

Learning on the job: Innovative Lernszenarien zur Förderung der Kompetenzentwicklung in KMU aus dem Einzelhandel



Berufliche Weiterbildung anwendbar machen

Die Digitalisierung hat nicht nur Einzug in die Politik und in die Industrie gefunden, sondern zunehmend an Bedeutung in der betrieblichen Aus- und Weiterbildung von Beschäftigten gewonnen. Durch die Entwicklung neuer Medien (Facebook, Youtube etc.) und neuer Technologien (Smartphone, Tablet etc.) ergeben sich für Unternehmen neue Chancen und Potenziale in der Personalentwicklung. Bereits heute sind in vielen Unternehmen E-Learning Angebote – die z. B. über die onlinebasierten Lernplattformen wie Moodle und ILIAS angeboten werden – etabliert. Sie ermöglichen einen schnellen Wissenserwerb und sind insbesondere für kleine und mittelständische Unternehmen (KMU) aus dem Einzelhandel, die oft über keine eigene Abteilung zur Personalentwicklung verfügen, attraktiv; zumal in KMU auch finanzielle Ressourcen für kostenintensive Seminare für die Mitarbeiter knapp sind. Digitale Lernangebote können hier eine Lösung sein. Lerninhalte lassen sich unabhängig von Lernort und Zeit flexibel bearbeiten und jederzeit abrufen. Das alleinige Bereitstellen von Lernplattformen und der Wissenserwerb durch onlinebasierte Lerninhalte reicht aber nicht aus, um Herausforderungen und Aufgaben im Arbeitsalltag zu bewältigen. Ziel in der betrieblichen Weiterbildung ist die Entwicklung von Lernszenarien. Dies sind methodisch-didaktische Pläne – ähnlich einer Unterrichtsplanung –, die einen Wissenstransfer in die betriebliche Praxis sowie einen Kompetenzerwerb bei den Beschäftigten fördern. Diese Ziele verfolgt das Forschungsvorhaben HANDELkompetent mit der Entwicklung und Bereitstellung von neuen Lernformen und innovativen Technologien.

Kompetenztransfer in die betriebliche Praxis fördern durch Lernszenarien

Im Rahmen von HANDELkompetent wurde durch den kombinierten Einsatz von Tablet-PCs, i-Beacons, App und ILIAS-Plattform ein onlinebasiertes Weiterbildungsangebot für KMU aus dem Einzelhandel entwickelt, damit mobiles Lernen während der Arbeit und überall im Unternehmen stattfinden kann. Die ILIAS-Plattform stellt hierbei die inhaltliche Basis für die App dar. Die App zeichnet sich durch eine benutzerfreundliche Oberfläche und einfache Handhabbarkeit aus. Aufbauend auf den Lerninhalten in der App wurden Lernszenarien entwickelt, um die Kompetenzen zu fördern und den Transfer in die betriebliche Praxis zu schaffen. Unter Kompetenzen werden die Fähigkeiten verstanden, in offenen Situationen kreativ und selbstorganisiert zu handeln (Erpen-

beck, 2015). In diesem Zusammenhang wurden kompetenzbasierte und kontextbasierte Lernszenarien entwickelt. Bei den kompetenzbasierten Lernszenarien erkennt das System die Kompetenzlevel der Beschäftigten und stellt passende Lerninhalte bereit. Es gibt zwei Kompetenzlevel (Anfänger/Quereinsteiger und Fortgeschrittene), die erreicht werden können. Bei den kontextbasierten Lernszenarien erkennt das System die Umgebungsbedingungen der Beschäftigten (z. B. Lernort). Aufgrund der ermittelten Daten werden entsprechende Lerninhalte bereitgestellt. Beispielsweise gibt es Lerninhalte zum Umgang mit Konflikten mit Kunden und Umgang mit Stress, die insbesondere von den Verkaufsmitarbeitern bearbeitet werden können, die täglich Kundenkontakt haben.

Lernszenarien (hier am Beispiel des kontextbasierten Lernszenarios) lassen sich in vier Schritte gliedern, die nicht zwingend linear verlaufen (siehe Abbildung 1).

