Heinrich Keßler

Bildungs- und Entwicklungskonzeption - Lernformen

Das Dokument zeigt wesentliche Unterschiede zwischen häufigen Lernformen. Es beugt dadurch Idealisierungen von einzelnen Lernformen ebenso vor wie einem Etikettenschwindel beim Vertrieb von Bildungsangeboten, Veranstaltungen und entsprechenden Nachfragen.

Nachfragende und Anbietende können leichter ermitteln, klären und vereinbaren, welche Lernformen geeignet, ungeeignet, wirksam und voraussichtlich unwirksam sind, - zumindest in Bezug auf die erwarteten, erhofften oder erforderlichen Wirkungen.

Die Unterlagen betreffen die schwerpunktmäßig die Transversale F Handlungsebene des Bildungs- und Entwicklungshologramms des Autors.

Das Originaldokument des Autors aus dem Jahre 1984 wurde am 07.07.2017 aktualisiert in die jetzige Form gebracht.

Autor:

Heinrich Keßler
Hornisgrindestraße 1
D-77767 Appenweier

Internet: https://www.2000ff.de

Bildungs- und Entwicklungskonzeption-Lernformen

Bildungs- und Entwicklungskonzeption - Architektur

A. Lernformen
   1. Ausbildung
   2. Fortbildung
   3. Weiterbildung
   4. Persönlichkeitsentwicklung
   5. Beratung, Praxisbegleitung
   6. Supervision
   7. Gruppenentwicklung
   8. Teamentwicklung
   9. Organisationsentwicklung

