



**Ideenportal Qualifizierung**  
Weiterbildung. Anders. Gestalten.  
Für Betriebsräte und Personalabteilungen

# Steigern Sie die Lernfähigkeit der Mitarbeitenden.



**Strategie  
entwickeln**

**Grundlagen  
schaffen**

**Kompetenzen  
aufbauen**

[www.ideenportal-qualifizierung.de](http://www.ideenportal-qualifizierung.de)

**Ein Hinweis vorab:** Erfolgreiche Weiterbildung braucht das Engagement beider Betriebsparteien. Die Einführung und Umsetzung der hier vorgestellten Weiterbildungskonzepte, -methoden und -werkzeuge sollten **Personalabteilung und Betriebsrat stets gemeinsam** voranbringen.

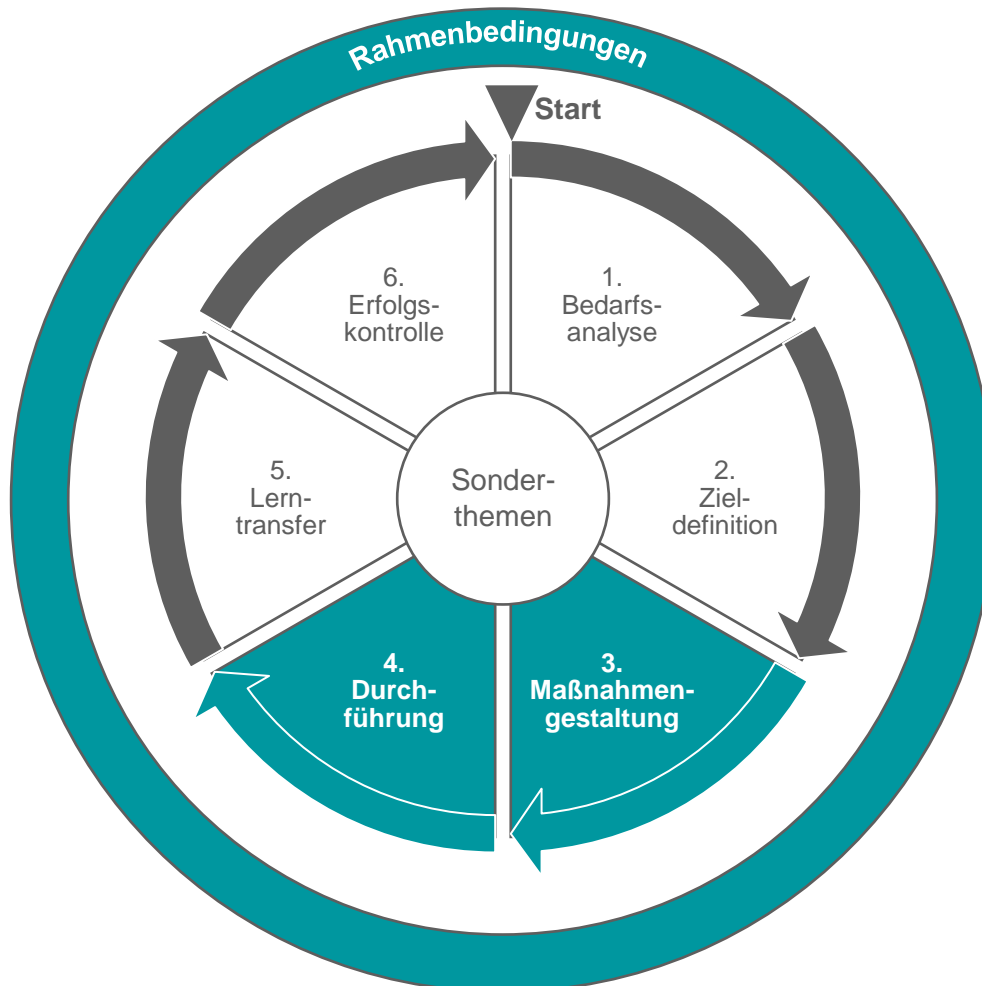
## Worauf lasse ich mich ein?

<p>Welche <b>Ziele</b> können wir erreichen?</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Wir verstehen, was Lernfähigkeit ist und warum sie so wichtig ist.</li> <li>➤ Wir erhalten erste Impulse zur (Weiter-)Entwicklung der Lernfähigkeit der Mitarbeitenden im Betrieb.</li> </ul>		
<p>Welchen <b>Nutzen</b> hat das für uns?</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mit der Entwicklung der Lernfähigkeit stellen wir sicher, dass unsere Mitarbeitenden auch in Zukunft innovativ arbeiten können.</li> <li>➤ Wir helfen unseren Mitarbeitenden, über ihre Lernfähigkeit die eigene Beschäftigungsfähigkeit dauerhaft zu erhalten.</li> </ul>		
<p>Welche <b>Voraussetzungen</b> sollen erfüllt sein?</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Wir sind bereit, auch ungewöhnlichere Formen der Weiterbildung anzuwenden.</li> <li>➤ Wir sind uns bewusst, dass die (Weiter-)Entwicklung der Lernfähigkeit Zeit braucht.</li> </ul>		
<p>Welche <b>Personen</b> sollen wir einbinden?</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Die Mitarbeitenden.</li> <li>➤ Die Geschäftsführung.</li> <li>➤ Den Betriebsrat.</li> </ul>		
<p>Welcher <b>Aufwand</b> entsteht für uns?</p>		<p>Sehr gering</p>		<p>Hoch</p>
<p>Wie schnell kann die <b>Umsetzung</b> erfolgen?</p>		<p>Sehr schnell</p>		<p>Schrittweise</p>

