

INNOVET – ZertEx

Auswertung der Tiefeninterviews – Ein Zwischenstand

HHL Teilprojekt: Echtzeitkompetenzerhebung in KMU

Dr. Maximilian Schreiter, Georgios Tzavalas

Nach Auswertung der Hälfte aller Interviews ergibt sich bereits ein klares Bild: Sechs Kompetenzfelder häufig benannt und diskutiert

Interviewergebnisse – Übersicht zu Kompetenzfeldern

Kompetenzfeld	Kompetenzen	Anzahl Nennungen als „relevant“	
		Ungestützt ¹⁾	Gestützt ²⁾
„Digitale“ Fähigkeiten	Digital Literacy, Digitale Tools, Digitale Etikette, Digitales Unternehmen	21	0
Kommunikationskompetenz	Überzeugung, Darstellung, Feedbackkultur, Kunden- und Serviceorientierung	16	3
Unternehmerisches Handeln	Vernetztes Denken/Kollaborieren, Eigeninitiative, Selbständigkeit, Auffassungsgabe	15	11
Veränderungsbereitschaft	Innovationskraft, Anpassungsfähigkeit, Resilienz, Kreativität	15	9
Organisationsverständnis	(agiles) Projektmanagement, Kommunikationskanäle, Prozessverständnis, Organisationskompetenz, New Work	14	17
Führungskompetenz	Empathie, Entscheidungsstärke, Konfliktbewältigung/Verhandlung, "Führung"	12	0
Analytische Fähigkeiten	Problemlösungsstrategien, Datenanalyse, Programmierung, Technologiedesign	4	17

1) Ungestützt: Interviewteilnehmer haben ohne gezielte Frage das Kompetenzfeld und die Kompetenzen genannt

2) Gestützt: Auf Nachfrage bzgl. des Kompetenzfelds haben die Teilnehmer es als relevant oder weniger bzw. nicht relevant evaluiert

“Digitale” Fähigkeiten wurden am häufigsten ungestützt genannt: Im Mittelpunkt steht Überblickswissen und sicherer Umgang

Interviewergebnisse – Detailanalyse Kompetenzfelder (1/6)

Kompetenzfeld

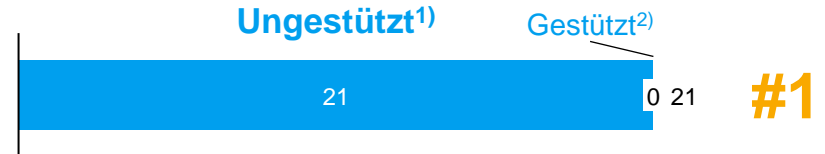
Kompetenzen

Anzahl Nennungen als „relevant“

„Digitale“ Fähigkeiten



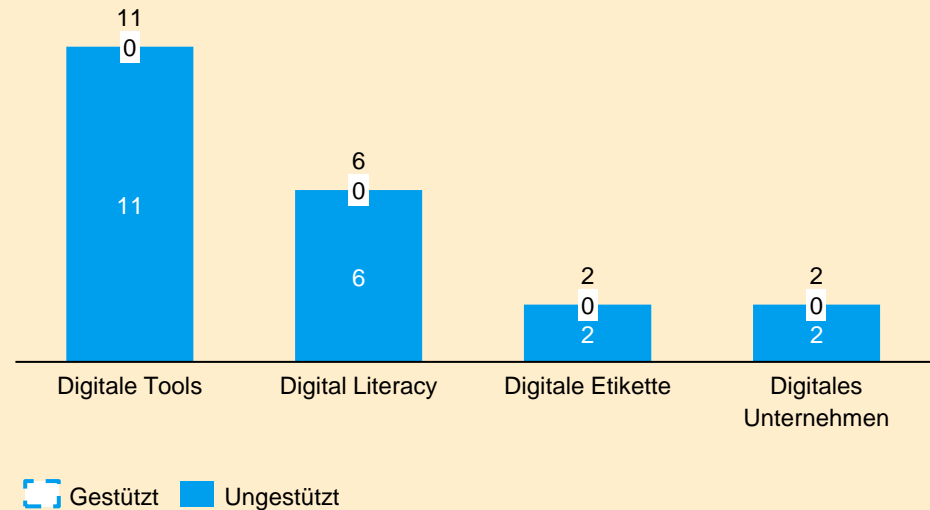
Digital Literacy, Digitale Tools,
Digitale Etikette, Digitales
Unternehmen



