

LEARNING WORKPLACES

Workshop:

*Entwicklung von MitarbeiterInnen -
Positive Einstellung zu lernenden Arbeitsplätzen*

[Datum des Workshops]

Nummer der Projektvereinbarung: 612910-EPP-1-2019-1-CY-EPPKA3-PI-FORWARD



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

Die Unterstützung der Europäischen Kommission für die Erstellung dieser Veröffentlichung stellt keine Billigung des Inhalts dar, welcher nur die Ansichten der Verfasser wiedergibt, und die Kommission kann nicht für eine etwaige Verwendung der darin enthaltenen Informationen haftbar gemacht werden.

Learn continually -
there's always "one
more thing" to learn!

Steve Jobs

Willkommen zum
Workshop des
LEARN-Projekts!





Einführung

Ziel

- Was sind die Vorteile des Lernens am/im Arbeitsplatz?
- Wie können Sie sich an den Aktivitäten beteiligen, die zur Umwandlung eines Arbeitsplatzes in einen "Learning Workplace" führen?



Zielsetzungen

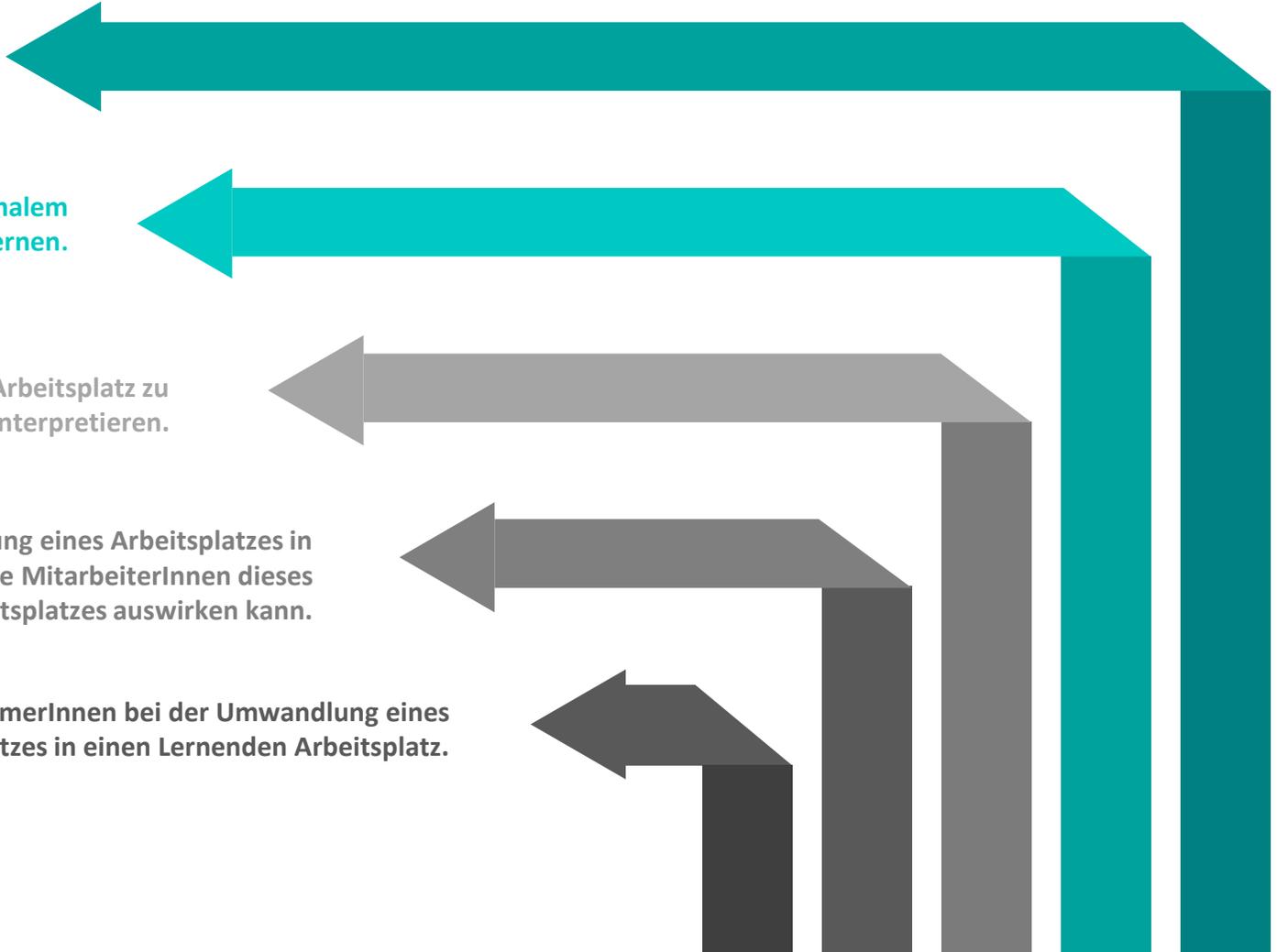
Definieren und erklären, was ein Lernender Arbeitsplatz ist (Vorteile und Hindernisse).

Unterscheidung zwischen formalem, nicht-formalem und informellem Lernen.

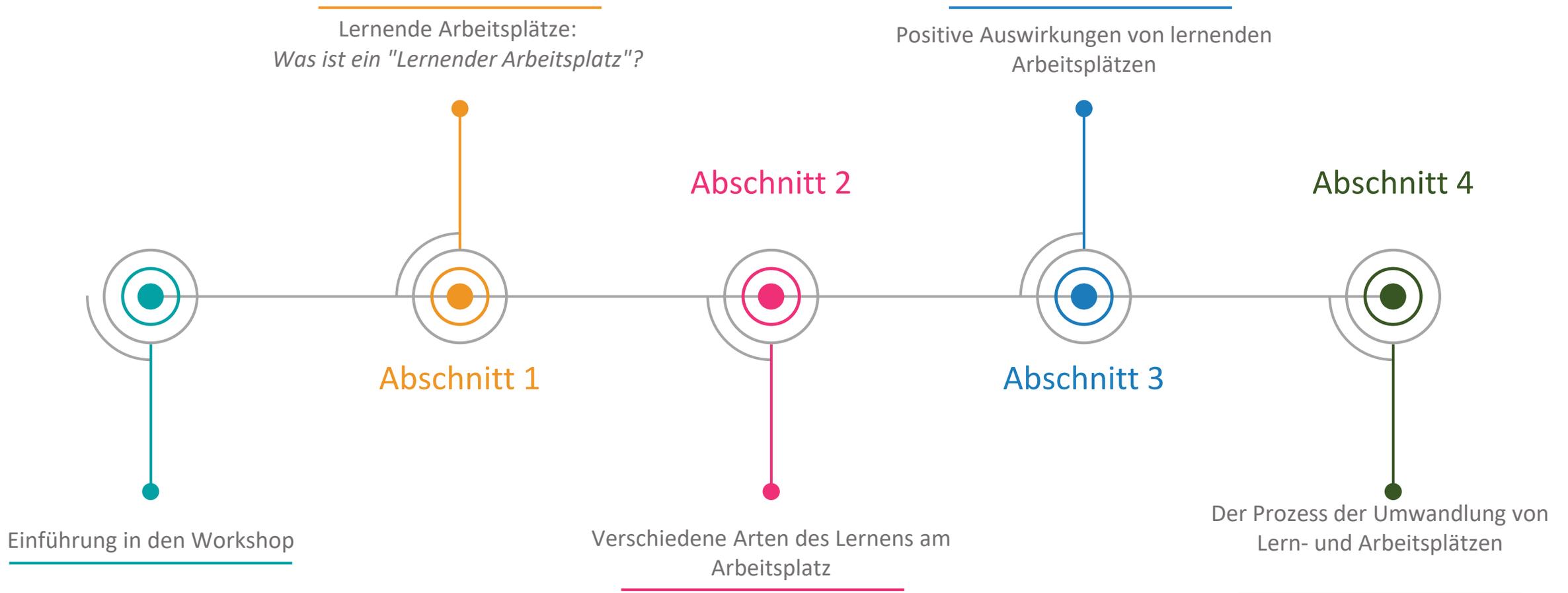
Die Vorteile des Lernens am Arbeitsplatz zu interpretieren.

Beschreiben, wie sich die Umwandlung eines Arbeitsplatzes in einen Learning Workplace auf die MitarbeiterInnen dieses Arbeitsplatzes auswirken kann.

Bestimmung der Rolle der ArbeitnehmerInnen bei der Umwandlung eines Arbeitsplatzes in einen Lernenden Arbeitsplatz.



