



Ausbildung digital

Wie KMU den Wandel gestalten



IHK

Industrie- und Handelskammern
in Bayern

Inhalt

Vorwort	3
Krafthand Medien GmbH: Das Wissen der „Digital Natives“ nutzen	4
WOLF GmbH: Ausbilden für die Industrie 4.0	7
Baur-Gruppe: Azubis für den Handel im Wandel	10
Experteninterview: Wie sich E-Learning für KMU lohnt	14
Praxishilfe: Aus- und Weiterbilden für die Arbeit von morgen	16
Impressum	20

Vorwort

„Survival of the Fittest“ in der digitalen Arbeitswelt?

Die Digitalisierung verändert unseren Alltag und unser berufliches Leben fundamental. Die Folgen technologischer Fortschritte für Wachstum und Beschäftigung sind aktuell noch vage. Gleichzeitig wird aber spürbar, dass im zunehmend globalisierten Wettbewerb Unternehmen ihre Geschäftsmodelle und Strategien anpassen müssen. Flexibilität und Agilität scheinen unter dem hohen Innovationsdruck unverzichtbar zu werden.

Doch was bedeutet die Digitalisierung für kleine und mittelständische Unternehmen – beispielsweise im Hinblick auf ihre Aus- und Weiterbildungsaktivitäten? Wie kann man hier erste Schritte gehen, um ein attraktiver Ausbildungsbetrieb zu bleiben und Mitarbeiter auf die steigenden Anforderungen der Digitalisierung vorbereiten?

In unseren bewährten Praxisbeispielen geben wir erste konkrete Antworten auf diese Frage. Die hier vorgestellten bayerischen Unternehmen bereiten ihre Beschäftigten gezielt in kleinen Schritten oder mit größeren strategischen Ansätzen auf die digitale Arbeitswelt vor. Denn eines ist klar: Mit dem Wissen und Können Ihrer Mitarbeiter treiben Sie den technologischen und ökonomischen Wandel im Unternehmen voran.

Die **Krafthand Medien GmbH** geht erste Schritte in der Digitalisierung der Ausbildung und nutzt dabei gezielt das digitale Wissen ihrer Azubis.

Bei der **WOLF GmbH** setzen engagierte Fachkräfte, Ausbilderinnen und Ausbilder sowie Auszubildende in einer eigens gegründeten Arbeitsgruppe „Industrie 4.0“ zahlreiche digitale Ideen erfolgreich um.

Das Beispiel der **Baur-Gruppe** zeigt, wie Sie ihre Mitarbeiter fit für den digitalen Handel machen.

In der Aus- und Weiterbildung spielen auch digitale Lernmedien branchenübergreifend eine immer größere Rolle. Daher fragen wir in unserem **Experteninterview**, wann sich der Einsatz von E-Learning-Maßnahmen in KMU lohnt. Schließlich beschreibt unsere **Praxishilfe**, wie Sie Ihre Aus- und Weiterbildung in fünf Schritten an die digitale Arbeitswelt von morgen anpassen.

Wir wünschen Ihnen viel Spaß beim Lesen, Nachahmen und Umsetzen!



Dr. Eberhard Sasse
Präsident Bayerischer Industrie- und
Handelskammertag (BIHK) e. V.



Dr. Manfred Göbl
Hauptgeschäftsführer Bayerischer Industrie- und
Handelskammertag (BIHK) e. V.

Dr. Eberhard Sasse

Dr. Manfred Göbl

Krafthand Medien GmbH: Das Wissen der „Digital Natives“ nutzen

Steckbrief



Krafthand Medien GmbH

Standort: Bad Wörishofen

Gründungsjahr: 1927

Mitarbeiterzahl:
80 (davon 8 Auszubildende)

Branche:
Wissens- und Informationsdienstleistung

Inhaltliche Spezialisierung / USP:
Die Krafthand Medien GmbH produziert und vertreibt Fachmagazine und -literatur für die Fahrzeugservicebranche, die Automobilwirtschaft und das Baugewerbe und bietet Werbedienstleistungen für regionale Unternehmen an.

Ansprechpartner:
Julia Brehm und Katja Schilling,
Ausbildung und Marketing

Kontakt:
Walter-Schulz-Str. 1
86825 Bad Wörishofen

☎ 08247/3007-184
✉ katja.schilling@krafthand.de
🌐 www.krafthand-medien.de

KRAFTHAND.medien



Julia Brehm & Katja Schilling: Ausbildungsleiterinnen der Krafthand Medien GmbH.

Seit der Unternehmensgründung vor über 90 Jahren hat sich die Arbeit in der Krafthand Medien GmbH radikal verändert: Die Fachmagazine, die das Medienhaus erstellt, entstehen längst am Bildschirm und werden auch online publiziert und vermarktet. Auszubildende arbeiten vom ersten Tag an digital. Dabei ermutigt das Medienhaus die Jugendlichen, eigene Ideen umzusetzen – und nutzt ihr Digitalwissen für die Unternehmensentwicklung.

„Wir lernen jeden Tag von unseren Auszubildenden“, sagt Katja Schilling, die den Bereich Ausbildung und Marketing leitet. Ein gutes Beispiel findet sich auf der Unternehmenswebsite: Dort wirbt ein knapp vierminütiger Film mit schnellen Schnitten und peppiger Musik für die Ausbildung bei der Krafthand Medien GmbH. Das Drehbuch haben die Azubis entwickelt und sich anschließend selbst vor die Kamera gestellt. Zwar begleiteten Ausbildungsabteilung und hauseigenes Kamerateam die Jugendlichen, letztendlich sind die Ideen der Azubis aber fast eins zu eins umgesetzt worden. Herausgekommen ist ein Video, das die Zielgruppe gekonnt auf Augenhöhe anspricht.

Arbeitsalltag mit komplexer Software

Das ist nur eines von vielen Beispielen, wie Krafthand die Kreativität und das digitale Wissen seiner Azubis nutzt. Die Digitalisierung ist bei dem Mittelständler seit Jahren im Alltag angekommen, und das in allen Fachabteilungen. Die Beschäftigten arbeiten mit einem digitalen Verlagssystem, layouten die Zeitschriften digital und pflegen die Webseiten der Firma mit Content Management Systemen (CMS). Auch die Produkte sind längst digital: Der Mediendienstleister vermarktet seine Inhalte auf Onlineportalen und erstellt für seine Kunden Websites und Videos. Die Azubis arbeiten daher von Beginn an mit komplexer Software.

Abteilungsübergreifend digital ausbilden

„Die Digitalisierung stellt die Medienbranche aktuell vor sehr viele Herausforderungen“, stellt Julia Brehm klar, die ebenfalls für die Ausbildung verantwortlich ist. „Das Tempo ist erstaunlich.“ Das Unternehmen reagiert darauf mit einer Doppelstrategie. Die Azubis werden im digitalen Bereich hausintern fundiert geschult, vor allem direkt in den Fachabteilungen, die die Azubis im Rahmen ihrer Ausbildung durchlaufen. Zudem treffen sich die Auszubildenden in Azubi-Runden, um Themen zu vertiefen.

