

LERNCHANCENANALYSE – UNTERSTÜTZUNG FÜR DIE NACHQUALIFIZIERUNG

Eine Angebot für Bildungsträger zur Verbesserung von Qualifizierungsmaßnahmen.

ALLES ZU SEINER ZEIT

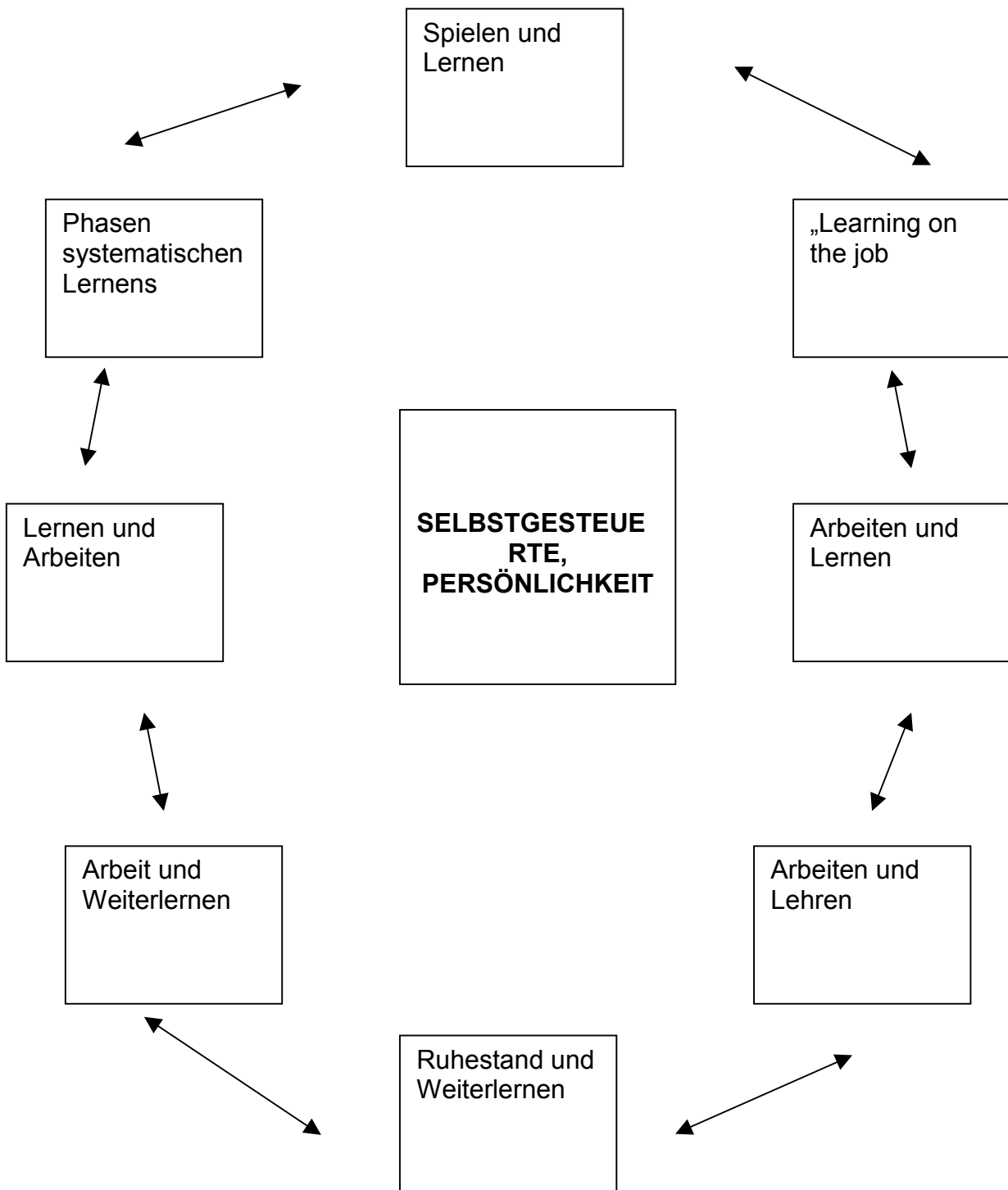
Das traditionelle Denken – wir kennen es alle - trennt das Leben in leicht erkennbare, oft von aussen vorgegebene Abschnitte. Man kann vom traditionellen Lernparadigma sprechen:

ABSCHNITE	AKTIONSFELD	ABSCHLUSS
1. SPIELEN	Familie Kindergarten	wenn mit der Schulpflicht „der Ernst des Lebens“ beginnt
2. LERNEN	Schule Lehre Universität	bis man „ausgelernt“ hat
3. ARBEITEN	Betrieb „das Leben“	bis zum Ruhestand
4. PENSIONIERUNG	Familie Altersheim	Tod

ALLES ZU JEDER ZEIT: DIE LERNENDE PERSÖNLICHKEIT

Das zukünftige Denken ist offener und flexibler und antwortet damit auf die vielfältigen technischen, wirtschaftlichen und wertbezogener Veränderungen und ihr hohes Tempo.

Neues Lernparadigma:



LERNENDE INDIVIDUEN

Wie das Schaubild des neuen Lernparadigmas zeigt, lassen sich heute klare begrenzte Abschnitte und eindeutig bestimmbare Orte für bestimmte Phasen und Tätigkeiten im Leben nicht mehr so leicht festlegen. Jeder Einzelne ist gefordert, sich für die unterschiedlichsten Kombinationen von Lernen, Arbeiten und Lehren offen zu halten. Entsprechend sind auch die „Lernorte“ wie Schule und Betrieb gefordert, ihre Strukturen laufend zu verändern und sich für vielfältige Lern- und

Arbeitsprozesse zu öffnen, lernende Organisationen zu werden, Arbeits- und Lernprozesse neu zu kombinieren

DAS LEBEN ALS – LEBENSLANGER - LERNORT

Man sieht schnell, dass man sehr vieles, was für die Bewältigung des Lebens nötig ist, ohnehin nicht in Schulen oder Seminaren gelernt wurde: vom Naseputzen über das Fahrradfahren und den Umgang mit einem Fahrkartenautomaten bis hin zum Flirten, Familie gründen und Kinder erziehen gibt es vieles, was man tut, aber eigentlich nie systematisch gelernt hat.

INFORMELLES UND FORMALES LERNEN

Diese interessante Form des Lernen bezeichnet man heute als informelles Lernen und stellt es dem intentionalen, dem durch Lehrplan formalisierten Struktur festgelegter Lernen gegenüber. Weil man gerade in Betrieben weiß, dass es nicht nur das formale Wissen und Können ist, das den Betrieb am laufen hält; sondern im „Fingerspitzengefühl“, in der Erfahrung also, das eigentliche „know-how“ für einen flüssigen Betriebsablauf liegt, stellt sich die Frage fast von selbst, wie man diesen Erfahrungsschatz nutzen kann.

Hier setzt die Lernchancenanalyse an. Sie ist ein Diagnoseprozess und spürt den offenen und den versteckten Lernmöglichkeiten im Betrieb nach.