Struktur des Workshops



Lernende Arbeitsplätze: *Was ist ein "Lernender Arbeitsplatz"?*

Definition von Lernenden Arbeitsplätzen und Lernen am/im/für den Arbeitsplatz
Vorteile von lernenden Arbeitsplätzen
Hindernisse für lernende Arbeitsplätze

Das Lernen im späteren Leben findet sehr oft **am Arbeitsplatz** statt. Daher gibt es ein wachsendes Interesse an der Beantwortung von Fragen wie: **Wie können wir jeden Arbeitsplatz in ein lernfreundliches Umfeld verwandeln?** Wie können wir sicherstellen, dass Erwachsene **die Fähigkeiten und Kompetenzen erwerben**, die sie benötigen, um erfüllende Jobs ausüben zu können und in ihrer beruflichen Laufbahn voranzukommen? Wie können wir **qualitativ hochwertiges Lernen am Arbeitsplatz für alle zugänglich** machen? Wie kann Lernen am Arbeitsplatz den vielen Erwachsenen helfen, die mit grundlegenden Kompetenzen wie Lesen, Schreiben und Rechnen zu kämpfen haben?

*Marianne Thyssen, EU-Kommissarin für Beschäftigung,
Soziale Angelegenheiten, Qualifikationen und Arbeitsmobilität*

LERNEN AM ARBEITSPLATZ - Definition

Erwachsenenbildung **IN/AM** Arbeitsplatz:

Das Lernen, das Erwachsene während der Arbeit **an ihrem Arbeitsplatz** oder **am Arbeitsplatz** selbst durchführen.

Die Fähigkeiten und Kompetenzen, die sie erwerben, **sind nicht unbedingt die, die sie für ihre Arbeit benötigen.**



LERNEN AM ARBEITSPLATZ - Vergleich

Erwachsenenbildung **FÜR** den Arbeitsplatz:

Lernen, bei dem Erwachsene Fähigkeiten und Kompetenzen erwerben, die erforderlich sind, um erfolgreich einen Arbeitsplatz zu erhalten und zu behalten sowie in ihrer beruflichen Laufbahn voranzukommen.

Daher kann es sich auf **vorbereitendes Lernen** beziehen, das zum Beispiel in Berufsbildungseinrichtungen stattfindet.



Aktuelle Prioritäten von Organisationen im Hinblick auf Lernen und Entwicklung

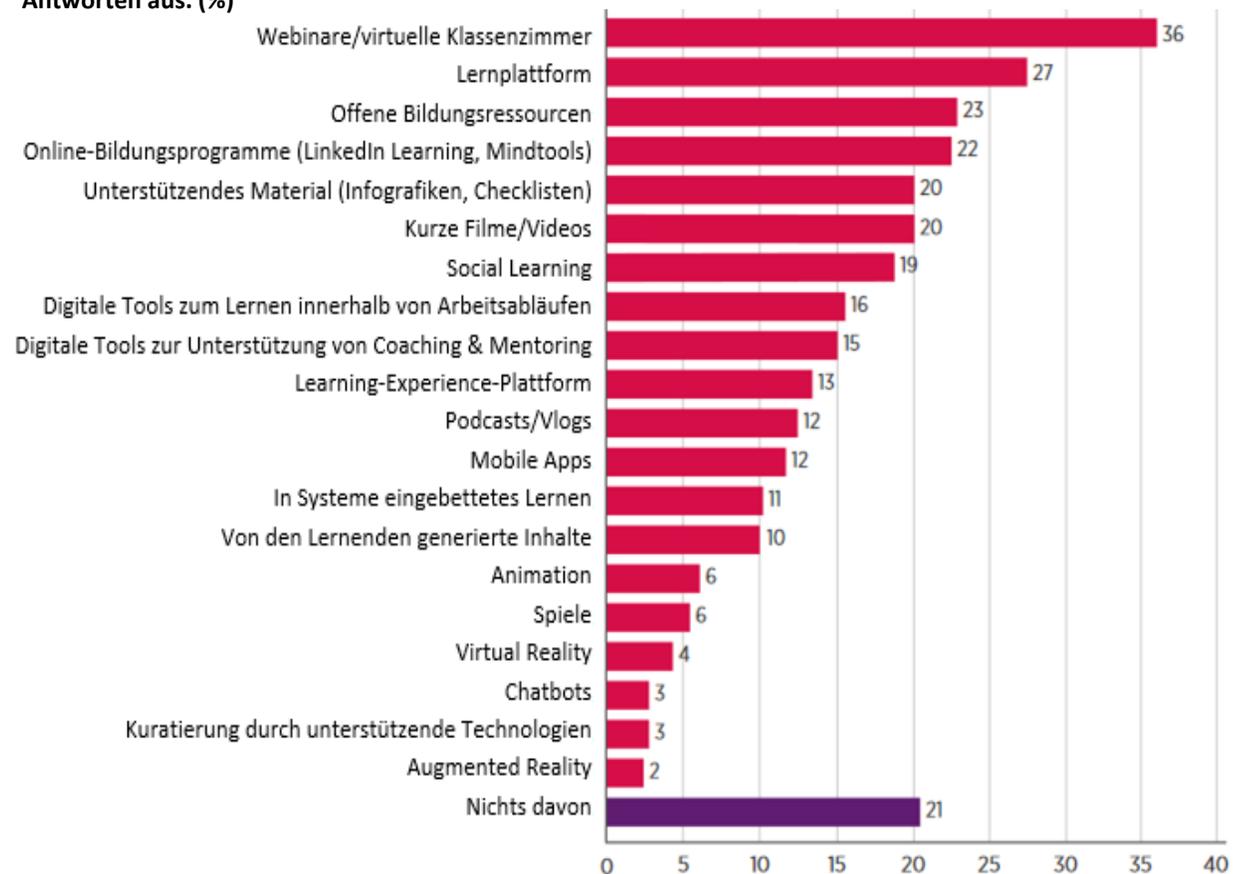
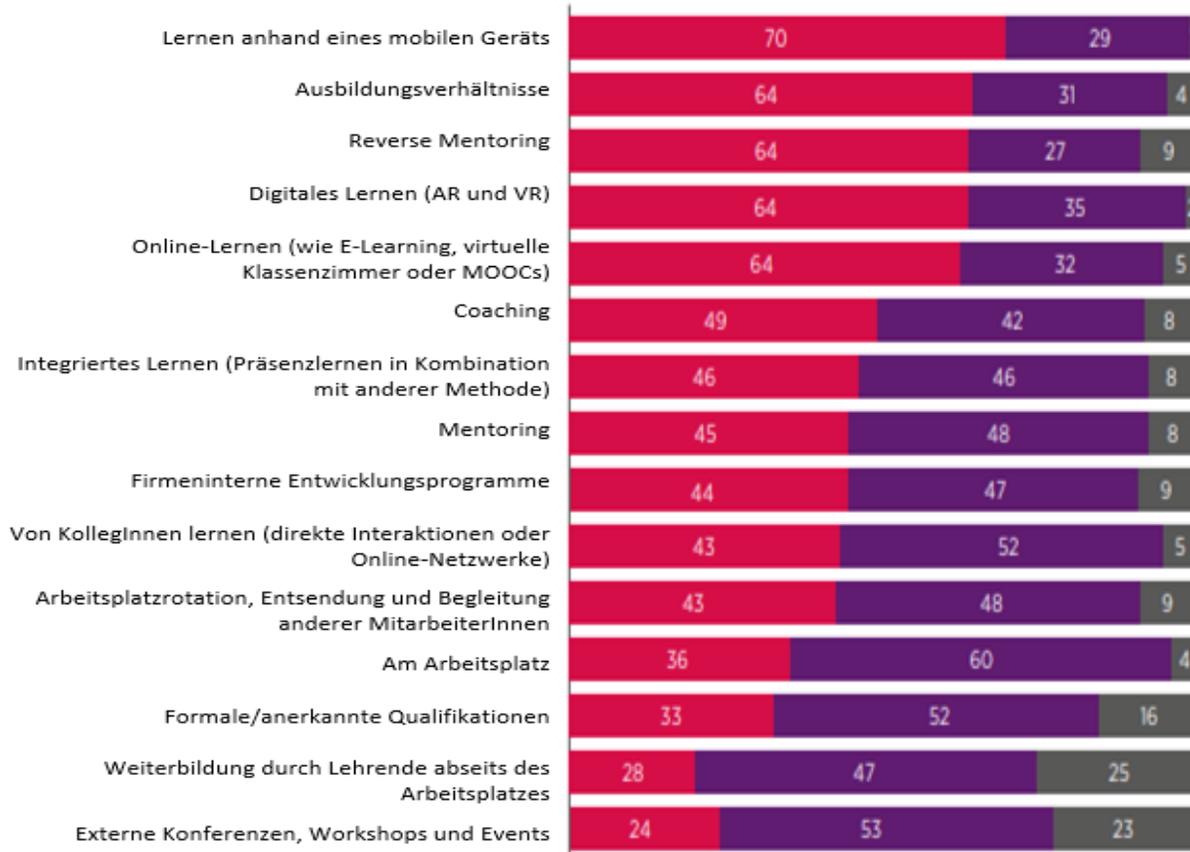