Wer sind „**Führungskräfte**“? Wenn wir in diesem Leitfaden von Führungskräften schreiben, dann meinen wir solche Personen im Betrieb, die **auf mittlerer oder unterer Ebene Verantwortung für die Führung des Personals** tragen – das muss nicht unbedingt disziplinarische Weisungsbefugnis bedeuten. Die Schichtleitung zählt beispielsweise auch zu den Führungskräften. Meinen wir den Vorstand und leitende Angestellte auf hoher Ebene, dann schreiben wir von der „**Geschäftsleitung**“.

## Einordnung für Profis

Sie sehen unten einen **idealen Ablauf der Weiterbildungsaktivität** im Betrieb. Der **farbig hervorgehobene Teil** zeigt Ihnen, bei welchem Prozessschritt dieser Leitfaden Ihnen **hauptsächlich hilft**.



Die Darstellung hat die Form eines Kreislaufes, da **betriebliche Weiterbildung ein fortwährender Prozess** ist. Nach dem Abschluss einer Maßnahme können Sie fragen:

- Was wollen wir beim nächsten Mal besser machen?
- Haben wir den Weiterbildungsbedarf gedeckt?
- Ist inzwischen neuer Weiterbildungsbedarf entstanden?

Der Ablauf beginnt also von Neuem. Da es eine große Aufgabe darstellt, diesem Kreislauf komplett zu folgen, ist es sinnvoll, nach und nach an einzelnen Themen zu arbeiten. Auch so gelangen Sie mit der Zeit zu planvoller und vorausschauender Weiterbildung.

**Rahmenbedingungen** des Weiterbildungsprozesses sind zum Beispiel:

- Die Sicht der Führungskräfte auf Weiterbildung.
- Die Sicht der Mitarbeitenden auf Weiterbildung.
- Das Weiterbildungsklima im Betrieb.

**Sonderthemen** sind zum Beispiel




- Der Aufbau von Qualifizierungsverbänden gemeinsam mit anderen Betrieben.
- Die Organisation der Wissensweitergabe, wenn Expertinnen oder Experten gehen.

## Steigern Sie die Lernfähigkeit der Mitarbeitenden.

### Der Inhalt im Überblick

Was ist Lernfähigkeit? .....	5
Wie können wir Lernfähigkeit entwickeln? .....	5
Fördern Sie die Motivation zum Lernen .....	6
Fördern Sie die Fähigkeit, eigene Lernbedarfe zu erkennen .....	7
Vermitteln Sie konkrete Lernstrategien und fördern Sie Selbstwirksamkeit .....	8
Ganzheitliche Maßnahmen .....	9
Haben Sie noch Fragen?.....	14
Unser weiterführendes Angebot für Sie .....	14
Ideenportal Qualifizierung: Die Module im Überblick .....	15

### Was bedeutet ...?

-  Wenn Sie dieses Symbol sehen, heißt das: Im Ideenportal ist eine Datei hinterlegt, die Sie bei der Arbeit mit diesem Leitfaden nutzen können.
-  Wenn Sie dieses Symbol sehen, heißt das: Es gibt dazu einen weiteren Leitfaden im Ideenportal, den Sie nützlich finden könnten.
-  Wenn Sie dieses Symbol sehen, heißt das: Es handelt sich um ein Thema oder ein spezielles Konzept, zu dem Sie im Internet mehr Informationen finden.



## Was ist Lernfähigkeit?

Lernfähigkeit ist mehr als lernen können. Lernfähigkeit ist auch lernen wollen. Außerdem gehört dazu, eigene Lernbedarfe zu erkennen.



- 1. Lernbedarf erkennen:** Um mit dem Lernen zu beginnen, muss ich mir zuerst bewusst sein, wo ich noch Wissens- oder Fähigkeitslücken habe. Wo muss/will ich noch besser werden?
- 2. Lernen können:** Die Lernfähigkeit im engeren Sinne umfasst zwei Aspekte: Erstens kenne ich Lernstrategien und kann sie anwenden. Zweitens glaube ich daran, dass ich damit Lernerfolge erzielen kann (Selbstwirksamkeitserwartung).
- 3. Lernen wollen:** Die Lernmotivation ist die zentrale Voraussetzung, um tatsächlich mit dem Lernen zu beginnen. Ich bin von innen heraus dazu motiviert, mich weiterzuentwickeln. Ich glaube, dass ich – heute oder in Zukunft – einen Nutzen daraus ziehen kann.

Lernfähigkeit ist eine übergreifende Fähigkeit. Sie ist für die Entwicklung vieler weiterer Fähigkeiten und für den Aufbau von neuem Wissen wichtig. In unserer heutigen Welt, wo sich viele Dinge sehr schnell verändern, ist sie deshalb von zentraler Bedeutung. Der Ausbau der Lernfähigkeit ist deshalb sowohl für alle Mitarbeitenden als auch für jeden Betrieb notwendig.

## Wie können wir Lernfähigkeit entwickeln?

Jede Weiterbildungsmaßnahme soll dazu beitragen, dass Mitarbeitende ihre Lernfähigkeit auf- oder ausbauen.

