

Das SOLOS-Modell und seine Möglichkeiten

**„Kompetenzen entwickeln im logistischen
Arbeitsprozess – ein Schlüssel zum Erfolg“**

Brüssel

14. September 2011

Karin Bockelmann □ Helmuth Geletiuik □ Günter Fridrich

A faded background image showing a man in a light-colored shirt standing next to a flipchart in an office setting. The flipchart has some text and diagrams on it, but they are not clearly legible.

SOLOS = Solutions for Logistics Skills

- 1 Wie sieht das Modell aus?**
- 2 Was kann man damit tun?**

Teil 1 : Wie sieht SOLOS aus?

- Das Ziel
- Die Struktur
- Die Akteure
- Die Methoden

Das Ziel der Arbeit mit SOLOS: Die Kompetenz für logistische Arbeit steigern

**Logistische
Systeme
verstehen**

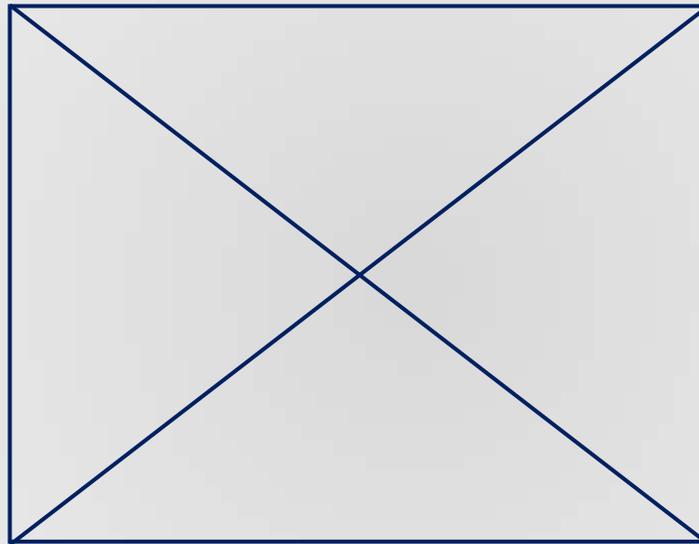
**Logistik
als System
verstehen**

**In Logistik-
systemen
kompetent
handeln
können.**

Die Basis für das ‚Kompetenzlernen‘: Die Strukturierung der logistischen Arbeit

Information

Dokumentation



Kommunikation

Kooperation

Rolle und Aufgaben der Unternehmensführung

- ✓ **Die Arbeit mit dem SOLOS-Modell wird im Unternehmen als Beitrag verstanden, Logistiksystemkompetenz, Organisationsentwicklung und Personalentwicklung integriert voranzutreiben.**
- ✓ **Die Führungskräfte unterstützen durch ihren Führungsstil die Wertschätzung der Mitarbeiter und ihrer Leistungen in diesem Prozess sowie die Umsetzung von Ergebnissen der Lernteams.**

Rolle und Aufgaben von Lernbegleitern in Unternehmen

Lernbegleiter

- ✓ sind Ansprechpartner für betriebliche Probleme und Fragestellungen (potentielle Lernanlässe)
- ✓ wählen konkrete betriebliche Lernanlässe aus und bereiten die Bearbeitung vor
- ✓ begleiten und betreuen ein Lernteam bei dessen Arbeit und teilen die Verantwortung für Lernprozess und –ergebnisse mit ihrem Team
- ✓ sorgen für den Nutzen von Lernergebnissen, indem sie diese im Unternehmen weitervermitteln, insbesondere an die zuständige Führungsebene

Rolle und Aufgaben von Mitarbeitern im Unternehmen

Mitarbeiter verstehen, akzeptieren und realisieren,

- ✓ **dass Lernen im Prozess der Arbeit mit dem Ziel der Kompetenzentwicklung eine Herausforderung für alle Beteiligten darstellt**
- ✓ **dass dabei ihre logistische Arbeit im Mittelpunkt steht**
- ✓ **dass sie von der strukturierten Weiterentwicklung ihrer Kompetenzen zur Logistiksystemkompetenz ebenso profitieren wie das Unternehmen insgesamt**