Grundlage: alle Befragten: 1.217

Änderungen im organisationalen Lernen

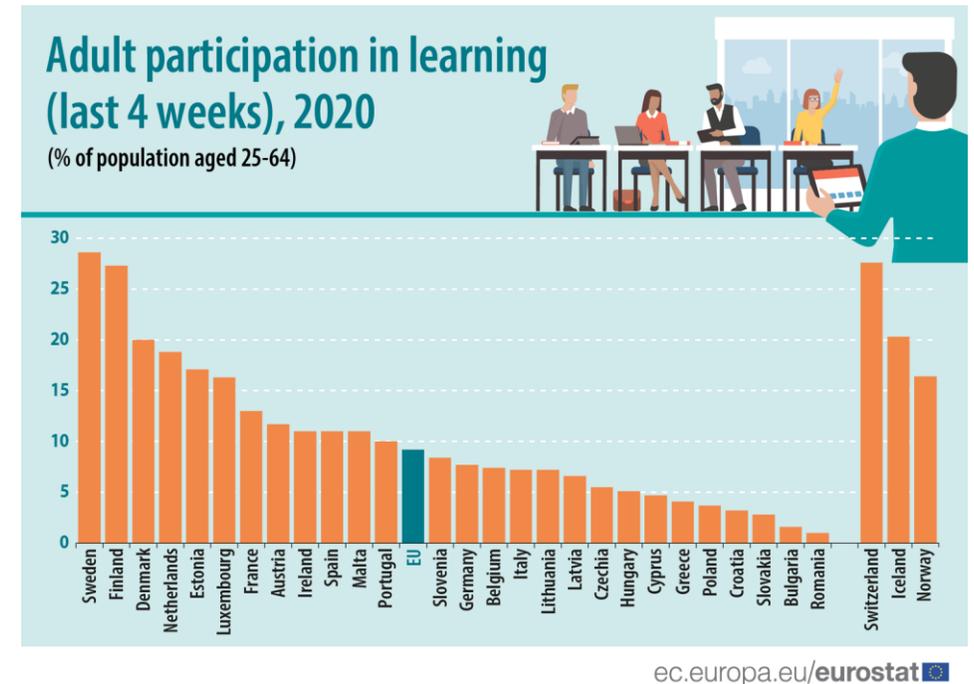
Hat Ihre Nutzung dieser Lern- und Entwicklungsformen in den letzten zwei bis drei Jahren **zugenommen**, **abgenommen** oder ist sie **gleichgeblieben**? (%)

Welche digitalen Technologien werden aktuell in Ihrer Organisation eingesetzt, um die Vermittlung von Inhalten und die Zusammenarbeit innerhalb Ihrer Belegschaft zu fördern? Bitte wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus. (%)



Beteiligung Erwachsener am Lernen (EU-Ebene)

- „**Education and Training 2020**“ (ET 2020)
– ein Eckpfeiler des strategischen Rahmens für die europäische Zusammenarbeit im Bereich der allgemeinen und beruflichen Bildung
- **Ziel für 2020 in der EU:** 15 % der Erwachsenen
- **EU im Jahr 2020:** 9,7 % der Erwachsenen



Der Wert der Erwachsenenbildung am Arbeitsplatz für ArbeitnehmerInnen



Wirtschaft

Höhere Löhne, höhere Einkommen und bessere Beschäftigungsfähigkeit



Wohlbefinden

Verbesserung des allgemeinen Wohlbefindens und der Gesundheit



Soziales

Verbessertes Engagement in der Gemeinschaft und bei gesellschaftlichen Aktivitäten

Der Wert der Erwachsenenbildung am Arbeitsplatz für ArbeitgeberInnen

Innovation



Steigerung der Innovationsleistung des Unternehmens

Motivierte Arbeitskräfte



Höheres Selbstvertrauen und Engagement für das Unternehmen

Wirtschaft



Höhere Produktivität und Rentabilität

Der Wert der Erwachsenenbildung am Arbeitsplatz für die **Gemeinschaft** und die **Gesellschaft**



Gleichstellung

Grundlage für soziale Integration und Teilhabe aller Menschen



Soziales

Höheres politisches Interesse und stärkerer sozialer Zusammenhalt innerhalb der Gemeinschaft



Wirtschaft

Größere wirtschaftliche Wettbewerbsfähigkeit und höheres BIP

Die Erwachsenenbildung am
Arbeitsplatz kann einen
wichtigen Beitrag leisten:



1. Sie ist ein zugänglicher und attraktiver Weg für Erwachsene, **das Wissen und die Fähigkeiten**, die sie für ihr Leben, ihre Arbeit und ihr Zuhause benötigen, **zu erhalten und zu aktualisieren.**



2. Sie unterstützt die soziale und wirtschaftliche (Wieder-)Eingliederung gefährdeter Gruppen, die Integration, den sozialen Zusammenhalt und die Gleichstellung.



3. Sie ist ein effizientes und wirksames Mittel für ArbeitgeberInnen, um die Qualifikationen ihrer MitarbeiterInnen auf dem neuesten Stand zu halten, **ihre MitarbeiterInnen zu motivieren**, die Mitarbeiterbindung zu verbessern und die Wettbewerbsfähigkeit zu steigern.



4. Sie entspricht den Bedürfnissen von Einzelpersonen, ArbeitgeberInnen und der Gesellschaft nach größerer Anpassungsfähigkeit, um sich besser auf den künftigen Qualifikationsbedarf vorzubereiten und den prognostizierten Qualifikationsmangel zu mindern.