Beschreibung (Erwartungen):

- Sicherer Umgang mit digitalen Tools im Allgemeinen, um sich schnell in berufsspezifische Anwendungen einzuarbeiten
- Fähigkeit, sich im “digitalen” Raum angemessen (Etikette) und reflektiert (Literacy, z.B. Suchverhalten) zu bewegen
- Hoffnung, dass Mitarbeiter nach Weiterbildung Digitalisierung anstoßen

Detailauswertung zu Kompetenzen

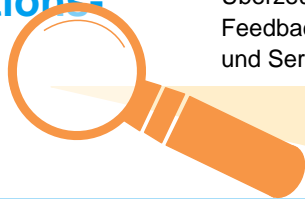


1) Ungestützt: Interviewteilnehmer haben ohne gezielte Frage das Kompetenzfeld und die Kompetenzen genannt

2) Gestützt: Auf Nachfrage bzgl. des Kompetenzfelds haben die Teilnehmer es als relevant oder weniger bzw. nicht relevant evaluiert

Die verstärkte Relevanz der Kommunikation wurde sehr oft hervorgehoben: Fokus auf überzeugendem Vortragen und guter Darstellung

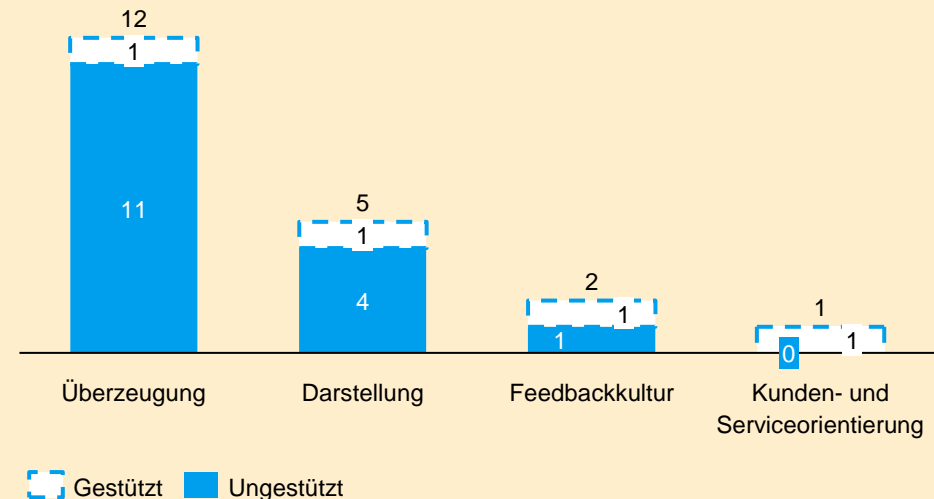
Interviewergebnisse – Detailanalyse Kompetenzfelder (2/6)



Beschreibung (Erwartungen):

- Eloquent, aber auch empathische, Kommunikation im Team und vor allem auch als Vorgesetzte(r) (besonders häufig bei Industriemeistern genannt)
- Überzeugender Auftritt ggü. Vorgesetzten und anderen Bereichen wichtiger durch flachere Hierarchien und Projektarbeit (Präsentations-Skills!)
- Absolute Basics: Freundliches, aufgeschlossenes Auftreten

Detailauswertung zu Kompetenzen



1) Ungestützt: Interviewteilnehmer haben ohne gezielte Frage das Kompetenzfeld und die Kompetenzen genannt

2) Gestützt: Auf Nachfrage bzgl. des Kompetenzfelds haben die Teilnehmer es als relevant oder weniger bzw. nicht relevant evaluiert

Gesamtheitlich Denken und unternehmerisch Handeln wurde ebenfalls häufig angeführt: Silos sollen aufgebrochen werden

Interviewergebnisse – Detailanalyse Kompetenzfelder (3/6)

Kompetenzfeld

Kompetenzen

Anzahl Nennungen als „relevant“

Unternehmerisches Handeln



Vernetztes Denken/Kollaborieren, Eigeninitiative, Selbständigkeit, Auffassungsgabe