Als Medienhaus kann das Unternehmen dabei auf die Kompetenz der eigenen Mitarbeiter setzen: Der hauseigene Webentwickler schult die Azubis in der Webseitengestaltung mit HTML. Von den Marketingexpertinnen lernen die Jugendlichen, Inhalte für Suchmaschinen zu optimieren. Die Entscheidung, die Fachabteilungen in das Ausbildungskonzept miteinzubeziehen, haben die Ausbildungsverantwortlichen bewusst getroffen. „Es bringt nichts, das aus einem isolierten Team heraus anzugehen“, sagt Schilling. „Wir wollen die digitale Ausbildung zu einem gemeinschaftlichen Thema machen, das alle angeht.“

Die guten Erfahrungen mit den Azubi-Schulungen will das Unternehmen zukünftig für alle Mitarbeiter nutzen: Denkbar ist ein Fortbildungskonzept, bei dem die Beschäftigten sich regelmäßig gegenseitig weiterbilden. „Wir wollen die abteilungsübergreifende Zusammenarbeit stärken“, erklärt Schilling. „Es besteht ein hoher Bedarf an Austausch.“ Denn die digitale Arbeitswelt wird immer komplexer – umso wichtiger ist es, dass die Beschäftigten sich vernetzen und ihr Wissen miteinander teilen.



„Lernt von euren Auszubildenden! Erlaubt ihnen, neue Ideen einzubringen! Traut ihnen etwas zu und übertragt ihnen Verantwortung! Unsere Azubis werden vom ersten Tag an ermutigt, selbstständig zu arbeiten. Nur dann bringen sie mit digitalen Themen den berühmten ‚frischen Wind‘ ins Unternehmen.“

Katja Schilling, Ausbildung und Marketing

Videodreh mit dem Smartphone

Um mit der Digitalisierung Schritt zu halten, sind aber nicht nur Schulungen wichtig. Die Jugendlichen dürfen sich während ihrer Ausbildung immer wieder digital „austoben“. Wenn sie beispielsweise zu Messen mitfahren, muss das Smartphone nicht in der Tasche bleiben – im Gegenteil. Die Auszubildenden sollen ihre Erfahrungen mit Fotos und Videos auf der Unternehmenswebseite dokumentieren und nach Absprache direkt in sozialen Medien teilen.

Auch im Ausbildungsmarketing können sich die Azubis mit Ideen einbringen. Lange lief die Nachwuchswerbung über ein großes soziales Netzwerk, heute setzt Krafthand vor allem auf eine bei Jugendlichen beliebte Foto- und Video-App. Dabei sei das Feedback der Azubis sehr hilfreich, berichtet Schilling. Die Jugendlichen liefern oft Anregungen, um die Texte zielgruppengerechter zu machen. Mit Erfolg: Viele Bewerber für Ausbildungsplätze geben inzwischen an, über die besagte App auf das Unternehmen gestoßen zu sein.

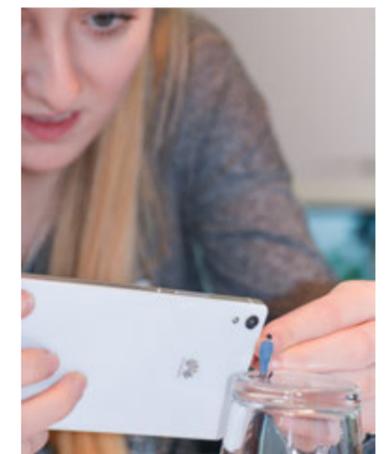
Chatten mit Bewerbern

Krafthand punktet außerdem mit einer generellen Offenheit gegenüber digitalen Medien. „Wir halten nichts davon, Smartphones komplett vom Arbeitsplatz zu verbannen“, sagt Brehm. Bei der Privatnutzung gibt es zwar Grenzen, aber grundsätzlich darf das Handy auf dem Schreibtisch liegen. „Das führt dazu, dass die Jugendlichen sich wohlfühlen“, hat Brehm beobachtet.

Potenziellen Bewerbern bietet das Unternehmen außerdem an, Fragen zur Bewerbung per Messenger-App zu stellen. „Wir sehen das als Chance, mit den Jugendlichen direkt ins Gespräch zu kommen“, sagt Schilling. Sie sieht die neuen Kommunikationskanäle

Bitte beachten !

Digitale Kommunikation ist schnell und einfach. Trotzdem: Unterschätzen Sie nicht, wie wertvoll der Austausch von Angesicht zu Angesicht ist!



Bei einem firmeninternen Workshop lernten die Azubis die Videoproduktion mit dem Smartphone.

Fazit



„Die Azubis tragen ihren Teil dazu bei, unsere Zukunft zu sichern. Das ist eine andere Generation, die mit der digitalen Welt aufwächst und einen ganz anderen Blick darauf hat.“

Julia Brehm, Ausbildung und Marketing

nicht als Ersatz, sondern als Ergänzung zur klassischen Kontaktaufnahme: „Wir bekommen immer noch wahnsinnig viele Papierbewerbungen“, berichtet die Ausbildungsleiterin.

Investition in Ausbildung lohnt sich

Gerade im Bereich Social Media müsse man vor allem viel ausprobieren und die jungen Leute immer wieder dazu befragen: „Das ist ein Trial-und-Error-Prozess.“ Dass dieser Prozess Geld kostet, vor allem für die aufgewendete Arbeitszeit, nimmt Krafthand in Kauf: „Es wird immer schwieriger, gute Azubis zu finden“, erklärt Schilling. „Uns ist klar, dass wir investieren müssen, bevor wir profitieren.“ Denn nur mit Fachkräften, die bei digitalen Themen kontinuierlich dazulernen, ist der Mittelständler zukunftsfähig. Die Digitalisierung der Ausbildung ist außerdem für die Außenwirkung wichtig, erklärt Schilling: „Das ist für uns ein Imagegewinn. Als Medienhaus müssen wir medienkompetent sein, sonst machen wir uns unglaubwürdig.“

Für das Azubi-Video filmten die Jugendlichen sich zum Beispiel beim Lernen mit Tablet.



WOLF GmbH: Ausbilden für die Industrie 4.0

Die WOLF GmbH im niederbayerischen Mainburg produziert Heizungs-, Klima- und Lüftungssysteme. Ein topaktuelles Branchenthema ist die digitale Vernetzung, etwa im Bereich Smarthome. Dafür müssen die Beschäftigten gewappnet sein, im Vertrieb und Kundendienst genauso wie in der Produktion. WOLF hat die Ausbildung daher Schritt für Schritt modernisiert. In der neuen Lehrwerkstatt lernen Azubis direkt am Roboter – und trainieren gleichzeitig das selbstständige Arbeiten.

Der „Schoko-Automat“ ist ein gutes Beispiel dafür, wie sich die Ausbildung bei WOLF in den vergangenen Jahren verändert hat. Auszubildende haben die Maschine, die kleine Schokoladentafeln ausgibt, schon vor Jahren konstruiert. Beim „Tag der offenen Tür“ ist sie der Renner. Neu ist, dass jüngere Ausbildungsjahrgänge den Automaten inzwischen digital aufgerüstet haben: Er hat jetzt einen QR-Code, über den sich Informationen zu den verwendeten Bauteilen auslesen lassen. Wenn es nach Ausbildungsleiter Herbert Frauenholz geht, kann man den Automaten bald auch per Tablet steuern, digitale Fehlermeldungen generieren und Daten zur Performance auslesen – alles realisiert von engagierten Auszubildenden.