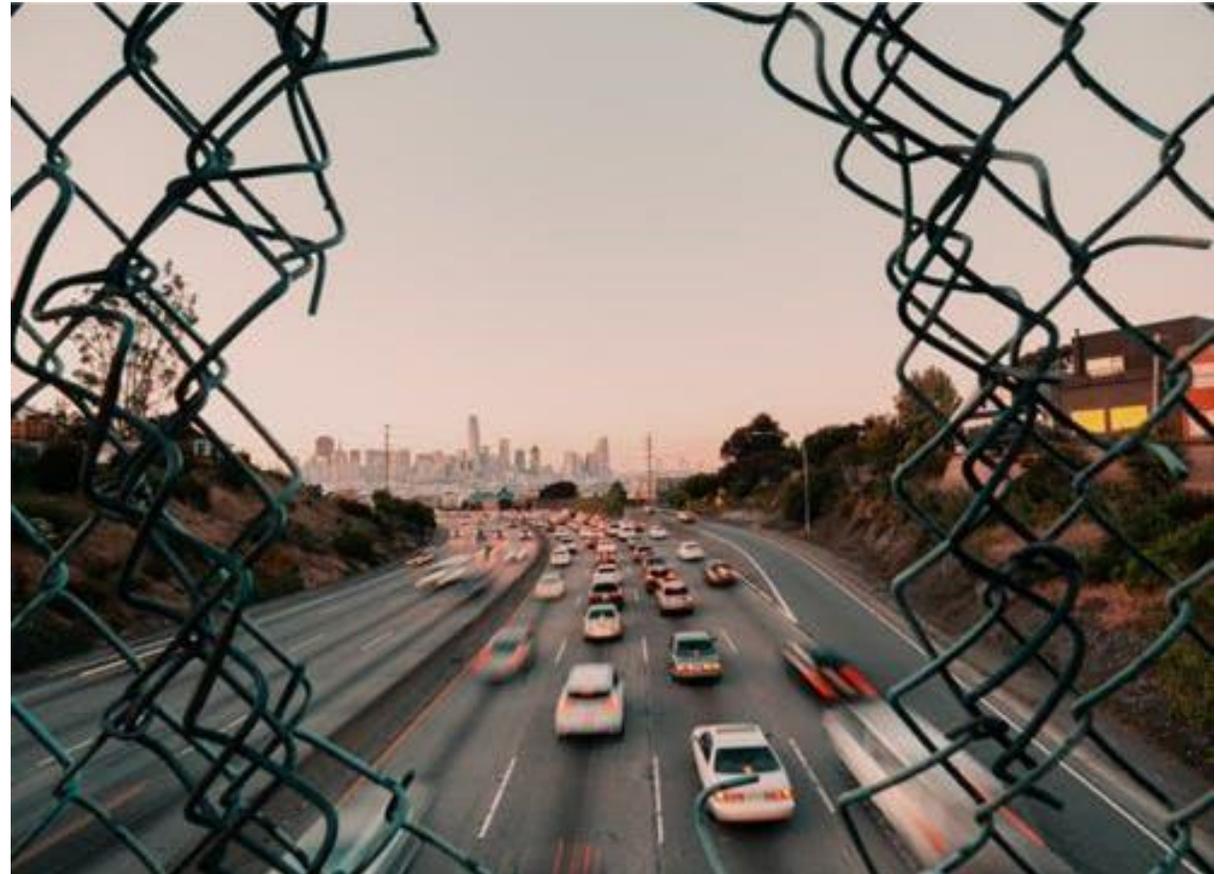


5. Sie fördert die **lebenslange Beschäftigung von Erwachsenen.**

Übung

Nennen Sie **3 Faktoren, die die** Umwandlung von Organisationen in lernende Arbeitsplätze **behindern können.**

Diskutieren Sie die Ergebnisse.



Die häufigsten Lernhindernisse für ArbeitnehmerInnen (1)

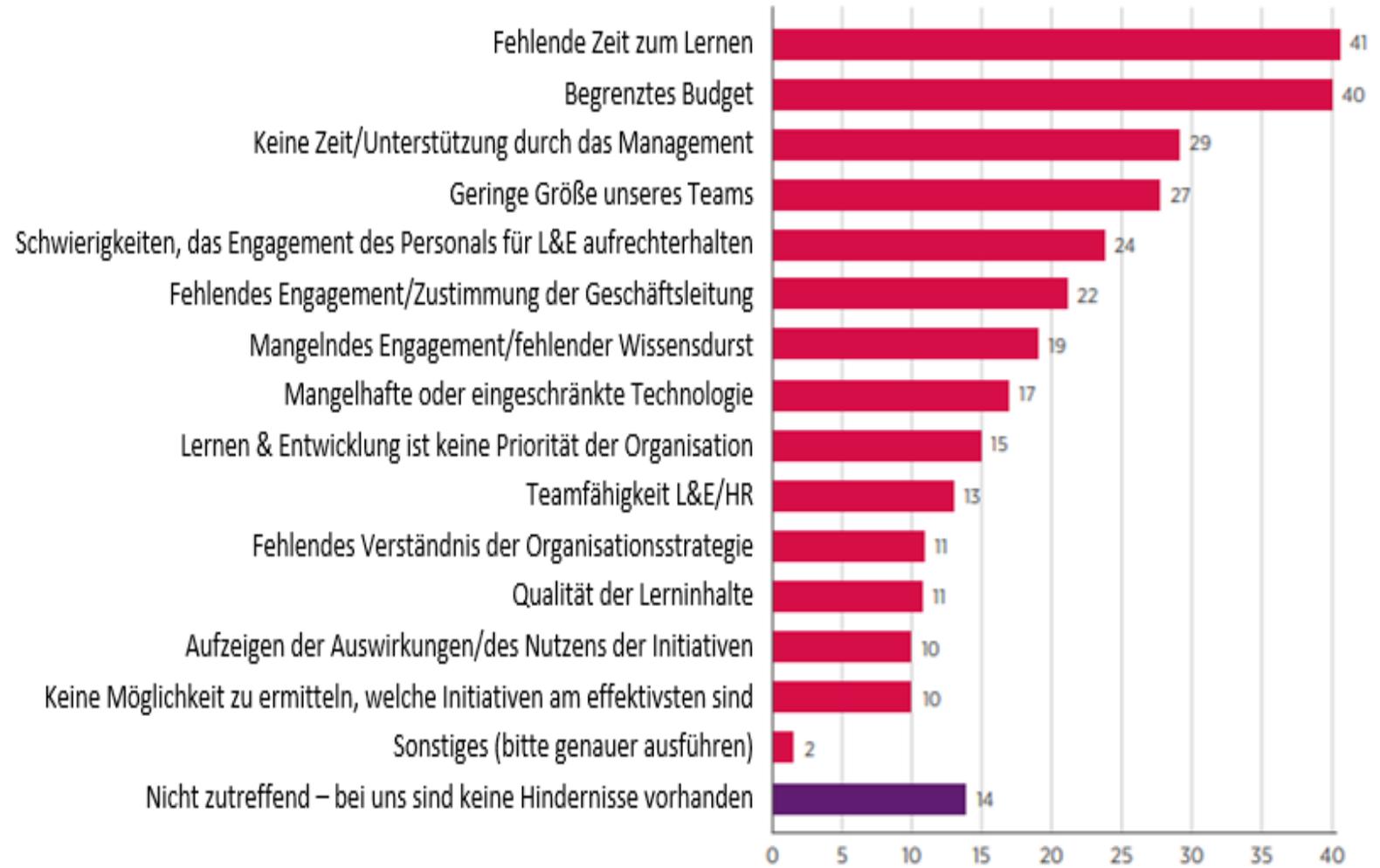
- **Programmfokus vs. organisatorischer Fokus**
 - Die MitarbeiterInnen konzentrieren sich auf die Durchführung der Projekte und nicht auf die Verbesserung der Organisation.
- **Begrenzte Ressourcen**
 - Fehlende Ressourcen für MitarbeiterInnen: Zeit, Geld, Raum.
- **Widerstand gegen Veränderungen**
 - Angst, die Vertrautheit mit den bestehenden Systemen/Verfahren zu verlieren.

Die häufigsten Lernhindernisse für ArbeitnehmerInnen (2)

- **Dichotomie zwischen Arbeit und Lernen**
 - Arbeit und Lernen werden nicht als "Partnerschaft" gesehen.
- **Mangelnde Führungsqualitäten**
 - Führung/Management, die nicht in die Schlüsselprozesse des Lernens eingebunden sind.
- **Nicht-Lernkultur**
 - Die Unternehmenskultur ist nicht lernfördernd.
- **Kurzfristiger Fokus**
 - Kein Nachdenken über zukünftige Konsequenzen, die das Lernen fördern können.

Lernhindernisse für ArbeitgeberInnen und Organisationen

Die größten Hindernisse für Qualifikations- und Lerninitiativen sind Zeit, Geld und fehlende Unterstützung durch das Management



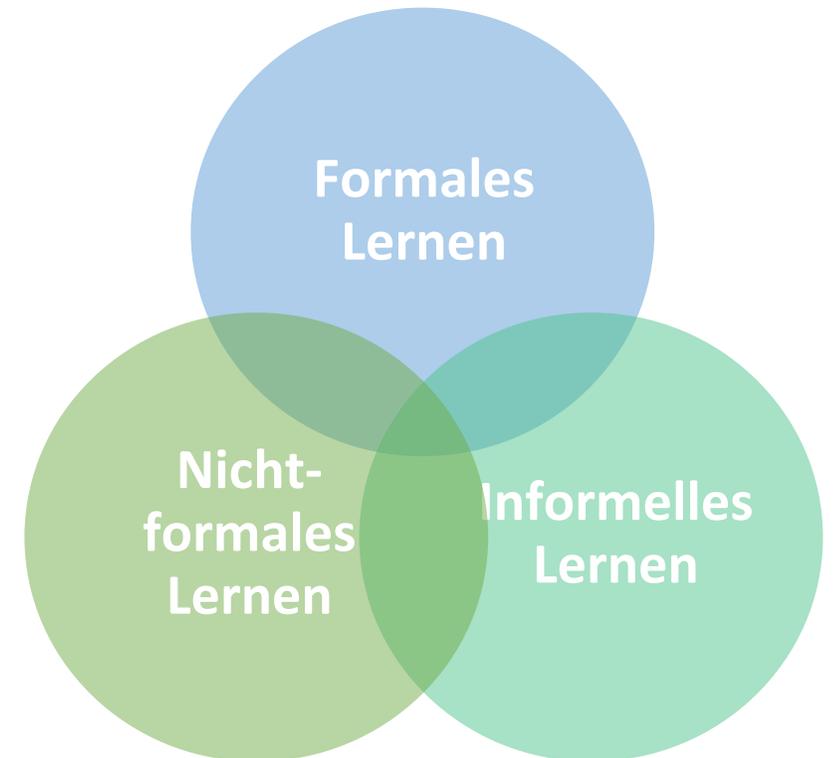
Grundlage: alle Befragten: 1.217

Formen des Lernens am Arbeitsplatz

Formales, nicht-formales und informelles Lernen
Erwachsenenbildung und berufliche Aus- und Weiterbildung

Kennen Sie die Unterschiede zwischen formalem, nicht-formalem und informellem Lernen (am Arbeitsplatz)?