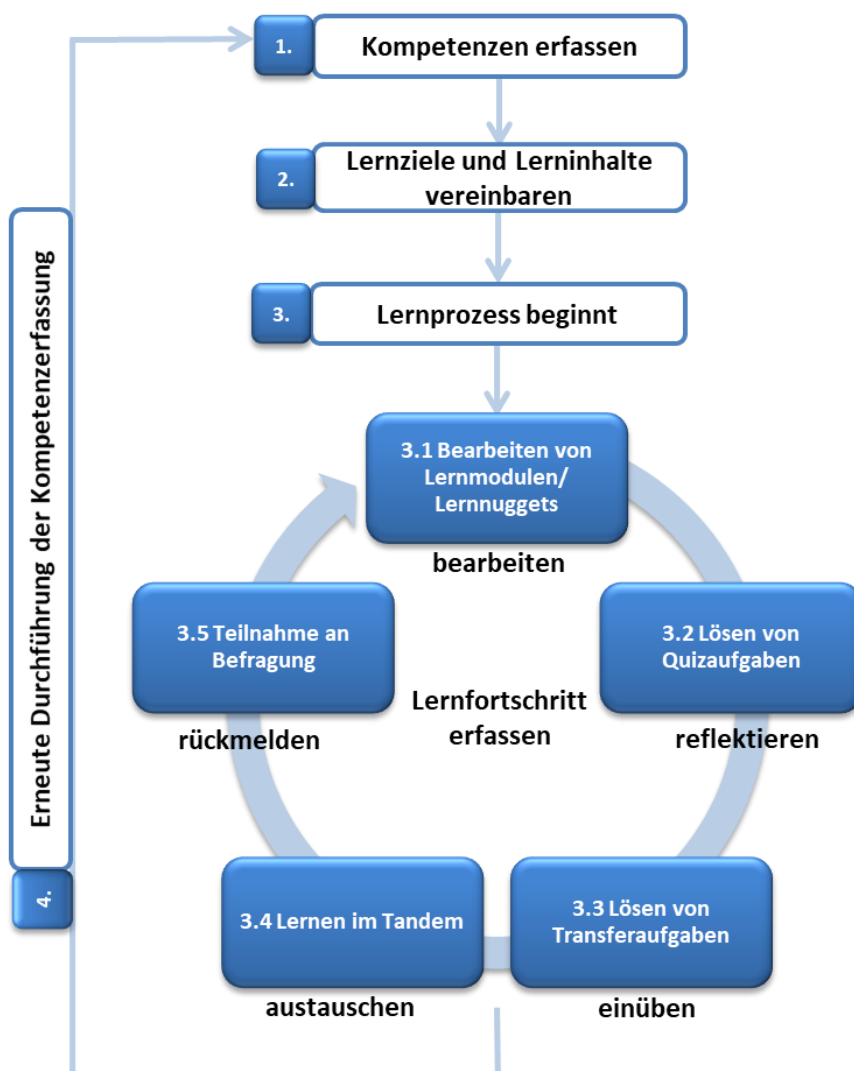


Abbildung 1: Kontextbasiertes Lernszenario

Schritt 1: Kompetenzen erfassen

Die Kompetenzerfassung erfolgt über die 360° Umfrage auf der ILIAS-Plattform. Idee des 360-Grad-Feedbacks ist es, eine weitgehend „objektive“ Meinung des Kompetenzstandes der Beschäftigten zu erlangen. Dabei steht die möglichst vollständige Bewertung (Feedback) von allen zur Verfügung stehenden Personen im Vordergrund. Es ist auch ein 180° Feedback möglich, wenn nur der Kompetenzpate, der den Lernprozess im Betrieb steuert und organisiert, teilnimmt. Eine weitere Variante des 180° Feedbacks ist die Einbeziehung des Lerntandempartners, der ein ausgewählter Lernpartner aus dem Unternehmen ist.

Zunächst nehmen die Beschäftigten eine Selbsteinschätzung vor. Zu den vier Kompetenzdimensionen

- Medienkompetenz im digitalen Zeitalter,
- Gesundheitskompetenz,
- Beratungskompetenz und
- Lernkompetenz

werden Fragen oder Aussagen gestellt, welche die Beschäftigten beantworten müssen. Dabei müssen sie sich zwischen vier Ausprägungsgraden entscheiden: „wenig ausgeprägt“, „teilweise ausgeprägt“, „ausgeprägt“, „stark ausgeprägt“. Nachdem die Beschäftigten die Selbsteinschätzung durchgeführt haben, können sie festlegen, wer die Fremdeinschätzung vornehmen soll. Je mehr Fremdeinschätzer beteiligt werden, umso „objektiver“ ist das Gesamtbild. Nachdem alle Einschätzungen abgegeben wurden, wird die Umfrage geschlossen und eine Auswertung angezeigt. Die Ergebnisse werden in Form eines Netzdiagramms und in einzelnen Tabellen zu den einzelnen Kompetenzen angezeigt (siehe Abbildung 2). Die verbalen Erläuterungen erscheinen beim Anklicken. Die Beschäftigten können entscheiden, die Ergebnisse für sich zu behalten oder mit dem Kompetenzpaten und Tandempartner zu besprechen.

