

**„Von der Qualifizierung zur  
Kompetenzentwicklung –  
Weiterbildung in  
Organisationen“**



**Szenario der Veränderungen**

Prof. Dr. W. Wittwer

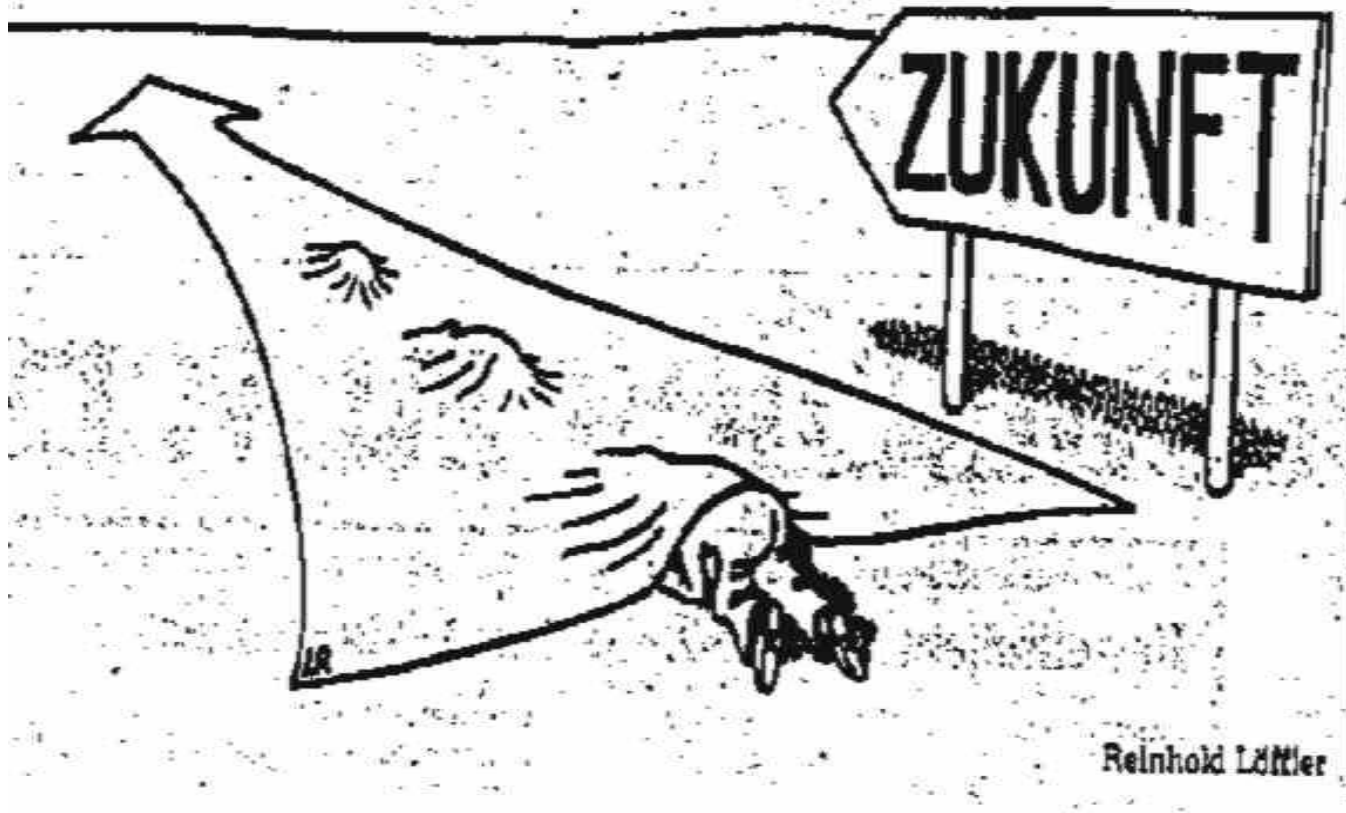
## Wandel – ein altes Problem

---

„Es ist schlimm genug, rief Eduard, dass man jetzt nichts mehr für sein ganzes Leben lernen kann. Unsere Vorfahren hielten sich an den Unterricht, den sie in ihrer Jugend empfangen; wir aber müssen jetzt alle fünf Jahre umlernen.“

*J.W. Goethe*

”





## Entwicklung

### Individuum

- Minimalkonsens von Normen und Werten
- Zwang zur Entscheidung unter Unsicherheiten
- Individualisierung: Autonomes Planungs- und Entscheidungszentrum
- Flexibilisierung