- Wie war Ihr bisheriger Lernfortschritt bei der Arbeit?
- Haben Sie jemals darüber nachgedacht, wie Sie durch Ihre täglichen Aufgaben lernen?
- Haben Sie in letzter Zeit etwas gelernt? Haben Sie darüber nachgedacht, wie Sie es gelernt haben?



Formales Lernen



- Systematisches, organisiertes Bildungsmodell, bestimmten Gesetzen und Normen entsprechend strukturiert und umgesetzt.
- Einheitlich, Vollzeit und zweckmäßig.
- Klar festgelegter Lehrplan mit Zielen, Inhalten und Methoden.
- Zwischen- und Abschlussbewertungen, anhand derer die Lernenden die nächste Lernstufe erreichen.
- Klar definierte Merkmale.
- Zertifizierung/Abschluss.

Nicht-formales Lernen



- Flexible Lehrpläne und Methoden, die auf die Bedürfnisse und Interessen der Lernenden abgestimmt sind.
- Fokussiert auf die Lernenden, mit flexiblen Eigenschaften in Bezug auf die angenommenen Prozesse, Ziele und Inhalte.
- Eine physische Anwesenheit ist nicht erforderlich.
- Aktive Teilnahme.
- Selbstbeurteilung.
- Teilnahme, die zertifiziert wird.

Informelles Lernen



- Umfasst nicht unbedingt die Ziele und Themen, die normalerweise in einem traditionellen Lehrplan enthalten sind.
- Kein starr festgelegter Lernweg/-ablauf.
- Vielfältige Methoden und Inhalte.
- Ergänzung sowohl der formalen als auch der nicht formalen Bildung.
- Je systematischer und organisierter informelle Bildungsaktivitäten sind, umso mehr ähneln diese nicht-formalen Bildungsangeboten.
- Ist auf der aktiven Teilnahme der Lernenden aufgebaut.
- Kann nicht offiziell anerkannt werden.

Wissen Sie, wie lange es dauert, eine neue Fähigkeit zu erwerben?



Erwachsenenbildung

- Kontinuierliches, **lebenslanges Lernen**.
- **Art und Weise**, neue Kenntnisse und Fähigkeiten **zu erwerben**, mit einem Schwerpunkt auf **transversalen, sozialen Kompetenzen**.
- **Aktualisierung und Validierung der Kenntnisse und Fähigkeiten**.
- **Art und Weise des Erwerbs verschiedener Qualifikationen**, die als notwendig erachtet werden.
- **Persönliche Entwicklung**.



Berufliche Bildung und Ausbildung

- **Erwerb von Kenntnissen und Entwicklung von Fähigkeiten, die für einen bestimmten Beruf (oder in manchen Fällen für eine bestimmte Organisation) wichtig sind.**
- **Bescheinigung der erworbenen Qualifikationen.**
- **Form der Erwachsenenbildung.**



Positive Auswirkungen von lernenden Arbeitsplätzen

Gründe für die Umwandlung einer Organisation in einen lernenden Arbeitsplatz
Auswirkungen der Umwandlung eines Arbeitsplatzes in einen Lernort für ArbeitnehmerInnen

Übung

Pro und Kontra

des Lernens am Arbeitsplatz für ArbeitnehmerInnen

Google Jamboard

Warum sollte sich Ihre Organisation für die Umwandlung in einen Learning Workplace entscheiden?

Vorteile der Erstellung einer
*Kultur der lernenden
Organisation*

1. Verbesserte Innovation



Zusammenarbeit

Mehr Brainstorming und abteilungsübergreifende Zusammenarbeit.



Initiative

Proaktive Initiativen erreichen die Führung.



Umsetzung

Kreative Konzepte werden in eine gewinnbringende Realität umgesetzt.

2. Wissensaustausch



Zugang

Jede/r hat Zugang zu den Inhalten, die sie/er braucht.



Verständnis

Das Personal ist mit den Herausforderungen und Zielen des Unternehmens bestens vertraut.



Verbesserung

Jede/r ist sich ihrer/seiner Rolle bei der Erzielung wichtiger Verbesserungen bewusst.

3. Problemlösung



Probleme teilen

Wenn Probleme geteilt werden, ist es wahrscheinlicher, dass sie gelöst werden.



Diskutieren

Profitieren Sie von der kollektiven Intelligenz einer ganzen Organisation.



Probleme lösen

Geben Sie die besten Antworten.

4. Gestärkte Gemeinschaft



Beitrag leisten

Das Personal investiert mehr in das Unternehmen und seinen langfristigen Wohlstand.

Erfolg

Das Gefühl, etwas erreicht zu haben, und persönliches Engagement

Erfolg sichern

Verantwortung für die Sicherung des Erfolgs in der Zukunft

5. Größere Effizienz



Problemlösung

Probleme werden intern gelöst, mit kürzeren Bearbeitungszeiten und zu deutlich geringeren Kosten.



Rationalisierung

Die Organisation ist agiler und schlanker geworden.



Ergebnisse

Überwinden Sie Ineffizienzen und erzielen Sie bessere Ergebnisse für Ihre Kunden

Welche Auswirkungen hat eine Umwandlung eines Arbeitsplatzes in einen Learning Workplace auf Sie und Ihre KollegInnen?

Untersuchungen zeigen, dass Personen die schwer lernen, **selbstbewusster**, **erfolgreicher** und **glücklicher** im Beruf sind

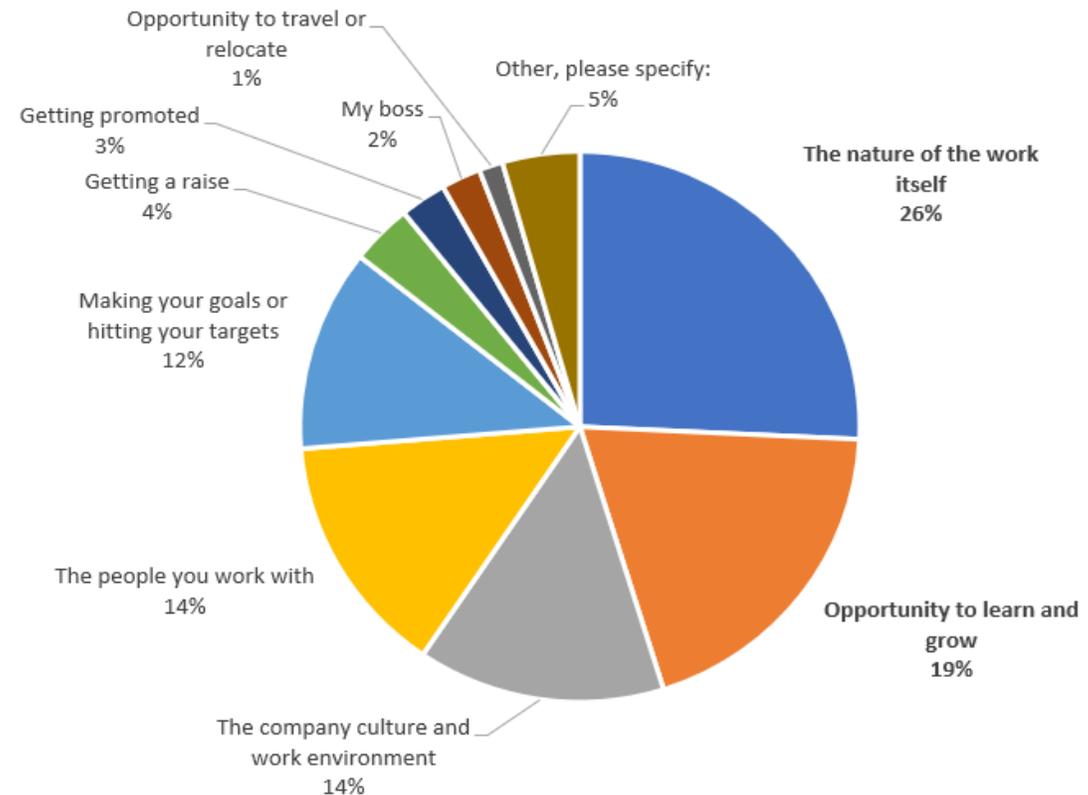
Es geht nur um die Arbeit und das Wachstum.



