

Die Lernbegleitung  
Aufgaben und Rollen



Gefördert mit Mitteln des:



Projektpartner:

**DAIMLERCHRYSLER**  
Business Unit Mercedes-Benz Trucks  
Engines Mannheim



Betriebsrat Mannheim  
IG Metall Vorstand, Frankfurt



## **ARBEITEN UND LERNEN IM FACHBEREICH**

### **Die Lernbegleitung Aufgaben und Rollen**

Vorwort	3
Ausgangslage / Visionen des Forschungsprojekts ALF	5
Ziele der Lernbegleitung	7
Der Lernbegleiter als Kommunikator	8
Ziele der Kommunikation	8
Proaktive und reaktive Kommunikation	9
Zielgruppen der Kommunikation	9
Der Lernbegleiter als Problemlöser	10
Problemzustände und Lösungsmethoden	10
Der Lernbegleiter als Coach	11
Der Lernbegleiter als Qualifizierer	12
Grundlegendes Anforderungsprofil eines Lernbegleiters	14
Ansprechpartner	16



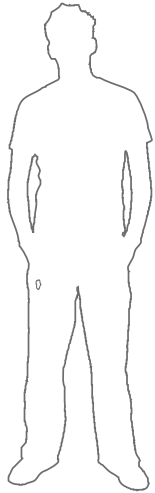
## Vorwort

Die vorliegende Broschüre richtet sich an Verantwortliche und Interessierte in der beruflichen Aus- und Weiterbildung, die sich über zukünftige Veränderungen in der Begleitung und Gestaltung von beruflichen Lernwelten informieren wollen.

Sie ist eine Anregung, mit Hilfe der Funktion, Rolle und Aufgabe eines Lernbegleiters einen Veränderungsprozess in der betrieblichen Weiterbildung zu initiieren, durchzuführen und zu stabilisieren.

Moderne Weiterbildungslandschaften für Facharbeiter, wie sie zum Beispiel im Forschungsprojekt **ALF – Arbeiten und Lernen im Fachbereich** aufgebaut werden, unterstützen stärker als früher selbstgesteuertes Lernen. Dies macht eine vielschichtige soziale Begleitung der Lernenden notwendig.

Die Rolle der Lernbegleiterinnen und Lernbegleiter sind gekennzeichnet durch hohe kommunikative Anforderungen und enthalten einen großen Anteil prozessgestalterischer und problemlösender Aufgaben. Das führt notwendig zu einem Wandel vom Lehrenden zum Lernweltgestalter bzw. vom Anleiter zum Coach.



Nachfolgend finden Sie Ansätze und Blickwinkel, die verantwortungsvolle Rolle und Aufgabe einer modernen Lernbegleitung erfolgreich umzusetzen.

Die Broschüre fasst die Erkenntnisse aus der Projektberatung und insbesondere der Kommunikationsberatung zusammen, die die ILTIS GmbH für ALF durchführt.



## Ausgangslage/Visionen des Forschungsprojekts ALF – Arbeiten und Lernen im Fachbereich

Ziel von ALF ist die Entwicklung und Erprobung eines Systems der netzbasierten und arbeitsintegrierten Weiterbildung von Produktionsfacharbeitern, das die horizontale Kompetenzentwicklung im Produktionsprozess mit neuen Karrierewegen in der Fabrik verbindet.

Ein Schwerpunkt ist dabei die Entwicklung und Erprobung eines Produktionslernsystems (PLS):

1. Wir wollen berufliches Lernen mit neuen Medien erstmalig im Facharbeiterbereich erproben und als unternehmensweite Lernstrategie der Zukunft bis in die Fertigung hinein etablieren.
2. Wir wollen die Medienkompetenz und die Medienakzeptanz der Beschäftigten fördern.
3. Wir wollen mit einem netzbasierten und arbeitsintegrierten Ansatz die Beteiligungsquote der Beschäftigten an Weiterbildung deutlich erhöhen. Die Weiterbildung kommt zum Adressaten, nicht der Adressat zur Weiterbildung.



