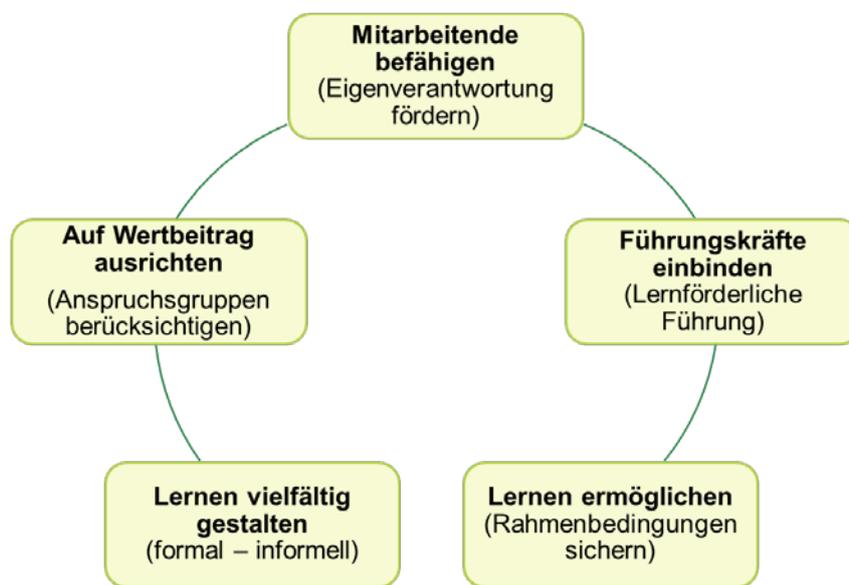


scil-Lernkulturanalyse: Ziele – Vorgehen – Ergebnisse

Was ist die scil-Lernkulturanalyse?

Die scil-Lernkulturanalyse ist ein Tool zur Erfassung der bestehenden Lernkultur in Organisationen. Es besteht aus zwei Fragebögen (Mitarbeiter und Führungskräfte Perspektive) und wird online oder auf Wunsch papierbasiert durchgeführt und ausgewertet. Das Instrument entstand 2003 im Rahmen eines Firmennetzwerks mit ca. 10 Unternehmen - initiiert und moderiert durch die Deutsche Telekom AG. Das Ergebnis wurde um wissenschaftliche Erkenntnisse angereichert und in das Instrument überführt. Im Rahmen des "scil Innovationskreises 2011/12: Zukunftsorientierte Kompetenzentwicklung" wurde die Lernkulturanalyse inhaltlich aktualisiert und wissenschaftlich neu validiert.

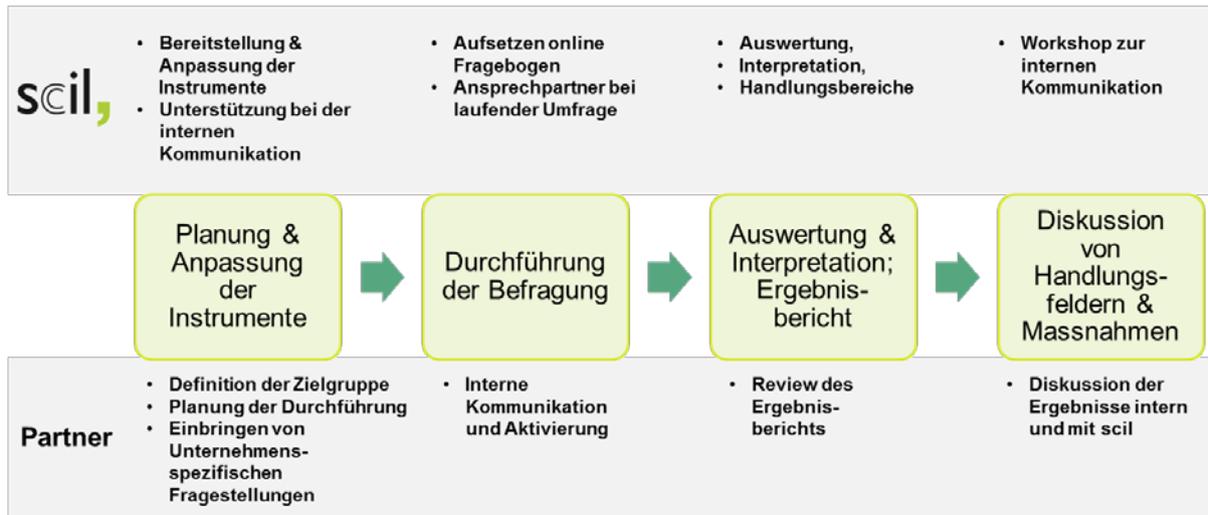


Welchen Nutzen stiftet die Durchführung einer Lernkulturanalyse?