Der zeitliche und organisatorische Rahmen für die Lernteamarbeit

- ✓ **Die inhaltliche und organisatorische Vorbereitung der Arbeit mit einem Lernteam liegt in der Verantwortung des Lernbegleiters. Ein Lernteam besteht günstigerweise aus sieben bis neun Mitgliedern.**
- ✓ **Die Treffen der Lernteams finden i.d.R. während der Arbeitszeit statt und sollen den Umfang von 45 Min. nicht überschreiten, mit zunehmender Einübung in das Verfahren eher kürzer werden. Pro Lernanlass ist von zwei bis maximal drei Treffen eines Teams auszugehen.**

Nachhaltigkeit der Arbeit

Für eine Kompetenzentwicklung im umfassenden Sinne ist es notwendig, dass

- ✓ Mitarbeiter wiederholt und regelmäßig in Lernteams eingebunden werden
- ✓ an der Umsetzung ihrer Ergebnisse aktiv mitwirken können.

**Darauf kommt es beim SOLOS-Modell an:
Die Passung von Ziel, Struktur, Akteuren und
Methoden erreichen**

Ziel: Logistiksystemkompetenz entwickeln

Struktur: Handlungsfelder logistischer Arbeit

Akteure: Lernteams, Lernbegleiter,
Führungskräfte

Methode: Betriebliche Lernanlässe für
Lernprozesse nutzen

Der Instrumentenkasten für SOLOS

Kriterien, die die eingesetzten Methoden erfüllen sollen:

- ✓ einfach anzuwenden
- ✓ Unterstützung der Kommunikation im Lernteam ohne einzuengen
- ✓ wirksam trotz eines knappen Zeitbudgets
- ✓ gute Visualisierung von Arbeitsverlauf und -ergebnissen
- ✓ Darstellung der Ergebnisse so, dass sie für andere im Unternehmen nachvollziehbar ist

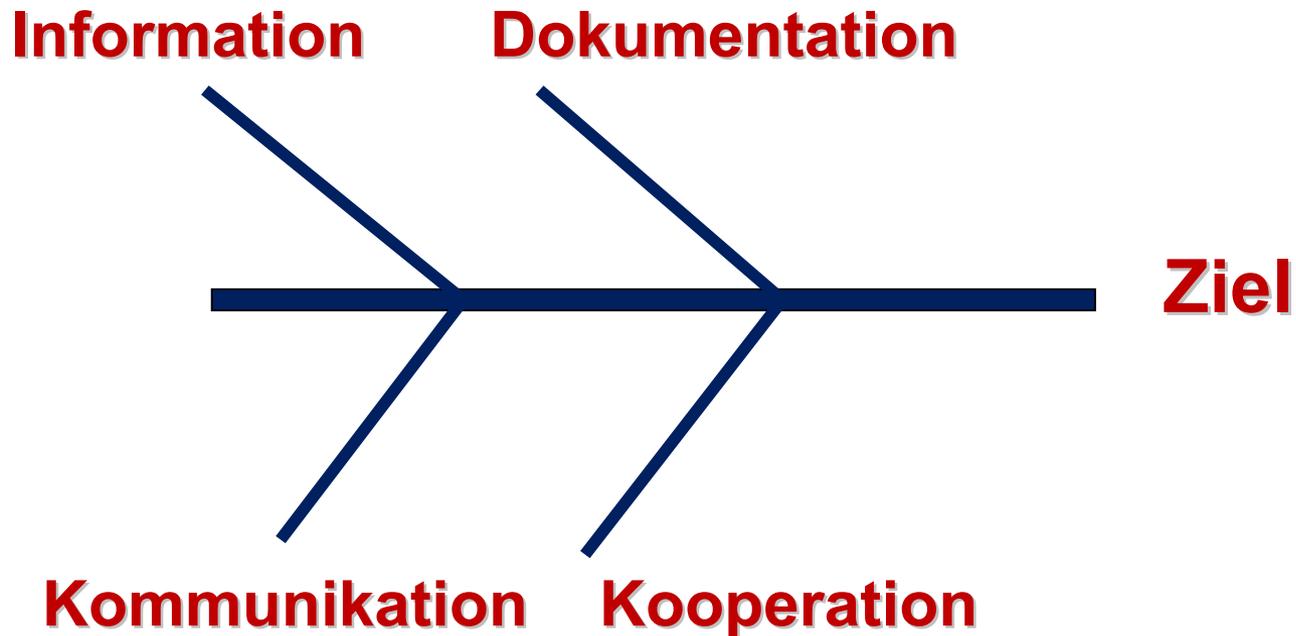
Das Prinzip bei SOLOS: Konzentration auf drei Methoden – keine Einschränkung bei der Auswahl und Bearbeitung der Lernanlässe