4. Wir wollen mehr „instruction on demand“, mehr selbstreguliertes, ganzheitliches und bedarfsgerechtes Lernen verwirklichen, um das selbständige Handeln der Facharbeiter zu fördern.
5. Wir wollen die Prozessketten im Werk für alle Beteiligten transparenter machen und die Beherrschung der Prozesse insgesamt verbessern (Wissensmanagement).
6. Wir wollen das Lernen in den Arbeitsprozessen mit (neuen) Bildungslaufbahnen verbinden. Damit wollen wir betriebliche Karrieren fördern und zu neuen beruflichen Entwicklungswegen zwischen Facharbeiter und Ingenieur hinführen (Durchlässigkeit von betrieblicher Weiterbildung zur Aufstiegsfortbildung und zum Studium).

Gezielte Kommunikations- und Qualifizierungsmaßnahmen sollen diesen Veränderungsprozess einleiten und begleiten. Dies soll vor allem mit Hilfe von **Lernbegleiterinnen und Lernbegleitern** erfolgreich umgesetzt und sichergestellt werden.

## Ziele der Lernbegleitung

### Ziele der Lernbegleitung sind:

- Aufmerksamkeit und Neugierde für das neue Weiterbildungssystem zu wecken.
- Verständnis für das neue Weiterbildungssystem zu schaffen.
- Die Beteiligten in den neuen Prozess einzubinden.
- Die Beteiligten für das neue Facharbeiter-Weiterbildungssystem zu begeistern.
- Notwendige strukturelle, organisatorische und prozessstabilisierende Veränderungsnotwendigkeiten erkennen und gestalten.
- Handlungskompetenzen und Maßnahmen zur Umsetzung im Arbeitsprozess zu klären.
- Mitarbeiter im Arbeitsprozess zu qualifizieren.

### Die Tätigkeiten/Aufgaben/Rollen in der Lernbegleitung sind:

- Der Lernbegleiter als Kommunikator
- Der Lernbegleiter als Problemlöser
- Der Lernbegleiter als Coach
- Der Lernbegleiter als Qualifizierer

Im Folgenden werden die möglichen Rollen und Aufgaben näher erläutert. Im Anhang befindet sich das Anforderungsprofil auf der Grundlage des Handlungskompetenzmodells.



## Der Lernbegleiter als Kommunikator

Die wichtigste Funktion des Lernbegleiters in zukünftigen Weiterbildungslandschaften wird die des Kommunikators sein.

### Ziele der Kommunikation

**Akzeptanz** Der Lernbegleiter sorgt aktiv für eine flächendeckende und nachhaltige Akzeptanz aller Beteiligten. Er berücksichtigt dabei unterschiedliche Erfahrungen und Motive der Mitarbeiter.

**Beteiligung** Der Lernbegleiter regt aktiv die Beteiligung aller Mitarbeiter an. Er berücksichtigt dabei unterschiedliche Vorkenntnisse und Erfahrungen und bietet zielgruppenspezifische Unterstützung an.

**Engagement** Der Lernbegleiter fördert das langfristige Engagement aller Beteiligten. Er kommuniziert die Erfolge bei möglichst vielen Gelegenheiten und sorgt für eine regelmäßige Kommunikation über die Lernfortschritte in allen Entscheidungsgremien.

### Proaktive und reaktive Kommunikation

Der Lernbegleiter kommuniziert **proaktiv**, d. h. er erkennt selbstständig Situationen und Gelegenheiten, für das neue Produktionslernsystem PLS zu werben und Akzeptanz, Beteiligung und Engagement zu erzeugen.