Gelegenheit zu lernen und zu wachsen:

Die Möglichkeit zu lernen inspiriert, motiviert und macht eine(n) MitarbeiterIn glücklich.

In your current job, what is the #1 thing that inspires you and makes you happy and want to work harder?



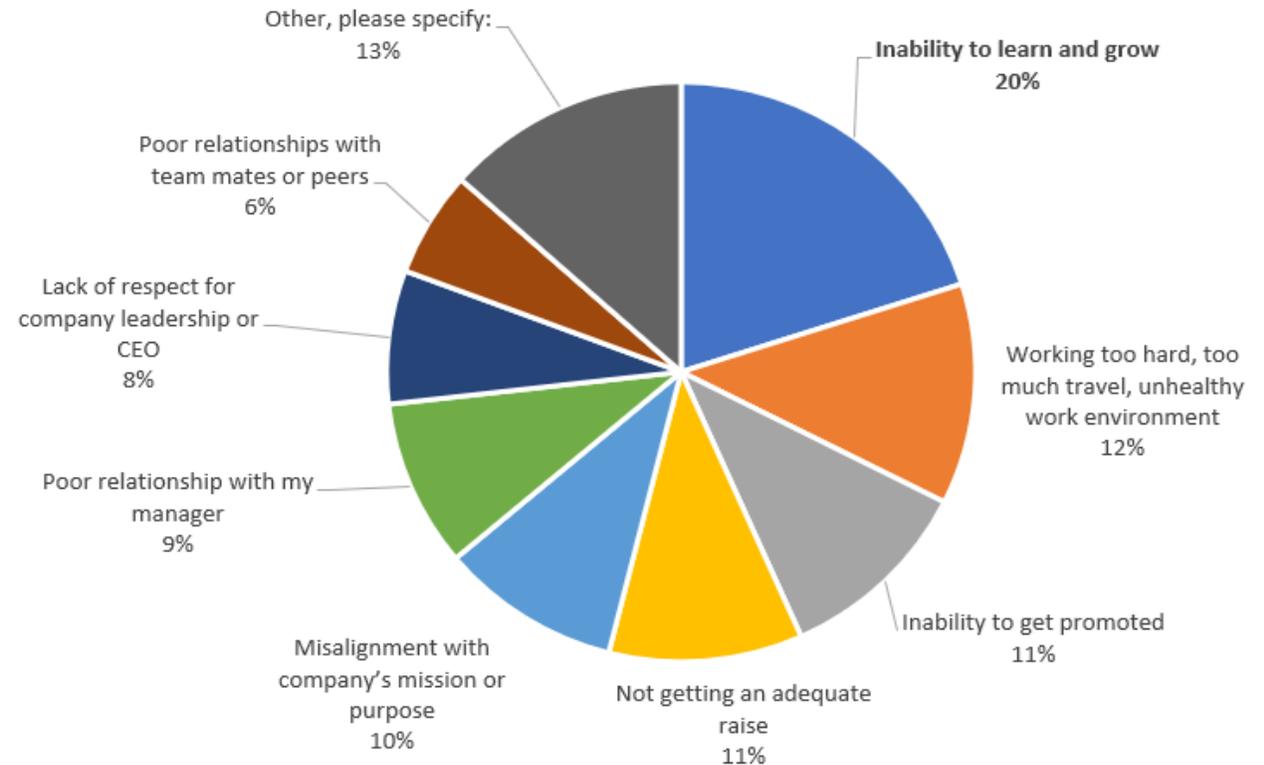
Die Lernkurve ist die Verdienstkurve.



Unfähigkeit zu lernen und zu wachsen:

Sobald Sie das Gefühl haben, dass Sie sich nicht mehr weiterentwickeln, ist es an der Zeit, sich nach einer neuen Stelle umzusehen.

In your current company, what is the #1 most important thing that would make you look for a new job?



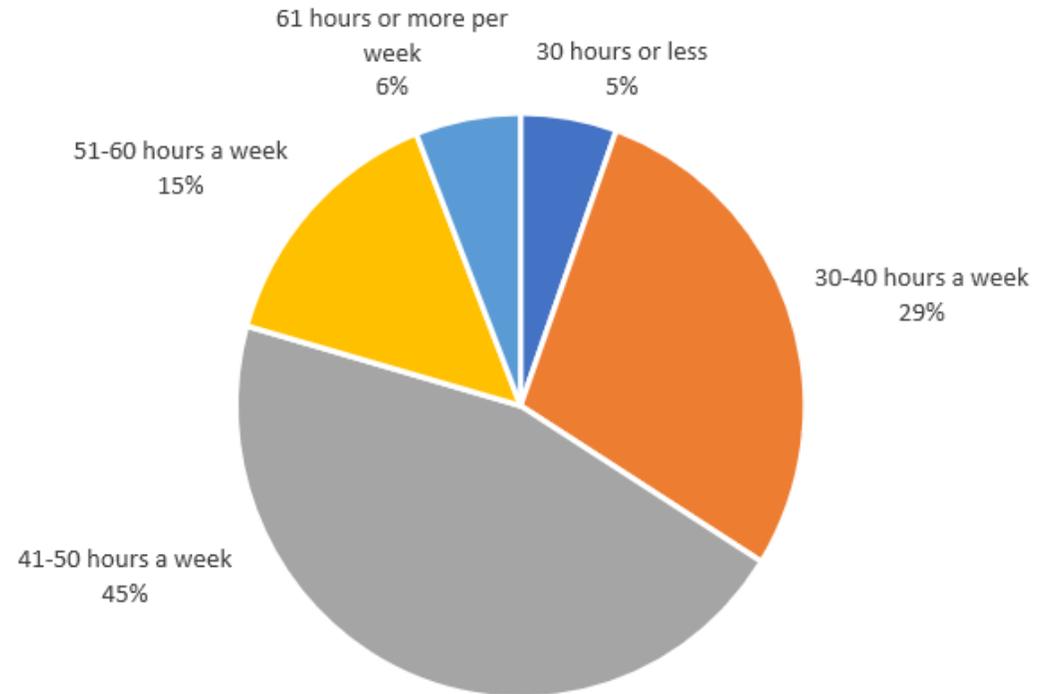
*Berufstätige arbeiten
viele Stunden.*



Die Freizeit ist rar:

Wenn Sie lernen und sich weiterentwickeln wollen, müssen Sie dies "on the job" und "in the job" tun.

How many hours a week do you work in a typical week?



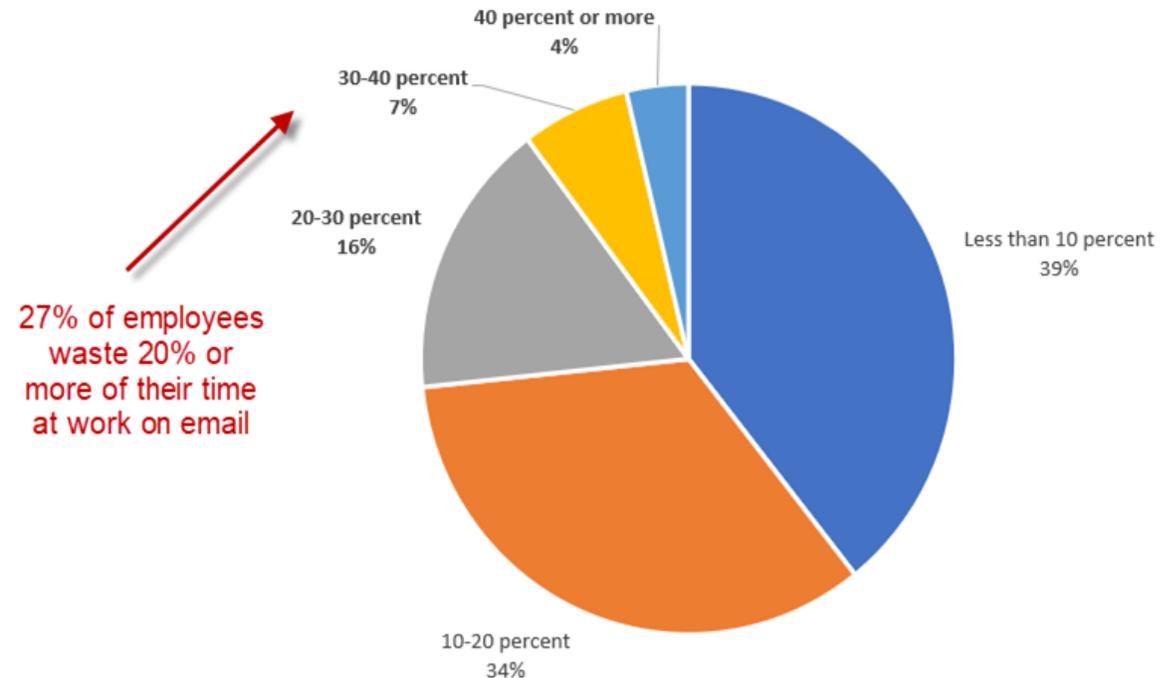
E-Mails tragen nicht zu unserer Arbeit bei.