LERNCHANCENANALYSE

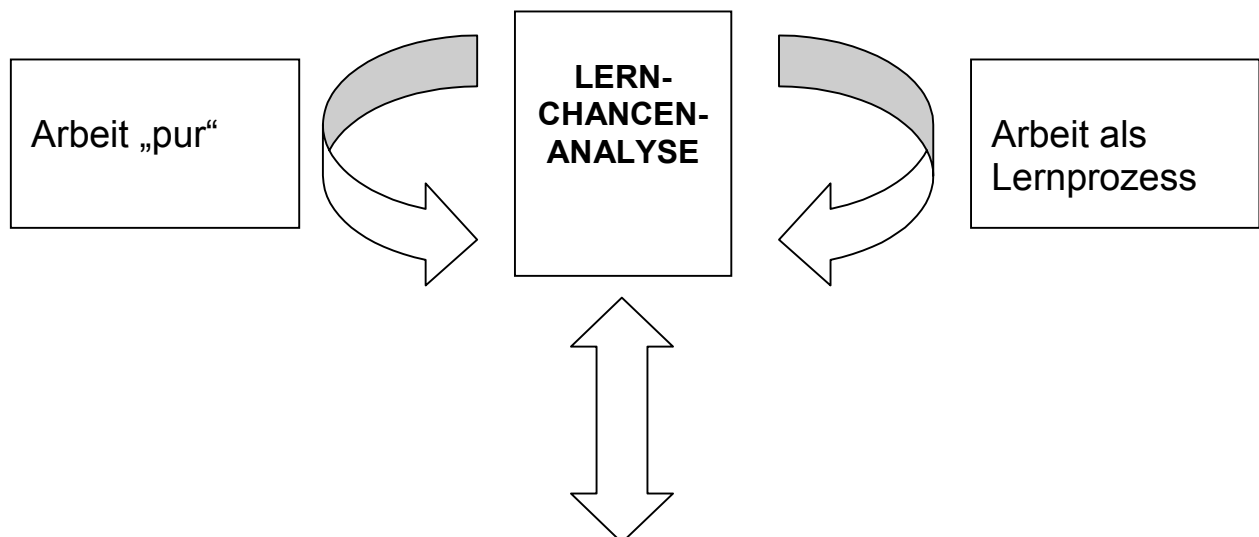
Das Ziel jeder Lernchancenanalyse ist es, die reale wirtschaftliche Tätigkeit in Betrieben für gezielte Lernprozesse nutzbar zu machen.

Eine Lernchancenanalyse hilft damit:

1. die Lernmöglichkeiten in der Arbeit zu entdecken
2. das Lernen arbeitsbezogener zu gestalten

und damit:

1. die Mitarbeitenden fähiger zu machen und
2. die betrieblichen Prozesse kundenorientiert zu verbessern



ERFOLGREICHES UNTERNEHMEN: Arbeitsbezogenes Lernen und lernförderliches Arbeiten

Ergebnisse der Lernchancenanalyse

Ergebnisse sind

➤ **Integriertes Arbeits- und Lernprofil**

Das Profil stellt die lernförderlichen Arbeitsstrukturen des untersuchten Betriebes dar. Hieraus können sich Hinweise für die Personal- und Organisationsentwicklung für den Betrieb als eine lernende Organisation ergeben.

➤ **Ansatzpunkte und Faktoren für betriebliche Lernprozesse**

Die Rückmeldung über die Lernsituation und der Lernchancen an den Betrieb und den Bildungsträger, macht betriebliche Lernprozesse bewusst und ermöglicht ihre intensive Nutzung, sowohl für die Betriebszwecke selbst, als auch für Maßnahmen eines Bildungsträgers an denen sich der Betrieb beteiligt.

NUTZEN EINER LERNCHANCENANALYSE FÜR BILDUNGSTRÄGER

1. Lernchancenanalysen zur Vorbereitung und Begleitung von betrieblichen Bildungsmaßnahmen

LERNEN UND ARBEITEN INTEGRIEREN

Bildungsträger können durch Lernchancenanalysen die betrieblichen Qualifizierungsprozesse ihrer Maßnahmeteilnehmer/innen unterstützen: je genauer man weiß, was und wie in einem bestimmten Betrieb gelernt werden kann, umso besser kann man dort das Lernen für die Voraussetzungen eines bestimmten Teilnehmers gestalten und die in der Arbeit enthaltenen Fertigungs- und Wissens Elemente nutzen.

Die Qualifizierungsmaßnahmen, die den Betrieb als Lernort nutzen, zielen auf eine enge Verzahnung von Arbeiten und Lernen. Dabei geht es

- nicht nur um die offensichtlichen fachlichen Lernanforderungen, sondern auch um das Auffinden und Einbeziehen der im Betrieb vorhandenen informellen und damit gar nicht unmittelbar sichtbaren Lerngelegenheiten in einen gezielten Qualifizierungsprozess. Gerade darin liegt viel von dem was man „know-how“ nennt.
- um das Bewusstwerden dieser in der Alltagsroutine vorhandenem, aber meist gar nicht bewusst gehandhabten Anforderungen. Die Lernchancenanalyse fördert neues betriebliches Wissen zutage. Damit wird der beabsichtigte Aufbau von betrieblicher Kompetenz gefördert, nämlich der Fähigkeit, dieses Wissen in den unterschiedlichen betrieblichen Anforderungssituationen gezielt und effizient anzuwenden.

