



**TOWARDS A HOLISTIC TRANSFORMATION OF
ORGANISATIONS INTO LEARNING WORKPLACES**

Coordinator:

MMC Mediterranean
Management Centre

Partners:



Αναπτυξιακή Ένωση
Επιμελητριών Αλπίων



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

The European Commission's support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents, which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information

Programme:	Erasmus+
Sub-programme:	Support for Policy Reform
Programme Guide / Call for Proposals:	EACEA-36-2018
Action:	PI-FORWARD - Support for policy reform – Forward-Looking Cooperation Projects
Project Title:	TOWARDS A HOLISTIC TRANSFORMATION OF ORGANISATIONS INTO LEARNING WORKPLACES
Project Acronym:	LEARN
Project Agreement Number:	612910-EPP-1-2019-1-CY-EPPKA3-PI- FORWARD

Work Package [5] [Development of a Positive Attitude for Employers towards the Transformation of Organisations into Learning Workplaces, Development of a Curriculum for the Workshop: “Development of a Positive Attitude for Employers on the Importance of Transformation of Organisations into Learning Workplaces”]



Inhaltsverzeichnis

Curriculum des Workshops: 'Entwicklung einer positiven Einstellung von Arbeitgebern zur Umwandlung von Organisationen in Learning Workplaces'	4
1. Zielsetzung	4
2. Lernergebnisse	4
3. Bausteine	6
4. Dauer	6
5. Ausbildungsmethodik	7
6. Themen	7
7. Ausbildungstechniken	9
Einführung (25')	9
Abschnitt 1 - Learning Workplaces: Was ist ein Learning Workplace? (90')	10
Abschnitt 2 - Verschiedene Arten des Lernens am Arbeitsplatz (60')	11
Abschnitt 3 - Positive Auswirkungen von lernenden Arbeitsplätzen (60')	13
Abschnitt 4 - Aufbau einer Strategie für einen lernenden Arbeitsplatz (135')	14
Revision (10')	15
8. Evaluierung	16

Curriculum des Workshops: 'Entwicklung einer positiven Einstellung von Arbeitgebern zur Umwandlung von Organisationen in Learning Workplaces'

1. Zielsetzung

“Lebe, als würdest du morgen sterben. Lerne, als würdest du ewig leben” (Mahatma Gandhi). Lernen ist ein essentieller Teil unseres Lebens. Es ist eine Notwendigkeit nicht nur für die persönliche Entwicklung, sondern auch für die berufliche Karriere, da es uns in die Lage versetzt, Dinge und Umstände im Leben besser zu verstehen und diese auch besser handzuhaben.

Lernen hat sein Ende nicht mit dem Absolvieren des formalen Bildungswegs erreicht, sondern ist ein fortlaufender Prozess, welcher oftmals auch am Arbeitsplatz stattfindet. Gibt es bei Ihnen im Unternehmen ein lernfreundliches Umfeld? Wie stellen Sie sicher, dass Ihre MitarbeiterInnen die Fertigkeiten und Kompetenzen erwerben, die sie brauchen, um eine erfüllende Arbeit zu finden und in ihrer beruflichen Laufbahn vorankommen?

Das Ziel dieses Workshops ist es, das Konzept eines „Learning Workplace“ zu erklären und ArbeitgeberInnen die Wichtigkeit und die Vorteile einer Transformation ihrer Organisationen in einen Learning Workplace näher zu bringen. Darüber hinaus, soll der Workshop ein allgemeines Verständnis von Learning Workplaces schaffen und zusätzliche Ideen zur Transformation einer Organisation in einen Learning Workplace generieren.