Die Ideen der Azubis sind gefragt

„Die Jugendlichen sollen die Angst vor digitalen Herausforderungen verlieren und selbstständig arbeiten“, erklärt Herbert Frauenholz die Idee hinter dem Projekt. Es ist nur eines von vielen, mit denen WOLF seine Auszubildenden fit für die Digitalisierung macht. 80 Azubis lernen in dem Unternehmen 16 verschiedene Berufe, überwiegend aus der Metall- und Elektrobranche.

Die Digitalisierung der Ausbildung ist WOLF vor einigen Jahren offensiv angegangen. Das Unternehmen gründete eine Arbeitsgruppe „Industrie 4.0“, in der nicht nur die Ausbilder und Fachkräfte aus allen Unternehmensbereichen saßen, sondern vor allem Azubis, die sich dafür freiwillig gemeldet hatten. „Wir wollten die Ideen der jungen Leute“, erklärt Frauenholz. Bis heute trifft sich die Gruppe regelmäßig und überlegt, wie die Ausbildung optimiert werden kann. Mit Erfolg: „Da ist ein eiserner Kern, der das ganz intensiv vorangetrieben hat“, erzählt der Ausbildungsleiter.

Digitale Module erleichtern das Lernen

Nicht alle Vorschläge konnten ohne Weiteres umgesetzt werden, etwa wegen Datenschutzbedenken. „Das habe ich mir teilweise leichter vorgestellt“, erinnert sich Frauenholz. Aber Schritt für Schritt konnte WOLF trotzdem viele Ideen verwirklichen. Zum Beispiel beim Thema Lernunterlagen: Inzwischen haben die Ausbilder schon viele Dokumente in digitalen Modulen zusammengefasst und ins unternehmenseigene Intranet gestellt. Noch handelt es sich dabei um schlichte PDF-Dateien.

In Zukunft sollen aber interaktive Module entstehen. Nächstes Etappenziel ist die digitale Prüfungsvorbereitung: Die Übungsfragen könnten bald in Quizform direkt auf dem Tablet beantwortet und ausgewertet werden, anstatt sie erst auf Papier auszudrucken – das schont die Umwelt und spart Geld. Gleichzeitig könnte Frauenholz die Lernfortschritte der einzelnen Azubis dann direkt überprüfen.

Steckbrief



WOLF GmbH

Standort: Mainburg

Gründungsjahr: 1963

Mitarbeiterzahl:
1.995 (davon 80 Auszubildende)

Branche:
Heizungs-, Klima- und Lüftungssysteme

Inhaltliche Spezialisierung / USP:
Die WOLF GmbH zählt zu den global führenden Systemanbietern für Heiz-, Klima-, Lüftungs- und Solartechnik.

Ansprechpartner:
Herbert Frauenholz, Ausbildungsleiter

Kontakt:
Industriestraße 1
84048 Mainburg

☎ 08751/74-1788
✉ Herbert.Frauenholz@wolf.eu
🌐 www.wolf.eu





Auf die Ausbildungsunterlagen können die Azubis bei WOLF digital zugreifen.

LAN-Anschluss an jeder Werkbank

Damit die Auszubildenden auf das Material Zugriff haben, hat die Firma Tablets angeschafft, mit denen die Jugendlichen in Kleingruppen arbeiten. Vor einem Jahr investierte WOLF außerdem in eine neue und moderne Lehrwerkstatt mit WLAN und Whiteboards. Dort hat jede Werkbank einen LAN-Anschluss. Die Jugendlichen können so beim Arbeiten einen Laptop anschließen und direkt auf alle Online-Unterlagen zugreifen. Bei den Azubis kommt das gut an: Das umständliche Hantieren mit Arbeitsblättern ist passé.

Seit kurzem steht in der Werkstatt außerdem ein kleiner Roboter, der Regale bestücken kann – auch das eine Idee aus der Arbeitsgruppe. An ihm lernen die Azubis die Grundlagen der digitalen Steuerung kennen. „Wir versuchen, die Realität im Kleinen zu realisieren“, erklärt Frauenholz. So bereitet er die jungen Menschen auf das vor, was sie später im Berufsalltag erwartet: Im Kundendienst warten sie digitale Steuerungssysteme, in der Produktion arbeiten sie mit Robotern.

Unterstützen und begleiten

Die innovative Ausbildung wäre ohne das Engagement der Ausbilder nicht denkbar. Zusätzlich bat Frauenholz andere Abteilungen um Unterstützung. „Man muss sich Partner suchen“, empfiehlt er allen Ausbildern, die das Thema Digitalisierung in der Ausbildung angehen wollen. Die IT-Abteilung des Betriebs half bei der Einrichtung der Tablets, die Abteilung für Automatisierungstechnik stellte den Roboter zur Verfügung.

Zusätzlich setzt Frauenholz gezielt auf das Wissen und die Neugier der Azubis: „Es gibt Themen, die lasse ich die jungen Leute machen und mir dann von ihnen erklären“, erzählt der 61-Jährige. Mit einigen Azubis baute er beispielsweise einen 3D-Drucker – wobei weder er noch die Jugendlichen Ahnung von der Thematik hatten. Stattdessen recherchierten sie gemeinsam. „Ich muss motivieren und herausfordern“, beschreibt er seine Aufgabe. „Die Jugendlichen können schon was, man muss es ihnen nur zutrauen.“ Der Ausbilder sieht sich nicht als Lehrer, der vor der Klasse steht und erklärt, sondern als Coach, der die Auszubildenden beim selbstständigen Lernen begleitet.



„Der Ausbilder muss als Coach nicht mehr alles wissen. Wichtiger ist, dass das Team zum Ziel kommt.“

Herbert Frauenholz, Ausbildungsleiter

Selbstständiges Arbeiten früh trainieren

Bisher hat Frauenholz damit nur gute Erfahrungen gemacht. Die Jugendlichen hätten bei neuen Technologien keinerlei Berührungsängste, berichtet er. Zudem gehen sie verantwortungsvoll damit um, wenn sie beispielsweise mit Tablets arbeiten sollen. Dafür braucht es aber klare Regeln: Ihre privaten Handys dürfen die Azubis nur in den Pausen benutzen.

Die moderne Ausbildung bringt den Betrieb nachhaltig nach vorne – davon ist Frauenholz überzeugt. Denn selbstständig zu arbeiten und sich eigenständig neues Wissen anzueignen, ist für die neue Arbeitswelt unverzichtbar. Gleichzeitig seien digital versierte Fachkräfte nicht einfach zu finden, berichtet Frauenholz. Langfristig profitiert WOLF deshalb von den Investitionen in die Ausbildung: Indem das Unternehmen seine Azubis schon früh auf digitale Aufgaben vorbereitet, beugt es dem drohenden Fachkräftemangel langfristig vor – und spart gleichzeitig Geld für aufwendige Rekrutierungsmaßnahmen.

Übungsaufgaben bekommen die Azubis nicht mehr auf Papier, sondern per Tablet gestellt.



Mein Tipp



„Wer das Thema Digitalisierung in der Ausbildung angehen will, sollte zunächst Ideen sammeln und dann als erstes die umsetzen, die leicht zu bewerkstelligen sind. Nur wenn man einen Schritt nach dem anderen macht, ist es zu schaffen.“

Herbert Frauenholz, Ausbildungsleiter

Baur-Gruppe: Azubis für den Handel im Wandel

Steckbrief



Baur Versand (GmbH & Co KG)

Standort: Burgkunstadt

Gründungsjahr: 1925

Mitarbeiterzahl:
2.600 (davon 75 Auszubildende)

Branche:
Online-Handel

Inhaltliche Spezialisierung / USP:
Baur vertreibt als Online-Händler vor allem Mode, Schuhe und Möbel und ist Teil der OTTO-Group.