      oder
   10. Katastrophenlernen, Chaos

B. Organisationsebene

C. Personenebene

D. Systemebene

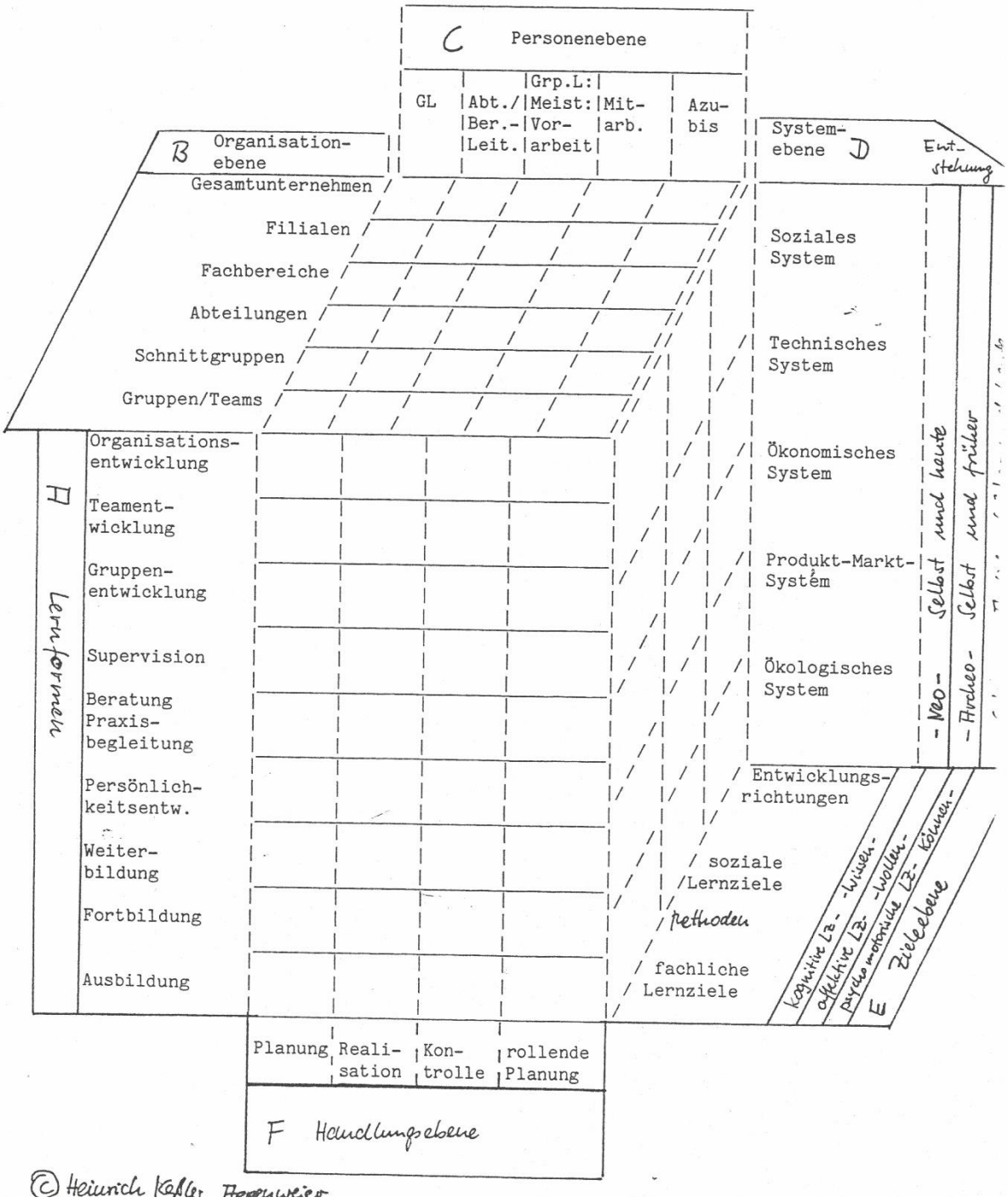
E. Zieleebene

F. Handlungsebene

Bildungs- und Entwicklungskonzeption

Bildungs- und Entwicklungshologramm

Alles ist mit allem verbunden, jedes Teil ist Teil des Ganzen und hat die Information des Ganzen.



© Heinrich Keßler

Heinrich Keßler, Hornisgrindestraße 1, D-77767 Appenweier,
Telefon: ++49 (0) 7805 910860
Email: hcs@2000ff.de Internet: https://www.2000ff.de

1. Lernform: Ausbildung

Anlass:	i.d.R. durch freiwillige Unterwerfung von aufgestellten Normen
Auswirkung::	Im künftigen Arbeitsfeld
Ziele/Zwecke:	Erwerb der persönlichen Grundfähigkeiten und des dazugehörigen Grundwissens für eine künftig auszuübende Tätigkeit oder für eine künftige Aufgabe
Charakter:	tradierendes Lernen induktives Lernen Das Lernen erfolgt durch Meister, Lehrer, Führungskräfte, Referenten, welche ihr Wissen an die Auszubildenden weitergeben und die neuen Fähigkeiten mit ihnen üben.
Lehrende:	Spezialisten, Lehrer, Referenten, Dozenten, "Meister", die den Stoff mediendidaktisch aufbereiten
Wer lernt?	das Individuum
Lernorte:	Meist außerhalb des Arbeitsplatzes, Unterweisungen am Arbeitsplatz Übungen oft in Laborsituationen (Seminaren, Übungsfirmen, usw.),
Lernzeiten:	während den Arbeitszeiten
häufige Lern-rahmen	Seminare Fachliteratur Unterweisungen
Motive:	Gehorsam, auf Anordnung, Prüfungsdruck, Erlangen von Nachweisen, Eigeninteresse Sicherung des künftigen Arbeitsplatzes
Kostenträger:	Organisation oder der Auszubildende, wenn die Ausbildung auf sein eigenes Interesse zurückgeht.
Kostenart:	Investition
Effizienz:	betriebswirtschaftlich nicht messbar Messbar ist nur der Grad der Lernzielerreichung