2. Lernergebnisse

Nach Abschluss des Workshops werden die TeilnehmerInnen in der Lage sein:

In Bezug auf Wissen

- Learning Workplaces zu definieren und zu erklären

- die Vorteile von Learning Workplaces zu benennen und zu erläutern.
- Hindernisse bei der Transformation einer Organisation in einen Learning Workplace zu erkennen
- die Hindernisse für einen Learning Workplace zu benennen und zu erläutern
- zwischen formalem, nicht-formalem und informellem Lernen zu unterscheiden
- die von der Europäischen Kommission definierten Bausteine zur Förderung der Erwachsenenbildung am Arbeitsplatz zu beschreiben
- die Auswirkungen der Bausteine zur Förderung der Erwachsenenbildung am Arbeitsplatz zu beschreiben.

In Bezug auf Fähigkeiten

- die vorhandene Lernsituation in ihren Organisationen zu analysieren
- Lernstrategien zu entwickeln, um strategischen und lebenslanges Lernen am Arbeitsplatz zu erreichen (Umwandlung des Arbeitsplatzes in einen Learning Workplace).
- Aktivitäten zu entwerfen um den Arbeitsplatz in einen Learning Workplace zu verwandeln
- Aktivitäten durchzuführen um eine Transformation des Arbeitsplatzes in einen Learning Workplace zu erreichen

In Bezug auf Einstellungen

- Die Wichtigkeit der Transformation der Organisation in einen Learning Workplace zu erkennen
- Ein Gespür für mögliche Hindernisse in einer Organisation zu entwickeln, welche einem Learning Workplace im Wege stehen würden
- den Ist-Stand des Lernens am Arbeitsplatz in ihren Organisationen zu hinterfragen und die Lernsituation neu zu bewerten

3. Bausteine

Dieser Workshop ist mit den folgenden von der Europäischen Kommission definierten Bausteinen für das Lernen am Arbeitsplatz verknüpft (Abschlussbericht der ET 2020-Arbeitsgruppe zur Erwachsenenbildung am Arbeitsplatz 2016-2018):

- **BB1:** Ermutigung der ArbeitgeberInnen zur Einführung einer Lernkultur, die das berufsbegleitende Lernen unterstützt.
- **BB2:** Sicherstellen, dass die Erwachsenenbildung am Arbeitsplatz die Lernenden auf einen Weg des lebenslangen Lernens führt (und durch Beratungssysteme und Validierung früherer Lernleistungen unterstützt wird).
- **BB3:** Sicherstellung des langfristigen Engagements aller Beteiligten.
- **BB5:** Kommunikation über Erwachsenenbildung am Arbeitsplatz in der „Sprache“ derjenigen, die gefördert werden müssen.
- **BB6:** Sicherstellung nachhaltiger Ko-Finanzierungssysteme, bei denen alle den Nutzen von Investitionen in Erwachsenenbildung am Arbeitsplatz erkennen.
- **BB7:** Sicherzustellen, dass das Lernen am Arbeitsplatz auf die Bedürfnisse der erwachsenen Lernenden zugeschnitten ist.
- **BB8:** Sicherzustellen, dass die Erwachsenenbildung am Arbeitsplatz den Bedürfnissen der Arbeitgeber gerecht wird.
- **BB9:** Die Qualität der Erwachsenenbildung am Arbeitsplatz sicherzustellen.
- **BB10:** Einrichtung effektiver Monitoring- und Evaluierungssysteme, um sicherzustellen, so dass die Erwachsenenbildung am Arbeitsplatz relevant und effektiv bleibt.

4. Dauer

7 Stunden

Work Package [5] [Development of a Positive Attitude for Employers towards the Transformation of Organisations into Learning Workplaces, Development of a Curriculum for the Workshop: “Development of a Positive Attitude for Employers on the Importance of Transformation of Organisations into Learning Workplaces”]

5. Ausbildungsmethodik

- Lernen im Klassenzimmer
- Synchrones elektronisches Lernen
- Asynchrones elektronisches Lernen
- Blended Learning