Ansprechpartner:
Max-Josef Weismeier, Ausbildungsleiter

Kontakt:
Bahnhofstr. 10
96224 Burgkunstadt

☎ 09572/91-3410
✉ Max-Josef.Weismeier@baur-gruppe.com
🌐 www.jobs.baur-gruppe.com

BAUR GRUPPE
A member of the otto group

Jahrzehntelang bestellten die Kunden bei Baur Mode, Schuhe und Möbel per Katalog – bis dem oberfränkischen Versandhändler zur Jahrtausendwende der Umstieg auf den Online-Vertrieb gelang. Für die Ausbildung im Unternehmen hatte das massive Folgen: Auf dem Lehrplan standen ganz neue Themen, zum Beispiel Shop-Bewirtschaftung oder verstärkt Retourenmanagement. Und die schnelllebige Internetbranche entwickelt sich rasant weiter. Die Ausbilder passen ihre Kursinhalte deswegen flexibel an die Bedürfnisse der Abteilungen an.

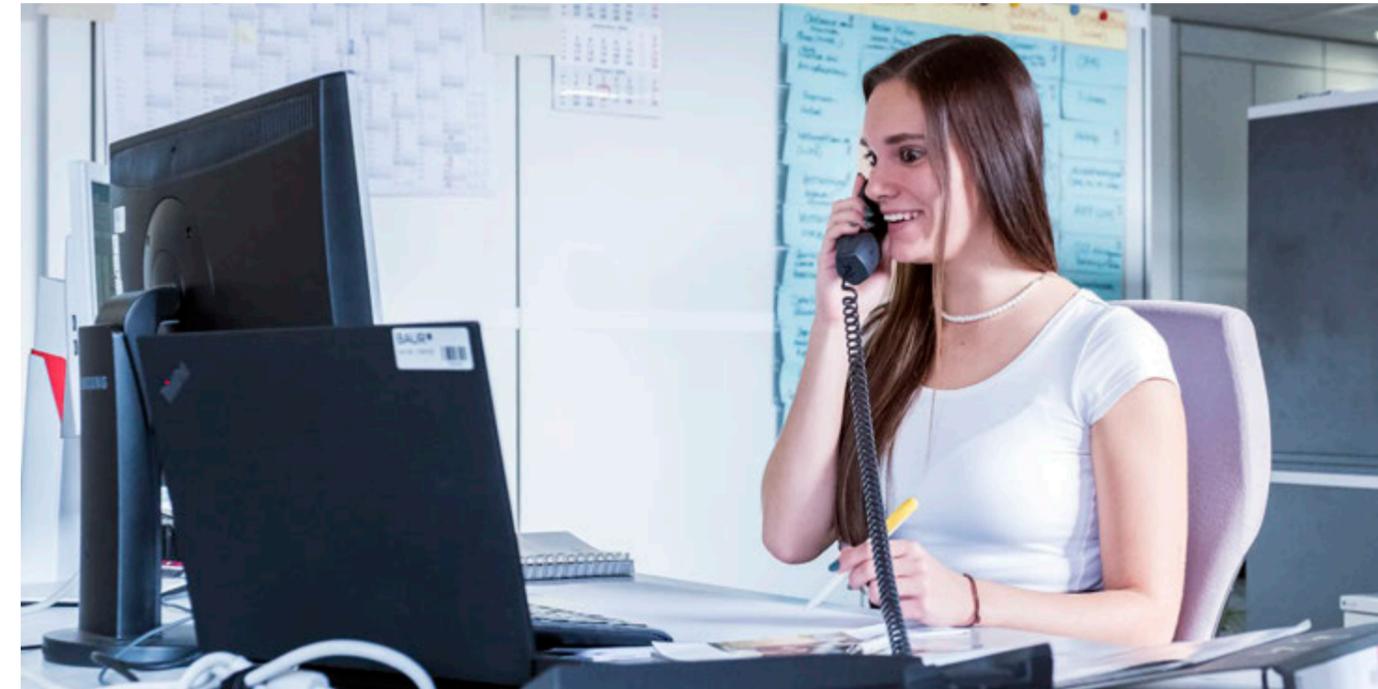
Jugendliche können ihre Ausbildung oder ihr duales Studium bei Baur in 18 Varianten absolvieren. Dabei legt der Betrieb mehr und mehr Wert auf digitale Elemente in der Ausbildung. Kein Wunder: In allen Abteilungen des Unternehmens hat die Digitalisierung den Arbeitsalltag verändert.

Betrieb als moderner Lernort

Allen Beschäftigten im Unternehmen verlangt die Abkehr vom analogen Versandhandel neue Kompetenzen ab. Besonders wichtig ist es für Baur, neben gezielter Weiterbildung auch die derzeit 75 Azubis von Beginn an passgenau auszubilden. Daher steht viel digitales Wissen auf dem betriebsinternen Stundenplan. Rund zehn Tage pro Jahr verbringen die Azubis zusätzlich zur Berufsschule in firmeneigenen Schulungen. Dort lernen sie zum Beispiel, Fotos mit Photoshop zu bearbeiten und Webseiten zu designen. Für die kaufmännischen Berufe sind Themen wie verschiedene Arten des Internethandels und Kennzahlen für Online-Shops relevant. Darüber hinaus finden Schulungen zu Soft Skills und den Unternehmenswerten oder auch Vorträge aus den Fachabteilungen statt.

Für die Ausbilder ist es eine besondere Herausforderung, dass die Prozesse im Unternehmen immer wieder an neueste Entwicklungen angepasst werden. Die Internetbranche ist eine schnelllebige – erst recht der Onlinehandel. Zudem habe schon immer gegolten „Handel ist Wandel“, sagt Ausbildungsleiter Max-Josef Weismeier. Er steht daher im ständigen Austausch mit den Abteilungen, in denen die Azubis eingesetzt werden.

Bei Baur sollen die Azubis in die Ausbildung auch eigene Ideen einbringen.