2. Lernform: Fortbildung

Anlass:	in der Regel durch Unterwerfung unter aufgestellte Normen -freiwillig oder Pflicht- .
Auswirkung:	Im derzeitigen Arbeitsfeld
Ziele/Zwecke:	Festigung und Erweiterung der persönlichen Grundfähigkeiten und des dazugehörigen Grundwissens in einer ausgeübten Tätigkeit. Das Grundwissen und die Grundfähigkeiten werden vertieft und zunehmend spezialisiert
Charakter:	tradierendes Lernen induktives Lernen Das Lernen erfolgt durch Meister, Lehrer, Führungskräfte, Referenten, welche ihr Wissen an die Auszubildenden weitergeben und die neuen Fähigkeiten mit ihnen üben.
Lehrende::	Spezialisten, Lehrer, Referenten, Dozenten, "Meister", die den Stoff mediendidaktisch aufbereiten
Wer lernt?	das Individuum
Lernorte:	meist außerhalb des Arbeitsfeldes Übungen oft in Laborsituationen (Seminaren, Übungsfirmen, usw.)
Lernzeiten:	Während den Arbeitszeiten, freiwillige Fortbildung auch außerhalb den Arbeitszeiten
häufige Lern-rahmen	Seminare Fachliteratur Unterweisungen
Motive:	Gehorsam, auf Anordnung, Prüfungsdruck, Erlangen von Nachweisen, Eigeninteresse Arbeitsplatzwandel, neue Techniken, neue Verfahren, Sicherung des Arbeitsplatzes Aufstiegschancen, Spezialisierung, Befähigung zu qualifizierteren Aufgaben, Ansehen
Kostenträger:	der Interessent (i.d.R. die Organisation)
Kostenart:	Investition oder Pflege, Wartung
Effizienz:	betriebswirtschaftlich nicht messbar Messbar ist nur der Grad der Lernzielerreichung

3. Lernform: Weiterbildung

Anlass:	stets freiwillig
Auswirkung:	Im derzeitigen und künftigen Arbeitsfeld
Ziele/Zwecke::	Ergänzung des Arbeitsfeldes um Wissen und Fähigkeiten durch Spezialitäten, Alternativen, Überblick, kreative Elemente. Beschreitung von Neuland bezüglich des eigenen Arbeitsfeldes.
Charakter::	a) tradierendes Lernen Das Lernen erfolgt durch Meister, Lehrer, Führungskräfte, welche ihr Wissen an die Auszubildenden weitergeben und die neuen Fähigkeiten mit ihnen üben b) experimentelles Lernen Das Lernen erfolgt mit Gleichgesinnten (Lerngruppen)
Lehrende::	a) Spezialisten oder Lehrkräfte, die den Stoff mediendidaktisch aufbereiten b) Die Lernenden sind die gegenseitig Lehrenden
Wer lernt?	das Individuum
Lernorte:	i.d.R. außerhalb des Arbeitsfeldes oft in einem entspannten, angenehmen Umfeld
Lernzeiten:	meist außerhalb den Arbeitszeiten
häufige Lern-rahmen	Seminare Lerngruppen/Arbeitsgemeinschaften/ Interessensgruppen Fachliteratur Unterweisungen
Motive:	Erlangen von Nachweisen, Eigeninteresse, Spaß Statussymbol, Aufstiegschancen, Spezialisierung, Befähigung zu qualifizierteren Aufgaben, Ansehen
Kostenträger:	Lernender oder Organisation bei bestimmten Einzelfallen oder Schwerpunkten oder anteilige Verteilung der Kosten
Kostenart:	Investition
Effizienz:	betriebswirtschaftlich nicht messbar z.T. ist wegen nicht konkret vorausbestimmbarer Lernziele auch die Lernzielerreichung nicht messbar

4. Lernform: Persönlichkeitsentwicklung

Anlass:	stets freiwillig
Auswirkung:	Im derzeitigen und künftigen Arbeitsfeld
Ziele/Zwecke:	Persönliche Reife, Erkennen, Überprüfen und Weiterentwickeln des eigenen Werte- und Normensystems Reduktion von Stress, Angst, Über-und Unterforderungen Verantwortung für Tun und Unterlassen
Charakter:	Erfahrungslernen Unter psychologischer Anleitung werden Erfahrungen ermöglicht, die mit Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft in Bezug gesetzt werden
Lehrende:	Psychotherapeuten, Psychologen oder auf bestimmte Persönlichkeitsaspekte oder Methoden spezialisierte Personen.
Wer lernt?	das Individuum
Lernorte:	i.d.R. außerhalb des Arbeitsfeldes oft in einem entspannten, angenehmen Umfeld
Lernzeiten:	außerhalb den Arbeitszeiten
häufige Lern-rahmen	Selbsterfahrungsgruppen, Seminare Assessmentcenter, Lerngruppen/Interessensgruppen Fachliteratur Kassettenprogramme, CDs, Videofilme
Motive:	Erhöhung der Eigensteuerung, Reduktion der Fremdsteuerung, Autonomie, Authentizität, Reife, Ansehen, Konfliktreduktion, Erhöhung der sozialen Kompetenz
Kostenträger:	Lernender oder Organisation bei bestimmten Einzelfallen oder Schwerpunkten oder anteilige Verteilung der Kosten
Kostenart:	Ausgabe, laufende Kosten
Effizienz:	für Organisationen nicht messbar

