



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

Ermöglichen Sie die Anwendung des Gelernten im Alltag.



**Strategie
entwickeln**

**Grundlagen
schaffen**

**Kompetenzen
aufbauen**

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.

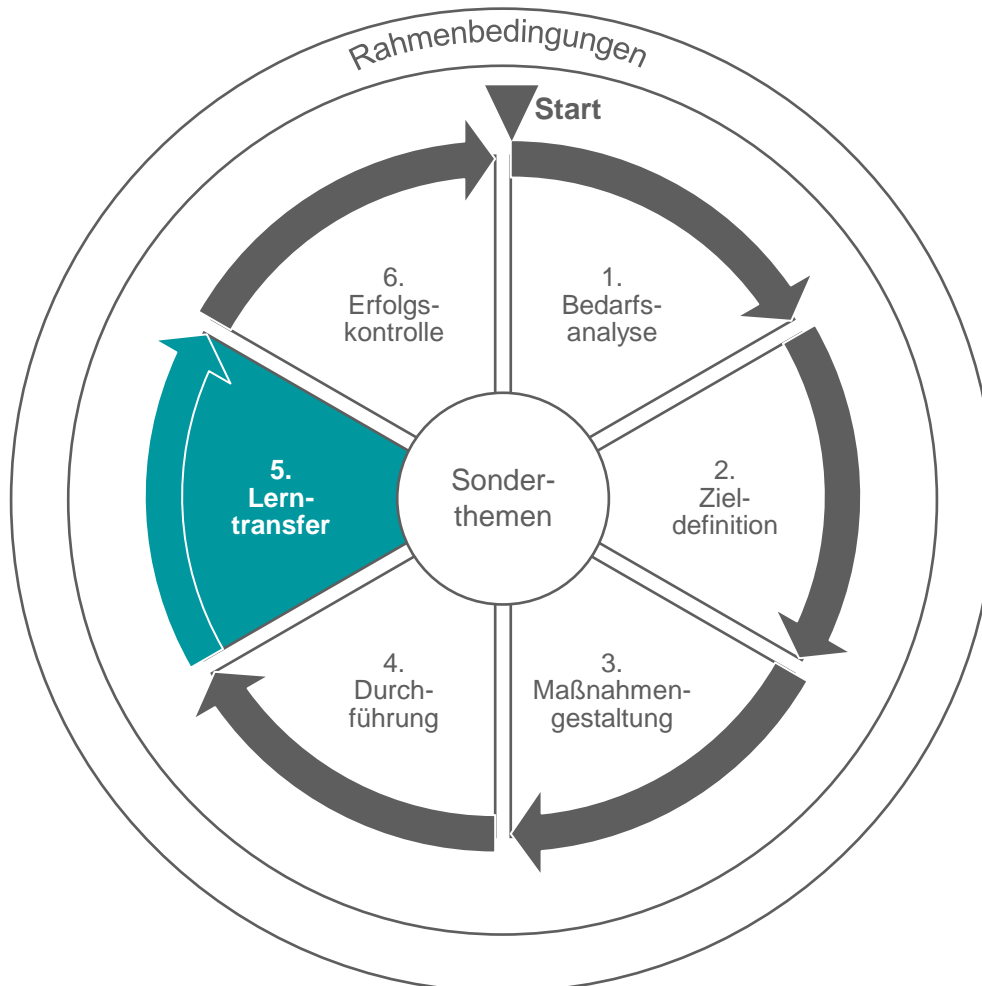
Worauf lasse ich mich ein?

- | | | | | |
|---|--|--|--|---------------------|
| <p>Welche Ziele können wir erreichen?</p> | | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Wir stellen sicher, dass erworbene Kenntnisse und Fähigkeiten im Alltag tatsächlich genutzt und umgesetzt werden. ➤ Wir ermöglichen, dass viele Mitarbeitende von dem neuen Wissen profitieren. | | |
| <p>Welchen Nutzen hat das für uns?</p> | | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Weiterbildungen entwickeln erkennbar Wirkung im Alltag und werden für uns zur lohnenden Investition. ➤ Mitarbeitende erleben Weiterbildung als wertvoll und hilfreich. | | |
| <p>Welche Voraussetzungen sollen erfüllt sein?</p> | | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Unsere Führungskräfte sind grundsätzlich bereit, die Mitarbeitenden aktiv(er) bei Weiterbildungen zu begleiten. ➤ Führungskräfte und Mitarbeitende sind bereit, im Alltag Neues zuzulassen und sich darauf einzulassen. | | |
| <p>Welche Personen sollen wir einbinden?</p> | | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Unsere Führungskräfte. ➤ Unsere Mitarbeitenden. | | |
| <p>Welcher Aufwand entsteht für uns?</p> | | <p>Sehr gering</p> | | <p>Hoch</p> |
| <p>Wie schnell kann die Umsetzung 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. Ein Schichtleiter ist beispielsweise auch eine Führungskraft.
 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 von Weiterbildungsaktivität** im Betrieb. Der **farbig hervorgehobene Teil** zeigt Ihnen, bei welchem Prozessschritt dieser Leitfaden Ihnen **hauptsächlich hilft**.



