LERNFABRIKEN:

WANDEL FÜR ZUKUNFTSFÄHIGE PROZESSE ERLEBEN



Foto: © Markus Hammer

VON MARKUS HAMMER

Zukunftsfähig zu produzieren, hat für Führungskräfte und Mitarbeitende in der Industrie hohe Priorität. In Lernfabriken können sie operative Exzellenz praxisnah, risikofrei und nachhaltig erleben.

Industrieunternehmen und ihre Produktions- und Engineering-Bereiche stehen unter dauerhaftem Druck: Kostendruck, steigende Qualitäts- und Effizienzanforderungen, wechselnde Auslastung, volatile Märkte, wachsende Anforderungen an Flexibilität und Innovation, Fachkräftemangel sowie disruptive Technologien wie KI, Robotik und Automatisierung. Oft fehlt zudem die Fähigkeit, bestehende Strukturen loszulassen.

Lernfabriken: Wo operative Exzellenz zur gelebten Praxis wird.

Das Entwicklungsprogramm **„Zukunftsfähig produzieren“** unterstützt Industrieunternehmen dabei, operative Exzellenz und Anpassungsfähigkeit zu verbinden. Doch wie gelingt der Transfer von der Theorie in die Praxis? Eine Antwort liegt in der **Methode der Lernfabrik** – einem zentralen Baustein des Programms „Zukunftsfähig produzieren“ für Industriebetriebe.

Die International Association of Learning Factories (IALF) versteht unter einer Lernfabrik eine Lernumgebung auf Basis echter industrieller Anlagen. Das didaktische Konzept setzt auf experimentelles, problembasiertes Lernen, bei dem die Philosophie der kontinuierlichen Verbesserung durch eigenes Handeln und interaktive Einbindung der Teilnehmenden gefördert wird.

Theorie verstehen, in der Lernfabrik anwenden – und im Betrieb umsetzen.

Wie das in der Praxis aussieht, zeigt die LEAD Factory der Technischen Universität Graz: Teilnehmer:innen montieren ein marktfähiges Produkt in einer bewusst nicht optimierten Ausgangssituation. Sie analysieren den Wertstrom, identifizieren Verschwendungen, stellen Arbeitsplätze neu auf, standardisieren Abläufe und messen die Wirkung anhand von Kennzahlen wie Anlageneffektivität und Durchlaufzeit. Das Learning-by-Doing-Prinzip sorgt dafür, dass die Auswirkungen sofort erlebt und Methoden nachhaltig verinnerlicht werden.

Hier liegt der Unterschied zum klassischen Seminar: Veränderung wird nicht nur besprochen, sondern ausprobiert und in ihren Auswirkungen erlebt. Was man selbst erfahren hat, prägt sich tiefer ein als jede Fallstudie. Dabei geht es nicht nur um Methodenkompetenz. Die soziale Dimension ist ebenso zentral: Wie gelingt Zusammenarbeit an der Schnittstelle zwischen Produktion und Engineering? Wie führt man durch Veränderung, die Unsicherheit auslöst? Wie kommunizieren Teams, wenn alte Routinen aufbrechen? In der Lernfabrik werden diese Fragen nicht theoretisch behandelt, sondern im gemeinsamen Gestalten von Veränderung konkret erfahrbar.

Im Programm wird die Lernfabrik ergänzt: Transferaufgaben zwischen den Modulen sichern die Anwendung im eigenen Verantwortungsbereich. Eine Makro-Organisationsanalyse der Wettbewerbsfähigkeit schafft die Grundlage für gezielte Verbesserungen. Ein Implementierungs-Cockpit verfolgt die Umsetzung über die Programmlaufzeit hinaus.

Wer eine Lernfabrik durchlaufen hat, bringt mehr mit als Methodenwissen: die Erfahrung, wie Veränderung gelingt – und das Vertrauen, dass die für die Zukunftsfähigkeit notwendigen Effizienzsteigerungen erreichbar sind.