Deshalb erfasst die Lernchancenanalyse

- die Betriebsstruktur und Arbeitsorganisation;
- die berufsspezifischen Kenntnisse, die der Betrieb vermitteln kann;
- die extrafunktionalen Arbeitsplatz- und damit Lernanforderungen.

Sie kann damit unterschiedliche Lernbereiche unterscheiden und in ihren Empfehlungen nach formalen und informellen Lernanforderungen unterscheiden

LERNARRANGEMENT FÜR DIE INTEGRATION VON LERNEN UND ARBEITEN:

Selbstverständlich kann eine Lernchancenanalyse auch als eigenständiges und einzelnen Instrument eingesetzt werden. Das Lernen im Betrieb ist aber ein komplexer Vorgang. Deshalb ist es sinnvoll die Lernchancenanalyse in ein ganzes Arrangements von lernförderlichen Elementen einzubauen. Dazu gehört

1. Ein Patensystem

Ziel eines Patensystems ist es, betriebliche Lernprozesse von Maßnahmeteilnehmer/innen durch die Zuordnung zu einem erfahrenen Mitarbeiter intensivieren und dem betrieblichen Lernen über das Patensystem und damit verbundene Patenverträge eine klare organisatorische Verankerung zu geben.

2. Zielvereinbarungen.

Über Zielvereinbarungen kann die betriebliche Führungskultur mit den Lernprozessen und dem Entwicklungsbedarf des einzelnen Mitarbeiters verbunden werden

3. Qualifizierungspass

Der Qualifizierungspass ist ein Instrument zur Selbststeuerung des Lernprozesses für den Teilnehmer und eine Dokumentationshilfe für den Individuelle Lernprozess

4. Einbeziehung der Dozenten, die den Unterricht im Rahmen der Maßnahme erteilen mit dem Ziel die dort behandelten Projektthemen praxisnah oder ganz aus

der laufenden Praxis der Teilnehmer zu entwickeln und der Möglichkeit, die Lernaufgaben durch Praxisbeispiele zu konkretisieren

Der Bildungsträger kann dem Betrieb ein derartiges Lernarrangement empfehlen, auf Wunsch einzelne Elemente einführen und begleiten. Damit wird nicht nur deutlich, dass das Lernen im Betrieb eine anspruchsvolle Aufgabe ist, sondern auch dass es sinnvolle Instrumente gibt, die diese Lernprozesse ohne erheblichen Zusatzaufwand unterstützen können. Zur Gestaltung eines Patensystems, zu Zielvereinbarungen und zum Qualifizierungspass gibt es entsprechende Leitfäden (vgl. unten: „Modellversuchsprodukte“)

2. Lernchancenanalysen als zusätzliches Serviceangebot des Bildungsträgers für kooperierende Betriebe

Bildungsträger, die betriebsnahe Maßnahmen durchführen, können den Betrieben mit Lernchancenanalysen eine verbesserte Unterstützung der Maßnahme anbieten. Sie schärfen damit auch ihr eigenes Profil in Richtung auf die Verbindung von Arbeiten und Lernen.

Lernchancenanalysen können in den Betrieben im Sinne einer lernbezogenen Organisationsentwicklung als Beratungs- und Verbesserungsprozess verwendet werden, weil sie einen neuen Blick auf das, was eigentlich im Betrieb gemacht wird ermöglichen:

- ◆ auf die existierenden Abläufe,
- ◆ auf Stärken und Schwächen.
- ◆ auf die Unterscheidung von Haupt- und Nebentätigkeiten
- ◆ auf das Niveau der existierenden Lernanforderungen

Die Verantwortlichen im Betrieb erhalten durch eine Lernchancenanalyse Klarheit über die Lernpotentiale, im Betrieb, sie können damit nicht nur Lernprozesse, sondern auch Arbeitsprozesse so gestalten, dass jeder, der etwas tut, auch weiss, welchen Zusammenhang und welchen Wert seine Arbeit besitzt - und erzeugt.