6. Themen

- **Durchführung eines Einstellungstestes** (VOR den Lehreinheiten des Workshops) (20')
- **Einführung in den Workshop (25')**
 - Ice-Breaker Aktivität: Zeichnen unserer gemeinsamen Erfahrungen mit Lernen (in Gruppen)
 - Einführung
 - Regeln
 - Zielsetzung und Lernziele
 - Aufbau
- **Abschnitt 1 - Learning Workplaces: Was ist ein Learning Workplace? (90')**
 - Definition eines Learning Workplaces and Learning in/at/for the Workplace
 - Aktivität: Meine Lernreise (individuell)
 - Learning Workplaces
 - Lernen auf/am und für den Arbeitsplatz
 - Statistiken: a. Aktuelle Lern- und Entwicklungsprioritäten für Organisationen.
b. Änderungen im organisatorischen Lernen, c. Teilnahme von Erwachsenen am Lernen (EU)
 - Vorteile von Learning Workplaces
 - Der Wert der Erwachsenenbildung am Arbeitsplatz für ArbeitnehmerInnen, ArbeitgeberInnen und die Gesellschaft und Gemeinschaft
 - Der Wert der Arbeit an einem Learning Workplace

- Hindernisse für Learning Workplaces
 - Aktivität: Brainstorming über Hindernisse für das Lernen am Arbeitsplatz (individuell)
 - Die häufigsten Hindernisse für ArbeitnehmerInnen
 - Häufigste Hindernisse für Arbeitgeber und Organisationen (Statistiken)
- **Abschnitt 2: Verschiedene Arten des Lernens am Arbeitsplatz (60')**
 - Definitionen von formalem, nicht-formalem und informellem Lernen
 - Fragen und Antworten zu den verschiedenen Arten des Lernens
 - Aktivitäten (individuell):
 - Formales Lernen: "Welches Wort hat Ihrer Meinung nach mit formalem Lernen zu tun? (durch Brainstorming)
 - Nicht-formales Lernen: "Können Sie Beispiele für nicht-formale Lernaktivitäten nennen? (durch Brainstorming)
 - Informelles Lernen: "Lasst uns abstimmen! Glauben Sie, dass diese Aktivitäten mit informellem Lernen zu tun haben."
 - Video: Wie lange dauert es, sich eine neue Fähigkeit anzueignen?
 - Beispiele für Lernen am Arbeitsplatz
 - Aktivität: Haben Sie jemals eine der folgenden Aktivitäten durchgeführt? (individuell)
 - Definition der Erwachsenenbildung
 - Definition von beruflicher Aus- und Weiterbildung (Vocational Education & Training VET)
- **Abschnitt 3: Positive Auswirkungen von Learning Workplaces (60')**
 - Good Practices beim Lernen am Arbeitsplatz
 - Aktivität: Fallstudien zu Good Practices im Bereich Lernen am Arbeitsplatz (in Gruppen)
 - Vorteile von Learning Workplaces für ArbeitgeberInnen
 - Aktivität: Brainstorming mit Hilfe von Mind Maps (in Gruppen)
 - Learning Workplaces als Motivations- und Engagementinstrument
 - Verknüpfung von Lernen am Arbeitsplatz mit den strategischen Zielen von Organisationen
- **Abschnitt 4: Aufbau einer Strategie für das Lernen am Arbeitsplatz (135')**
 - Bausteine der Erwachsenenbildung am Arbeitsplatz
 - Identifizierung von Möglichkeiten zur Anwendung der Bausteine auf das Lernsystem von Organisationen

- Aktivität (in Gruppen)
 - Gestaltung von Aktivitäten, die in das Lernsystem einer Organisation einbezogen werden sollen
 - Praktische Übung (in Gruppen)
 - Schritte für die Umwandlung einer Organisation in einen Learning Workplace
 - Umsetzung von Transformationsaktivitäten für Organisationen
 - Praktische Übung: Lassen Sie uns gemeinsam einige transformative Aktivitäten durchführen! (in Gruppen)
 - Lernen am Arbeitsplatz: Ein holistischer Ansatz
- **Revision (10')**
 - Fragen und Antworten
- **Durchführung eines Einstellungstests (NACH dem Workshop) (10')**
- **Evaluierung Workshop (10')**
- **Beendigung des Workshops**