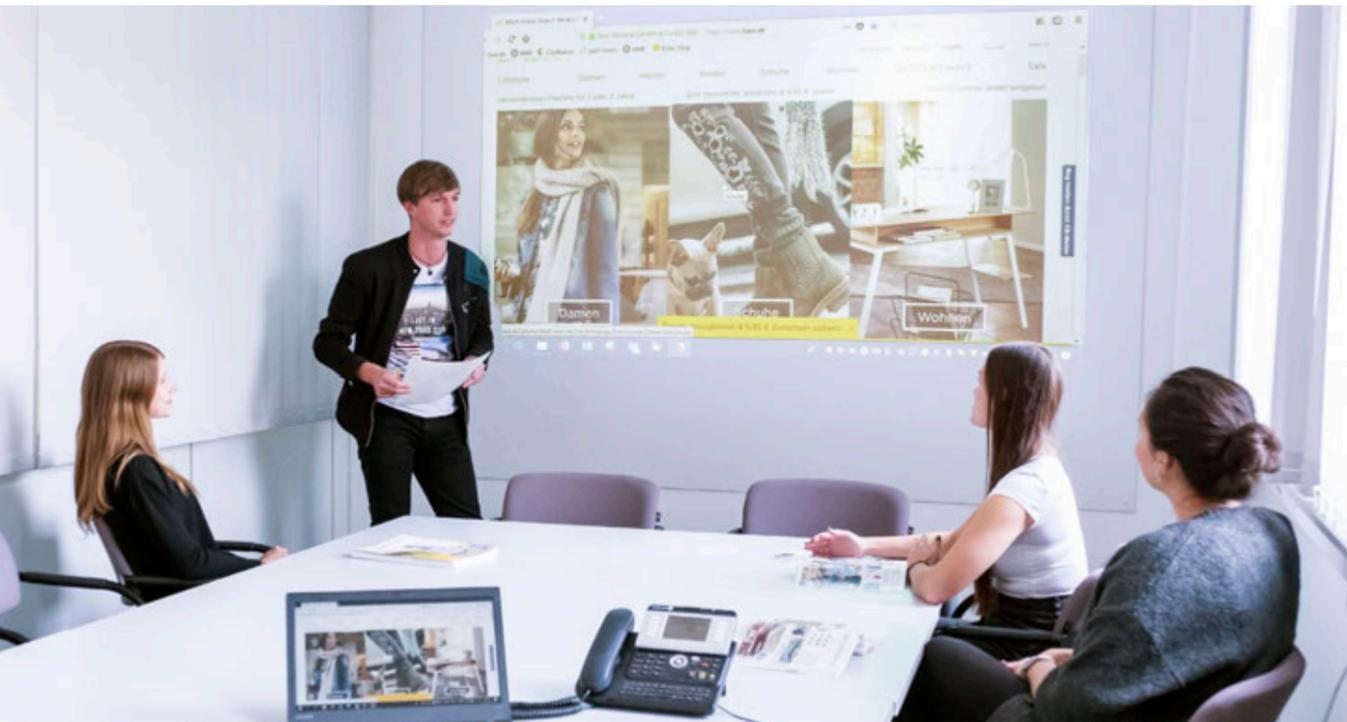


Für die Ausbildung erhält jeder Azubi ein eigenes Notebook.

Enger Austausch zwischen Ausbildern und Abteilungen

„Wir müssen immer ein offenes Ohr für die Ausbildungsbeauftragten haben und viel sprechen“, berichtet Weismeier. „Wir optimieren und feilen ständig, damit die Dinge, die wir vermitteln, auch relevant sind.“ So meldete eine Abteilung beispielsweise zurück, dass die Excel-Schulung wichtig sei, darin aber mit zu kleinen Datenmengen gearbeitet werde. Wenn die Azubis später mit Tausenden Kundensätzen umgehen müssten, seien sie darauf nicht vorbereitet – die Schulung wurde entsprechend angepasst.

Manche Seminare müsse man auch einmal hemdsärmelig angehen, stellt Weismeier klar. Wer alles bis zur Perfektion treibe, könne mit dem schnellen Tempo kaum mithalten. Das Ausbildungsteam setzt daher neue Themen auch kurzfristig auf den Schulungsplan, selbst wenn die externen Trainer dann improvisieren müssen. Die Idee dahinter: Statt monatelang an theoretischen Konzepten zu feilen, probieren die Ausbilder neue Inhalte lieber direkt aus – und entwickeln sie dann praxisnah anhand der Rückmeldungen weiter. Außerdem sei es in der Ausbildung vor allem wichtig, Grundlagenwissen zu vermitteln, das sich nicht so schnell weiterentwickelt: „Eine Programmiersprache ändert sich nicht jedes Jahr“, betont Weismeier.



Der persönliche Austausch der Azubis miteinander spielt in der Ausbildung eine wichtige Rolle.

Ein Laptop für jeden Azubi

Aber nicht nur thematisch, sondern auch technisch hat Baur aufgerüstet: Die Auszubildenden bekommen für ihre Ausbildungszeit einen eigenen Laptop mit Zugang zum Intranet zur Verfügung gestellt. Dank flächendeckendem WLAN können sie so ihre Daten in jede neue Abteilung mitnehmen, und es muss nicht bei jedem Wechsel ein PC für sie eingerichtet werden. Das Notebook nutzen die Jugendlichen außerdem für die Berufsschule, für Projekte und Präsentationen, um mit der Ausbildungsabteilung zu kommunizieren und für ihr digitales Berichtsheft.

Die Schulungen finden aber weiterhin in klassischer Seminarform statt und nicht als Webinar oder Online-Training – eine bewusste Entscheidung des Ausbildungsleiters. Er beobachtet den Markt für digitale Lernprodukte, ist beim Kauf aber bisher zurückhaltend. „Wir wägen Kosten und Nutzen genau ab“, erklärt Weismeier. Bei vielen Angeboten handele es sich um Produkt- und nicht um Problemlösungen: Sie seien innovativ, brächten aber keinen Mehrwert in der Ausbildung. „Ich glaube, für die Azubis ist es angenehmer, wenn jemand neben ihnen steht und erklärt“, sagt der Ausbildungsleiter. „Mein Eindruck ist, dass sie beim Lernen gerne Begleitung haben.“ So können sie Rückfragen unkompliziert im persönlichen Kontakt klären.

Die Kommunikation mit den Auszubildenden nimmt in der Ausbildungsabteilung viel Zeit ein – mehr als noch vor einigen Jahren. „Wir stehen mit unseren Azubis im ständigen Austausch“, berichtet Weismeier. Um das und die vielen weiteren neuen

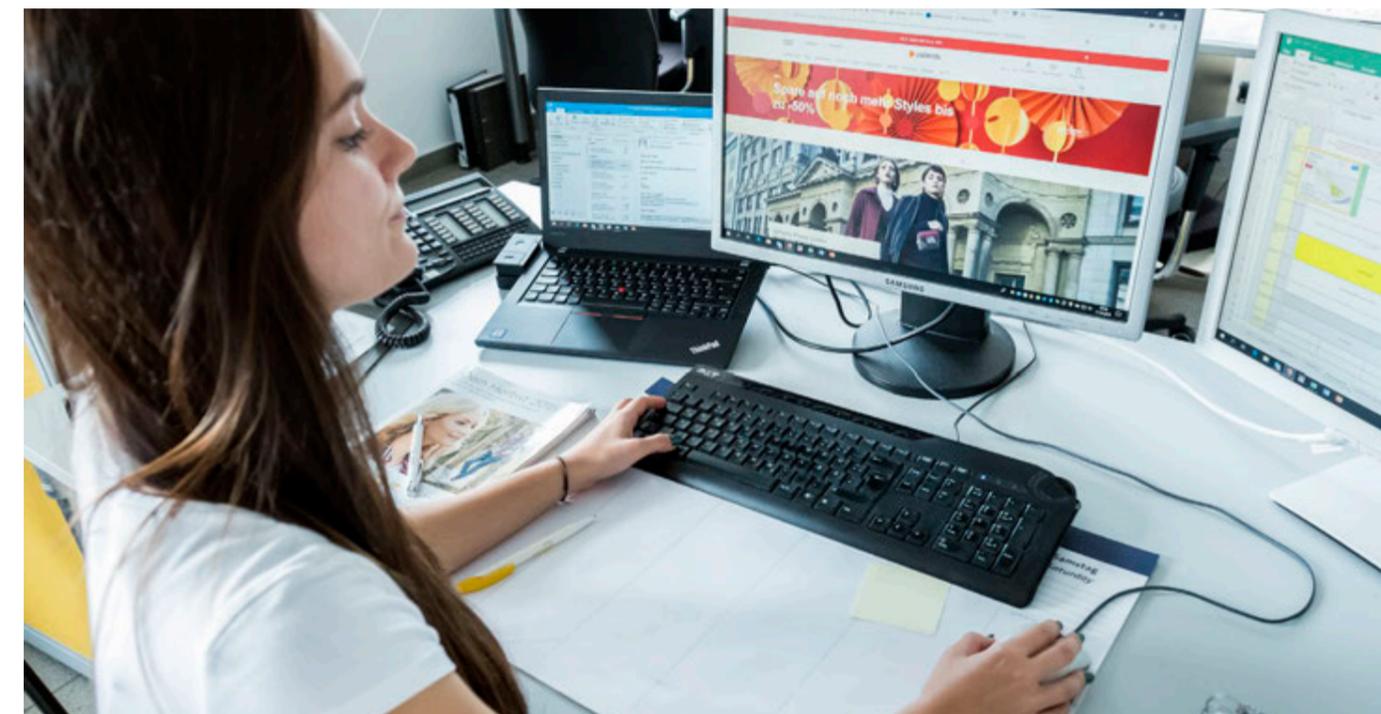
Aufgaben zu stemmen, ist die Abteilung vor kurzem gewachsen: Inzwischen arbeitet der Ausbildungsleiter mit einem kleinen Team zusammen. Eine Referentin und zwei wechselnde Azubis unterstützen ihn dabei, die deutlich gestiegene Zahl der Azubi-Schulungen zu organisieren und für die Fragen und Anliegen der Jugendlichen Ansprechpartner zu sein.

