftigte angeboten, die dann das erworbene Wissen als Multiplikatoren weitergeben.
- Damit sollten von Seiten des Arbeitgebers Kosten eingespart werden.

Quelle: Interview Fraunhofer IAO, Januar 2014

Weiterbildung DT Technischer Service

Die Perspektive des Betriebsrats



■ **Qualifikationsbedarf in Bezug auf NGN**

- NGN sollte als Chance gesehen werden, die es gilt zu ergreifen.
- Ob nach 2018 eine »Abbruchkante« der Beschäftigung eintritt, ist nicht sicher.
- Insgesamt ist der Technische Service bei der Umstellung auf IP gut aufgestellt.
- Allerdings reichen drei Qualifizierungstage im Durchschnitt pro Beschäftigter und Jahr nicht aus.

Quelle: Interview Fraunhofer IAO, Januar 2013

Weiterbildung DT Technischer Service

Die Perspektive des Arbeitgebers



- **Zu Weiterbildung und Qualifizierung im Technischen Service**
 - Qualifizierungsmaßnahmen werden mit einem Vorlauf von etwa einem Jahr im Voraus geplant.
 - Das Budget, das im Bereich des Technischen Service zur Verfügung steht, ist zu gering.
 - Es gibt weder einen genauen noch einen vollständigen Überblick darüber, über welche Qualifikationen die Beschäftigten im Einzelnen verfügen. Von daher ist es schwierig abzuschätzen, welcher Bedarf konkret aktuell besteht und welcher in Hinblick auf NGN.
 - Qualifizierung ist auch für eine alternde Belegschaft differenziert zu betrachten und Angebote zu erstellen, die diesen Anforderungen gerecht werden.
 - Dasselbe gilt für Beschäftigte, bei denen eine befristete Beschäftigung vorliegt.

Quelle: Gespräch DT und Fraunhofer IAO, Januar 2014

AGENDA

- Begriffsklärung: Kompetenz und Qualifikation
- Erkennen von Qualifizierungsbedarfen
- Methoden und Instrumente zur Ermittlung von Qualifizierungsbedarfen
- Praxisbeispiele DT Technischer Service
- **Maßnahmen ableiten, planen und umsetzen**

Kriterien zur Auswahl von Qualifizierungsmaßnahmen

- Es steht eine Vielzahl von **verschiedenen** Qualifizierungsmaßnahmen zur Verfügung. Die Wahl der **geeigneten Maßnahme** kann von unterschiedlichen Faktoren abhängen:
 - Mitarbeitermerkmale: Alter, Kenntnisstand, Flexibilität
 - Zu lehrende Inhalte: praktisch, theoretisch
 - Aufgabenbereich
 - Vorhandene Zeit
 - ...

Verschiedene Instrumente - Auszug

- Präsenzseminare:
Passive Methode, aber große Gruppe kostengünstig erreichbar
- Workshops:
Intensive Auseinandersetzung mit Problemstellung in kleiner Gruppe, praktische Übungen
- Planspiel:
Bearbeitung einer simulierten betrieblichen Situation
- Erfahrungsaustauschkreise:
Überfachlicher Austausch von Beschäftigten mit Experten über Problemstellungen im Betrieb
- E-Learning:
Verwendung von Online-Lernmaterialien

Verschiedene Instrumente - Auszug

- Blended Learning:
Verknüpfung von Präsenzveranstaltungen mit E-Learning
- Game Based Learning:
Wissensvermittlung anhand von computer- und internetbasierten Spielen, Verbindung von Unterhaltung mit Lernzielen
- Lerninsel:
Installation eines fiktiven Arbeitsplatzes zum Trainieren von Arbeitsabläufen
- Coaching:
zeitlich begrenzte individuelle Unterstützung durch einen Coach bei aufgabenbedingten oder persönlichen Problemen

Kontakt

Competence Center Dienstleistungsarbeit
Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO
Nobelstr. 12
70569 Stuttgart

Fraunhofer-Projektteam IWP-Telekom

Bernd Bienzeisler	bernd.bienzeisler@iao.fraunhofer.de
Michaela Klemisch	michaela.klemisch@iao.fraunhofer.de
Simone Martinetz	simone.martinetz@iao.fraunhofer.de



www.dlpm.iao.fraunhofer.de
www.iao.fraunhofer.de