Gleichzeitig ist der Lernbegleiter stets darauf vorbereitet, Fragen zum Produktionslernsystem sachlich und begeisternd zu beantworten. (**Reaktive** Kommunikation)

### Zielgruppen der Kommunikation

Der Lernbegleiter kommuniziert mit folgenden Zielgruppen:

**Akteure**

- Angelernte Mitarbeiter
- Azubis
- Facharbeiter
- Gruppensprecher

**Entscheider**

- Meister
- Teamleiter
- Abteilungsleiter
- Produktionsleiter
- Werksleiter

Grundsätzlich kommuniziert der Lernbegleiter im **Dialog** mit den verschiedenen Zielgruppen.





## Der Lernbegleiter als Problemlöser

In den zukünftigen Weiterbildungslandschaften, die sich insbesondere auf netzbasierte EDV-Systeme stützen, werden komplexe Probleme vom Lernbegleiter gelöst.

### Problemzustände und Lösungsmethoden

#### Instabile Technik

Der Lernbegleiter kennt den Aufbau und das Zusammenspiel der technischen Komponenten des Produktionlernsystems. Er ist in der Lage, Störungen zu beschreiben und an Fachleute weiterzugeben. Seine Aufgabe besteht nicht darin, Störungen selbst zu beheben!

#### Instabile Organisation/unklare Verantwortlichkeit

Der Lernbegleiter kennt die Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten der komplexen Organisation des Produktionssystems. Er ist in der Lage, bei Unklarheiten die richtigen Ansprechpartner zu adressieren und mögliche Zusammenspiele mit anderen Verantwortungsbereichen aufzuzeigen.

#### Instabile Prozesse und Abläufe

Der Lernbegleiter kennt die Gestaltungsfreiräume in der Prozess- und Ablaufgestaltung des Produktionssystems und kann bei Störungen Optimierungsvorschläge formulieren.

## Der Lernbegleiter als Coach

Der Lernbegleiter unterstützt den Lernenden in seinem selbstgesteuerten Lernprozess. Er berät ihn bei der Klärung von Lernaufgaben. Er regt die persönliche und fachliche Entwicklung des Lernenden an.

### Auswahl möglicher Tätigkeiten:

#### Potenziale erkennen und Qualifizierungsziele vereinbaren

Der Lernbegleiter berät die Mitarbeiter in Fragen ihrer beruflichen Entwicklung.

#### Alternative Zielerreichungswege aufzeigen

Der Lernbegleiter zeigt individualisierte Wege zur Erreichung der Qualifizierungsziele auf.

#### Feedback geben

Der Lernbegleiter gibt den Beteiligten regelmäßig Rückmeldung zu ihrer Zielerreichung und möglichen Optimierung.

#### Individuelle kontinuierliche Verbesserungen anregen und begleiten

Der Lernbegleiter regt individuelle und kontinuierliche Qualifizierungsverbesserungen an.

## Der Lernbegleiter als Qualifizierer

Die Funktion des Qualifizierers wird in zukünftigen Weiterbildungslandschaften eine wesentlich veränderte Funktion haben. Der „Unterrichter“ wird zum „Lernwelt-Gestalter“. In dieser Funktion wird er seine kommunikativen Fähigkeiten und sein Können, Probleme zu lösen, anwenden. Er wird die Lernenden als „Coach“ begleiten.

<b>Moderne Lehrmethode</b>	<b>Alte Lehrmethode</b>
Lernwelten gestalten	Unterrichten
Lernen als selbstgesteuerter Prozess	Lernen als vorrangig rezeptiver Prozess
Coachen: Unterstützen, Anregen, Beraten	Anleiten, Darbieten, Erklären
Aktive Position des Lernenden	Passive Position des Lernenden