7. Ausbildungstechniken

Einführung (25')

Thema	Geschätzte Dauer	Ausbildungstechnik	Ausbildungstools und Materialien
Zeichnen unserer gemeinsamen Erfahrungen mit Lernen	15'	<ul style="list-style-type: none"> - Gruppenaktivität zum Kennenlernen mit Hilfe der PPT-Präsentation - Diskussion unter Verwendung der Ergebnisse der Aktivität 	<ul style="list-style-type: none"> - PPT-Präsentation - Flipchart-Papiere - Marker/Zoomfunktion - Annotate

Einführung	5'	- Selbstpräsentation	
Workshop-Regeln, Zielsetzungen und Struktur	5'	- Vortrag mit Hilfe einer PPT-Präsentation	- PPT Präsentation

Abschnitt 1 - Learning Workplaces: Was ist ein Learning Workplace? (90')

Thema	Geschätzte Dauer	Ausbildungstechnik	Ausbildungstools und Materialien
Definition von Learning Workplaces und Learning in/at/for the Workplace: <ul style="list-style-type: none"> - Meine Lernreise - Learning Workplaces - Lernen auf/am und für den Arbeitsplatz - Statistiken: a. Aktuelle Lern- und Entwicklungsprioritäten für Organisationen. b. Veränderungen im organisatorischen Lernen, c. Teilnahme von Erwachsenen am Lernen (EU) 	50' 20' 30'	<ul style="list-style-type: none"> - Individuelle Aktivität mit Hilfe einer Vorlage - Erstellung eines Pools von Vorteilen und Hindernissen - Diskussion mit Hilfe der Ergebnisse der Aktivität - Vortrag mit Hilfe einer PPT-Präsentation 	<ul style="list-style-type: none"> - Aktivitätsvorlage (ausgedruckt oder auf SharePoint hochgeladen) - Stifte - Flipchart/Google Jamboard - Marker - PPT-Präsentation
Vorteile von Learning Workplaces: <ul style="list-style-type: none"> - Der Wert der Erwachsenenbildung am Arbeitsplatz für ArbeitnehmerInnen, 	20'	<ul style="list-style-type: none"> - Vortrag mit Verwendung der PPT-Präsentation - Nutzung des Pools der Vorteile - Diskussion (einschließlich 	<ul style="list-style-type: none"> - PPT-Präsentation - Flipchart/Google Jamboard (zur Ergänzung der ersten

10

Work Package [5] [Development of a Positive Attitude for Employers towards the Transformation of Organisations into Learning Workplaces, Development of a Curriculum for the Workshop: "Development of a Positive Attitude for Employers on the Importance of Transformation of Organisations into Learning Workplaces"]



ArbeitgeberInnen und die Gesellschaft & Gemeinschaft - Der Wert der Arbeit an einem Learning Workplace		der Ergebnisse der Aktivität).	Aktivität von Abschnitt 1) - Marker (zur Ergänzung der ersten Aktivität von Abschnitt 1)
Hirdernisse für Learning Workplaces: - Brainstorming über Hindernisse für Lernen am Arbeitsplatz - Die häufigsten Hindernisse für ArbeitnehmerInnen - Häufigste Hindernisse für ArbeitgeberInnen und Organisationen (Statistik)	20' 10' 10'	- Individuelle Brainstorming-Aktivität zu den Barrieren - Vortrag mit Hilfe der PPT-Präsentation - Verwendung des Barrierenpools - Diskussion mit Hilfe der Ergebnisse der Aktivitäten (einschließlich der Ergebnisse der 1. Aktivität in Abschnitt 1)	- PPT-Präsentation - Papiere/Wortdokumente - -Stifte - Flipchart/Google Jamboard/'Mentimeter' - Marker