In besonderer Weise unterstützt eine Lernchancenanalyse natürlich alle, die im Betrieb noch lernen, wie Auszubildende, Trainees, Teilnehmer an Bildungsmaßnahmen und Praktikanten.

BEISPIEL FÜR EINE GESTALTUNGSEMPFEHLUNG (AUSSCHNITT)

Als schriftliche Rückmeldung bekommt der Betrieb Anregungen, Gestaltungsempfehlungen und weiterführende Fragen, die an den zentralen didaktischen Faktoren (Lernziele, Lerninhalte, Lernmethoden, Lern- und Arbeitssituation der Mitarbeitenden, Lernende und Lehrende und Lehrmaterialien und -medien) orientiert sind. Nachfolgend ein Ausschnitt als Beispiel.

Didaktischer Faktor	Entscheidungsfragen + Antwort	Anregungen zur Gestaltung eines integrierten Arbeits- und Lernprofils
<p>.....</p> <p>Lernmethoden</p>	<p>.....</p> <ul style="list-style-type: none"> An welchen Tätigkeiten können die Fähigkeiten, die das Arbeitsfeld erfordert, besonders gut gelernt werden? <i>Mitarbeit im Verkauf Warenbearbeitung und Warenpflege</i> <p><input type="checkbox"/> Gibt es dafür (bewährte) Lernschritte? <i>Beginn mit leichteren und kleineren Aufträgen/Aufgaben</i></p>	<p>.....</p> <p>Regelmäßige Mitarbeiterbesprechung (z.B. wöchentlich 1 mal 30 min) zur Festlegung, Begleitung und Bewertung von Lern- und Arbeitsaufgaben. zur Mitarbeitergespräch (1 -2 mal pro Jahr) verbunden mit Zielvereinbarungen für firmenbezogene und persönliche Ziele</p> <p>Nutzung der Lieferanten und ihrer Informationen als Lerngelegenheit</p> <p>Gezielte Suche nach umfassenden aber einfachen Aufgaben, die einen Lerneffekt erwarten lassen</p> <p>Schrittweise Übergabe von mehr Verantwortung bei gleichzeitiger Vereinbarung der Rechenschaftsformen (wie, wem und innerhalb welcher Zeiträume wird Rechenschaft gegeben, ist es eine Bringschuld oder eine Holschuld?)</p> <p>Nachfragen bei Chef und Kollegen: lästig oder akzeptiertes Element der Unternehmenskultur?</p> <p>Turnusmäßiger Aufgabenwechsel</p>
<p>Lern- und Arbeits-situation für die Mitarbeitenden</p>	<ul style="list-style-type: none"> Welche Arbeitsbereiche muss jeder Mitarbeiter beherrschen? <i>Verkauf im Laden Beratung, Kasse</i> <p><input type="checkbox"/> Welche Lernhilfen sind in den verschiedenen Bereichen nutzbar? <i>Die beiden Chefs Produktinformationen und technische Schulung durch die Firmen</i></p> <p><input type="checkbox"/> Wer sind die Lernenden und welche Voraussetzungen bringen sie</p>	<p>Lernen und Weiterlernen als ausdrücklich festgelegte Aufgaben aller Mitarbeiter (nicht nur der Auszubildenden) vereinbaren. Entwicklung einer (didaktisch strukturierte) Einführungsprozedur für neue Mitarbeiter für die Standardsituationen</p> <p>Bestellung von Ansprechpartnern/Paten für Auszubildende und neue Mitarbeiter als persönliche „Lernhilfen“</p>

<p>mit? <i>Auszubildende / Schulabschluss, technisches Interesse im weiteren Sinne alle Mitarbeiter / zusätzlich: abgeschlossene Fachausbildung, Produkterfahrung und Verkaufserfahrung</i></p> <p><input type="checkbox"/> Wer kann für sie als Lehrender/Pate tätig sein? <i>Chef und erfahrene Verkäufer</i></p> <p>....</p>	<p>Unterstützung beim Erwerb evtl. noch fehlender Voraussetzung durch die Firma z.B. durch das Überlassen von Testgeräten, durch Entsendung zu Schulungen mit der Auflage, das Gelernte den anderen Kollegen anschließend zu präsentieren Unterstützung durch Einräumen von Lernzeiten während der Arbeitszeit</p>
--	--

.....