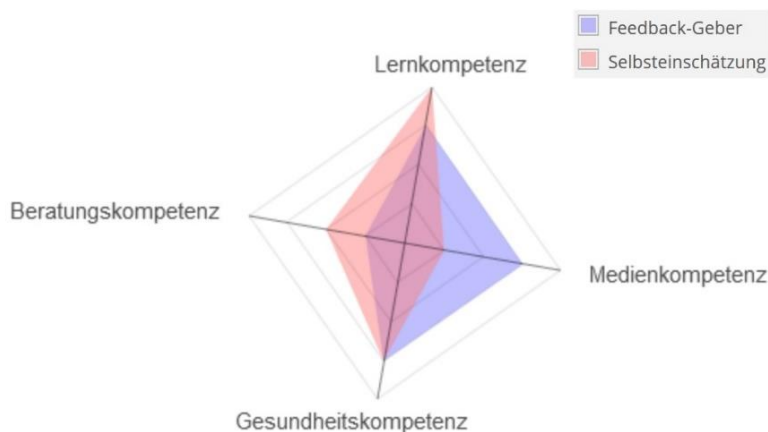


Abbildung 2: Beispielhafte Darstellung der Kompetenzen im Netzdiagramm

Schritt 2: Lernziele und Lerninhalte vereinbaren

Die Ergebnisse aus der Kompetenzerfassung bilden die Basis zur Vereinbarung von Lernzielen und Lerninhalten und werden in einem Kompetenzentwicklungsplan festgehalten.

Name des Beschäftigten	Abteilung/ Bereich	Lernpartner/ Tandem-partner	Lernziele	Lernmodule/ Themen der Lerninhalte	Kontrolle der Zielerreichung	Datum/ Zeitrahmen	Nächstes Treffen

Abbildung 3: Vorlage für einen Kompetenzentwicklungsplan

In einem gemeinsamen Treffen zwischen Kompetenzpaten und Beschäftigten werden die Ergebnisse der Selbst- und Fremdeinschätzung aus der 360° Umfrage besprochen, Stärken und Schwächen analysiert, Lernziele und damit verbundene Lerninhalte festgelegt. Werden alle HANDELkompetent-Lerninhalte bearbeitet, dann sollte mit den Beschäftigten eine Gesamtbearbeitungsdauer von 6 Monaten sowie ein neuer Termin für das nächste Treffen vereinbart werden.

Schritt 3: Lernprozess beginnt

Grundsätzlich können alle Lernmodule/Lernnuggets arbeitsplatzintegriert bearbeitet werden, unabhängig von der empfohlenen Reihenfolge. Erfolgsorientierter ist jedoch die Orientierung am Kompetenzentwicklungsplan. Der eigentliche Lernprozess setzt sich aus fünf Teilschritten zusammen, die einen Wissenstransfer in die betriebliche Praxis ermöglichen. Die Schritte 1-2 bilden hierbei die Grundvoraussetzung für die Auswahl und Bearbeitung der Lerninhalte.

Schritt 3.1: Bearbeiten von Lerninhalten

Die Lerninhalte sind als kurze Lernnuggets (max. 4 Min. Bearbeitungsdauer pro Lerneinheit) und komplexere Lernmodule umgesetzt, die zur Förderung der Beratungs-, Medien-, Gesundheits- und Lernkompetenz dienen. Darüber hinaus geht es immer auch um Fachwissen als Basis für Kompetenzentwicklung. Die Lerninhalte orientieren sich an den Bedarfen von kleinen und mittleren Unternehmen aus dem Einzelhandel, die sich im Rahmen einer Literaturrecherche, Experten-Delphi-Befragung und einer Auswertung der BIBB/BAUA-Erwerbstätigenbefragung herauskristallisiert

haben. So wurden beispielsweise überbetriebliche Lerninhalte zum Heben & Tragen, Steharbeit, Umgang mit Stress und Verkaufstraining entwickelt. Orientiert an den individuellen Bedürfnissen der einzelnen Umsetzungspartner wurden auch betriebsspezifische Lerninhalte produziert. Die entwickelten Lerninhalte ermöglichen ein effektives Lernen am Tablet-PC, ohne die Beschäftigten auf kosten- und zeitintensive externe Schulungen zu schicken.