### Unternehmen

- Virtuelle Organisationsstrukturen
- Dominanz des tertiären Sektors: Kundenorientierung
- Globalisierung/internationale Märkte
- Permanente Innovationszyklen

### Gesellschaft

- Entkopplung von Wachstum und Beschäftigung
- Plurale Lebenslagen und Bindungen auf Zeit
- Neudefinition von (Erwerbs-) Arbeit
- Sustainable Development
- Wertewandel
- Demografische Entwicklung
- Auflösung des Berufskonzepts

### Konsequenzen

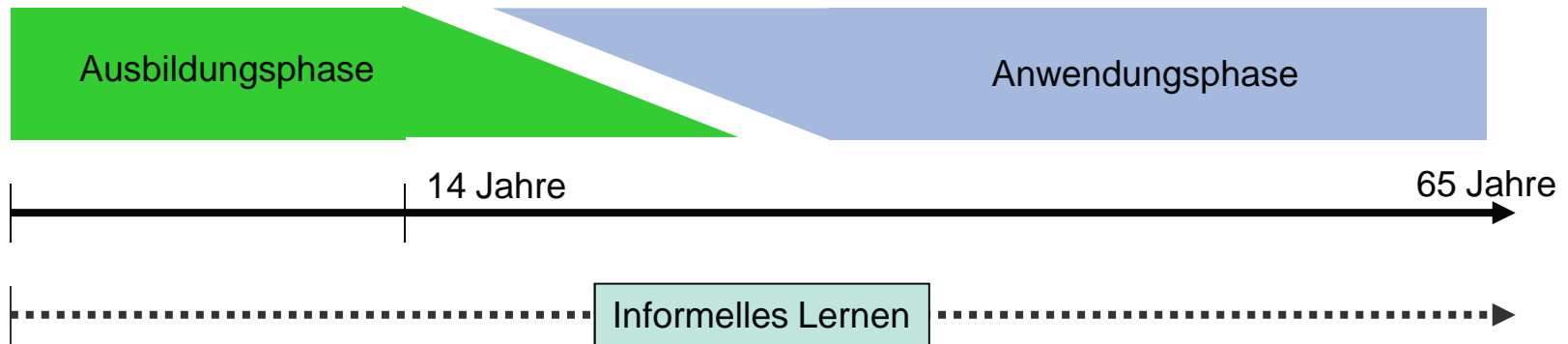
?

?

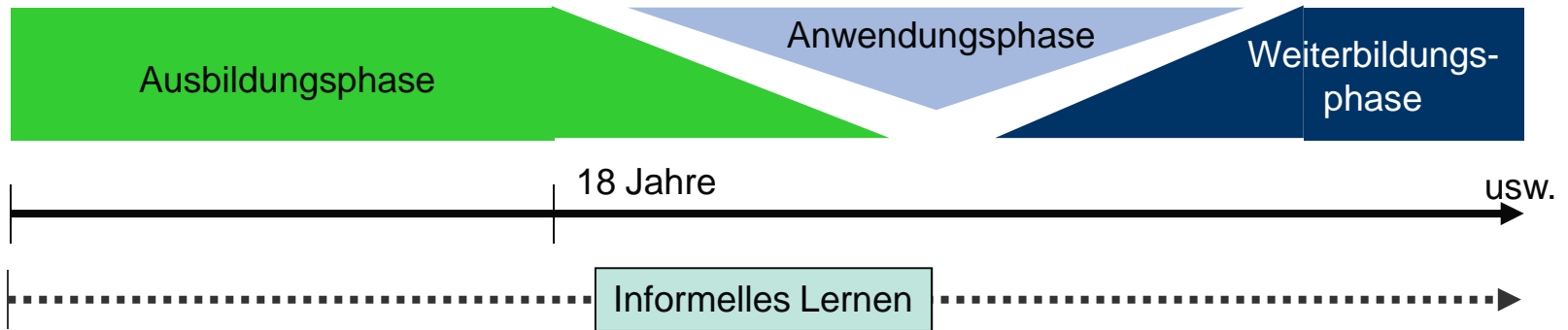
?