Neuer Ausbildungsberuf für E-Commerce

Seit Herbst 2018 bildet Baur Kaufleute im E-Commerce aus. Dass es diesen Beruf gibt, ist auch den Baur-Azubis zu verdanken. Diese hatten in einem Projekt Beispiele gesammelt, warum die Berufsschullehrpläne der bisherigen kaufmännischen Berufe nicht zu ihrer Tätigkeit im Online-Handel passten. „Die Präsentation war ein Türöffner“, erinnert sich der Ausbildungsleiter. Das oberfränkische Unternehmen führte sie gezielt Entscheidern aus Politik und Verbänden vor und heizte so die Diskussion an, die zur Einführung des neuen Ausbildungsberufs führte.

Die junge Generation bringe zwar schon viele Anwendungskompetenzen mit, beobachtet Weismeier: „Die Digital Natives sind einem in vielen Fragen voraus.“ Trotzdem gebe es Schulungsbedarf, vor allem in den Bereichen Datenschutz und Datensicherheit. Umso wichtiger ist es für ihn, das Seminarprogramm auch weiterhin immer wieder anzupassen. Nur so profitieren die einzelnen Abteilungen bestmöglich vom Wissen und Können der Azubis.

Die Azubis bei Baur lernen unter anderem, wie sie einen Online-Shop bewirtschaften.



Mein Tipp



„Im Handel sind wir es gewohnt, schnell auf neue Entwicklungen zu reagieren. Wenn wir neue Schulungsinhalte entwickeln, geben wir uns lieber mit einer kleineren Lösung zufrieden, als etwas ewig aufzuschieben – hundert Prozent gehen nie.“

Max-Josef Weismeier,
Ausbildungsleiter

Experteninterview: Wie sich E-Learning für KMU lohnt

Kontakt



Wolfgang Reichelt
Geschäftsführer DEKRA Media GmbH

☎ 02166/62198-19
@ wolfgang.reichelt@dekra.com
🌐 www.dekra-media.de

DEKRA Media
GmbH

Spricht man von Digitalisierung und Lernen, ist das Thema E-Learning nicht weit. Der Markt bietet inzwischen zahlreiche Simulationsprogramme, Web- und Computer-Based Trainings¹, Webinare und andere Formen virtuellen Lernens. Aber lohnt sich das für KMU überhaupt?

Wir haben den Weiterbildungsexperten Wolfgang Reichelt gefragt, Geschäftsführer der DEKRA Media GmbH. Er entwickelt seit 1985 Ideen für mediengestütztes Lernen. Für ihn steht fest: Richtig eingesetzt lässt sich mit digitalen Lernmedien in KMU viel Zeit und Geld sparen.

Herr Reichelt, was bringen digitale Medien in der beruflichen Aus- und Weiterbildung?

Reichelt: In vielen Fällen können sie den Schulungs- und Dokumentationsaufwand für Unternehmen stark reduzieren. Wenn Sie 300 Mitarbeiter in Schichtarbeit jedes Jahr zum Thema Arbeitsschutz schulen und darüber einen Nachweis führen müssen, ist ein dokumentiertes Online-Training, das die Mitarbeiter zu beliebigen Zeiten absolvieren können, eine enorme Erleichterung – und spart Kosten. Aber es geht auch um Sicherheit und Qualität: Wenn Sie in der Ausbildung beim CNC-Fräsen Simulationssoftware einsetzen, reduzieren Sie das Risiko, dass Azubis Ausschuss produzieren oder Anlagen beschädigen. Das sind nur zwei Beispiele, die zeigen, dass digitale Medien kleinen Unternehmen viel bringen können.

Wie verbreitet ist das digitale Lernen in deutschen KMU denn schon?

Reichelt: Das unterscheidet sich je nach Branche stark. Kleine und mittelständische Unternehmen haben oft nicht die Kapazitäten, individuelle Learning-Management-Systeme aufzusetzen und kontinuierlich zu pflegen. Aber inzwischen bietet der Markt immer mehr kostengünstigere Standardinhalte, die man auf die eigenen Bedürfnisse zuschneiden kann.

„Für die meisten Branchen gibt es schon Lösungen.“

Welche ersten Schritte empfehlen Sie für den Einstieg?

Reichelt: Auf jeden Fall sollte man sich gut informieren und herausfinden, ob es für die eigene Branche schon spezifische Medien gibt. Wenn das Produkt „von der Stange“ nicht reicht, gibt es Anbieter, die fertige Software für webbasierte Trainingseinheiten individuell an Ihr Unternehmen anpassen. Auch für spielerische Ansätze gibt es Standardlösungen, zum Beispiel für Verkaufstrainings oder Planspiele.

Warum lohnen sich digitale Aus- und Weiterbildungsangebote gerade für KMU?

Reichelt: Attraktive Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten sind beim Werben um Fachkräfte ein wichtiger Faktor geworden. Außerdem gibt es klare Vorteile: Viele Inhalte kann man in klassischen Seminaren nur schwer oder nur sehr zeit- und betreuungsintensiv vermitteln. Eine digital gesteuerte Maschine können Sie auch in einer Simulation programmieren, ohne dabei Produktionskapazitäten zu beanspruchen. Zudem können mehrere Leute gleichzeitig üben.

¹ Der Begriff Web-Based-Training (WBT) steht für digitale Lernmodule im Internet, mit denen Mitarbeiter sich weiterbilden können – zu jeder beliebigen Tageszeit und von jedem beliebigen Computer oder Tablet aus.

„Am wichtigsten ist es, das richtige Thema zu finden.“

Welche typischen Fehler machen Unternehmen, die das Thema E-Learning angehen?