Es werden drei verschiedene Methoden bzw. dafür geeignete Instrumente eingesetzt:

- ✓ das Fischgrät- oder Ishikawa-Diagramm
- ✓ eine spezielle Piktogramm-Serie für Prozesse mit logistischer Arbeit
- ✓ das Baumpuzzle

Die Methoden können für einen Lernanlass bei Bedarf auch gut miteinander kombiniert werden.

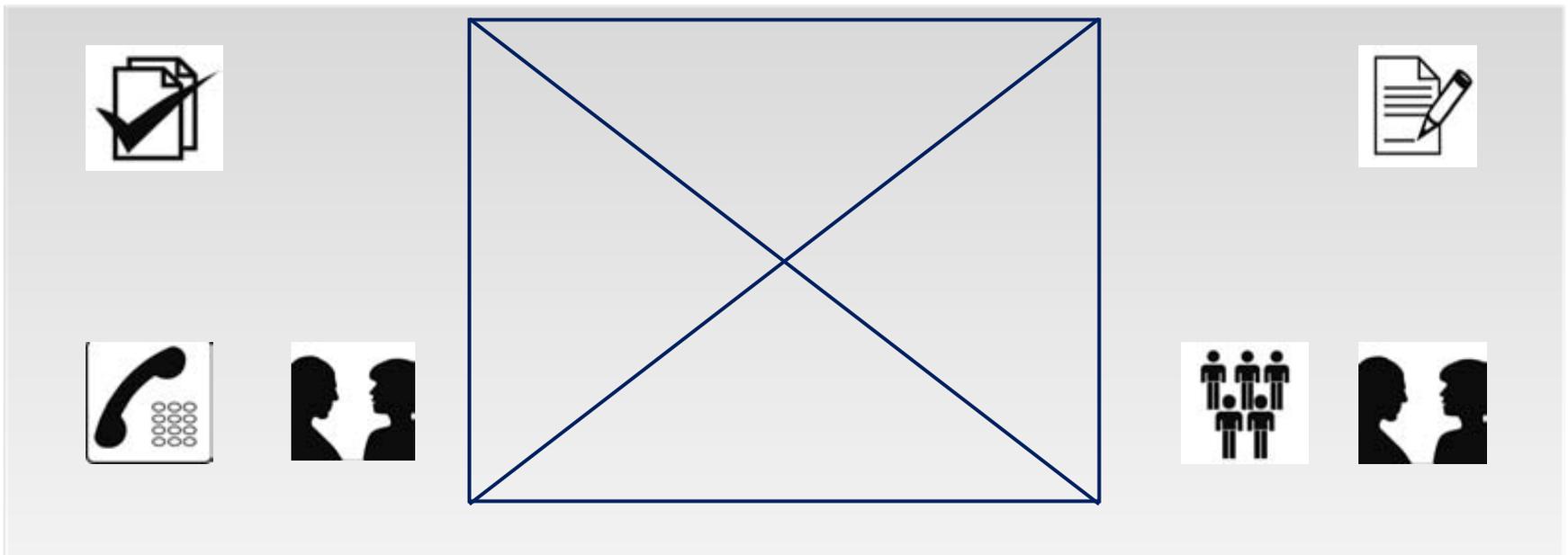
Das Fischgrättdiagramm



Die Arbeit mit dem Diagramm wird unterstützt durch einen spezifischen Fragenkatalog, mit dem die jeweilige Situation erschlossen werden kann.