Schritt 3.2: Lösen von Quizaufgaben

Die Quizaufgaben sind jeweils am Ende eines Lernmoduls/Lernnuggets integriert, damit sich die Beschäftigten mit dem neu erworbenen Wissen aus den Lerninhalten erneut auseinandersetzen und wichtige Inhalte reflektieren. Ein Quiz ist spielerisch durch Drag and Drop-, Memory- oder Multiple Choice Aufgaben aufbereitet, um die Motivation der Beschäftigten aufrechtzuerhalten (gamification).

Schritt 3.3: Lösen von Transferaufgaben

Die praktische Auseinandersetzung mit den Lerninhalten und der eigentliche Kompetenzerwerb erfolgt über Transferaufgaben, damit das Erlernte in die betriebliche Praxis umgesetzt, danach gehandelt oder es eingeübt werden kann. So erhalten die Beschäftigten beispielsweise nach Abschluss des Lernmoduls Heben & Tragen die Aufgabe, in den darauffolgenden vier Wochen die Tipps zum rückengerechten Heben & Tragen in die betriebliche Praxis umzusetzen und regelmäßig Ausgleichsübungen durchzuführen. Gleichzeitig bekommt der Tandempartner im selben Zeitraum die Aufgabe, seinen Kollegen anhand einer Checkliste zu beurteilen, ob die Tipps zum rückengerechten Heben & Tragen umgesetzt wurden.

Schritt 3.4: Lernen im Tandem

Durch die Bildung von altersgemischten Lerntandems (2-er oder 3-er Teams) soll gemeinsames Handeln und gemeinsames Lernen gefördert werden, mit dem Ziel, voneinander zu lernen und nachhaltige Lernerfolge herbei zu führen. Das bedeutet, die Beschäftigten tauschen sich im Rahmen der Transferaufgaben sowie bei Fragen und Problemen über die Lerninhalte aus. Es werden generationsübergreifende Lerntandems gebildet, die von einem Kompetenzpaten begleitet werden. Ältere bringen in den Tandems das Erfahrungswissen mit, die Jüngeren verfügen über Technologie-Affinität.

Schritt 3.5: Teilnahme an Befragung

Befragungen dienen dazu, Rückmeldungen zu erhalten, ob und wie die Beschäftigten nach Absolvierung der Lerninhalte diese in ihren beruflichen Alltag integrieren. Beispielsweise nehmen die Beschäftigten im Lernmodul "Heben & Tragen" sowie der

Lernnuggets zur psychischen Belastung nach erfolgreicher Bearbeitung an einer Befragung teil, die nach einem Monat freigeschaltet wird. Hiermit soll überprüft werden, ob die Beschäftigten gesundheitsförderliches Verhalten in den Arbeitsalltag integrieren und sie gegebenenfalls daran erinnern.

Schritt 4: Erneute Durchführung der Kompetenzerfassung

Nachdem der Lernprozess zum vereinbarten Termin abgeschlossen wurde, frühestens jedoch nach sechs Monaten, erfolgt eine erneute Selbsteinschätzung der Beschäftigten sowie mindestens eine Fremdeinschätzung bspw. durch den Tandempartner. In einem erneuten Treffen mit dem Kompetenzpaten sollen die Ergebnisse der Selbst- und Fremdeinschätzung mit den Ergebnissen der letzten Kompetenzerfassung verglichen sowie der Lernfortschritt und die Lernziele besprochen werden.

Zusammenfassung

Das im Rahmen von HANDELkompetent entwickelte Lernszenario stellt eine Handlungshilfe insbesondere für kleine und mittelständische Unternehmen dar, die mithilfe von onlinebasierten Lerninhalten eine Schnittstelle zur betrieblichen Praxis schaffen wollen, sodass es über den eigentlichen Wissenserwerb hinausgeht und die Förderung von Kompetenzen im Vordergrund steht.

Autoren:

Martin Templer (systemkonzept)
E-Mail: martin.templer@systemkonzept.de

Dr. Kerstin Baumgarten (Zentralstelle für Berufsbildung im Handel)
E-Mail: kbaumgarten@zbb.de

Sebastian Riebe (systemkonzept)
E-Mail: sebastian.riebe@systemkonzept.de

Entwickelt im Verbund von Fraunhofer ISST, Qualitus GmbH, systemkonzept GmbH und zbb (Zentralstelle für Berufsbildung im Handel e.V.).

Literatur:

Heyse, V., Erpenbeck, J. & Ortmann, S. (Eds.). (2015). Kompetenz ist viel mehr: *Erfassung und Entwicklung von fachlichen und überfachlichen Kompetenzen in der Praxis*. Waxmann Verlag.