

Zehn Jahre individuelle Lernbegleitung

Einblick in einen organisationalen Lernprozess mit Exemplarität

Jost Buschmeyer / Nathalie Kleestorfer-Kießling / Raphaela Weiß

*AGBFN-Forum Strukturen beruflicher Weiterbildung zwischen „New Work“,
demografischem Wandel und sozioökologischer Transformation*

29. November 2022



Agenda

- ! Was ist die Individuelle Lernbegleitung?
- ! Schritte der (Organisations-)Entwicklung
- ! Unsere Learnings am Weg

Veränderung von Arbeit: Arbeiten 4.0 / New Work

SELBSTGESTALTUNG

VIELFÄLTIGKEIT

WERTEORIENTIERUNG

**UNTERNEHMERISCHES
HANDELN**

**INTERAKTION SARBEIT
MENSCH / MASCHINE**

AGILITÄT

EIGENINITIATIVE

KOLLABORATION

SELBSTMANAGEMENT

Z. B.

Fraunhofer-IAO: (2013): Arbeit der Zukunft. Wie sie uns verändert. Wie wir sie verändern. Stuttgart. | Wippermann, Peter (2018): New Work Trendbook. Die 15 wichtigsten Trends zur Arbeitswelt der Zukunft. Hamburg. | Kirchherr et al. (2018): Future Skills. Welche Kompetenzen in Deutschland fehlen. Essen.

New Work -New Learning - New Facilitation

- Die neue Arbeitswelt fordert Kompetenzen zum **selbstorganisierten, kreativen Handeln**.
- **Lernen wandelt sich** von curricularen Wissens- und Qualifikationszielen zu **individuellen Kompetenzzielen**.
- **Arbeiten und Lernen wachsen zusammen:** Neues Lernen passiert direkt bei der Bewältigung realer Herausforderungen am Arbeitsplatz.

- **Dabei braucht es Begleitung.**



Was ist die individuelle Lernbegleitung?

Die Lernbegleitung ist eine **(Qualifizierungs-)Methode...**

... für Gestaltung von Lernprozessen **direkt am Arbeitsplatz**

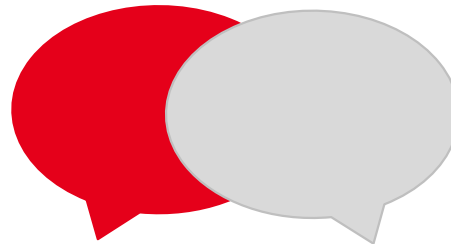
... die auf die Entwicklung von **Handlungskompetenzen** abzielt (Besserkönnen statt nur Besserwissen)

... die Lernende **individuell bei der Selbstorganisation** ihres eigenverantwortlichen Lernprozesses unterstützt.

Im Zentrum: Das Lerngespräch

Im Gespräch wird das genaue Lernanliegen herausgearbeitet.

Lernerfahrungen ausgewertet und gesichert.



Veränderungsideen und -ansätze entwickelt und konkretisiert .

Die Umsetzung von Lernschritten geplant.

In den Gesprächen arbeiten die Lernbegleitenden mit Fragen, hören aktiv zu und spiegeln Beobachtungen.



Schritte der Einführung

ENTWICKLUNG UND ERPROBUNG

mit **FOKUS TRANSFER** von Inhalten aus Schulungen in Verbindung mit einem Produkt

BEGRENZT auf einen Organisationsbereich

EINFÜHRUNG UND ETABLIERUNG

als „**GENERALISTISCHES**“ Qualifizierungsinstrument für **ALLE** Organisationsbereiche

umfassende Maßnahmen der **QUALITÄTSENTWICKLUNG UND -SICHERUNG**
Aufbau von **STRUKTUREN**

FESTER BESTANDTEIL DER STRATEGIE

als **ARBEITSPLATZINTEGRIERTES** Instrument der Qualifizierung

Ansatz der Lernbegleitung erfasst **GESAMTES BILDUNGSSYSTEM** der BA, Fester Bestandteil in bundesweiten Qualifizierungsprogrammen, Erprobung in der Ausbildung

WISSENSCHAFTLICHE BEGLEITFORSCHUNG mit Hochschule der BA

600 aktive Lernbegleiter:innen

2012 – 2015

2016 – 2018

SEIT 2018

Schritt 1: Gelegenheiten nutzen

- Einführung der Beratungskonzeption (BeKo) im SGB II mit dem Ziel, Beratungskompetenz der Integrationsfachkräfte zu stärken
- **Initiative: Qualifizierung im SGB II, um Format des arbeitsintegrierten Lernens ergänzen, um Transfer im Beratungsalltag zu fördern**
- BeKo-Qualifizierungsformat setzte auf Fachkräfte aus den Dienststellen, die selbst geschult wurden, um Schulungen für Kolleg:innen durchzuführen