Sie können die Lernfähigkeit auch gezielt fördern. Dabei können Sie an den einzelnen Bestandteilen der Lernfähigkeit ansetzen oder Maßnahmen nutzen, die sie ganzheitlich fördern.

## Fördern Sie die Motivation zum Lernen

Ein Betrieb sollte, vertreten durch die direkten Vorgesetzten, den Mitarbeitenden zwei Dinge grundsätzlich verdeutlichen: Erstens, dass sie einen wichtigen Beitrag zum Erfolg des Unternehmens leisten. Zweitens, dass es für sie und für den Betrieb sehr wichtig ist, dass sie sich weiterbilden. Ist das ehrlich gemeint, kann das alleine schon viel zur Lernmotivation beitragen. Zudem können Sie z. B. drei Wege gehen, um die Lernmotivation im Betrieb zu steigern:

### Machen Sie den Lernzweck und -gewinn klar.

- Was bringt es den Mitarbeitenden, wenn sie sich mit Thema XYZ beschäftigen, zur Schulung gehen, am [Web-Based-Training](#) teilnehmen usw.?
- Was kann die Mitarbeitenden von innen heraus zum Lernen motivieren? Welche Geschichte, welche Perspektive können Sie, kann der Betrieb ihnen anbieten?
- Verzichten Sie auf Schreckensszenarien. Angst ist kein nachhaltiger Motivator und führt nur zu Lernzwang.
- Nutzen Sie positive Aussagen aus der Kollegenschaft (Plakate, Intranet, ...) und [Lernbegleiter/-innen](#), um Lust auf das Lernen zu machen.

### Machen Sie es spielerisch.

- Spielerische Ansätze motivieren – zahlreiche Apps machen es uns vor. Das kann auch beim Lernen funktionieren.
- Veranstalten Sie einen „Fragen-Wettbewerb“ im Betrieb. Das geht analog oder digital. Nach dem Motto „Was ich schon immer mal verstehen wollte ...“ können zu betrieblichen Belangen Fragen eingereicht werden und die Kolleg/-innen können antworten. Vielleicht bekommen die besten Fragen und Antworten sogar einen kleinen Preis? Ihr Nutzen: Die Mitarbeitenden werden zum Nachdenken angeregt und Sie erfahren gleichzeitig, wo Lernbedarfe bestehen und/oder „wo der Schuh drückt“.
- Führen Sie [Lernprojekte](#) durch, bei denen zwei oder mehr Teams Lösungsvorschläge für ein definiertes betriebliches Problem entwickeln. Die Teams stehen dabei im freundschaftlichen Wettbewerb. Die Teilnehmenden lernen durch die konkrete Anwendung besonders gut. Für den Betrieb wird gleichzeitig ein Problem gelöst.

### Betrachten Sie Mitarbeitende individuell

- Viele Dinge können der Motivation zum Lernen im Wege stehen – beruflich wie privat. Führungskräfte, Personalabteilung und Betriebsrat können hier versuchen, zu helfen.
- Hören Sie zu. Nehmen Sie Sorgen ernst.
- Wie Sie herausfinden können, wo Hürden liegen, und wie Sie gemeinsam Lösungen dafür finden, können Sie z. B. im Leitfaden [Gehen Sie auf spezielle Bedarfe der Mitarbeitenden ein nachlesen](#).

Beachten Sie, dass der Lernerfolg immer auch von der [Lernkultur](#) im Betrieb abhängt. Von der Geschäftsführung sollte ganz klar die Botschaft kommen: Wir wollen, dass Sie lernen. Die Führungskräfte sollten Lernwillige so weit wie möglich unterstützen. Alle in der Organisation sollten ausdrücklich und ehrlich dazu eingeladen sein, Dinge zu hinterfragen und Fragen zu stellen. Letztendlich ist das übrigens auch eine wichtige Basis für Innovationsfähigkeit. Die Führungskräfte müssen dabei stets als Vorbild vorangehen.

## Fördern Sie die Fähigkeit, eigene Lernbedarfe zu erkennen

Die Voraussetzung dafür, eigene Lernbedarfe zu erkennen, ist, dass die Mitarbeitenden einmal über sich, die eigenen Stärken und Schwächen nachdenken. Und das auch im Austausch mit anderen. Der Austausch hilft ebenfalls beim Perspektivwechsel: Wie machen das andere? Was könnte ich/was könnten wir einmal anders machen?

Um das zu fördern, gibt es verschiedene Möglichkeiten.

### Nutzen Sie das Qualifizierungsgespräch.

- Der [Tarifvertrag zur Qualifizierung](#) sieht vor, dass der Betrieb (in Person der Führungskraft) und Mitarbeitende sich regelmäßig zum Qualifizierungsbedarf austauschen. Nutzen Sie dieses Gespräch.
- Fragen Sie: Wie läuft es aktuell? Was brauchen Sie, um Ihren Job (besser) zu erledigen? Wo soll es für Sie beruflich hingehen? Was ist dafür nötig? So geben Sie den Mitarbeitenden die Chance, ihren Lernbedarf – gemeinsam mit der Führungskraft – zu bestimmen und die nötigen Fähigkeiten dafür zu entwickeln.