# Vom Lernen auf Vorrat zum alternierenden Lernen

## Lernen auf Vorrat



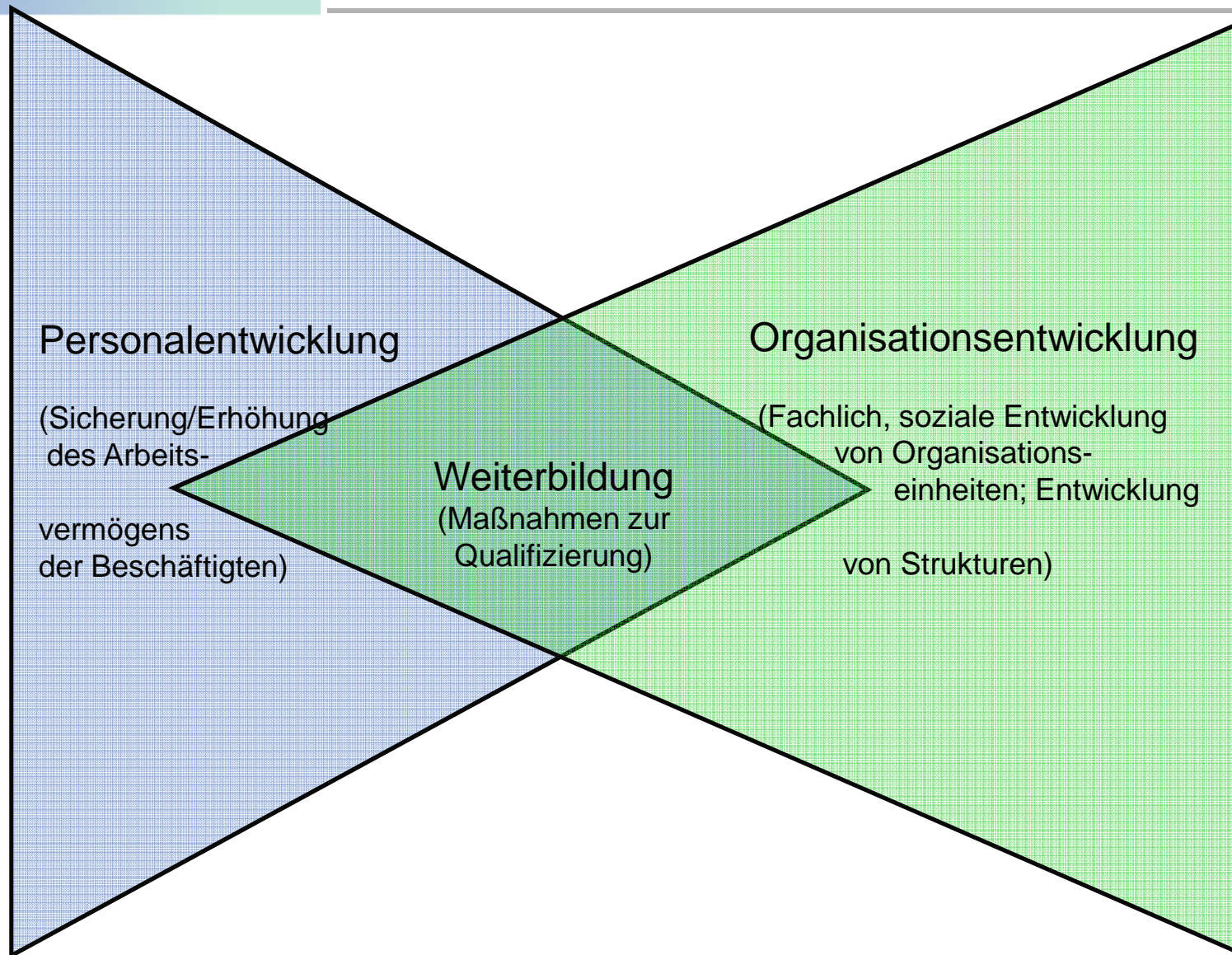
## Alternierendes Lernen



## **Ziel der Weiterbildung/ Personalentwicklung in Organisationen**

Entwicklung/Bereitstellung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit Qualifikationen/Kompetenzen, die zur Erreichung des Betriebsziels erforderlich sind

# Zusammenhang von WB - PE - OE





## Personalentwicklung

„...umfasst alle Maßnahmen der Bildung, Förderung und Organisationsentwicklung, die zielgerichtet, systematisch und methodisch geplant realisiert und evaluiert werden.“  
(Becker 2002)

„... ist die Umformung des unter Verwertungsabsicht zusammengefassten Arbeitsvermögens.“  
(Neuberger 1994)

## Organisationsentwicklung (OE)

„...ist ein längerfristig angelegter, organisationsumfassender Entwicklungs- und Veränderungsprozeß von Organisationen und der in ihr tätigen Menschen. Der Prozeß beruht auf Lernen aller Betroffenen durch direkte Mitwirkung und praktische Erfahrungen“  
(Gesellschaft für Organisationsentwicklung)