E-Mails nehmen einen Großteil unserer Zeit in Anspruch:

Mehr als ein Viertel von uns verschwendet einen Tag pro Woche mit Nachrichten, die nichts mit unserer Arbeit zu tun haben.

In your job, what percent of your time is wasted searching through emails or responding to emails or messages that do not help you get your work done?



Machen Sie das Lernen zu einer hohen Priorität, um eine glückliche, dynamische Karriere zu haben.



Transformieren

Um erfolgreich zu sein, müssen Unternehmen die Art und Weise, wie sie lernen, verändern.



Investieren

Lernen sollte ständig stattfinden, nicht nur einmal im Jahr.



Weiterentwickeln

Lernen ist der Schlüssel zu Ihrer Karriere, und es macht Sie auch glücklicher.

Welche Auswirkungen hat eine Umwandlung eines Arbeitsplatzes in einen Learning Workplace auf Sie und Ihre KollegInnen

Erfahrungsberichte der
MitarbeiterInnen

Welche Auswirkungen hat eine Umwandlung eines Arbeitsplatzes in einen Learning Workplace auf Sie und Ihre KollegInnen

Persönliche Erlebnisse

Welche Auswirkungen hat eine Umwandlung eines Arbeitsplatzes in einen Learning Workplace auf Sie und Ihre KollegInnen

- Wie haben Sie sich vor, nach und während der Ausbildung gefühlt?
- Wie hat sich das auf Ihre Arbeitsleistung ausgewirkt?
- Wie hat es sich auf Sie ausgewirkt?

Der Prozess der Umwandlung von Lern- und Arbeitsplätzen

Lernen zu lernen am Arbeitsplatz

Herausforderungen für das Lernen am Arbeitsplatz für ArbeitnehmerInnen und wie man sie überwindet

Lernen am Arbeitsplatz - Die Rolle der MitarbeiterInnen

Lernen zu lernen am Arbeitsplatz

Wie können Sie die Dinge, die Ihnen wichtig sind, **besser** erreichen?

Eduardo Briceño · Wie können Sie die Dinge, die Ihnen wichtig sind, besser erreichen?



Eduardo Briceño · Lernexperte
Eduardo Briceño ist ein Lernender, eine Führungspersönlichkeit, ein Redner und ein Autor, der sich für eine stärker lernorientierte Welt einsetzt.

Dieser Vortrag wurde bei TEDxManhattanBeach, einer unabhängigen Veranstaltung, einem lokalen Publikum präsentiert.



Eduardo Briceño: How to get better at the things you care about | TED

<https://www.youtube.com/watch?v=YKACzIrog24>

Eduardo Briceño · Wie kann man die Dinge, die einem wichtig sind, besser erreichen?

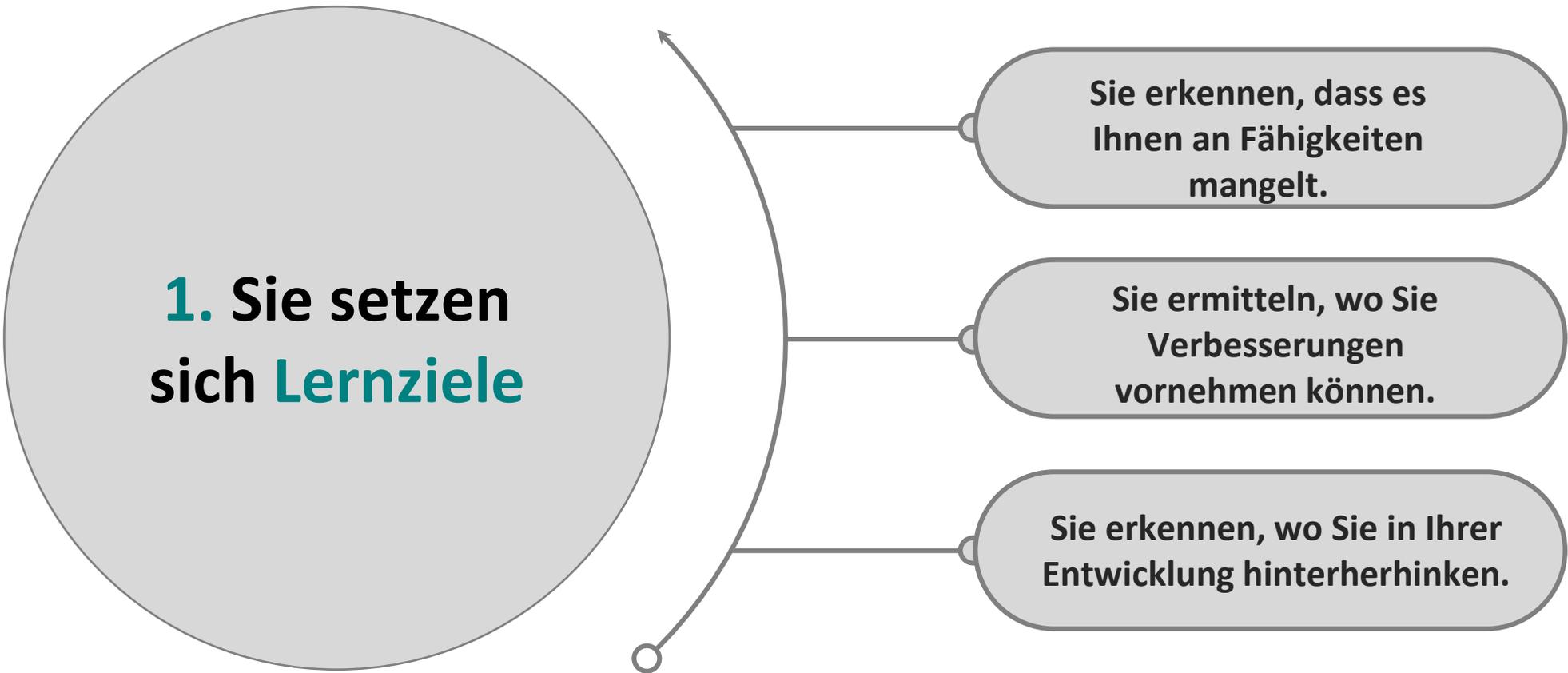
"Die leistungsfähigsten Menschen wechseln im Leben bewusst zwischen zwei Zonen: der Lernzone und der Leistungszone".

	Lernbereich	Leistungsbereich
Ziel	Sich verbessern	Bestmögliche Leistung
Aktivitäten für	Verbesserung	Ausführung
Konzentration auf	Habe ich noch nicht gemeistert	Beherrsche ich bereits
Fehler	Erwartet	Minimiert

Woher kommt das Wissen?



Erkennen Sie, wenn Sie bei der Arbeit lernen!



**1. Sie setzen
sich Lernziele**

Sie erkennen, dass es
Ihnen an Fähigkeiten
mangelt.

Sie ermitteln, wo Sie
Verbesserungen
vornehmen können.

Sie erkennen, wo Sie in Ihrer
Entwicklung hinterherhinken.

Erkennen Sie, wenn Sie bei der Arbeit lernen!

