

Nachhaltigkeitskompetenzentwicklung und partizipative Organisationsentwicklung

**Am Beispiel des Projektes
Produktionsbezogene Nachhaltigkeitskompetenz (ProNaK)**

**Jost Buschmeyer
GAB München**

Tagung „Lernort Betrieb“ – 02. Februar 2017

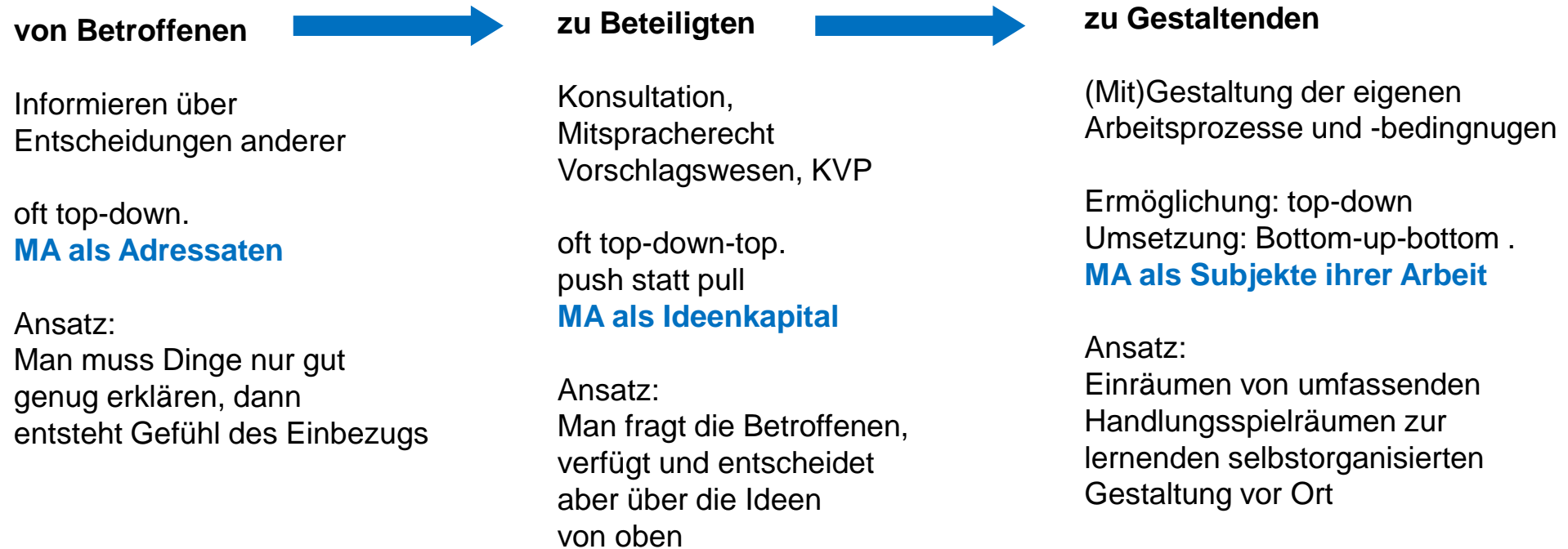
Mitarbeiter*innenbeteiligung – kein neues Thema in Betrieben

- Schaut auf eine lange Geschichte der erkämpften Mitspracherechte in Unternehmen zurück
- Muss heute kaum mehr begründet werden sondern gehört in vielen Unternehmen zur Erzählung von Führungskultur und „good governance“
- Es gibt in vielen Unternehmen auch Ansätze und Instrumente um Mitarbeiter*innen anzusprechen und einzubeziehen

ABER:

- Gefahr des „faustischen Paktes“ (Oliver Nachtwei) für Mitarbeiter*innen: Mehr Mitspracherecht für höhere Leistungsbereitschaft
- Rede von „Humankapital“ oder „Ressource Mitarbeiter“ verweisen auf diese Verwertungslogik

Mitarbeiter*innen: Von Betroffenen zu Beteiligten zu Gestaltenden



Wozu das Ganze? – am Beispiel betriebliche Nachhaltigkeitsförderung

von Betroffenen

ungebrochener Glaube an die moralische Kraft von Belehrungen

zu Beteiligten

Betriebliches Vorschlagwesen auch für Nachhaltigkeit

Oft kein zeitnahes Feedback
Wenig Begründung
Entscheidung fällt woanders
Kein Einfluss auf Umsetzung