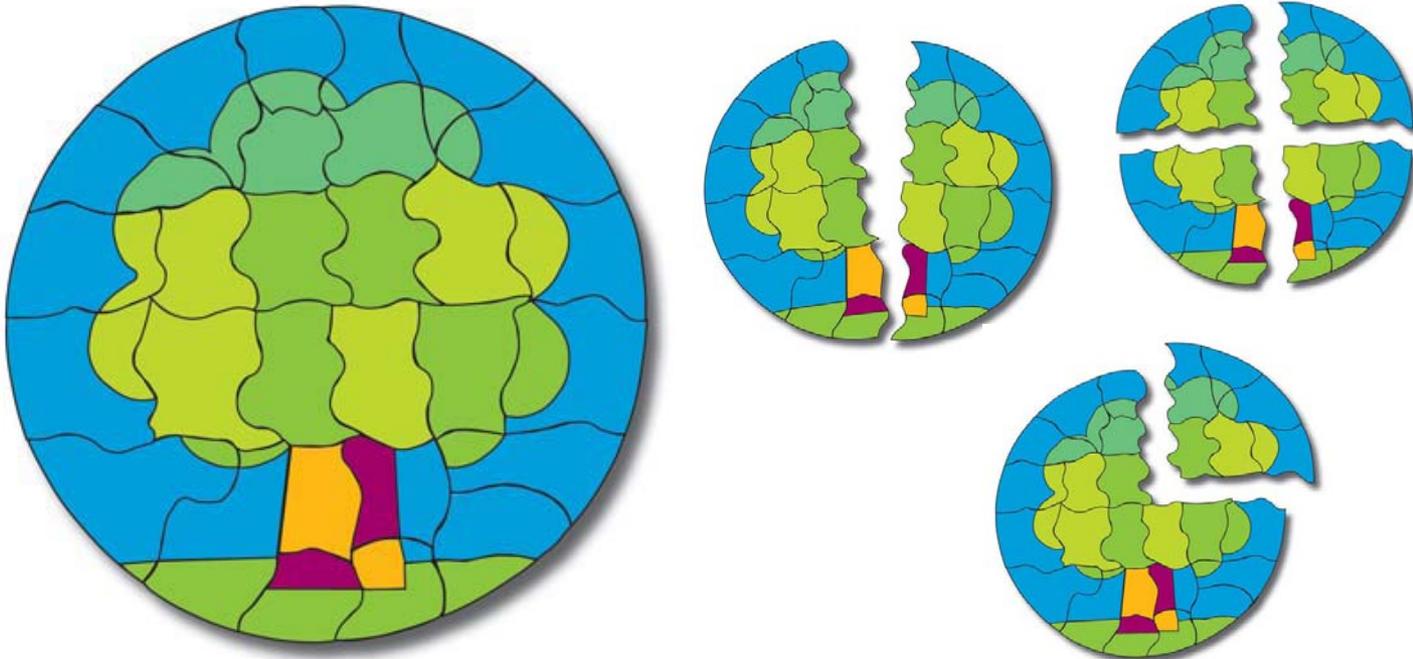
Die Piktogramme

Mit Hilfe verschiedenener Piktogramme – insgesamt sind es 13 - kann ein Ablaufprozess in einzelnen Schritten dargestellt werden. Der Vergleich von Ist- und Soll-Prozess erschließt Veränderungsnotwendigkeiten und –möglichkeiten.



Das Baumpuzzle

Das Puzzle bildet in der Darstellung auf dem Bild ein funktionierendes System ab; es hat insgesamt 28 Teile und man kann damit den aktuellen Zustand eines (Teil-)Systems abbilden, vor allem, um Veränderungsnotwendigkeiten zu erkennen und zu bearbeiten.



Für alle drei Methoden wichtig: Visualisierung!

Das gemeinsame Merkmal aller drei Methoden: Sie unterstützen die Arbeit von Lernteams durch ‚Bilder‘, die gemeinsam entwickelt und bearbeitet werden.

- ✓ Fischgrättdiagramm: Zusammenhänge zwischen den Handlungsfeldern logistischer Arbeit sichtbar machen**
- ✓ Piktogramme: Abläufe in (Teil)prozessen mit unterschiedlichem Detaillierungsgrad darstellen**
- ✓ Puzzle: Positionen von Akteuren bzw. Gruppen sowie Strukturen / Schnittstellen in einem Prozess sichtbar machen**

Teil 2 : Was kann man mit SOLOS tun?