### Machen Sie Feedback zur Routine.

- Feedback sollte nicht nur einmal im Jahr gegeben werden, sondern fortlaufend.
- Ermutigen Sie Beschäftigte dazu, Feedback einzufordern und zu geben. In alle Richtungen. Nicht nur von den Führungskräften zu den Beschäftigten, sondern auch andersherum und innerhalb der Kollegenschaft.
- Überlegen Sie, ob Sie Mitarbeitenden eine kurze Schulung/ein Webinar/... zum Thema *Feedback geben und nehmen* zukommen lassen.

**Achtung:** Wurde in Ihrem Betrieb bisher kaum mit offenem Feedback gearbeitet, gehen Sie dieses Projekt vorsichtig an.

### Mittagessen mit Fremden: Führen Sie ein Lunch Roulette ein.

- Der Austausch mit Kolleginnen und Kollegen, mit denen man normalerweise nichts oder nicht viel zu tun hat, kann eigene Lernbedarfe aufzeigen. Er hilft ganz sicher, die Perspektive zu wechseln. Wie aber organisiert man diesem Austausch?
- Ein gemeinsames Mittagessen ist dafür eine ungezwungene Möglichkeit. Beim [Lunch Roulette](#) werden solche Mittagessen nach dem Zufallsprinzip organisiert. Auch und gerade zwischen Beschäftigten, die sich noch nicht (so gut) kennen.
- Die Mitarbeitenden melden sich freiwillig an und werden (digital) „gematcht“, also zu Paaren zusammengestellt. Per E-Mail oder auf einem anderen Weg werden die Beschäftigten über ihre Partnerin/ihren Partner für das Mittagessen informiert.
- Den Termin für das Mittagessen können Sie vorab festlegen oder Sie überlassen es den Beschäftigten, selbst den Termin zu vereinbaren.

### Andere begleiten wie ein Schatten: Job Shadowing.

- Beim [Job Shadowing](#) begleitet eine Person eine andere einen ganzen Tag lang bei ihrer Arbeit. Eine hervorragende Gelegenheit für einen Perspektivwechsel.
- Das Job Shadowing zeigt, was man selbst normalerweise nicht bedenkt. Es zeigt, wo man noch blinde Flecken hat und wo eine Weiterbildung für einen selbst – oder sogar für das ganze Team – sinnvoll wäre.
- Diese Methode eignet sich sehr gut, wenn das Prozessverständnis (über Teams und Abteilungen hinaus) von den Beschäftigten ohne allzu großen Aufwand entwickelt werden soll. Der Organisationsaufwand ist überschaubar.



## Vermitteln Sie konkrete Lernstrategien und fördern Sie Selbstwirksamkeit

„Lernen können“, die Fähigkeit zur Anwendung von Lernstrategien und Selbstwirksamkeit, erwirbt man am besten im Tun, im tatsächlichen Lernprozess. Daneben können Sie den Aufbau von Lernkompetenzen auch gezielt fördern.

### Trainings zum Aufbau von (Selbst-)Lernkompetenz.

- Vermitteln Sie in speziellen Trainings einerseits konkrete Lernstrategien: Wo finde ich Informationen? Wie ziehe ich das für mich Nützliche heraus? Wie gehe ich am besten vor, um mir Dinge zu behalten?
- Bauen Sie andererseits praktische „Lernübungen“ ein, in denen die Lernstrategien im geschützten Rahmen ausprobiert werden können.
- Mehr dazu lesen Sie im Leitfaden [🔗 Helfen Sie Mitarbeitenden dabei, selbstständig zu lernen.](#)

### Überzeugungen beachten – Vertrauen schenken.

- Wenn Mitarbeitende sehr zurückhaltend bei der Annahme von Weiterbildungsangeboten sind, achten Sie einmal darauf, was genau sie sagen.
- Sind es Dinge wie „Das geht einfach nicht.“, „Ich kann das nicht.“, „Ich habe dafür einfach keine Zeit.“ weist das darauf hin, dass die Person eine ganz feste Überzeugung hat.
- Nehmen Sie diese Überzeugungen ernst und [🔗 Gehen Sie auf spezielle Bedarfe der Mitarbeitenden ein.](#)
- Die oder der direkte Vorgesetzte, die Personalabteilung und/oder der Betriebsrat stehen/steht der Person zur Seite. Es hilft schon, die Person zu bestärken, dass sie die Weiterbildung bestimmt schaffen kann und Unterstützung da ist.

### Bieten Sie Lernbegleitung an

- Beschäftigte, die sich selbst nicht zutrauen, erfolgreich zu lernen, profitieren von einer gezielten Lernbegleitung.
- Lernbegleitung ist dabei immer Hilfe zur Selbsthilfe und stärkt so Wissen über Lernstrategien genauso wie die Selbstwirksamkeitserwartung.
- Im Leitfaden [🔗 Unterstützen Sie Lernen: Bilden Sie Mitarbeitende zur Lernbegleitung weiter](#) erfahren Sie, welche Aufgaben Lernbegleiter/innen in Lernprozessen übernehmen. Sie erfahren auch, wie Sie diese Personen im Betrieb qualifizieren können.





## Ganzheitliche Maßnahmen

Manche Maßnahmen lassen sich keinem der Bestandteile der Lernfähigkeit zuordnen. Vielmehr fördern sie die Lernfähigkeit in all ihren Bestandteilen.