5. Lernform: Beratung, Praxisbegleitung

Anlass:	stets freiwillig
Auswirkung:	Im derzeitigen und künftigen Arbeitsfeld
Ziele/Zwecke::	Situatives Nutzen von speziellem Know-How Sicherheit gewinnen, Alternativen finden, Alternativen nutzen Adaption von fremden Know-How
Charakter::	Erfahrungslernen, Auseinandersetzungslernen
Lehrende:	Berater, Führungskräfte, Vorgesetzte, Spezialisten,
Wer lernt?	das Individuum
Lernorte:	i.d.R. im konkreten Arbeitsfeld umfangreichere, grundsätzliche Beratungen oft auch in einem entspannten, angenehmen Umfeld außerhalb des Arbeitsfeldes
Lernzeiten:	während den Arbeitszeiten
häufige Lern-rahmen	Beratungen, Problemlösungs-Workshops, Konfrontationen Auskünfte Fachliteratur Modelle, Fallbeispiele
Motive:	Erhöhung und Sicherung der Qualifizierung im fachlichen und sozialer Hinsicht
Kostenträger:	Auftraggeber, i.d.R. Organisation bei bestimmten Einzelfallen oder Schwerpunkten oder anteilige Verteilung der Kosten
Kostenart:	Ausgabe, laufende Kosten
Effizienz:	für Organisationen nicht messbar

6. Lernform: Supervision

Anlass:	freiwillig oder Pflicht
Auswirkung:	Im derzeitigen Arbeitsfeld
Ziele/Zwecke:	Verhaltensmuster überprüfen, Alternativen entwickeln und üben Systemerkennung und Systemgestaltung
Charakter:	Lernen am konkreten Fall Lernen am konkreten Ereignis induktives und deduktives Lernen
Lehrende:	Supervisoren Supervisionsgruppen
Wer lernt?	Das Individuum und das Umfeld, die Gruppe, die Organisation
Lernorte:	außerhalb des Arbeitsfeldes oder am Arbeitsplatz
Lernzeiten:	während den Arbeitszeiten
häufige Lern-rahmen:	Einzel-, Fall-, Team-, Intergruppen-, Organisationssupervision
Motive:	Erhöhung, Ausbau und Festigung von fachlicher und sozialer Kompetenz
Kostenträger:	Organisation oder Supervisand
Kostenart:	Kosten, laufende Ausgaben /
Effizienz:	nicht messbar

7. Lernform: Gruppenentwicklung

Anlass:	freiwillig oder auf Anordnung
Auswirkung:	Innerhalb der Gruppe und im Umfeld
Ziele/Zwecke:	Einheitliches Erscheinungsbild, einheitliche Sprache, Solidarität, Interessenswahrnehmung und Interessensvertretung nach außen klares Profil nach außen
Charakter:	Interessenabgleich, Zielfindung und Projekte
Lehrende::	i.d.R. keine Lehrerpersonen, sondern Prozessbegleitung durch externe Prozessbegleiter oder den Primus inter pares der Gruppe Gruppenmitglieder lehren Gruppenmitglieder
Wer lernt?	die Gruppe
Lernorte:	i.d.R. außerhalb des Arbeitsfeldes oft in einem entspannten, angenehmen Umfeld
Lernzeiten:	außerhalb den Arbeitszeiten
häufige Lern-rahmen	Projektgruppen Zielfindungsreffen Lerngruppen/Interessensgruppen
Motive:	Stärkung der eigenen Position und Absicherung oder Erhalt von Statussymbolen und/oder Privilegien
Kostenträger:	die Gruppe oder Organisation bei bestimmten Einzelfällen oder Schwerpunkten oder anteilige Verteilung der Kosten
Kostenart:	Ausgabe, laufende Kosten
Effizienz:	für Organisationen nicht messbar