Umso erfolgreicher,
umso weniger transparent

Ich gebe meine Idee her
und erhalte ggf. Ausgleich

zu Gestaltenden

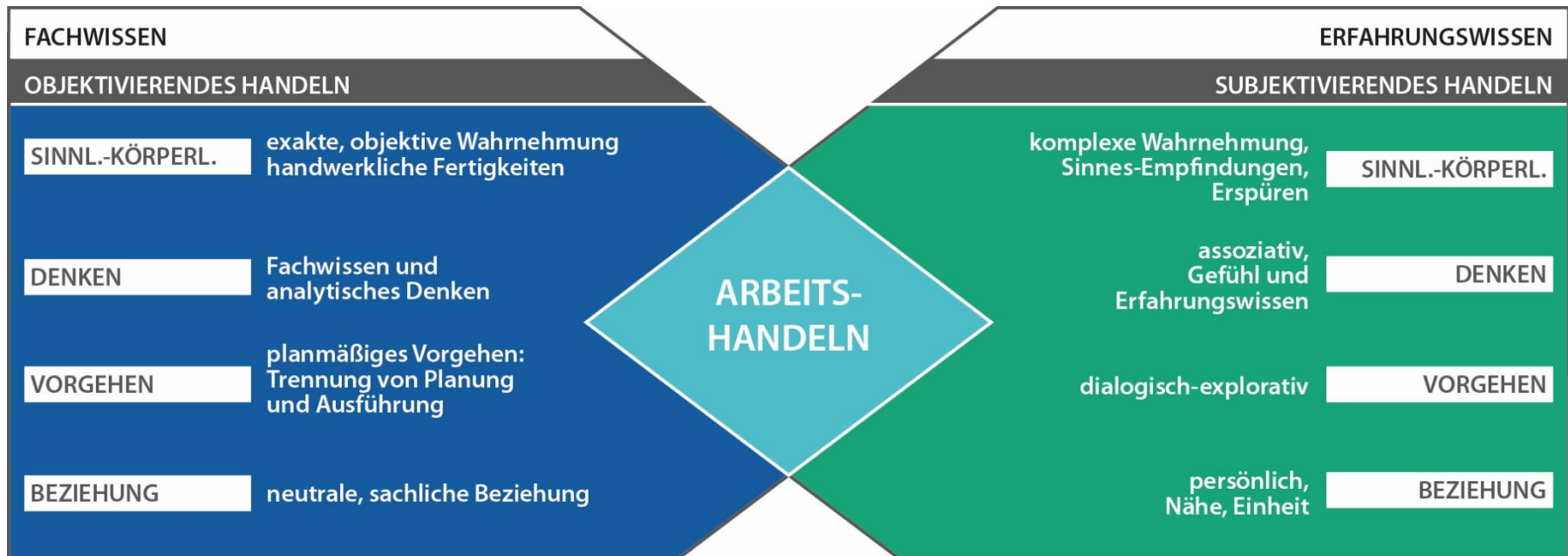
ProNaK

Möglichkeit Erfahrungs- und Prozesswissen einzubringen und zu erweitern

Ideengeber*in bleibt „Inhaber der Idee“ und setzt diese um

Umsetzung von Lernprojekten als Medium der Kompetenzentwicklung

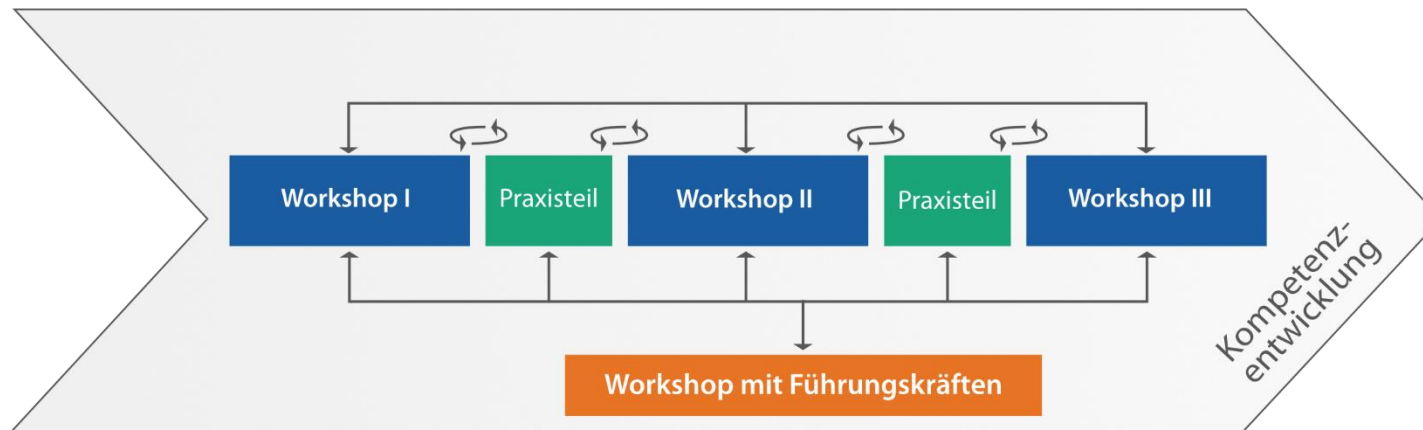
ProNaK -Ansatzpunkt: aktives Verknüpfen von Fachwissen und Erfahrungswissen