VERBINDUNGEN UND INTEGRATIONSMÖGLICHKEITEN DER LERNCHANCENANALYSE MIT WICHTIGEN BETRIEBLICHEN PROZESSEN

Die Durchführung einer Lernchancenanalyse gehört nicht zum alltäglichen Betriebsablauf. Dadurch entsteht eine erhöhte Aufmerksamkeit auf das Betriebsgeschehen und es können Verbindungen zu anderen betrieblichen Prozessen sichtbar werden:

LCA und

- WERTSCHÖPFUNG:** Erst in der Anwendung des verfügbaren Wissens und Könnens im Betriebsablauf, in der Kooperation mit Kunden, Lieferanten und Kollegen und im wechselnden Marktgeschehen wird Kompetenz wirklich erfahrbar.
- WIRTSCHAFTLICHKEIT:** Mittelfristiger wirtschaftlicher Vorteil durch Erhöhung der Transparenz der Abläufe und die präzisierte Einschätzung des Schulungsbedarfs in den verschiedenen Bereichen
- PERSONAL- bzw. ORGANISATIONS-ENTWICKLUNG:** Unmittelbare Verbesserungsmöglichkeit der organisatorischen Struktur und genauere Kenntnis der Lern- und Entwicklungsanforderungen
- QUALITÄTS-MANAGEMENT:** LCA und LCA-Ergebnisse können mit den Ergebnissen eines bestehenden Qualitätsmanagements in Beziehung gebracht werden und in das betriebliche Qualitätshandbuch eingefügt werden
- WISSENS-MANAGEMENT:** LCA-Ergebnisse können Basis für ein betriebsspezifisches Wissensmanagementsystem bilden. Sofern ein solches schon besteht, kann es bezüglich der betrieblichen Lernmöglichkeiten ergänzt und konkretisiert werden.

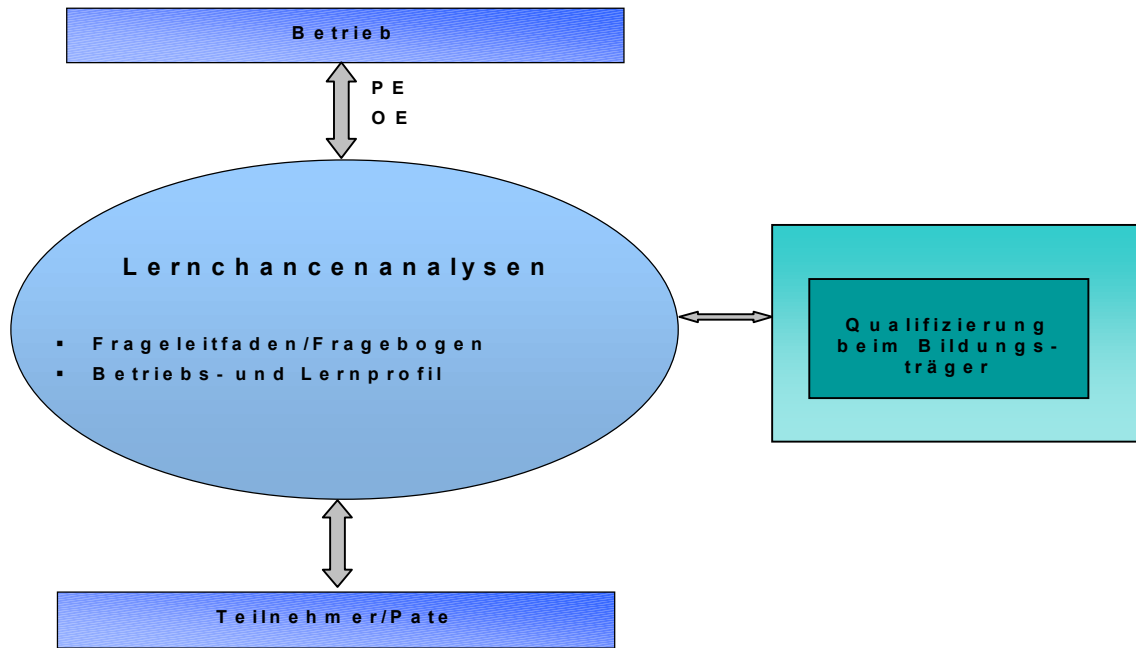
WIE GEHT EINE LERNCHANCENANALYSE VOR SICH?