Abschnitt 2 - Verschiedene Arten des Lernens am Arbeitsplatz (60')

Thema	Geschätzte Dauer	Ausbildungstechnik	Ausbildungstools und Materialien
-------	------------------	--------------------	----------------------------------

<p>Definitionen von formalem, nicht-formalem und informellem Lernen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fragen und Antworten zu den verschiedenen Arten des Lernens - Formales Lernen: "Welches Wort hat Ihrer Meinung nach mit formalem Lernen zu tun? & Definition des formalen Lernens - Nicht-formales Lernen: "Können Sie Beispiele für nicht-formale Lernaktivitäten nennen? & Definition von nicht-formalem Lernen - Informelles Lernen: "Lassen Sie uns abstimmen! Glauben Sie, dass diese Aktivitäten mit informellem Lernen zu tun haben? & Definition von informellem Lernen 	<p>30'</p> <p>10'</p> <p>5'</p> <p>5'</p> <p>10'</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Fragen und Antworten unter Verwendung der PPT-Präsentation - Individuelles Brainstorming mit Hilfe von "Mentimeter" - Individuelles Brainstorming mit Hilfe von "Mentimeter" - Individuelle Aktivität durch Umfragen mit Hilfe von 'Mentimeter' - Vortrag mit Hilfe der PPT-Präsentation - Diskussion unter Verwendung der Ergebnisse der Aktivitäten 	<ul style="list-style-type: none"> - PPT-Präsentation - Anwendung Mentimeter
<p>Wie lange dauert es, eine neue Fertigkeit zu erlernen?</p>	<p>15'</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Video - Diskussion über den Inhalt des Videos 	<ul style="list-style-type: none"> - YouTube Video Link
<p>Beispiele für Lernen am Arbeitsplatz</p>	<p>10'</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Individuelle Aktivität - Diskussion über die Ergebnisse der Aktivität 	<ul style="list-style-type: none"> - Flipchart/Karten/Punktaufkleber/'Mentimeter'

			- PPT-Präsentation
Definition der Erwachsenenbildung	2.5'	- Vortrag mit PPT-Präsentation - Diskussion	- PPT-Präsentation
Definition von beruflicher Bildung (Vocational Education & Training VET)	2.5'	- Vortrag mit Hilfe der PPT-Präsentation - Diskussion	- PPT-Präsentation

Abschnitt 3 - Positive Auswirkungen von lernenden Arbeitsplätzen (60')

Thema	Geschätzte Dauer	Ausbildungstechnik	Ausbildungstools und Materialien
Good Practices von Lernen am Arbeitsplatz	25'	- Fallstudien (Good Practices beim Lernen am Arbeitsplatz) (Gruppenarbeit) - Diskussion über die Good Practices	- Karten (Ausdrucke oder auf SharePoint), die die Good Practices vorstellen - Papierbögen/Worddokumente - Stifte
Vorteile von Learning Workplaces für ArbeitgeberInnen	25'	- Gruppen-Brainstorming zu den Vorteilen - Erstellung von Mindmaps - Diskussion über die erstellten Mindmaps	- Flipchart-Papierblätter/Word-Dokumente - Marker
Learning Workplaces als Motivations- und Engagementinstrument	5'	- Vortrag mit Hilfe der PPT-Präsentation	- PPT-Präsentation

13

Work Package [5] [Development of a Positive Attitude for Employers towards the Transformation of Organisations into Learning Workplaces, Development of a Curriculum for the Workshop: "Development of a Positive Attitude for Employers on the Importance of Transformation of Organisations into Learning Workplaces"]



		- Diskussion	
Verknüpfung von Lernen am Arbeitsplatz mit den strategischen Zielen von Organisationen	5'	- Vortrag mit Hilfe der PPT-Präsentation - Diskussion anhand von Beispielen	- PPT Präsentation