## Lösungsorientierte Arbeitsgruppen

- Haben Mitarbeitende ein Problem oder eine Herausforderung (und damit auch einen Lernbedarf) erkannt, geben Sie ihnen die Chance, daran zu wachsen. Die Leute sind schon motiviert dafür.
- Wenn Sie interessierte (und qualifizierte) Beschäftigte in eine Arbeitsgruppe zur Problemlösung einbinden, wird gleichzeitig die Fähigkeit Lernen zu können trainiert, indem eine Lösung für das Problem gefunden wird.
- Der Vorteil für den Betrieb: Ein Projekt wird auf Bestreben der Beschäftigten eigenständig (und innovativ) vorangetrieben.


## Herausfordernde Aufgaben

- Vergeben Sie herausfordernde Aufgaben, die über das hinausgehen, was die Person bisher bearbeitet hat. Sie wird dann automatisch über ihren Lernbedarf nachdenken. Sie wird Strategien entwickeln, um die Herausforderung zu bewältigen. Durch das gegebene Vertrauen bestehen gute Chancen, dass die Person auch motiviert ist zu lernen.
- **Achtung:**
  1. Lassen Sie die Person nicht alleine, sondern begleiten Sie sie auf ihrem (Lern-)Weg.
  2. Wählen Sie für diese Lernform nur Personen aus, denen Sie tatsächlich die Bewältigung der Aufgabe zutrauen. So vermeiden Sie negative Effekte.

## Planspiele und Simulationen

- Der große Vorteil eines Planspiels bzw. einer Simulation ist der geschützte Rahmen, um zu lernen. Ein Fehler in der Simulation hat keine weiteren Auswirkungen.
- Praxisnahe Planspiele zeigen den Beschäftigten, wie sie arbeiten und wo noch Verbesserungspotenzial liegt (Lernbedarf). Durch die Bearbeitung der Aufgaben in der Simulation entwickeln sie Lernmotivation („Ich will das gut beenden.“) und dann auch notwendige Lernstrategien, um ihr Ziel zu erreichen.
- In einer abschließenden Reflexion können Lernbedarf, Lernmotivation und Lernstrategien noch mal gezielt reflektiert und so nachhaltig verankert werden.

## Job Rotation

-  **Job Rotation** bezeichnet den gezielten, zeitweisen (und regelmäßigen) oder dauerhaften Wechsel auf eine neue Position oder zu einer neuen Aufgabe.
- Job Rotation ist geeignet, Lernbedarfe aufzuzeigen. Im neuen Job kann ich noch nicht alles. Da Beschäftigte normalerweise bei der Wahl ihrer nächsten Stelle mitsprechen, können sie die entsprechende Lernmotivation entwickeln. Um mit den Anforderungen zurechtzukommen, werden sie Lernstrategien suchen und nutzen.
- Job Rotation ist, ebenso wie die anderen vorgestellten Methoden, ein Ansatz, der auf das Lernen durch Handeln setzt.

## Ein Beispielprogramm zur Entwicklung von Lernfähigkeit

Lernfähigkeit entwickelt sich am besten, wenn sie eingesetzt werden muss. Das Beispielprogramm **Zukunftsfit @ Musterfirma GmbH** soll das ermöglichen. Es soll alle drei Bestandteile der Lernfähigkeit – Lernbedarf erkennen, lernen können und lernen wollen – entwickeln.

Das Programm beinhaltet einen umfangreichen Praxisteil. Eine wichtige Vorüberlegung ist, welches konkrete (Arbeits-)Projekt die Teilnehmenden bearbeiten sollen. Ideen, wie Sie Projekte finden, die auch für das Lernen geeignet sind, gibt es z. B. im Leitfaden [Machen Sie Arbeitsprojekte zu Lernprojekten](#). Kernmerkmal ist, dass das Projekt „problemhaltig“ ist, also nicht direkt mit Routinekenntnissen und bestehenden Fähigkeiten gelöst werden kann.

Das Programm *Zukunftsfit @ Musterfirma GmbH* ist als Vorschlag zu betrachten, der noch auf Ihre individuelle Situation und Ihre Bedarfe zugeschnitten werden muss. Für das Programm sind **acht bis zehn Teilnehmende** pro Runde vorgesehen. Das Programm erstreckt sich **über einen Zeitraum von acht Wochen**.

	Thema	Dauer
	<b>Programm Zukunftsfit @ Musterfirma GmbH</b>	
1	<b>Was bringt mir Lernen?</b>	
	<b>Woche 1 – Auftakttreffen.</b>	<b>60-90 min</b>
	<u>Ziele</u>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Bisherige Lernerfahrungen der Teilnehmenden aufarbeiten.</li> <li>➤ Erkennen, dass Lernen auch Spaß machen kann.</li> <li>➤ Die Teilnehmenden bestimmen für sich den Mehrwert von <i>Zukunftsfit</i>.</li> </ul>	
	<u>Ablauf</u>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Arbeitsauftrag 1:</b> ‚Wenn ich bisher gelernt habe oder lernen musste, dann fand ich das schwierig, weil ...‘ und ‚... dann fand ich daran gut, dass ...‘ Nach Einzelarbeit erfolgt ein Austausch in der Gesamtgruppe.</li> <li>➤ Kurze Diskussion: Wie und wo wollen wir lernen? Wann macht Lernen auch mal Spaß? Wann darf es Spaß machen?</li> <li>➤ Kurze Vorstellung, wie es im Programm <i>Zukunftsfit</i> weitergeht: Eben nicht mit „klassischem“ Lernen.</li> <li>➤ <b>Arbeitsauftrag 2:</b> Eigene Lernziele für das Programm festlegen. <ul style="list-style-type: none"> <li>○ ‚Wenn ich an XYZ (den Inhalt des kommenden Lernprojektes) denke, dann ... stehe ich noch ganz am Anfang (0) bis ... kann ich schon alles, was ich können muss (10).‘</li> <li>○ ‚Das würde mir dabei (trotzdem) noch helfen ...‘</li> <li>○ ‚Das möchte ich im Programm <i>Zukunftsfit @ Musterfirma GmbH</i> lernen ...‘</li> </ul> </li> <li>➤ Verabschiedung bis zur nächsten Woche.</li> </ul>	