In der Regel wird eine Lernchancenanalyse durch Berater des Instituts für Betriebliche Bildung und Unternehmenskultur - IBU oder der Forschungsstelle des Bildungswerks der Hessischen Wirtschaft e.V. durchgeführt.

Folgende Schritte sind sinnvoll:

1. Angebot an die Firma, z.B. über den Bildungsträger, die Maßnahme durch eine Lernchancenanalyse zu unterstützen;
2. Bestellung eines Paten, bzw. Einrichtung einer Lernpatenschaft;
3. Vereinbarung mit der Firma über Zeit, Umfang, erwartetes Ergebnis für das Unternehmen und die Teilnehmenden;
4. Durchführung der Analyse mittels Fragebogen und/oder Interview mit Geschäftsführung bzw. Paten und Maßnahmeteilnehmern;
5. Auswertung in einem Betriebs- und Lernprofil;
6. Rückmeldung und teilnehmerbezogene Lernarrangementempfehlung an die Geschäftsführung und den Paten;
7. Rückmeldung und Lernarrangement- oder Aufgabenempfehlung an den Teilnehmenden der Maßnahmen.
8. Umsetzung der Empfehlungen

Je nach Bedarf und betrieblicher Situation ist im Anschluss an die Durchführung einer Lernchancenanalyse auch eine weitergehende Beratung, Begleitung oder Organisationsentwicklung möglich.



Kontakt und Informationen zur Lernchancenanalyse:

<p>Dr. Gerhard Herz Institut für Betriebliche Bildung und Unternehmenskultur IBU Tel. 08142 570770 Fax 08142 58833 e-mail: gerhardherz@ibuibu.com www.lernchancenanalyse.de</p>	<p>Angelika Jäger Forschungsstelle des BWHW Frankfurt/M Tel. 069 95808-275 Fax 069 95808-259 e-mail: jaeger.angelika@bwhw.de www.lernchancenanalyse.de</p>
--	--

MODELLVERSUCHSPRODUKTE

- Tätigkeitsorientierte Modulkonzepte für die Berufe Einzelhandelskaufmann/-frau, Fachverkäufer/in im Nahrungsmittelhandwerk und Maler und Lackierer, August 2001
- Qualifizierungspass für modulare Nachqualifizierung zum Kaufmann/zur Kauffrau im Einzelhandel Frankfurt 2001
- Gerhard Herz, Angelika Jäger - Lernmöglichkeiten im Betrieb - Lernchancenanalysen zur Förderung der Lernkultur im Unternehmen. Dortmund 2001
- Angelika Jäger, Gerhard Herz: Das Patensystem . Betriebliches Lernen im Rahmen betriebsbezogener Qualifizierungsmaßnahmen - Ein Leitfaden für Bildungsträger Dortmund 2001
- Ioanna Dede, Gerhard Herz, Angelika Jäger, Peter Müller, Kerstin Steinhäuser, Holger Sobottka, Kai Weber: Nachqualifizierung in

Modulen. Modulkonzept und Schulungsmaterialien des Modellversuchs „Arbeit und Qualifizierung“, Dortmund 2001

Veröffentlichungen

Dede, Ioanna: Herz, Gerhard, Jäger, Angelika, Steinhäuser, Kerstin, Sobottka, Holger: Arbeit und Qualifizierung. Eine integrierte Maßnahme für junge Erwachsene, die bisher ohne Berufsausbildung geblieben sind. Zwischenbericht des Modellversuchs hrsg. v. Bildungswerk der Hessischen Wirtschaft. Weiße Reihe Nr. 52, 53, 54, 58, 59, 60 Frankfurt 1997, 1998, 1999, 2000, 2001.