Reichelt: Oft legen Unternehmen ihre E-Learning-Projekte zu breit an. Sie sollten sich im ersten Schritt auf ein Thema konzentrieren, das den Mitarbeitern unter den Nägeln brennt. Damit motivieren sie die Belegschaft und maximieren den Nutzen für den Betrieb. Wenn die Mitarbeiter erste Erfahrungen mit E-Learning gemacht haben, können sie darauf Stück für Stück aufbauen. Außerdem sollten Unternehmen ausreichend Zeit und Ressourcen einplanen, um das Thema E-Learning systematisch anzugehen. Mit ein paar Stunden ist es nicht getan.

Welche Rolle spielen die Verantwortlichen für Aus- und Weiterbildung?

Reichelt: Sie sind die Motivatoren und diejenigen, die das virtuelle Lernen steuern und planen müssen. Aber es reicht nicht aus, wenn ein Betrieb beschließt, innovativ zu sein und die Umsetzung einfach an Ausbilder delegiert. Die Geschäftsführung muss dem Ausbildungspersonal auch Freiräume geben, neue Formen der Ausbildung zu entwickeln und sich dafür fortzubilden. Ein Kollege von mir lässt Azubis Erklärvideos zum Thema Kfz drehen. Auf diese Weise nehmen die Jugendlichen viel mehr Fachwissen mit, als wenn der Lehrer das nur frontal vor der Klasse erzählt. Für ein solches Projekt muss ein Ausbilder natürlich alles Mögliche beherrschen, von Tonaufnahmen bis hin zu Videoschnitt. Durch die neuen Medien verändern sich die Aufgaben der Ausbilder und dabei sollte die Unternehmensleitung sie unterstützen.

„Standardtrainings gibt es für zehn Euro pro Mitarbeiter.“

Mit welchen Investitionen müssen Unternehmer rechnen?

Reichelt: Es gibt inzwischen kostengünstige Einstiegsmöglichkeiten, zum Beispiel mit zehn Euro Lizenzgebühr pro Mitarbeiter für eine jährliche Brandschutzschulung. Anders sieht es bei individuellen Lösungen aus. Die eignen sich eher für Unternehmen ab ein paar Hundert Mitarbeitern aufwärts. Im Einzelfall gilt es, die Kosten für ein klassisches Seminar und die Kosten für eine digitale Lösung gegeneinander abzuwägen.

Werden Beschäftigte irgendwann nur noch digital lernen?

Reichelt: Es gibt immer mehr technische Möglichkeiten. Bei Virtual Reality² werden Sie komplett in eine virtuelle Welt versetzt. Oder nehmen Sie Augmented Reality³: Da gibt es heute schon Datenbrillen, auf die Sie eine Tätigkeitsanleitung gespiegelt bekommen. Die Brille erkennt Maschinen selbsttätig und sagt Ihnen genau, wo Sie welches Werkzeug wie einsetzen müssen. Aber wenn Sie die neuen technischen Möglichkeiten nutzen möchten, sollten Sie Ihre Mitarbeiter dafür auch begeistern.

² Bei der Virtual Reality (VR) handelt es sich um eine virtuelle Welt, in die Mitarbeiter mit einer 3D-Brille eintauchen, um zum Beispiel das Verhalten in Notfallszenarien zu trainieren.

³ In der Augmented Reality (AR) werden virtuelle Texte und Bilder in die Realität eingeblendet, zum Beispiel über eine Datenbrille oder eine Handykamera.

Mein Tipp



„Bevor sie sich für technische E-Learning-Lösungen entscheiden, sollten Unternehmen als erstes ein Thema finden, an dem die Mitarbeiter ein großes Interesse haben, das aber bislang noch nicht als Schulung angeboten worden ist. Erst danach können sie sinnvoll kalkulieren, welche digitalen Medien für das Thema und die Zielgruppe in Frage kommen und welche Investitionen sich dafür lohnen.“

Wolfgang Reichelt,
Geschäftsführer DEKRA Media GmbH

Praxishilfe:

Aus- & Weiterbilden für die Arbeit von morgen

Die Digitalisierung eröffnet nicht nur neue Möglichkeiten, Wissen zu erwerben und weiterzugeben. Sie bietet zusätzlich die Chance, sich als attraktiver Ausbilder und Arbeitgeber zu präsentieren. Wir zeigen Ihnen, wie Sie Ihre Aus- und Weiterbildung in wenigen Schritten an die Arbeitswelt von morgen anpassen.

SCHRITT FÜR SCHRITT ZUR DIGITALEN AUS- UND WEITERBILDUNG



1 Bedarfe ermitteln

Ihr Nutzen

Finden Sie heraus, wo die Digitalisierung schon heute konkret in Ihrem Unternehmen mehr Kompetenzen fordert als bisher. Überlegen Sie systematisch, welche Tätigkeiten sich durch die Digitalisierung von Prozessen und Produkten verändert haben und weiter verändern werden.

Erste Schritte

Beantworten Sie zunächst folgende Fragen:

- Welche Kompetenzen und welches Fachwissen fordert die Digitalisierung von Ihren Mitarbeitern? Welche Themen sind in der Aus- und Weiterbildung bislang zu kurz gekommen? Prüfen Sie, für welche Unternehmensbereiche und Aufgabengebiete Sie Ihre Beschäftigten bereits schulen – und benennen Sie Lücken.
- Nur geschulte Ausbilder und Personalverantwortliche können digitale Ideen kompetent umsetzen. Was muss Ihr Aus- und Weiterbildungspersonal können und wissen, um digitale Lernformen zu entwickeln und zu optimieren?
- Digital ist nicht automatisch besser: Welche klassischen Methoden der Aus- und Weiterbildung haben sich in Ihrem Betrieb bewährt und sind weiterhin für die Tätigkeiten in Ihrem Unternehmen relevant? Wo profitieren Ihre Beschäftigten vom persönlichen und direkten Austausch miteinander? Prüfen Sie genau, welche digitalen Bildungsformate tatsächlich sinnvoller sind.



2 Digitalisierung steuern

Ihr Nutzen

Digitalisierung in der Aus- und Weiterbildung braucht Steuerung, denn sie ist ein stetiger Prozess: Benennen Sie einen „Kümmerer“ im Unternehmen, der Wissen bündelt und neue Entwicklungen, Bedarfe und Möglichkeiten im Blick behält.

Erste Schritte

Benennen Sie Ziele, Verantwortlichkeiten, Aufgaben und finanzielle Mittel für Ihre Digitalisierungsstrategie. Um mit externen Dienstleistern gut verhandeln zu können, ist grundlegendes Fachwissen im Haus wichtig. Hier helfen feste Ansprechpartner für das Thema.

Definieren Sie Ihre Erfolgskriterien: Woran erkennen Sie, dass Sie erfolgreich in der Digitalisierung Ihrer Aus- und Weiterbildung voranschreiten? Was hat sich konkret verändert?

Hinterfragen Sie den Status quo regelmäßig. Digitalisierung ist ein schrittweiser Prozess. Nicht alles, was gestern richtig und gut war, wird es morgen noch sein. Prüfen Sie daher Ihre Ziele und Ergebnisse von Zeit zu Zeit.

Gut zu wissen 

Bleiben Sie flexibel!

Die Digitalisierung schreitet rasch voran – umso schneller verändern sich Produkte, Kundenwünsche und Prozesse. Ihre Ausbildungsformate sollten Sie deshalb flexibel gestalten, um sie immer wieder an aktuelle Entwicklungen und Trends anpassen zu können.



3 Mitarbeiter aktiv beteiligen

Ihr Nutzen

Finden Sie motivierte und innovative Unterstützer. Wenn diese erste Erfolge liefern, lassen sich Zweifler viel leichter mitnehmen! Mehr noch: Nutzen Sie das Wissen Ihrer Mitarbeiter gezielt.