Thema	Dauer
-------	-------

**Programm Zukunftsfit @ Musterfirma GmbH**

**2 So lerne ich!**

**Woche 2 – zweites Treffen.**

**60-90  
min**

Ziele

- Aufzeigen, wie vielfältig das Lernen der Teilnehmenden heute schon ist.
- Aufzeigen, wie sehr die Gruppe mit ihrem unterschiedlichen Wissen um Lernstrategien voneinander profitieren kann.
- Die Teilnehmenden bekommen Strategien an die Hand, um ihr Arbeitsprojekt ab Woche drei gezielt mit eigenem Lernen zu verbinden.

Ablauf

- **Arbeitsauftrag 1:** Was hat mir bisher beim Lernen geholfen?
- **Arbeitsauftrag 2:** Wie gehe ich vor, wenn ich etwas (Neues) lernen muss/will?
- Die Arbeitsaufträge 1 und 2 werden jeweils mit der [Methode 1-2-4-alle](#) bearbeitet. Die Moderatorin/der Moderator dokumentiert die Ergebnisse der Gruppe.
- Anhand der Ergebnisse wird gezeigt, wie vielfältig die Lernstrategien der Gruppe schon sind, und das wahrscheinlich, ohne dass die Teilnehmenden je gezielt Lernstrategien erlernt haben!
- Es werden Lernstrategien ergänzt und/oder vertieft, die noch nicht genannt wurden. Ebenso Lernstrategien, die für das bevorstehende Lernprojekt nützlich sein können (z. B. Fragen stellen, (Selbst-)Reflexion, ...)

**3 Einführung in das Lernprojekt**

**Woche 2 – drittes Treffen.**

**30-45  
min**

Ziele

- Die Teilnehmenden verstehen die Struktur und den Ablauf des Lernprojektes.
- Die Teilnehmenden verstehen ihre Aufgabe(n) im Lernprojekt.
- Die Teilnehmenden können Fragen zum Projekt klären.

Ablauf

- Einführung in das Lernprojekt. Die Teilnehmenden werden in zwei Teams aufgeteilt, die das Projekt im freundschaftlichen Wettstreit bearbeiten.
- Die genaue Aufgabenstellung, die Erwartung an die Teilnehmenden und an die Abschlusspräsentation werden vorgestellt. Eventuell vergeben Sie als Hilfestellung einen Zeitplan für das Projekt.
- Es wird ein Ansprechpartner für Fragen bestimmt.  
Diese Aufgabe können auch [Lernbegleiter/-innen](#) übernehmen.
- Die Teilnehmenden erhalten die Möglichkeit, Fragen zu stellen.
- Die Arbeitsphase/das Lernprojekt wird offiziell gestartet.

Thema	Dauer
-------	-------

**Programm Zukunftsfit @ Musterfirma GmbH**

**4 ARBEITS-/LERNPROJEKT**

**Woche 3 – 6/7 – eigenständige (Gruppen-)Arbeitsphase.**

**z. B.  
30-60  
min pro  
Woche**

Ziele

- Die Teilnehmenden lösen eigenständig in einer Mischung aus Einzel- und Gruppenarbeit ein betriebliches Problem.
- Die Teilnehmenden nutzen dabei verschiedene Lernstrategien, -wege und -materialien.

Ablauf

- Die Teilnehmenden bearbeiten das Lernprojekt in zwei bis drei Teams mit je drei bis fünf Personen. Sie können sich die Zeit frei einteilen.
- Es können Themen in Einzelarbeit bearbeitet werden. Es muss aber insgesamt eine Teamleistung entstehen.
- Das Lernprojekt muss für alle Teilnehmenden eine Herausforderung sein. Sie sollen es nicht mit Routine lösen können.

**Hinweis:** Erarbeiten Sie das Projekt vorab, am besten gemeinsam mit den verantwortlichen Bereichs- und Abteilungsleitern und den direkten Vorgesetzten der Teilnehmenden. Sie sollen von ihren Chefs die nötigen zeitlichen Freiräume für die Bearbeitung des Lernprojektes erhalten.

**5 Abschlusspräsentation**

**Woche 7/8 – Abschlusspräsentation.**

**120 min**

Ziele

- Die Teilnehmenden erläutern das Ergebnis ihrer Arbeit vor Publikum.
- Die Teilnehmenden reflektieren über ihre Lernergebnisse und Lernerfahrungen.
- Die Teilnehmenden erkennen, dass sie ein Problem unter Zuhilfenahme geeigneter Lernstrategien erfolgreich gelöst haben.