Qualifizierungspass für modulare Nachqualifizierung hgg. v. Bildungswerk der Hessischen Wirtschaft e.V., Frankfurt/M 2000

Betriebe als Partner einer aktiven Arbeitsmarktpolitik – Dokumentation der Fachtagung vom 02.12.1998 in Marburg, hgg. BWHW Außenstelle Mittelhessen, Giessen 1999

Herz, Gerhard, Jäger, Angelika: Module in der Berufsbildung oder des Kaisers neue Kleider. In: bwp 1/98

Dede, Ioanna: Qualifizierungspass: Eine Chance für An- und Ungelernte. In: Durchblick, Heft 1/99

Gerhard Herz, Angelika Jäger: Lernchancenanalysen als Instrument zur Erfassung betrieblicher Lernmöglichkeiten. In: Christoph Eckhardt (Hg.), Kooperative Lernphasen in Zusammenarbeit mit Betrieben. Ergebnisse einer Arbeitstagung der von INBAS begleiteten Modellversuche zur berufsbegleiteten Nachqualifizierung, Lernen im Arbeitsprozess Band 6, Offenbach 200, S. 67-70

Herz, Gerhard, Jäger, Angelika: Lernchancenanalysen zur Gestaltung informeller Lernprozesse im Betrieb. In: Dehnbostel/Markert/Novak (Hrsg.): Workshop Erfahrungslernen in der beruflichen Bildung – Beiträge zu einem kontroversen Konzept, Neusäß 1999

Herz, Gerhard, Jäger, Angelika: Lernchancenanalysen – ein Weg zum lernenden Unternehmen. In: Holz/Schemme/Bau (Hrsg.); erscheint 2001

Jäger, Angelika: Modular und tätigkeitsorientiert zum Einzelhandelskaufmann. Modellversuch des Bildungswerkes der Hessischen Wirtschaft. In: berufsbildung 62/2000.

Modellversuch Arbeit und Qualifizierung“

Durchführungsträger:

Bildungswerk der Hessischen Wirtschaft e.V.

Außenstelle Mittelhessen

Peter Müller, Projektleitung

Kerstin Steinhäuser

Kai Weber

Schützenstraße 62e, 35398 Gießen

Tel.: 06 41 / 9 82 38-0

Fax: 06 41 / 9 82 38-11

E-Mail: : Müller.Peter.bwhw@t-online.de - Weber.Kai.bwhw@t-online.de -

Wissenschaftliche Begleitung:

Bildungswerk der Hessischen Wirtschaft e.V.

Forschungsstelle

Dr. Doris Lau-Villinger, Projektleitung
Dr. Ioanna Dede
Angelika Jäger
Emil-von-Behring Str. 4, 60439 Frankfurt am Main
Tel.: +49-(0) 69 / 9 58 08-275
Fax: +49-(0) 69 / 9 58 08-259
E-Mail: Jaeger.Angelika@bwhw.de;

website: <http://www.bwhw.de>

Institut für betriebliche Bildung und Unternehmenskultur - IBU
Dr. Gerhard Herz
Augsburgerstraße 31a, 82182 Gröbenzell
Tel.: +49-(0) 81 42 / 5 82 00
Fax: +49-(0) 81 42 / 5 88 33
E-Mail: gerhardherz@ibuibu.com

Fachliche Betreuung:

Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB), Bonn
Kathrin Gutschow
E-Mail: gutschow@bibb.de
website: <http://www.bibb.de>

Finanzielle Förderung des Modellversuchs:

Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft, Forschung und Technologie, Bonn
FKZ: D 4005.00 und B

Hessisches Ministerium für Wirtschaft, Verkehr und Landesentwicklung, Wiesbaden

Laufzeit des Modellversuchs:

Mai 1996 - Mai 2001