Ungestützt¹⁾

Gestützt²⁾

15

11

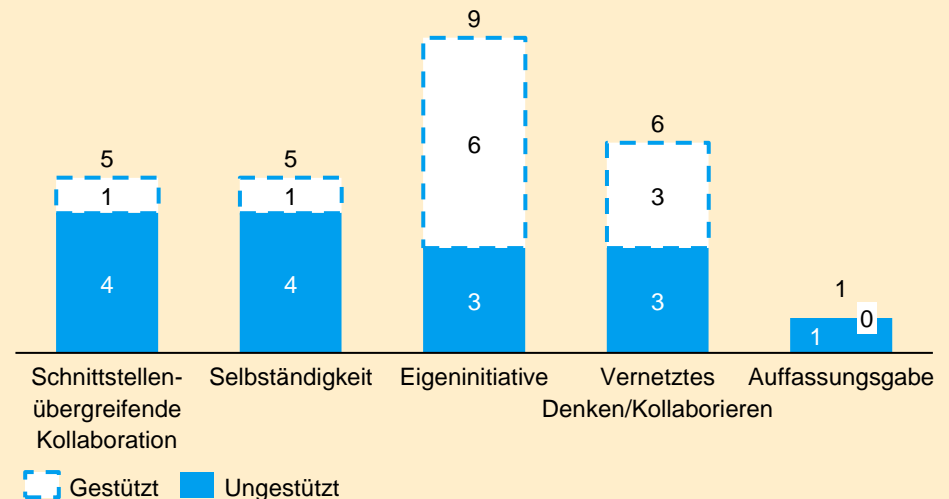
26

#3

Beschreibung (Erwartungen):

- “Über den Tellerrand schauen” können wird nach Weiterbildung erwartet: Wie wirkt mein Handeln auf andere? Was macht uns alle zusammen erfolgreich? Wie kann ich unterstützen? (vor allem bei Fachwirten häufig genannt)
- Nach Weiterbildung sind Eigeninitiative, Selbständigkeit und Auffassungsgabe immer wichtigere Aufstiegsqualifikationen

Detailauswertung zu Kompetenzen

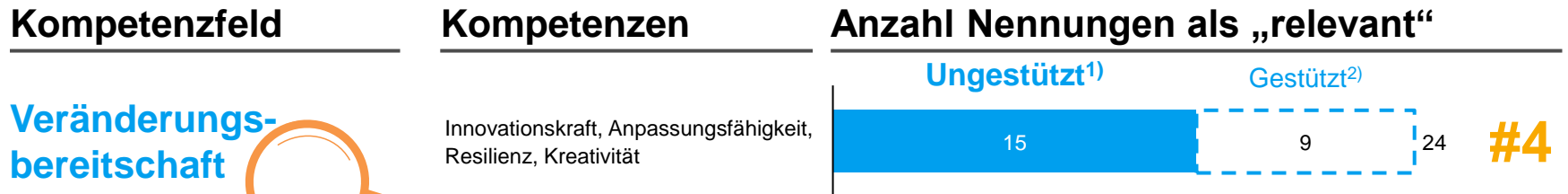


1) Ungestützt: Interviewteilnehmer haben ohne gezielte Frage das Kompetenzfeld und die Kompetenzen genannt

2) Gestützt: Auf Nachfrage bzgl. des Kompetenzfelds haben die Teilnehmer es als relevant oder weniger bzw. nicht relevant evaluiert

Die Veränderungsbereitschaft als Soft Skill wurde vor allem für technische Berufe (Weiterbildung Industriemeister) häufig diskutiert

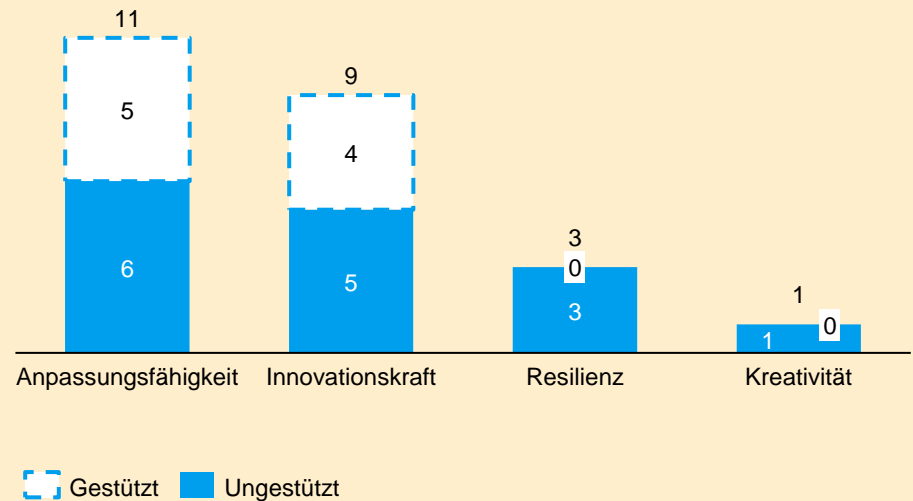
Interviewergebnisse – Detailanalyse Kompetenzfelder (4/6)