- ✓ Die Befragung macht den **Status Quo** der bestehenden Lernkultur beschreibbar.
- ✓ Die Ergebnisse der Lernkulturanalyse können in die Formulierung **strategischer Ziele** und Massnahmen integriert werden: Gezielte Gestaltung von Veränderungs- und Organisationsentwicklungsprozesse.
- ✓ Der bestehende Daten-Pool (> 2000 Antworten; branchenübergreifend) ermöglicht ein **Benchmarking**: Wo stehen wir in gewissen Themen im Vergleich zu anderen?
- ✓ Die Analyse bietet eine gute Möglichkeit, die Zusammenarbeit mit relevanten **Stakeholdern** zu intensivieren – sei es in der Konzeption der Umfrage, als auch bei der Kommunikation der Ergebnisse.
- ✓ Indem die Umfrage aus Perspektive der **Mitarbeitenden u. Führungskräfte** durchgeführt werden kann, sind Wahrnehmungsunterschiede zu gleichen Themen sichtbar und bearbeitbar.
- ✓ Die Analyse löst eine Diskussion zum Thema Lernen in der Organisation aus: Lernen wird zu einem **bereichsübergreifenden Thema**.

Wie gestaltet sich der Ablauf einer Lernkulturanalyse?

Um die Lernkulturanalyse in Unternehmen und Organisationen erfolgreich durchführen zu können, bedarf es einer engen Zusammenarbeit zwischen dem jeweiligen Partner und scil. Die folgende Abbildung zeigt die zentralen Prozessschritte und die dazugehörige Aufgabenverteilung auf:



Besonderheit: *Mitbestimmungspflichtige Organisationen (Deutschland)*

In mitbestimmungspflichtigen Unternehmen kann die Analyse erfahrungsgemäss folgendermassen erfolgreich umgesetzt werden:

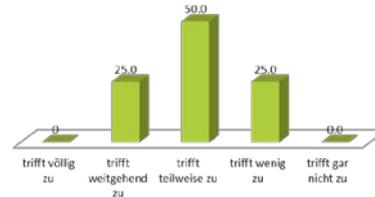
- Alternativ zur Online-Version können die Fragebogen in Papierform ausgefüllt werden.
- Schriftliche Vereinbarung zwischen scil und dem Partnerunternehmen zur Sicherstellung eines sorgfältigen Umgangs mit Daten (z.B. keine Rückführbarkeit auf Antworten einzelner Personen).
- Der Fragebogen wird vor der Durchführung der Organisation zur Prüfung zugestellt. Kritische Punkte können in dem Fragebogen entsprechend angepasst bzw. verändert werden.
- Empfehlung: Einbeziehung des Betriebsrats vor der Umfrage und bei der Ergebnispräsentation..

Welche Ergebnisse resultieren aus der Lernkulturanalyse?

(1) Ein Ergebnisbericht mit:

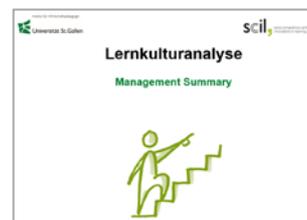
- Auswertung aller Einzelfragen
- einem zusammenfassenden „Lernkulturprofil“
- Handlungsempfehlungen zur Weiterentwicklung der Lernkultur

In unserem Bereich werden Lernbedarfe systematisch von den Verantwortlichen erhoben