ProNaK – wie sieht das konkret aus:

Die Workshops

- Kompetenzentwicklung durch erfahrungsgeleitete Ideengenerierung und Reflexion
- Motivation, Kommunikations- und Problemlösefähigkeit in heterogener Gruppe



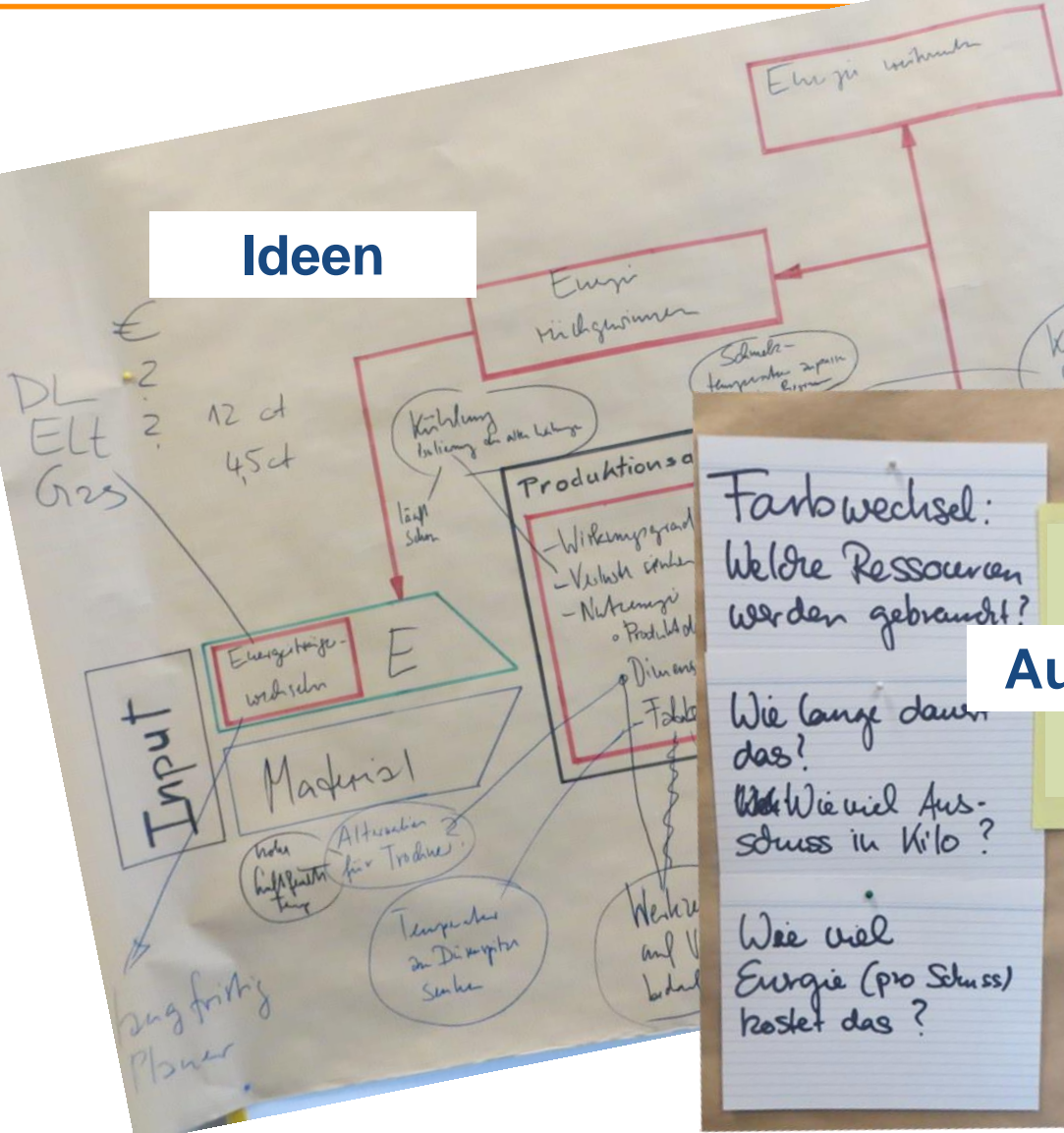
Die Praxisteile

- Erkundungsaufgaben und Machbarkeitsuntersuchungen im Arbeitsumfeld
- Erfahrung machen, reflektieren und anwenden generierter Ideen

Die Workshops

- Informeller Charakter – keine Schulungen !
- Einstieg: Auswertung bisheriger Erfahrungen und Klärung der Motivation
- Es geht um die gelebte Praxis und nicht um die behauptete.
- Impulse von außen: Blickrichtungen, Erzählungen, Instrumente
- Identifikation von Veränderungsideen
- Deren diskursive Validierung und Umsetzungsplanung
- Letzte 30 Min je Workshop: Einbezug relevanter Führungskräfte und „go“

Ideen



Reflexion

Alarmmeldung:
- Welche Alternativen gibt es zu den Alarmmeldungen?
- Wie groß ist das Problem tatsächlich?
- Was würde...

Hupe montiert bei 1000er

Hupe nervt

Standzeiten sind kürzer geworden

Alarm auch

Einrichter reagieren schneller

Hupe als Dauerlösung ungeeignet

Übertragbar auf kleinere Systeme

Überwachungszeit reduzieren

Funksystem wäre sinnvoll

um schnellere Reaktion zu ermöglichen

Es wird derzeit geklärt: welche Lösungen sind sinnvoll?

Funksystem einführen

Kollegen fragen: musste Maschine komplett aufammen?

Aufgaben

Farbwechsel:
Welche Ressourcen werden gebraucht?

Wie lange dauert das?
Wie viel Ausschuss in Kilo?

Wie viel Energie (pro Schuss) kostet das?

Handlungsebenen:

Prozessbegleitend

Alltagsniveau und/oder Querschnittstechnologie

(Licht ausschalten / Anlagen herunterfahren / Heizkosten vermeiden)

Verbrauch der Anlagen erfassen und vergleichen

