



WEITERBILDUNGSSYSTEM  
**ENERGIETECHNIK**

# Ermittlung der Lernförderlichkeit von Arbeitsplätzen

HANDREICHUNG NR 12  
FÜR DIE UNTERNEHMENSPRAXIS

## EXPOSE

Für die Umsetzung der Weiterbildungs-Bausteine sind lernförderliche Arbeitsplätze in den Unternehmen ein bestimmendes Element für die Effektivität der beruflich-betrieblichen Weiterbildung.

In der folgenden Handreichung werden Kriterien und Indikatoren bereitgestellt, um die Lernförderlichkeit von Arbeitsplätzen in Unternehmen der Energietechnik zu ermitteln.

Dr. Hans Joachim Buggenhagen  
Walter Brückner

# Ermittlung der Lernförderlichkeit von Arbeitsplätzen

## 1. Lernförderlichkeit im Unternehmen herstellen

Berufliches Wissen und Können wird zu einem erheblichen Teil im Arbeitsprozess selbst erworben. Die Bewältigung der technisch-technologischen und wirtschaftlichen Herausforderungen der Energiewende an die Unternehmen wird vor allem von den Kompetenzen der Mitarbeiter abhängen. Deshalb ist für die Unterstützung dieser Wissensprozesse eine lernförderliche Organisation der Arbeitsprozesse und des Arbeitsplatzes eine elementare Bedingung. In den Unternehmen wird die Arbeitsgestaltung auch deshalb neu zu überdenken sein. Lernen im Arbeitsprozess bekommt im Kontext der Energiewende eine Hochkonjunktur. Das Lernen am Arbeitsplatz und in der Bewältigung neuer Anforderungen an das Wissen und Können rückt in den Mittelpunkt. Der Lernbedarf ergibt sich jetzt unmittelbar aus den Anforderungen und den neu zu bewältigenden Aufgaben. Der Nutzen und der Erfolg zeigen sich in innovativen Arbeitsergebnissen, bewältigten Schwierigkeiten, kundenorientierteren Services oder behobenen Fehlern.

Die nachfolgende Handreichung soll die Lernförderlichkeit von Arbeitsplätzen erfassen helfen. Die im nachfolgenden Material dafür bereitgestellten Kriterien und Indikatoren sind eine Anregung, wie sich das Management in den Unternehmen und die Mitarbeiter selbst auf die neuen beruflich-betrieblichen Herausforderungen einstellen können und dafür unterstützende Strukturen schaffen.

## 2. Erfassung der Lernförderlichkeit von Arbeitsplätzen über Kriterien und Indikatoren

Kriterium	Indikatoren	Ausprägungsgrad					Summe
		0	1	2	3	4	
1. Motivation für die Arbeit	1.1 die Arbeitsaufgaben sind überschaubar und ohne größere Probleme lösbar						
	1.2 die Arbeitsaufgaben fordern zum Mitdenken heraus						
	1.3 die Arbeitsumgebung ist optisch ansprechend						

2. Persönliche Aktivität am Arbeitsplatz	2.1 die Arbeitsaufgaben verlangen eine hohe Aufmerksamkeit						
	2.2 der Arbeitsplatz erfordert eine geistige Beweglichkeit						
	2.3 die Arbeitsaufgaben sind vielseitig und abwechslungsreich						
3. Selbständige Führung am Arbeitsplatz	3.1 der Arbeitsplatz kann selbst eingerichtet werden						
	3.2 die Arbeitsabläufe können selbst organisiert werden						
	3.3 die Arbeitsaufgabe kann in ihrem Ablauf variiert werden						
4. Bereitstellung von Informationen für den Arbeitsplatz	4.1 die notwendigen Informationen für die Erfüllung der Arbeitsaufgabe stehen bereit ggf. über PC, Internet						
	4.2 die Informationen müssen zunächst selbst verarbeitet werden						
	4.3 bei Rückfragen steht ein Betreuer/ Vorgesetzter/ Coach zur Verfügung						
5. Kommunikation und Erfahrungsaustausch in der Arbeitsgruppe	5.1 die Arbeitsaufgaben ermöglichen eine ständige Kommunikation mit anderen Mitarbeitern						
	5.2 die Arbeitsaufgaben erfordern den Kontakt zu Spezialisten						
	5.3 der Arbeitsplatz fördert den sozialen Kontakt zu anderen Mitarbeitern bzw. innerhalb einer Arbeitsgruppe						
6. Kompetenzerwerb am Arbeitsplatz	6.1 am Arbeitsplatz können die vorhandenen Berufs- und Lebenserfahrungen eingebracht werden						
	6.2 am Arbeitsplatz werden vor allem Kompetenzen für neue Verfahren und Methoden erworben						