Ablauf

- Begrüßung der Teilnehmenden.
- Die Teams präsentieren 15-30 Minuten. Inhalt soll sein:
  1. Diese Lösung haben wir entwickelt.
  2. Das haben wir gelernt.
  3. Das war beim Lernen hilfreich für uns.
- Im Publikum sitzen die jeweiligen direkten Vorgesetzten und gegebenenfalls Abteilungsleiter. Auch Personalwesen und Betriebsrat sollten vertreten sein.
- Eine kleine Jury wählt die beste Lösung aus. Sie sollte idealerweise tatsächlich im Betrieb (weiter) umgesetzt werden. Die nicht gewählte(n) Lösung(en) werden ebenfalls gewürdigt.
- Dank an die Teilnehmenden für ihre Arbeit. Gratulation zu den erzielten Ergebnissen und Lerneffekten.
- Verabschiedung.



Um sicherzustellen, dass die erarbeiteten und ausgewählten Lösungen tatsächlich umgesetzt werden, definieren Sie am besten nach der Abschlusspräsentation klare Verantwortlichkeiten (im Fachbereich).

Soweit möglich, sollte das Team, das die Lösung erarbeitet hat, unbedingt an der weiteren Umsetzung beteiligt werden.

Den Transfer des Gelernten in den Arbeitsalltag können Sie bzw. die Führungskräfte im Betrieb gezielt fördern:

🔗 [Ermöglichen Sie die Anwendung des Gelernten im Alltag.](#)

Wenn Sie mit dem Programm mit der ersten Gruppe Erfolg hatten, können Sie es auch nach und nach für weitere Gruppen anbieten. Lernfähigkeit ist schließlich für jeden einzelnen Mitarbeitenden wichtig.

Vielleicht macht es für Sie aber auch Sinn, sich erst mal anzuschauen, welche Kompetenzen Sie im Betrieb vorrangig benötigen und welche Fähigkeiten Ihre Beschäftigten schon haben:

🔗 [Bestimmen Sie Kernkompetenzen als Grundlage für Weiterbildung.](#)

🔗 [Machen Sie sich ein Bild von den Fähigkeiten Ihrer Mitarbeitenden.](#)

Wie Sie auch vorgehen und wo Sie letztendlich ansetzen, es gilt: Wenn Sie die Lernfähigkeit der Beschäftigten stärken, stärken Sie auch Ihren Betrieb.

## Haben Sie noch Fragen?

- Zum Leitfaden?
- Zum Vorgehen bei der Einführung im Betrieb?
- Zu anderen Wegen, um Ihr Ziel zu erreichen?

## Unser weiterführendes Angebot für Sie

- Wir beraten Sie gerne ausführlicher zu den hier vorgestellten Möglichkeiten, die Lernfähigkeit zu fördern.
- Wir informieren Sie über alltagsnahe Weiterbildungsformen für Ihren Betrieb.
- Wir unterstützen Sie bei der Umsetzung betrieblicher Qualifizierungsgespräche und anderer Inhalte des Tarifvertrages zur Qualifizierung.

## Kommen Sie einfach auf uns zu. Wir sind gerne für Sie da.

Ist Ihr Unternehmen Mitglied im Arbeitgeberverband Südwestmetall, entstehen für die Beratung keine Kosten. Im Mitgliedsbeitrag ist unsere Leistung bereits enthalten.

**AgenturQ**  
Lindenspürstraße 32  
70176 Stuttgart

[www.agenturq.de](http://www.agenturq.de)

### Ihr Ansprechpartner:



Matthias Binder

 0711/3659188-12

 01520/2850907

 [binder@agenturq.de](mailto:binder@agenturq.de)



Eine gemeinsame Einrichtung von:



**SÜDWESTMETALL**

Baden-  
Württemberg

Sie möchten vorher genauer wissen, wie eine Beratung durch die AgenturQ abläuft?  
Hier finden Sie die Antwort: <https://www.agenturq.de/service/beratung/>.

## Ideenportal Qualifizierung: Die Module im Überblick

Unter [www.ideenportal-qualifizierung.de](http://www.ideenportal-qualifizierung.de) haben Sie kostenfreien Zugang zu zahlreichen Handlungshilfen, Leitfäden und guten Beispielen aus der Praxis rund um Weiterbildung.

Strategie entwickeln	Grundlagen schaffen	Kompetenzen aufbauen
Wo haben wir Bedarf für Weiterbildung und welchen?	Wie gewinnen wir unsere Führungskräfte für Weiterbildung?	Wie helfen wir Mitarbeitenden, denen Grundwissen fehlt?
Was können unsere Mitarbeitenden eigentlich schon alles?	Wie machen wir Lernen im Betrieb zur Selbstverständlichkeit?	Wie ermöglichen wir Lernen während und durch die Arbeit?
Wie können wir mit anderen Firmen zusammenarbeiten?	Wie bauen wir Lernen in den Arbeitsalltag ein?	Wie machen wir Mitarbeitende fit für häufige Veränderungen?
Welche AgenturQ-Werkzeuge helfen uns außerdem?	Wie ermöglichen wir Lernen, obwohl die Zeit dafür fehlt?	Wie erhalten wir Wissen im Betrieb? Wie machen wir es nutzbar?