Die Darstellung hat die Form eines Kreislaufs, 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 und Experten gehen.






Ermöglichen Sie die Anwendung des Gelernten im Alltag.

Der Inhalt im Überblick

Fördern Sie die Nutzung von Weiterbildungswissen im Alltag	5
Ermöglichen Sie die Weitergabe von Wissen an Kolleginnen und Kollegen	7
Haben Sie noch Fragen?.....	8
Unser weiterführendes Angebot für Sie	8
Ideenportal Qualifizierung: Die Module im Überblick	9

Was bedeutet ...?

-  Wenn Sie dieses Symbol sehen, heißt das, dass im Ideenportal eine Datei hinterlegt ist, die Sie in der Arbeit mit diesem Leitfaden nutzen können.
-  Wenn Sie dieses Symbol sehen, heißt das, hier gibt es einen Hinweis auf einen weiteren Leitfaden aus dem Ideenportal, den Sie nützlich finden könnten.
-  Wenn Sie dieses Symbol sehen, heißt das, dass es sich um ein Thema oder ein spezielles Konzept handelt, zu dem Sie im Internet mehr Informationen finden.

Fördern Sie die Nutzung von Weiterbildungswissen im Alltag

Wollen Sie bei einer Weiterbildung den Übertrag des Gelernten in den Alltag sicherstellen, beginnt Ihre Arbeit bereits vor dem Beginn der Weiterbildung und endet erst weit danach.

Ein sogenanntes **Transfermanagement** hat einen typischen Ablauf, den Sie jetzt kennenlernen. Die Grundidee ist, dass Führungskräfte Weiterbildungen der Mitarbeitenden aktiv begleitet. Dafür müssen sie zwar Zeit aufwenden, aber jeweils nur in kurzen Blöcken. Die angegebenen Zeiten sind Empfehlungen.

In der hier vorgestellten Form eignet sich das Transfermanagement **nur für längere Weiterbildungen**, die mindestens über mehrere Wochen gehen.

Allerdings kann das grundsätzliche Vorgehen, zeitlich stark verkürzt, auch den Lerntransfer bei kurzen Weiterbildungen erheblich verbessern. Dann genügen insgesamt 15-30 Minuten, in denen sich Führungskräfte und Mitarbeitende über die wesentlichen Themen austauschen.

Begleiten Sie Weiterbildungen aktiv

Thema	Dauer
1 VOR der Weiterbildung	
Führungskraft und Mitarbeiterin/Mitarbeiter klären im Dialog die Ziele der Weiterbildung. Was erwarten beide Seiten?	15-30 min
<u>🔗 Gehen Sie auf spezielle Bedarfe der Mitarbeitenden ein.</u>	
2 WÄHREND der Weiterbildung	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Die Führungskraft stellt regelmäßig Rückfragen zu Fortschritten und Hindernissen bei der Weiterbildung ➤ Wo es nötig erscheint, macht sie Angebote zur Unterstützung (z. B. auch durch Lernbegleiter) <p>Um den Lernerfolg tatsächlich zu fördern, sollten die Rückfragen nicht als Misstrauen oder Kontrolle wahrgenommen werden: am besten vereinbaren Sie schon vorab feste Gesprächstermine.</p>	z. B. 5-10 min nach jedem Termin der Weiterbildung
<u>🔗 Unterstützen Sie Lernen: Bilden Sie Mitarbeitende zur Lernbegleitung weiter.</u>	

Thema	Dauer
3 Unmittelbar NACH der Weiterbildung	
<p>Führungskraft und Mitarbeiterin oder Mitarbeiter halten direkt nach Abschluss der Weiterbildung Rücksprache.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ War die Weiterbildung hilfreich? ➤ Welche neuen Ideen hat die Person gewonnen, welche Fähigkeiten, erworben? ➤ Wurde das vereinbarte Ziel erreicht? ➤ Die Führungskraft und der Mitarbeiter oder die Mitarbeiterin vereinbaren konkret, wie die Ergebnisse der Weiterbildung am Arbeitsplatz eingebracht und umgesetzt werden sollen. ➤ Gegebenenfalls wird ebenfalls vereinbart, wie das erworbene Wissen an Kolleginnen und Kollegen weitergegeben werden soll. Zum Beispiel in Teamrunden, in Lerninseln oder einem ähnlichen Rahmen. ➤ Die Führungskraft ermutigt dazu, Gelerntes umzusetzen. ➤ Die Führungskraft bestärkt die Mitarbeitenden darin, dass die Umsetzung – auch vonseiten des Unternehmens – gewollt ist. ➤ Wenn notwendig und angemessen, stellt die Führungskraft die Ressourcen bereit, die für die Umsetzung notwendig sind. 	30 min
<p>Denken Sie daran: Erst wenn neues Wissen/neue Fähigkeiten im Betrieb eingebracht werden (können), lohnt sich Weiterbildung auch aus betriebswirtschaftlicher Sicht.</p>	
4 Einige Wochen NACH der Weiterbildung	
<p>Nachverfolgung der Umsetzung – vier bis acht Wochen nach der ersten Rücksprache (Schritt 3 in diesem Plan)</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Zentrales Thema: Wie klappt die Umsetzung? ➤ Was steht der erfolgreichen Umsetzung im Weg? Fragen Sie hier auch einmal öfter nach. Schwierigkeiten sprechen die Mitarbeitenden vielleicht nicht direkt an. ➤ Wenn notwendig und angemessen, bieten Sie weitere Unterstützung an. 	15-30 min
5 Einige Wochen NACH der Weiterbildung	
<p>Räumen Sie in Teamrunden Zeit für die Wissensweitergabe ein.</p> <p>Ziel ist, die anderen Mitarbeitenden in der Gruppe, Abteilung, ... über die wesentlichen Inhalte und Erkenntnisse der Weiterbildung zu informieren. Weitere Details finden Sie unten.</p>	<p style="text-align: center;">-</p>