Beschreibung (Erwartungen):

- Besonders Industriemeister werden nach Weiterbildung als Fortschritts-treiber gesehen: Aufgeschlossenheit ggü. neuen Verfahren wird erwartet
- Die Fähigkeit mit Durchhaltevermögen und Kreativität selbst Verbesserungen oder gar Innovationen zu treiben ist wichtige Aufstiegsqualifikation
- Prozesswissen ist hier explizit nicht gemeint, sondern der “Mindset”!

Detailauswertung zu Kompetenzen



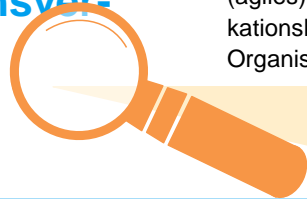
1) Ungestützt: Interviewteilnehmer haben ohne gezielte Frage das Kompetenzfeld und die Kompetenzen genannt

2) Gestützt: Auf Nachfrage bzgl. des Kompetenzfelds haben die Teilnehmer es als relevant oder weniger bzw. nicht relevant evaluiert

Organisationsverständnis ist das ergänzende “harte” Kompetenzfeld zum unternehmerischen Handeln und der Veränderungsbereitschaft

Interviewergebnisse – Detailanalyse Kompetenzfelder (5/6)

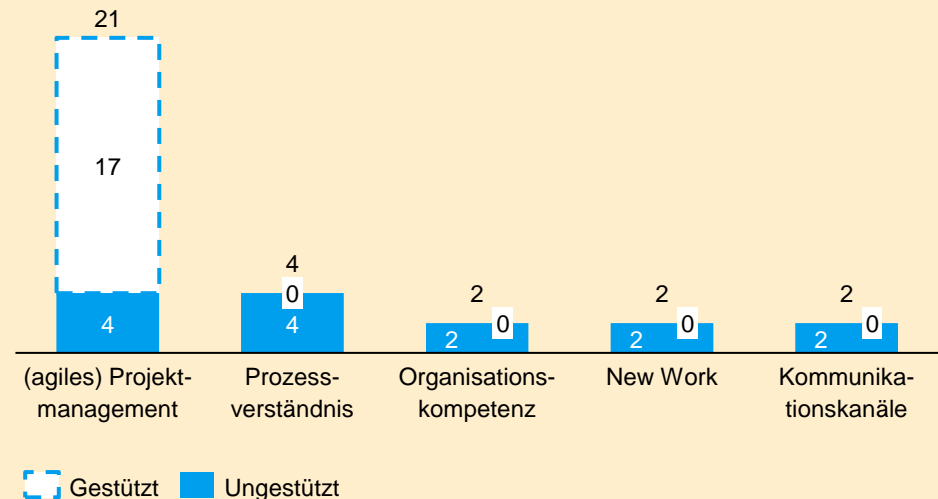
Kompetenzfeld	Kompetenzen	Anzahl Nennungen als „relevant“		#5
		Ungestützt ¹⁾	Gestützt ²⁾	
Organisationsverständnis	(agiles) Projektmanagement, Kommunikationskanäle, Prozessverständnis, Organisationskompetenz, New Work	14	17	31



Beschreibung (Erwartungen):

- Allgemeine Unternehmensprozesse (z.B. Wertschöpfungsketten, Reportingwege) und weiterbildungsspezifische Prozesse (z.B. KVP bei Industriemeistern) müssen bekannt und verstanden sein
- Speziell Verbesserungs- und Innovationsprozesse aber auch Projektmanagementmethoden gewinnen zunehmend an Bedeutung

Detailauswertung zu Kompetenzen



- 1) Ungestützt: Interviewteilnehmer haben ohne gezielte Frage das Kompetenzfeld und die Kompetenzen genannt
- 2) Gestützt: Auf Nachfrage bzgl. des Kompetenzfelds haben die Teilnehmer es als relevant oder weniger bzw. nicht relevant evaluiert