Schritt 2: Irritationen aushalten



© R. Möhler - Originally posted to Panoramio as Fürstengruft mit Russisch-Orthodoxer Kapelle

Verbunden und doch unvermittelt

Schritt 2: Irritationen aushalten

- **Unklare Aufgabe der individuellen Lernbegleitung** im Qualifizierungsprozess und Nutzen für Lernende nicht sofort sichtbar
- Deutlicher **Rollenwiderspruch** für BeKo-Trainer:innen zwischen Trainer:innenrolle (Expert:in) und Rolle als Lernbegleiter:in (Prozessbegleiter:in)
- **Verpflichtender Charakter** der Qualifizierung trägt Irritation in die Lernbegleitung
- Instrument in den Dienststellen völlig unbekannt und daher mit vielen **Vorurteilen** und **falschen Phantasien** konfrontiert

Schritt 3: Unabhängigkeit schaffen, Ausbau mit Fokus auf Umsetzung vorantreiben



Quelle: Wikipedia, Josef Streichholz - Eigenes Werk

Eigenständig ausgebaut

Schritt 3: Unabhängigkeit schaffen, Ausbau mit Fokus auf Umsetzung vorantreiben

- **Lösung von BeKo** und Etablierung der individuellen Lernbegleitung als **unabhängiges Qualifizierungsinstrument** sowie **bundesweite Einführung im SGB III**
- Stärkerer Fokus auf Lernprozesse im **Onboarding & PE** sowie auf **selbstgewählte Themen der Beschäftigten**
- Ergänzung der Qualifizierung der Lernbegleiter:innen durch Format der **Umsetzungsworkshops** in den Dienststellen und **Qualitätsdialog** für Lernbegleiter:innen
- Einbezug von **Lehrpersonal** der BA sowie Integration in **Aus- und Weiterbildungsstrukturen** vor Ort



Zwischenspiel: Boost durch Managementattention

- Neue **Personalvorständin** (Frau Holsboer) setzt Thema individuelle Lernbegleitung zentral auf Agenda
- **„Großer Bums“: Bundesweite Großveranstaltung** mit allen Lernbegleiter:innen aus SGB II und SGB III in Hannover schafft große Aufmerksamkeit und fördert Selbstbewusstsein der Lernbegleiter:innen-Community
- Durch Ausscheiden der Vorständin tritt Thema wieder aus dem Scheinwerferlicht, allerdings **deutlich gestärkt**



Schritt 4: Neue Verbindungen schaffen

- **Verknüpfung** der individuellen Lernbegleitung mit **Qualifizierungsformaten**, die stark auf **selbstorganisiertes Lernen in der Arbeit** setzen (Beispiel: Zertifikatsprogramm Professionelle Beratung an der HdBA)
- **Weiterentwicklung der Qualifizierung** der Lernbegleiter:innen als Blended-Format mit starkem **Fokus auf selbstorganisiertes Lernen in der Arbeit** und dessen digitaler Begleitung
- Einführung der individuellen Lernbegleitung als **Bestandteil der Führungskräftequalifizierung** „In Führung gehen“
- **Verknüpfung mit Veränderungsprozess** im Bildungssystem der BA, hin zu stärker individuellem und arbeitsintegrierten Lernen



Schritt 4: Neue Verbindungen schaffen



Als selbstständiges aber integriertes Qualifizierungselement in der
Bildungslandschaft der BA etabliert

Unsere Learnings

- **Schritt-für-Schritt-Vorgehen** statt **großer Blaupause**
- **Gelegenheiten nutzen** und **Orte der Innovation** schaffen, von denen aus weitere Veränderungsprozesse angestoßen werden können
- Resonanzorientierung: **Mehr von dem Tun, was funktioniert**
- **Soziale Innovation**: Schnittstellengestaltung zwischen Qualifizierungskontext und fachlicher Organisation gezielt in den Blick nehmen, Entwicklungspartnerschaft
- Zusammenspiel von **Eigenständigkeit** und **Verbindung** mit anderen organisationalen Veränderungsprozessen gestalten
- **Walk your Talk**: Qualifizierung von Lernbegleiter:innen selbst nach Gestaltungsprinzipien des selbstorganisierten und arbeitsintegrierten Lernens aufbauen



Vielen Dank fürs Zuhören!

Und nun freuen wir uns auf Ihre Fragen und Anmerkungen...

Jost Buschmeyer

jost.buschmeyer@gab-muenchen.de

Nathalie Kleestorfer-Kießling

nathalie.kleestorfer@gab-muenchen.de

Raphaela Weiß

raphaela.weiss@arbeitsagentur.de