Abschnitt 4 - Aufbau einer Strategie für einen lernenden Arbeitsplatz (135')

Thema	Geschätzte Dauer	Ausbildungstechnik	Ausbildungstools und Materialien
Bausteine der Erwachsenenbildung am Arbeitsplatz	10'	- Vortrag mit Hilfe einer PPT-Präsentation - Untersuchung des Berichts über die Erwachsenenbildung am Arbeitsplatz, veröffentlicht von der Europäischen Kommission - Diskussion	- PPT-Präsentation - Bericht über die Erwachsenenbildung am Arbeitsplatz, veröffentlicht von der Europäischen Kommission
Identifizierung von Möglichkeiten zur Anwendung der Bausteine auf das Lernsystem von Organisationen	40'	- Gruppenaktivität mit der Verwendung von Karten - Diskussion unter Verwendung der Ergebnisse der Aktivität	- Karten mit den von der Europäischen Kommission identifizierten Bausteinen und Informationen über ihre Anwendung - Flipchart/Google Jamboard - Marker

			<ul style="list-style-type: none"> - Papierblätter/ Worddokument - Stifte
Gestaltung von Aktivitäten, die in das Lernsystem einer Organisation aufgenommen werden sollen	40'	<ul style="list-style-type: none"> - Praktische Gruppenaktivität anhand der bereitgestellten Vorlage - Diskussion über den Gestaltungsprozess und die entwickelten Aktivitäten 	<ul style="list-style-type: none"> - Vorlage (in Papierform oder auf SharePoint hochgeladen) für die Gestaltung der Aktivitäten - Stifte
Schritte für die Umwandlung einer Organisation in einen Learning Workplace	5'	<ul style="list-style-type: none"> - Vortrag mit Hilfe der PPT-Präsentation - Diskussion 	<ul style="list-style-type: none"> - PPT Präsentation
Umsetzung von Transformationsaktivitäten für Organisationen	30'	<ul style="list-style-type: none"> - Praktische Gruppenarbeit - Diskussion über den Umsetzungsprozess 	<ul style="list-style-type: none"> - Material für die Umsetzung der ausgewählten Aktivität/en
Lernen am Arbeitsplatz: Ein holistischer Ansatz	10'	<ul style="list-style-type: none"> - Vortrag mit Hilfe der PPT-Präsentation - Diskussion 	<ul style="list-style-type: none"> - PPT Präsentation

Revision (10')

Thema	Geschätzte Dauer	Ausbildungstechnik	Ausbildungstools und Materialien
-------	------------------	--------------------	----------------------------------

Revision	10'	- Fragen und Antworten mithilfe der PPT-Präsentation	- PPT Präsentation
-----------------	------------	--	--------------------

8. Evaluierung

Die Qualität des Workshops wird durch das Einholen und Analysieren von Feedback sowohl der TeilnehmerInnen als auch der AusbilderInnen bewertet.

Die Evaluierungsergebnisse werden mit Hilfe von Fragebögen erhoben, die verschiedene Aspekte der Veranstaltung abdecken, z. B. die Organisation des Workshops, den Inhalt und die verwendeten Materialien sowie die Einstellung der Teilnehmer zu Learning Workplaces.

Die Fragebögen werden an die TeilnehmerInnen und AusbilderInnen entweder online oder in Papierform verteilt.

Aus den gesammelten Informationen werden zwei Arten von Berichten erstellt:

- Evaluierungsberichte auf der Ebene der Partnerländer, die auch die Ergebnisse der Einstellungstests enthalten.
- Ein Bericht mit aggregierten Daten aus den Evaluierungen und den Einstellungstests aus allen Partnerländern sowie Empfehlungen hinsichtlich einer veränderten Einstellung der ArbeitgeberInnen gegenüber Learning Workplaces, die sich aus den gesammelten Daten aus allen Partnerländern ergeben.