Viele Weiterzubildende übernehmen schnell Teamverantwortung und sind dank flacher Hierarchien bei der Führung mehr gefordert

Interviewergebnisse – Detailanalyse Kompetenzfelder (6/6)

Kompetenzfeld

Kompetenzen

Anzahl Nennungen als „relevant“

Führungs-kompetenz



Empathie, Entscheidungsstärke, Konfliktbewältigung/Verhandlung, "Führung"

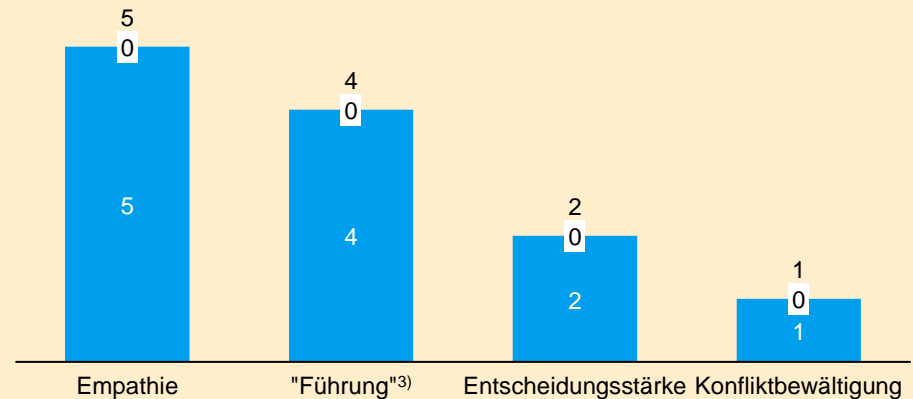


#6

Beschreibung (Erwartungen):

- Führungskräfte sind heute und in Zukunft mit komplexerer Kompetanzanforderung konfrontiert: empathischer Umgang mit Mitarbeitern, Vermittlung und Moderation im Team, aber andererseits auch Entscheidungsstärke
- Weiterhin: Kompetenzen von Mitarbeitern erkennen und fördern

Detailauswertung zu Kompetenzen



Gestützt Ungestützt

3) „Führung“, in etwa: Entschlossenes Handeln, gutes Strukturieren und umsichtiges Kommunizieren

1) Ungestützt: Interviewteilnehmer haben ohne gezielte Frage das Kompetenzfeld und die Kompetenzen genannt

2) Gestützt: Auf Nachfrage bzgl. des Kompetenzfelds haben die Teilnehmer es als relevant oder weniger bzw. nicht relevant evaluiert

Neben den Kompetenzfeldern streiften die recht offenen Interviews immer wieder Themenkomplexe rund um die Didaktik

Interviewergebnisse – Weitere Erkenntnisse abseits der Kompetenzfelder

Kompetenzvermittlung:

Eine Vielzahl der Teilnehmer ging darauf ein wie die Kompetenzen zielführend vermittelt werden sollten...:

- ...**sehr anwendungsbasiert**: Bearbeitung von **Fallstudien**; eigener **Einsatz von technischen Hilfsmitteln, Tools** etc.
- ...**sehr interaktiv**: Durchführung von **Gruppen-, Projektarbeiten**; Entwurf von **Planspielen**

Bei klassischem, folienbasierten Frontalunterricht kann auf Vermittlung der diskutierten Kompetenzen auch verzichtet werden

Prüfung:

Von den interviewten Trainern gab es regelmäßig Anmerkungen zur Überprüfung des Kompetenzerwerbs:

- Aktuell sind die **Prüfungen wohl sehr klassisch**: Keine Formate, um diskutierte Soft Skills abzuprüfen; und auch kaum Möglichkeiten technische Hilfsmittel, Tools etc. einzusetzen
- Prüfung ist somit wohl eher eine **“theoretische Trockenübung”**

Programmstruktur:

Von den interviewten Trainern gab es regelmäßig spontane Rückmeldung, wenn der Gesamt-Projektansatz vorgestellt wurde:

- Der Start über Zusatzmodule zur schnellen Implementierung wurde verstanden
- Mittelfristig werden **Zusatzmodule** aber **nur als begrenzt sinnvoll erachtet**, da ein Großteil der diskutierten Anforderungen **Querschnittskompetenzen** sind, die **im Weiterbildungsprogramm systematisch eingewoben sein sollten**

