

Ruedi Winkler

Kompetenzen sichtbar machen und nutzen

**Bei der Arbeit erworbene
Fähigkeiten entdecken**

**Ruedi Winkler**

lic. oec. publ.

Ruedi Winkler, Personal- und
Organisationsentwicklung

Fellenbergstr. 288

8047 Zürich

Tel. 01 493 50 62; 079 638 87 36

Fax 01 493 50 65

mail@ruediwinkler.ch

www.ruediwinkler.ch

Gelernter Landwirt und anschliessend berufsbegleitend Matura und Studium der Ökonomie an der Universität Zürich. Fünf Jahre in der Abteilung Volkswirtschaft und Marketing der Zürcher Kantonalbank. Ab 1984 Abteilungsleiter beim Arbeitsamt der Stadt Zürich, ab 1993 bis 2000 Direktor. Im Laufe der Neunzigerjahre wurde das Amt infolge der steigenden Erwerbslosigkeit auf 320 Mitarbeitende ausgebaut und 1999 und 2000 infolge sinkender Erwerbslosigkeit wieder auf 200 Mitarbeitende abgebaut.

Seit 2000 selbstständig. Beratung, Projektplanung und Projektdurchführung für Firmen und Institutionen. Schwerpunkt ist die Begleitung bei der Entwicklung in Richtung lernende Organisation, Aufbau des Wissensmanagements und verbesserter Nutzung des Potenzials sowohl des Unternehmens wie der Mitarbeitenden sowie Coaching. U.a. Autor einer Konzept- und Machbarkeitsstudie für das Mittelschul- und Berufsbildungsamt des Kantons Zürich zur Anerkennung und Validierung nicht formell erworbener Kompetenzen im Kanton Zürich.

Seine Tätigkeit beruht auf der Überzeugung, dass bei konsequenter Beachtung einiger weniger Grundregeln die meisten Unternehmen und Organisationen bessere Resultate erzielen würden und zufriedener Kundinnen und Kunden und motiviertere Mitarbeitende hätten.

Ausserberufliche Tätigkeiten: Präsident der Aufsichtskommission der Berufsschule für Weiterbildung, Zürich, Präsident Pro Infirmis des Kantons Zürich und der Alzheimervereinigung des Kantons Zürich. Zwölf Jahre Kantonsrat der SP im Kanton Zürich und sechs Jahre Präsident der SP Kanton Zürich.

Inhaltsverzeichnis

Zusammenfassung	7
Einleitung	8
Facetten des Lernens	9
Lebenslanges Lernen ist Realität	9
Das Wissen ist an den Menschen gebunden	9
Gelernt wird immer und überall	10
Über das Lernen zum Wissen und zu den Kompetenzen	11
Formelles und nicht formelles Lernen	11
Explizites und implizites Wissen	12
Formelle und nicht formelle Kompetenzen	13
Wie werden aus Kompetenzen Qualifikationen?	13
Lernen und Umfeld	15
Formelles und nicht formelles Lernen ergänzen und befruchten sich	16
Alle Kompetenzen sichtbar machen	16
Implizites Wissen spielt eine entscheidende Rolle...	17
... und kommt in den Kompetenzen zum Ausdruck	17
Verfahren und Methoden zum Erkennen und Erfassen der nicht formell erworbenen Kompetenzen	18
Die Kompetenzenbilanzierung	19
Ein aktiver, handlungsorientierter Prozess	19
Ablauf, Inhalt und Ziele der Kompetenzenbilanzierung gemäss Joras	20
Einblick ins Potenzial	21
Überblick über Verfahren, Methoden und Instrumente der Kompetenzenbilanzierung in der Schweiz	22
Anerkennen und validieren der nicht formell erworbenen Kompetenzen	22
Nachweis der nicht formell erworbenen Kompetenzen	23
Vorschläge für ein schweizerisches System	24
Ein System – drei Schritte – drei Prozesse	25
1. Schritt: Erfassen der Kompetenzen	25
2. Schritt: Beurteilen der erfassten Kompetenzen	25
3. Schritt: Validieren	26
Das System Valida im Überblick: Ein System – drei Schritte – drei Prozesse	27
Schematische Darstellung eines Bildungssystems mit der Anerkennung und Validierung nicht formell erworbener Kompetenzen	28

In der Schweiz eingesetzte Methoden zur Erfassung der nicht formell erworbenen Kompetenzen	29
1. Schweizerisches Qualifikationsbuch CH-Q	29
2. Association Romande pour la Reconnaissance des Acquis ARRA	30
3. Das «Genfer Modell»: Centre de bilan de Genève CEBIG	31
4. Das «Walliser Modell»	32
5. Methode der Effe	33
Vielfalt in der EU	34
Überblick über Methoden und Instrumente in der EU	35
Das Grundmuster	37
Auf dem Weg zur wissensbasierten Gesellschaft	39
Beständigkeit auch als Erfolgsfaktor	39
Lernen und Arbeiten fließen ineinander	40
Es besteht Anpassungsbedarf	40
Die Schwächen der formellen Weiterbildung	41
Kombination von formellem und nicht formellem Lernen	42
Ohne Motivation läuft (fast) nichts	43
Einflussgrößen auf die Entwicklung und Anwendung der Kompetenzen	44
Literaturverzeichnis	45

Kompetenzen sichtbar machen und nutzen

Bei der Arbeit erworbene Fähigkeiten entdecken

Jeder Mensch erwirbt rund 70% seiner Kompetenzen bei beruflichen und ausserberuflichen Tätigkeiten. Meist erhält er dafür ein Diplom oder eine sonstige Auszeichnung, denn das implizite Wissen entzieht sich im wesentlichen Masse der direkten Beschreibung.

In der Schweiz gibt es bereits verschiedene Methoden und Verfahren, um vorhandene Kompetenzen sichtbar zu machen. Ziel dieses Bestrebens ist es, eine wissensbasierte Gesellschaft und Wirtschaft aufzubauen und jegliche Kompetenzen quer durch alle Hierarchien der Unternehmungen zu nutzen.

Dieses HRM-Dossier ist in drei Teile gegliedert. Erstens führt es in die verschiedenen Arten und Definitionen des Lernens, Wissens und der Kompetenzen ein und vertieft die Bezüge dieser Begriffe zueinander. Der zweite Teil ist dem Sichtbarmachen der Kompetenzen, insbesondere der nicht formell erworbenen Kompetenzen gewidmet. Auch eine Übersicht über Verfahren und Methoden in der EU ist angefügt. Zuletzt wird das engere Zusammenrücken von Lernen und Arbeit und dafür günstige Rahmenbedingungen diskutiert.

Das HRM-Dossier ist ein Konzentrat von Fachinformationen für Personal- und Ausbildungsfachleute. Jede Ausgabe behandelt ein ausgewähltes Thema ausführlich.

Das HRM-Dossier erscheint quartalsweise und ist bei SPEKTRAMedia bzw. jobindex media ag im Abonnement mit dem HRM-Journal «HR-TODAY» oder als Einzelexemplar erhältlich.

*SPEKTRAMedia, Albisriederstr. 252, 8047 Zürich
jobindex media ag, Carmenstrasse 28, 8032 Zürich*