## Grundlegendes Anforderungsprofil einer Lernbegleitung

Tätigkeiten/ Funktionen	Fachliche Kompetenz	Methodische Kompetenz	Emotionale Kompetenz	Persönliche Kompetenz
<b>Lernbegleiter als Kommunikator</b>	Was macht eine erfolgreiche und ergebnisstützende Kommunikation in einem arbeitsintegrierten Qualifizierungsprozess aus und wie nutze ich dabei das PLS?	Wie lassen sich Kommunikationsprobleme und ihre Ursachen während einer PLS-gestützten Qualifizierung erkennen und bearbeiten?	Wie gehe ich auf Menschen zu, die Kommunikationsprobleme bei einer PLS-gestützten Qualifizierung haben?	Inwiefern handle ich planmäßig, ergebnis- und lösungsorientiert und wie sehe ich meine Rolle in diesem Prozess?
<b>Lernbegleiter als Problemlöser</b>	Welche technischen, organisatorischen und persönlichen Probleme können im Verlauf einer PLS-gestützten Qualifizierung in der Produktion entstehen?	Mit welchen Vorgehensweisen, Hilfsmitteln, Partnern oder zuständigen Stellen bearbeite ich die entstandenen Probleme?	Wie überwinde ich Blockaden bei den Lernenden, wenn technische, organisatorische und persönliche Schwierigkeiten auftreten?	Wie überzeugend ist mein Einsatz für gute Problemlösungen und für den gesamten Qualifizierungserfolg und wie stark ich gleichzeitig eigenständiges Problemlösen?
<b>Lernbegleiter als Coach</b>	Welche typischen Beratungsbedarfe gibt es im Verlauf einer PLS-gestützten Qualifizierung in der Produktion?	Welche Beratungsmethoden und Beratungshilfen setze ich ein und wie nutze ich dabei das PLS, um den Beratungserfolg sicherzustellen?	Wie gehe ich auf Menschen zu, die Beratungsbedarf bei einer PLS-gestützten Qualifizierung in der Produktion haben und wie orientiere ich auf selbstgesteuertes Problemlösehandeln?	Inwiefern berate ich so, dass ich mich als Berater tendenziell überflüssig mache?
<b>Lernbegleiter als Qualifizierer</b>	Welche typischen Wissens-, Lern- und Verständnisprobleme gibt es im Verlauf einer PLS-gestützten Qualifizierung in der Produktion?	Wie kann ich fachliche Defizite bearbeiten, wenn ein Qualifikant sie nicht selbst auflösen kann und wie kann ich dabei das PLS nutzen?	Wie gehe ich auf Menschen zu, die Lern- und Verständnisprobleme im Verlauf einer PLS-gestützten Qualifizierung haben und sichere ihnen Erfolgserlebnisse?	Inwiefern bearbeite ich ergebnis- und lösungsorientiert die tatsächlichen Lernprobleme und gebe Hilfe zum eigenständigen Wissens- oder Kompetenzerwerb?

## Ansprechpartner

### **DaimlerChrysler AG:**

#### **Ulrich Reissler**

DaimlerChrysler AG  
Leiter Betriebliche Bildung  
ulrich.reissler@daimlerchrysler.com  
Tel.: (0621) 393 - 2282  
Fax: (0621) 393 - 4085

#### **Volker Engert**

DaimlerChrysler AG  
HPC D10  
Hanns-Martin-Schleyer-Str. 21-57  
68299 Mannheim  
volker.engert@daimlerchrysler.com  
Tel.: (0621) 393 - 4620  
Fax: (0621) 393 - 4085

### **IG Metall Vorstand:**

#### **Michael Ehrke**

IG Metall Vorstand  
Ressort Bildungs- und  
Qualifizierungspolitik  
michael.ehrke@igmetall.de  
Tel.: (069) 6693 - 2861  
Fax: (069) 6693 - 2852

#### **Jörg Ferrando**

IG Metall Vorstand  
Ressort Bildungs- und  
Qualifizierungspolitik  
joerg.ferrando@igmetall.de  
Tel.: (069) 6693 - 2292  
Fax: (069) 6693 - 2852

### **Impressum:**

Redaktion: ILTIS GmbH,  
Rottenburg  
DaimlerChrysler AG, Business Unit Mercedes-Benz Trucks,  
Engines Mannheim  
IG Metall Vorstand, Ressort Bildungs- und Qualifizierungspolitik, Frankfurt/M.  
Gestaltung: kus-design, Mannheim  
Fotos: DaimlerChrysler  
Dezember 2004