Ermöglichen Sie die Weitergabe von Wissen an Kolleginnen und Kollegen

Die Führungskräfte haben normalerweise einen Überblick über die Tätigkeiten und auch die Weiterbildungen der einzelnen Beschäftigten. Sie sind es daher auch, denen die Verantwortung zukommt, die Weitergabe von Wissen in der Kollegenschaft zu ermöglichen. So können sie dabei vorgehen:

Thema	Dauer
1 Erstgespräch mit Weiterbildungsteilnehmerin/Weiterbildungsteilnehmer	
<p>Sie gehen als Führungskraft nach dem Abschluss einer Weiterbildung auf Teilnehmende zu.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Fragen Sie nach, wie die Weiterbildung war. ➤ Laden Sie ein, das Gelernte in der Gruppe/Abteilung/... zu teilen. <p>Üben Sie aber keinen Zwang aus. Bieten Sie bei Unsicherheiten und Fragen Unterstützung an.</p>	<p>10 min</p>
2 Erwartungen an die Wissensweitergabe	
<p>Erklären Sie, was genau Sie von der Wissensweitergabe erwarten.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Wie lange soll sie gehen? ➤ Wie genau, wie detailliert soll der Bericht sein? ➤ Wo kann der Schwerpunkt liegen? ➤ In welcher Form soll der Bericht erfolgen (Präsentation, freie Rede mit Notizen, praktische Übung, ...) <p>Passen Sie Ihre Erwartungen unbedingt an alle Mitarbeitenden individuell an. Die Wissensweitergabe darf aus der Komfortzone herausführen. Aber nicht zu weit. Sonst entsteht negativer Stress und die Weitergabe wird nicht den gewünschten Effekt haben.</p>	<p>5-10 min</p>
3 Wissensweitergabe planen	
<p>Planen Sie die Wissensweitergabe für die nächste passende Teamrunde ein. War es eine größere Weiterbildung, können Sie auch einen zusätzlichen Termin planen.</p>	<p>5 min</p>
4 Wissensweitergabe durchführen	
<p>Führen Sie die Wissensweitergabe in der Teamrunde ein. Sprechen Sie die ersten Worte und unterstreichen Sie Ihre Unterstützung für die Wissensweitergabe.</p> <p>Beachten Sie: Wie war der Stellenwert der Weiterbildung im Unternehmen und im Team bisher? Die Wissensweitergabe sollte bei den Mitarbeitenden nicht mit Ablehnung aufgenommen werden. Passen Sie Ihr Vorgehen an die Unternehmenskultur an.</p>	<p>individuell</p>
5 Wissensweitergabe positiv abschließen	
<p>Schließen Sie die Wissensweitergabe ab, indem Sie ein Dankeschön für die Offenheit aller – insbesondere der Person, die ihr Wissen geteilt hat – aussprechen. Laden Sie alle ein, das Gelernte im Alltag zu nutzen.</p>	<p>-</p>

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 informieren Sie über die Möglichkeiten eines gezielten Wissenstransfers.
- Wir beraten Sie zur Erfassung bereits bestehender (informeller) Kompetenzen als Ausgangspunkt für Weiterbildungen.
- Wir informieren Sie über lern- und transferförderliche Rahmenbedingungen im Betrieb.

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

Ihr Ansprechpartner:



Matthias Binder

 0711/3659188-12

 01520/2850907

 binder@agenturq.de



Eine gemeinsame Einrichtung von:



SÜDWESTMETALL

Bezirk
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 haben Sie kostenfrei Zugang zu zahlreichen Handlungshilfen, Leitfäden und Beispielen guter 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_Lerntransfer_ermoenlichen.pdf

oder über den Pfad:

Kompetenzen aufbauen

- ▷ Wie erhalten wir Wissen und wie machen wir es nutzbar?
- ▷ Wie kann Wissen nach Weiterbildungen weitergegeben werden?

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

www.agenturq.de

Stand: Juli 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.

Quellenangaben

Unter anderem:

Dreyer, A. (2014): Wissen individuell in die Praxis umsetzen. In: Straub, R. (Hrsg.): wirtschaft + weiterbildung 10/2014, S. 28-31. Verfügbar unter: <https://www.haufe.de/download/wirtschaft-und-weiterbildung-ausgabe-102014-wirtschaft-weiterbildung-276088.pdf>.

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>.



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