Im **Ideenportal** finden Sie diesen Leitfaden unter dem Link:  
[https://www.agenturq.de/wp-content/uploads/IPQ\\_Lernfaehigkeit\\_steigern](https://www.agenturq.de/wp-content/uploads/IPQ_Lernfaehigkeit_steigern)

oder über den Pfad:

### Kompetenzen aufbauen

- ▷ Wie machen wir Mitarbeitende fit für häufige Veränderungen?
- ▷ Wie lernen unsere Mitarbeitenden das Lernen?

## Impressum

Herausgeber:

**Agentur zur Förderung der beruflichen Weiterbildung  
in der Metall- und Elektroindustrie Baden-Württemberg e.V.**

Lindenspürstraße 32

70176 Stuttgart

Tel.: 0711/3659188-0

[info@agenturq.de](mailto:info@agenturq.de)

[www.agenturq.de](http://www.agenturq.de)

Stand: November 2019

Uns ist es wichtig, dass wir den Anforderungen und Wünschen der Unternehmen der Metall- und Elektroindustrie gerecht werden. Daher überarbeiten wir unsere Veröffentlichungen regelmäßig. Sehr gerne berücksichtigen wir in einer Neuauflage des Leitfadens Ihre Rückmeldungen. Haben Sie Änderungswünsche, einen möglichen Ergänzungsbedarf, Kritik und natürlich auch Lob, schreiben Sie uns bitte eine E-Mail an [binder@agenturq.de](mailto:binder@agenturq.de).

### Bildnachweise

Ausgewählte-Symbole von icons8:

- Download: <https://icons8.com/icon/14100/herunterladen>
- Link: <https://icons8.com/icon/16073/link>
- Externer Link: <https://icons8.com/icon/16139/externer-link>

Alle weiteren verwendeten Bilder und Grafiken sind unter der Pixabay Lizenz oder der Pexels Lizenz zur Nutzung – auch ohne Namensnennung – freigegeben oder Eigentum der AgenturQ.

QR-Codes erstellt mit <https://www.qrcode-monkey.com/de>.



### Quellenangaben

Arend, C. (2010): *Lernkompetenz und pädagogisches Handeln. Lerneraktivitäten und pädagogische Handlungsformen beim Einsatz verschiedener Unterrichtsmethoden*. Julius Klinkhardt, Bad Heilbrunn.

Manpower Group (o. J.): *Learnability Quotient™*. Selbsttest. Verfügbar unter: <https://www.learnabilityquotient.com/de-de>. Letzter Zugriff: 13.11.19.

Sarges, W. (2019): *Lernpotenzial*. In M. A. Wirtz (Hrsg.), *Dorsch – Lexikon der Psychologie*. Verfügbar unter: <https://m.portal.hogrefe.com/dorsch/lernpotenzial/>. Letzter Zugriff: 13.11.19.

Schüßler, I. & Thurnes, C. (2005): *Lernkulturen in der Weiterbildung*. In: *Studentexte für Erwachsenenbildung*. Hrsg.: Deutsches Institut für Erwachsenenbildung, Bonn. Verfügbar unter: <https://www.die-bonn.de/doks/2005-lernkultur-01.pdf>. Letzter Zugriff: 13.11.19.

Schwarzer, C. (2007): *Lernen im Erwachsenenalter*. In: *Dokumente zur Weiterbildung und Internationalisierung an Hochschulen*, Heft 5. Hrsg.: IIK Düsseldorf - Institut für Internationale Kommunikation, Düsseldorf. Verfügbar unter: [https://www.iik-duesseldorf.de/publikationen/wb-05\\_2007.pdf](https://www.iik-duesseldorf.de/publikationen/wb-05_2007.pdf). Letzter Zugriff: 13.11.19.

Stamov-Roßnagel, C. (o. J.): *Lernen, Innovieren, Verändern – Eine Frage der Ressourcen, nicht des Alters!* Vortragsfolien. Verfügbar unter: <http://das-demogra-fitte-krankenhaus.de/pdf/live.pdf>. Letzter Zugriff: 13.11.19.

Stöhr, J. (2018): *Lernfähigkeit – die wichtigste Kompetenz in der Arbeitswelt von morgen*. In: *Expedition Wirtschaft*. Hrsg.: Institut der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e.V. (IDW). Verfügbar unter: <https://www.expedition-wirtschaft.de/blog/2018/06/12/lernfaehigkeit-die-wichtigste-kompetenz-in-der-arbeitswelt-von-morgen/>. Letzter Zugriff: 13.11.19.

Wirtz, M. A. (Hrsg.) (2019): *Lernfähigkeit*. (2019). In *Dorsch – Lexikon der Psychologie*. Verfügbar unter: <https://m.portal.hogrefe.com/dorsch/lernfaehigkeit/>. Letzter Zugriff: 13.11.19.



# Ideenportal Qualifizierung

Weiterbildung. Anders. Gestalten.  
Für Betriebsräte und Personalabteilungen

Ein Angebot der



Agentur zur Förderung  
der beruflichen Weiterbildung  
in der Metall- und Elektroindustrie  
Baden-Württemberg e.V.

Eine gemeinsame Einrichtung von:



**SÜDWESTMETALL**

Bezirk  
Baden-Württemberg



[www.ideenportal-qualifizierung.de](http://www.ideenportal-qualifizierung.de)