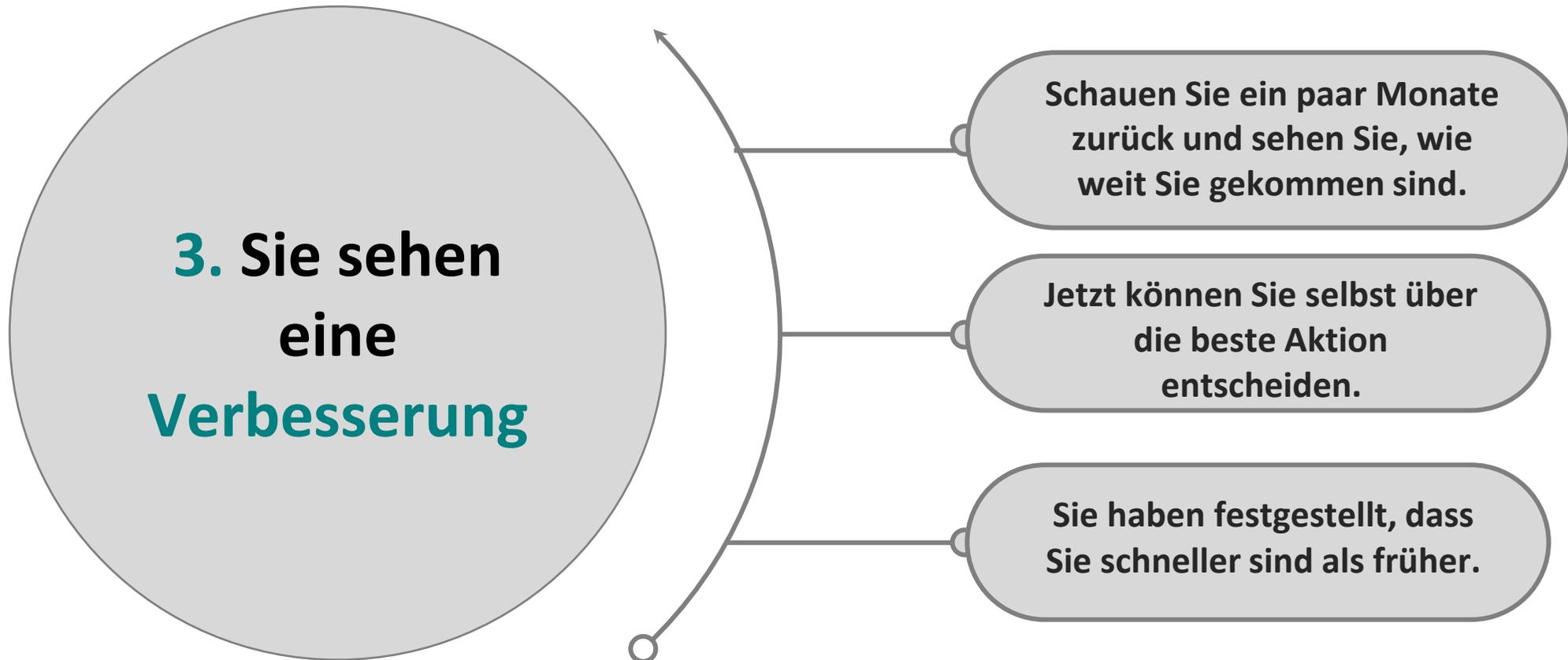
2. Sie werden aktiv

Öffnen Sie Ihr Computer-
fehlerbehebungsprogramm.

Fragen Sie Ihre(n)
Vorgesetzte(n), ob Sie an
einer Fortbildung teilnehmen
können.

Sie erkennen, wo Sie in Ihrer
Entwicklung hinterherhinken.

Erkennen Sie, wenn Sie bei der Arbeit lernen!



Den Arbeitsplatz in einen lernenden Arbeitsplatz
verwandeln - Die Rolle der ArbeitnehmerInnen

Herausforderungen für
ArbeitnehmerInnen und
wie man sie überwindet



Wählen Sie die Inhalte aus, die für Sie relevant sind.

Absolvieren Sie Kurse in Gruppen mit Ihren KollegInnen.

Versuchen Sie Online-Kurse.

Identifizieren Sie die Vorteile.

**Mangel an
technischen
Fähigkeiten**



Finden Sie heraus, warum Sie den Prozess als schwierig empfinden.

Rüsten Sie sich mit dem erforderlichen Wissen aus.

Bitten Sie jemanden, Ihnen zu helfen.

Lesen Sie ein einschlägiges Buch.

Lernen Sie von anderen MitarbeiterInnen

Verwenden Sie gegebenenfalls traditionelle Lernmittel.



Vermeiden Sie beim Lernen alle anderen Ablenkungen.

Suchen Sie sich ruhige Zeiten oder Bereiche.

Nutzen Sie ungenutzte Sitzungsräume.

Versuchen Sie, sich jeweils auf eine Aufgabe zu konzentrieren.

Setzen Sie Grenzen gegenüber anderen KollegInnen.

Verwenden Sie Kopfhörer mit Geräuscherdrückung.

Lernen Sie, wenn Sie von zu Hause aus arbeiten.



Lernen als Priorität setzen

Zeit für das Lernen einplanen

Zeit für formales Lernen einplanen

Sich auf strukturierte Sitzungen einlassen

Eliminieren Sie E-Mail-Zeit

Was kommt als **Nächstes**?

Denken Sie nach!

- Was könnte ich noch effizienter machen?
- Mit welchen Verfahren bin ich nicht ganz auf dem Laufenden?
- Wen bewundere ich und wie kann ich ihnen ähnlicher werden?
- Wenn ich eine Sache an mir verbessern müsste, was würde ich wählen?

**Machen Sie sich auf den Weg zu
Spitzenleistungen!**

Den Arbeitsplatz in einen lernenden Arbeitsplatz
verwandeln - Die Rolle der Arbeitnehmer

Tipps für das Lernen
am Arbeitsplatz

Tipps für das **Lernen am Arbeitsplatz**

Wie genau gehen Sie vor, wenn Sie während der Arbeitszeit lernen?

**Erklären Sie
Ihrer(m)
Vorgesetzten,
was und warum
Sie lernen**

- Verzichten Sie auf Schuldgefühle, wenn Sie sich Zeit zum Lernen nehmen.
- Erklären Sie, warum dieses Lernen für Sie wichtig ist.
- Erläutern Sie, wie diese Erkenntnisse Ihrer Organisation zugute kommen können.

Tipps für das **Lernen am Arbeitsplatz**

Wie genau gehen Sie vor, wenn Sie während der Arbeitszeit lernen?

Nehmen Sie sich die **Zeit und achten Sie streng darauf, sie zu **schützen**.**

- Tragen Sie die Zeit in Ihren Kalender ein.
- Sagen Sie nein zu unnötigen Sitzungen.
- Stellen Sie Ihr Telefon auf lautlos.
- Schließen Sie Ihren Posteingang.

Tipps für das **Lernen am Arbeitsplatz**

Wie genau gehen Sie vor, wenn Sie während der Arbeitszeit lernen?

Versuchen Sie, ein **Thema zu finden, das gut für die Arbeit und gut für Sie ist.**

- Finden Sie ein interessantes Thema.
- Wählen Sie ein Thema, das Ihre Aufmerksamkeit erregt.
- Wählen Sie ein hilfreiches Thema für Ihre berufliche oder persönliche Entwicklung.

Tipps für das **Lernen am Arbeitsplatz**

Wie genau gehen Sie vor, wenn Sie während der Arbeitszeit lernen?

Setzen Sie sich ein Ziel

- Lernen Sie, um etwas Bestimmtes zu erreichen, z.B. eine Beförderung oder eine berufliche Veränderung.
- Setzen Sie sich zeitbezogene Ziele.
- Setzen Sie sich fachbezogene Ziele.

Tipps für das **Lernen am Arbeitsplatz**

Wie genau gehen Sie vor, wenn Sie während der Arbeitszeit lernen?

Übernehmen Sie Verantwortung

- Versuchen Sie jemanden zu finden, der/die Sie zur Rechenschaft zieht.
- Lassen Sie sich von einem/r Freund/Freundin oder Kollegen/Kollegin begleiten.
- Vereinbaren Sie ein Verfallsdatum, wenn Sie eine Lerneinheit nicht abschließen können.

Tipps für das **Lernen am Arbeitsplatz**

Wie genau gehen Sie vor, wenn Sie während der Arbeitszeit lernen?

Teilen Sie das Gelernte

- Sprechen Sie über das Lernen.
- Halten Sie vor Ihren KollegInnen eine Präsentation über das, was Sie gelernt haben.
- Teilen Sie im Unternehmen Ihre eigenen Ratschläge zum Weiterlernen.

Tipps für das **Lernen am Arbeitsplatz**

Wie genau gehen Sie vor, wenn Sie während der Arbeitszeit lernen?

Haben Sie **weitere Tipps** für das Lernen bei der Arbeit?



Lernen Sie mehr über Ihre
Einstellung zum Thema
“Lernen am Arbeitsplatz”-
Einstellungstest

Vielen Dank!



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

Nummer der Projektvereinbarung: 612910-EPP-1-2019-1-CY-EPPKA3-PI-FORWARD

Die Unterstützung der Europäischen Kommission für die Erstellung dieser Veröffentlichung stellt keine Billigung des Inhalts dar, welcher nur die Ansichten der Verfasser wiedergibt, und die Kommission kann nicht für eine etwaige Verwendung der darin enthaltenen Informationen haftbar gemacht werden.