- Ein Überblick
- Beispiele aus der Arbeit mit Lernteams
- Der größere betriebliche Rahmen der Lernteamarbeit
- Möglichkeiten der Dokumentation der erzielten Ergebnisse

Beispiele aus der Arbeit mit Lernteams (1)

Lernanlass 1

Fehlerhafte Kennzeichnung von Sendungen

Methodeneinsatz

Fischgrättdiagramm, dann Piktogramm

Ergebnisse

IT-technische Lösung und zusätzliche organisatorische Lösung mit GF

Lernanlass 2

Einführung und Einarbeitung neuer Hallenmitarbeiter

Methodeneinsatz

Piktogramm

Ergebnisse

kommentiertes Piktogramm des Hallenablaufs als Einführung

Beispiele aus der Arbeit mit Lernteams (2)

Lernanlass 3

Aussagekräftige, qualitativ hochwertige Eingangskontrolle einführen

Methodeneinsatz

Puzzle, dann Piktogramm

Ergebnisse

Differenzierte to do-Liste für die vier Handlungsfelder Information, Dokumentation, Kommunikation und Kooperation zur weiteren Umsetzung

Beispiele aus der Arbeit mit Lernteams (3)

Lernanlass 4

Organisationsablauf bei Selbstabholern

Methodeneinsatz

Piktogramm

Ergebnisse

differenzierte Beschreibung des Ist-Zustandes und des gewünschten Soll-Zustandes, dies auch im Vergleich zu anderen Unternehmen

Beispiele aus der Arbeit mit Lernteams (4)

Lernanlass 5

Bei bestimmten Kunden signifikanter Anstieg von Reklamationen

Methodeneinsatz

Fischgrättdiagramm, zunächst mit Standardfragen, dann mit spezifischeren Fragen

Ergebnisse

Entwicklung von drei Handlungsansätzen:

- a. intern (eigene Organisation)**
- b. beim Transportunternehmer (direkt umsetzbar)**
- c. beim Kunden (Verpackungsfragen, z.T. realisierbar, eher anspruchsvolle Aufgabe)**

Beispiele aus der Arbeit mit Lernteams (4)

Lernanlass 6

Vermeidung von großem Warenschwund bei einem Hauptkunden

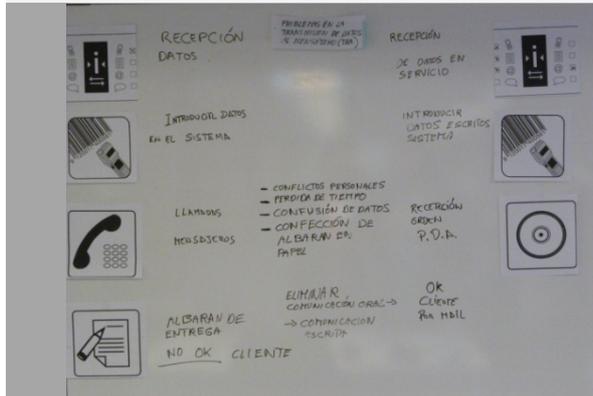
Methodeneinsatz

Fischgrättdiagramm mit Schwerpunkt Analyse, Piktogramm zur Darstellung alter und neuer Prozesse

Ergebnisse

Klärung von Ursachen des Schwunds, Umsetzung der Klärung in Form von Prozessänderungen

Die Arbeit mit Piktogrammen



Die Arbeit mit dem Baumpuzzle



Was Lernbegleiter und Lernteams tun, weist über den Bereich ‚Betriebliches Lernen‘ hinaus

Direkte und indirekte Bezugspunkte der Lernbegleiterarbeit

Bereich Betriebliches Lernen

Der Lernbegleiter wählt zusammen mit Führungskräften Lernanlässe aus, bearbeitet sie mit dem Lernteam und erzielt ein Ergebnis, das umgesetzt werden kann.

Bereich Personalentwicklung

Der Vorgesetzte führt Mitarbeitergespräche im unternehmensüblichen Rahmen, z.B. als Jahresgespräch und geht dabei auch auf das Kompetenzzernen des Mitarbeiters ein.

Bereich Organisationsentwicklung

Lernteam und Führungskräfte sind verantwortlich für die Umsetzung, sie werden dabei soweit nötig und möglich vom Lernbegleiter unterstützt.

Eine Form der Darstellung der Entwicklung von Mitarbeitern

Mitarbeiter

Unternehmen

Berufsbiografie

Stellenbeschreibung

Jahresgespräche

Dokumentation der
Lernteamaktivitäten

Vorgesetzter

Lernbegleiter

**Für jeden Mitarbeiter entsteht ein spezifisches
Entwicklungsprofil.**