Erste Schritte

Machen Sie Ihre Mitarbeiter zu Beteiligten: Abteilungsübergreifende Arbeits- und Projektgruppen sind hilfreich, um kreative Ideen zu entwickeln und die Bedürfnisse aller Beteiligten von Anfang an mitzudenken. Ihre Beschäftigten wissen oft sehr gut, welches Wissen und welche Kompetenzen sie brauchen und wie sie sich diese am besten aneignen. Gleichzeitig erhöhen Sie die Motivation Ihrer Mitarbeiter, z. B. für neue Lernformen.

Nehmen Sie unbedingt Ihre Ausbilder und Auszubildenden mit: Ausbilder müssen auf dem Weg in eine verstärkt digitale Ausbildung unterstützt und auch gefordert werden. Ihre Auszubildenden sind mit digitaler Technik aufgewachsen und bringen entsprechende Erfahrungen und Kompetenzen mit. Fragen Sie die jungen Menschen nach Ihren Vorstellungen rund um digitales Lernen. Gleichzeitig werden Sie erkennen, auf welche Aufgaben die Berufsschule Ihre Azubis noch nicht ausreichend vorbereitet und können dann den betrieblichen Ausbildungsplan an Ihre digitalen Bedürfnisse anpassen.

Fördern Sie den regelmäßigen Austausch der Mitarbeiter und sammeln Sie Vorschläge Ihrer Belegschaft, etwa nach Schulungen oder im Umgang mit neuer Technik und Prozessen. Beispielsweise kurze Meetings im Stehen oder „Brown Bag Sessions“⁴ dienen Weiterbildung und Zusammenhalt der Mitarbeiter gleichermaßen. So verankern Sie digitale Aus- und Weiterbildung fest im Betrieb, indem Beschäftigte ihr Wissen teilen.

⁴ Bei einer Brown Bag Session treffen sich die Mitarbeiter verschiedener Abteilungen auf freiwilliger Basis gemeinsam zum Mittag und erweitern dabei ihr Wissen zu vorab vereinbarten Themen in Vorträgen, Brainstorming oder Diskussionsrunden.

Gut zu wissen



Nutzen Sie digitale Projekte

für Ausbildung und Personalmarketing! Holen Sie Ihre Azubis in „ihrer Welt“ ab: Lassen Sie die Jugendlichen kleine Lehr- oder Imagefilme mit dem Smartphone produzieren oder ein digitales Verzeichnis mit Fachbegriffen erstellen (z. B. Wiki). Fragen Sie Ihre Azubis auch, mit welchen Medien auf welchen Plattformen geworben werden kann. So lassen Sie nicht nur digitale Projekte selber erarbeiten, sondern entwickeln gleichzeitig Material für zukünftige Auszubildende oder das Personalmarketing.



4 Experimentieren erlaubt

Ihr Nutzen

Bleiben Sie kritisch und beleuchten Sie Kosten und Nutzen technischer Lösungen.

Erste Schritte

Prüfen Sie technische Lösungen, die es bereits am Markt gibt, und ermitteln Sie, inwiefern diese auf Ihre Bedarfe passen: Welche digitalen Lernangebote bieten bereits Kammern und Verbände speziell für Ihre Branche? Welche Angebote von Privatanbietern lassen sich mit vertretbarem finanziellen Aufwand an Ihren Betrieb anpassen? Setzen Sie nicht alles auf eine Karte, sondern testen Sie verschiedene Methoden in einem bestimmten Bereich oder Projekt direkt im Betriebsalltag. So können Sie schnell und realistisch bewerten, welche Investitionen sich für Ihr Unternehmen lohnen.

Experimentieren Sie mit kostengünstigen pfiffigen Ideen. Digitalisierung geht auch ohne VR-Anwendung oder professionelles Simulationsprogramm. Recherchieren Sie, was es schon kostenfrei gibt oder was mit einfachsten Mitteln produziert werden kann. Oft tut es ein Video, in dem ein Ausbilder oder ein Azubi einen besonderen Kniff erklärt. Selbst mit PDF-Dateien, E-Mail-Verteilern und sozialen Netzwerken können Sie effiziente und interaktive Weiterbildungsmaßnahmen gestalten, ohne dafür viel Geld in die technische Infrastruktur zu investieren.

Vereinfachen Sie das Lernen und Speichern von Wissen: Konservieren Sie unbedingt Erfahrungswissen, das sich nicht so schnell ändert. Einfache PDF-Dateien sind ein erster Schritt – es muss nicht immer alles blinken und hüpfen! Denken Sie bei Ihrem Wissensspeicher an eine sinnvolle Ablagestruktur, die den Zugriff für alle erleichtert.

5 Sicherheit schaffen

Ihr Nutzen

Vereinbaren Sie verständliche Regeln im Umgang mit digitalen Werkzeugen und Prozessen.

Erste Schritte

Eine systematische Benutzerverwaltung definiert Zugriffsrechte der Mitarbeiter für digitale Werkzeuge: Wer darf was und wo? Unerlässlich, um datenschutzrechtlichen Anforderungen (DSGVO) gerecht zu werden.

Klare Regeln geben Sicherheit und Struktur – v. a. in der digitalen Welt. Kommunizieren Sie die Grenzen, etwa im Umgang mit Social Media, transparent und klar. Überlegen Sie vorab, wie Sie auf Regelverstöße reagieren wollen.

Gut zu wissen



Gehen Sie Fachchinesisch

auf den Grund! Bei digitalen Themen wimmelt es von englischen Fachbegriffen für Technologien, Methoden und Konzepte. Nicht immer stecken hinter vielversprechenden Namen auch tatsächlich innovative Ideen.





Industrie- und Handelskammern
in Bayern

Impressum

Verleger und Herausgeber:

Bayerischer Industrie- und Handelskammertag (BIHK) e.V.
Vorstand Dr. Eberhard Sasse und Dr. Manfred Göbl
Max-Joseph-Straße 2
80333 München

+49 (0) 89 51 16-0

info@bihk.de

www.bihk.de

Autoren und Redaktion:

Kirsten Schmidt-Altman, Dr. Ulrike Brok, Annika Schneider & Dr. Katharina Schnurer

Gestaltung:

PR|DESIGN, Werbeagentur Ingolstadt

Bildnachweise:

Titel: www.adobe.stock.com ©bramgino, © WavebreakmediaMicro

Seiten 4, 5 und 6: © Krafthand Medien GmbH

Seiten 7, 8 und 9: © WOLF GmbH

Seiten 10, 11, 12 und 13: © BW Bildung und Wissen, Baur-Gruppe

Seiten 14 und 15: © DEKRA Media GmbH

Druck:

Offsetdruckerei Gebrüder Betz GmbH, Weichs

Stand: April 2019

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die Nennung der weiblichen Form verzichtet. Selbstverständlich sind Männer und Frauen gleichermaßen gemeint.

Zum Gelingen der Ausgabe haben vor allem die Unternehmen maßgeblich beigetragen. Für ihr besonderes Engagement möchten wir Julia Brehm und Katja Schilling von der Krafthand Medien GmbH, Herbert Frauenholz von der WOLF GmbH sowie Max-Josef Weismeier von der Baur-Gruppe und Wolfgang Reichelt von der DEKRA media GmbH ganz herzlich danken.