	6.3 am Arbeitsplatz werden zertifizierbare Qualifikationen erworben						
7. Weiterlernen am Arbeitsplatz	7.1 vor dem Arbeitsbeginn muss die Arbeitsaufgabe stets neu durchdacht werden						
	7.2 die Arbeitsaufgaben sind sehr unterschiedlich in ihren Anforderungen						
	7.3 auch während der Arbeitszeit kann Neues gelernt werden						
8. Mitwirkung an der Verbesserung der Arbeitsbedingungen	8.1 eigene Anregungen für Verbesserungen im Arbeitsprozess werden anerkannt und gewürdigt						
	8.2 im Unternehmen besteht ein gut funktionierendes und allgemein akzeptiertes Betriebliches Vorschlagswesen (B V W)						
	8.3 es besteht die Möglichkeit, in Qualitätszirkeln und in B V W- Gruppen aktiv mitzuarbeiten						
9. Verantwortung für die Qualität am Arbeitsplatz	9.1 die Qualitätskontrolle am Arbeitsplatz führt der Mitarbeiter selbst durch						
	9.2 für die Qualität gibt es Vorgaben innerhalb eines Qualitätssicherungssystems						
	9.3 die Qualitätssicherung ist mit einer ständigen persönlichen Weiterbildung verbunden						
10. Möglichkeit der Selbstbewertung des Arbeitsplatzes durch den Mitarbeiter	10.1 die allgemeinen Anforderungen an den Arbeitsplatz sind für eine Selbstbewertung bekannt						
	10.2 wirtschaftliche und umweltschützende Faktoren für das Arbeitsergebnis/ Produkt/ können in die Selbstbewertung des Arbeitsplatzes einbezogen werden						

	10.3 der Mitarbeiter kann sich für diesen Arbeitsplatz eigene Ziele hinsichtlich des Lernens und Weiterlernens stellen						
11. Möglichkeit einer Fremdbewertung des Arbeitsplatzes	11.1 der Mitarbeiter kann durch einen Vorgesetzten auf der Grundlage betrieblicher Kriterien eingeschätzt werden						
	11.2 der Arbeitsplatz ist funktional für ein berufs- und lebensbegleitendes Lernen und Weiterlernen durch den Mitarbeiter ausgestattet						
	11.3 der Arbeitsplatz ordnet sich in eine allgemein vorhandene Lern- und Arbeitskultur im Unternehmen ein						
12. Würdigung guter Arbeitsleistungen; Know-how-Transfer an dem Arbeitsplatz	12.1 bei guten Arbeitsleistungen an dem Arbeitsplatz wird der Mitarbeiter zusätzlich entlohnt						
	12.2 Know-how wird anerkannt und das Wissen transferierbar gemacht						
	12.3 bei guten Arbeitsleistungen ist der Erwerb einer höheren Qualifikation möglich						
13. Komplexität der Arbeitsaufgabe	13.1 die Arbeitsaufgabe erfordert Denken in Zusammenhängen						
	13.2 die Arbeitsaufgabe erfordert vollständige Handlungen (Ziel, Handlung, Ergebnis, Korrektur)						
	13.3 die Arbeitsaufgabe lässt den Abgleich des Ist-Zustandes mit dem Ziel als Soll-Zustand zu						
14 Der Arbeitsplatz bietet Lernanlässe	14.1 die Arbeitsaufgabe erfordert die Suche nach Lösungen und Lösungswegen						
	14.2 die Arbeitsaufgabe lässt Zeit für Informationssuche und Austausch mit Mitarbeitern						
	14.3 bei der Realisierung der						

	Arbeitsaufgabe treten Störungen auf						
--	-------------------------------------	--	--	--	--	--	--

Gesamtsumme :

Die Ausprägungsgrade der Indikatoren am Arbeitsplatz sollen wie folgt eingeschätzt werden  
0...Überhaupt nicht, 1...wenig, 2...mittel, 3...stark, 4...sehr stark

### 3. Bewertung der Lernförderlichkeit von Arbeitsplätzen

Eine erste Bewertung der Lernförderlichkeit der Arbeitsplätze zeigt die folgende Tabelle:

Punktzahl	168 bis 160	159 bis 134	133 bis 101	100 bis 67	unter 67
Lernförderlichkeit des Arbeitsplatzes	Sehr hoch	hoch	mittel	gering	sehr gering

Die Lernförderlichkeit eines Arbeitsplatzes ist von weiteren Faktoren abhängig, die hier nicht explizit genannt worden sind, aber in die Bewertung einfließen müssen.

Dazu gehören u.a.

- eine notwendige materielle Infrastruktur für das Lernen und das Weiterlernen im Unternehmen und am jeweiligen Arbeitsplatz
- eine im Unternehmen vorhandene aufgeschlossene Atmosphäre für Innovationen am Arbeitsplatz und
- ein pädagogisches Verständnis für die Integration von Lernprozessen unmittelbar in den Arbeitsprozess.