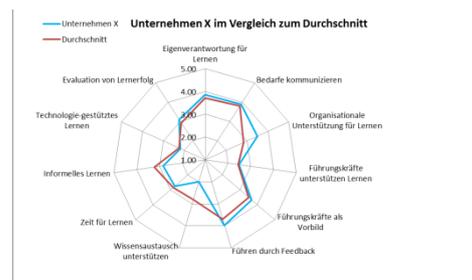


Bereich 2: Fähigkeitsentwicklung Lernbedarfe erheben (Die Skills müssen stetig weiterentwickelt werden)	Auch dieser Gestaltungsbereich ist nach Einschätzung der Befragten bei ABB LAC CEU gut bearbeitet. Hohe Zielvorgabe sowie ein Feedback der Führungskräfte und deren Vorgesetzten. Die Zielvorgabe ist im Hinblick auf Führungskräfte als Anreizgeber und Kennzahl in Lernprozessen klar gegenüber geringer aus. Ein möglicher Entwicklungswert ist die stärkere Einbindung von Führungskräften in die Teamarbeit und von Trainern und Führern von Gelehrten zu Trainern und Führern von Trainern. Dieser Punkt könnte eine intensive Nutzung von Teamarbeiten (z.B. Teamarbeiten) als Gelegenheit für Reflexion und Feedback in die Teamarbeit einfließen lassen.
Bereich 3: Lernen ermöglichen - Organisatorische Rahmenbedingungen schaffen (Lernumgebungen für Lernen)	Die höchste Bewertung in diesem Bereich gibt der Unterstützung des informellen Wissensaustausch. Derzeit ist die Unterstützung von informellen Wissensaustausch, und insbesondere die Unterstützung für Lernen am Arbeitsplatz, werden in einem niedrigeren Bereich. Anregungspunkte für Weiterentwicklungen sind etwa informelle Treffen für den Wissensaustausch und die Möglichkeit von Wissen nach Sessions. Die Ergebnisse von Thesen, Zeitschriften für Lernen ermöglichen können die Qualität der informellen Wissensaustausch verbessern und den "Informellen Wissensaustausch" (z.B. Informelle Wissensaustausch) unterstützen. Dies könnte die Qualität der informellen Wissensaustausch verbessern.
Bereich 4: Lernen vollständig gestalten Feedback & informelle Lernformen (Lernen ermöglicht wird weitere von Trainings, Rückmeldung und Gemeinschaft)	Während die Bedeutung von formellem Lernen unterstrichen ist, gibt es im Bereich des informellen Lernens noch Verbesserungspotenziale. Das gleiche gilt für den Einsatz von Lernstrategien. Potenzielle Ansatzpunkte für Diskussionen sind: Informelle Wissensaustausch und die Möglichkeit von Wissensaustausch, die informelle Lernen unterstützen und zu...

(2) Eine Management-Summary in Form einer Präsentation zur internen Kommunikation mit Stakeholdern



(3) Ein Benchmark-Report mit Ergebnissen im Vergleich zu anderen Unternehmen.



Ein kurzer Blick auf das Instrument: Was wird da abgefragt?

Ausgewählte Items aus der Befragung zur Lernkultur

1) Mitarbeitende befähigen: Eigenverantwortliches Lernen fördern

- Sind die Mitarbeitenden fähig, für ihre Arbeitserfüllung selbständig Lösungen zu suchen und dazu neues Wissen anzueignen?
- Sind die Mitarbeitenden selbst für ihre berufliche Weiterentwicklung verantwortlich?
- Werden die Mitarbeitenden methodisch beim selbstgesteuerten Lernen unterstützt, beispielsweise über Mentoring, Coaching, Transferpläne?

2) Führungskräfte einbinden: Lernförderliche Führungsarbeit

- Stehen Führungskräfte als Ansprechpartner für Lernen bereit?
- Fördern die Führungskräfte die Anwendung des erworbenen Wissens am Arbeitsplatz?
- Führen Führungskräfte mit ihren Mitarbeitenden regelmässig strukturierte Feedbackgespräche?

3) Lernen ermöglichen: Organisatorische Rahmenbedingungen sichern

- Wird der organisierte Wissensaustausch untereinander zwischen Kollegen und Vorgesetzten gefördert?
- Gibt es genügend zeitliche Freiräume, sich weiterzubilden und zu lernen?
- Gibt es Rückzugsmöglichkeiten, wo konzentriertes Lernen am Arbeitsplatz ermöglicht wird?

4) Lernen vielfältig gestalten: Formelle & Informelle Lernformen

- Welchen Stellenwert besitzt informelles Lernen in der Organisation?
- Bestehen förderliche Rahmenbedingungen für informelles Lernen?
- Mit welchen Technologien werden Lernprozesse unterstützt?

5) Ausrichtung auf Wertbeitrag

- Überprüft das Unternehmen systematisch die Wirksamkeit und Wirkung von Trainings?
- Wie wird der Transfererfolg evaluiert und bewertet?
- Werden die Evaluationsergebnisse mit den beteiligten Anspruchsgruppen besprochen?