Bsp. Die Zählerstände an den Anlagen manuell erfassen und in einer Excel-Liste zusammentragen.

Prozesssichernd

Vermeidung von Störungen/Stillständen

(Vermeidung von Störungen / Stillständen)

Zusammenarbeit zwischen Anlagenfahrern und Instandhaltern verbessern

Bsp. Fehlermeldungen differenzierter formulieren (Bewusstsein: was braucht der Instandhalter vom Anlagenfahrer?)

Prozessgestaltend

Veränderungen/Innovationen des bisherigen Produktionsprozesses

(Veränderungen/Innovationen des bisherigen Produktionsprozesses)

Nutzung von Handlungsspielräumen (Ranges) bei der Fahrweise von Anlagen

Bsp. Bei der Temperatureinstellung von Anlagen

Potential

Umfassendere Handlungskompetenz

Vor den Workshops

Persönliche Einstellung pro
Umweltschutz

Verständnis von eigenen Potenzialen:
Licht aus, Luftdruck

Geringe Initiative

Geringe Kommunikation

Während und nach Workshops

Erweitertes Verständnis eigener
Potenziale (Selbstwirksamkeit)

Persönliche Motivation eigener Projekte

Verbesserte Problemlösefähigkeit

Verbesserte Kommunikation zwischen
Mitarbeitenden

Verbesserte Resonanz zwischen
Mitarbeitenden und Führungskräften

Herausforderungen:

- Verankerung des Ansatzes in dem oft von Steuerung, Controlling und Incentives bestimmten unternehmerischen Alltag.
- Veränderung der Managementlogik und -selbstbild.
- Erfahrungsschatz zugänglich machen / Frustrationen knacken
- Erfahrungsfähigkeit fördern / Subjektivierende Seite stärken
- Vertrauensvorschuss der Mitarbeiter*innen einlösen.

**Vielen Dank
für Ihre Aufmerksamkeit !!**

jost.buschmeyer@gab-muenchen.de

ProNaK - Projektpartner

ISFMÜNCHEN
Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V.



LEHRSTUHL FÜR SOZIOLOGIE