8. Lernform: Teamentwicklung

Anlass:	freiwillig oder auf Anordnung
Auswirkung:	Innerhalb der Gruppe und im Umfeld
Ziele/Zwecke:	Verbesserung der Zusammenarbeit Integration der gegenseitigen Stärken Abbau von Reibungsverlusten, zweckmäßige Information und Kommunikation störungsarmer Umgang miteinander Erschließung von Kreativ-Potential
Charakter::	Simulationen und Konfrontationen von Teamsituationen im Labor
Lehrende:	i.d.R. keine Lehrerpersonen, sondern Prozessbegleitung durch externe Prozessbegleiter, Führungskräfte oder Organisations-Psychologen
Wer lernt?	das Individuum und die Gruppe
Lernorte:	i.d.R. außerhalb des Arbeitsfeldes oft in einem entspannten, angenehmen Umfeld
Lernzeiten:	während den Arbeitszeiten
häufige Lern-rahmen:	Workshops Lerngruppen/Interessensgruppen
Motive:	Sicherung von Macht und Einfluss innerhalb des realen Arbeitsteams Rollenveränderungen, Reduktion von Stress, Abbau von Überforderungen und Unterforderungen
Kostenträger:	die Organisation oder die Gruppenmitglieder bei bestimmten Einzelfallen oder Schwerpunkten oder anteilige Verteilung der Kosten
Kostenart:	Ausgabe, laufende Kosten
Effizienz:	betriebswirtschaftlich nicht messbar

9. Lernform: Organisationsentwicklung

Anlass:	freiwillig oder auf Anordnung
Auswirkung:	Innerhalb der Organisation und im Umfeld
Ziele/Zwecke::	Verbesserung der Zusammenarbeit Integration der gegenseitigen Stärken Abbau von Reibungsverlusten, zweckmäßige Information und Kommunikation störungsarmer Umgang miteinander Erschließung von Kreativ-Potential
Charakter:	alle vorgenannten Lernformen sind integriert, Feedback, Bestandsaufnahmen, Analysen, Diagnosen, Experimente
Lehrende::	i.d.R. keine Lehrerpersonen, sondern Prozessbegleitung durch externe Prozessbegleiter, Führungskräfte oder Organisations-Psychologen
Wer lernt?	die Organisation, deren Umfeld und die Individuen
Lernorte::	innerhalb und außerhalb des Arbeitsfeldes
Lernzeiten::	i.d.R. während den Arbeitszeiten
häufige Lern-rahmen:	Workshops Lerngruppen/Interessensgruppen Projektgruppen Umfragen, Bestandsaufnahmen, Szenarien
Motive:	geplante Entwicklung und geplanter Wandel der Organisation Antizipation von zu erwartenden Veränderungen im Umfeld innere Anpassung an bereits eingetretene äußere Veränderungen
Kostenträger:	die Organisation
Kostenart::	Investition
Effizienz::	betriebswirtschaftlich nicht messbar

10. Lernform: Katastrophenlernen, Chaos

Anlass:	unfreiwillig, erzwungene Nachholung von versäumten Lern- und Entwicklungsprozessen
Auswirkung:	Innerhalb der Organisation und im Umfeld
Ziele/Zwecke::	Anpassung an bereits eingetretene Veränderungen bei den Rahmendaten,. gleichgültig, ob und wie die Veränderungen wahrgenommen werden
Charakter:	Krisen Konflikte äußere und innere Zwänge Resignation vor "Sachzwängen"
Lehrende:	Machtinhaber, Engpassbesitzer, Zwang der Rahmendaten
Wer lernt?	bei viel Gluck die Organisation und die Individuen
Lernorte::	innerhalb und außerhalb des Arbeitsfeldes
Lernzeiten:	während den Arbeitszeiten
häufige Lern-rahmen:	Chaos Krisen eskalierende Konflikte
Motive:	Angst, Verzweiflung, Wut, Aggression Trauer, drohende oder eingetretene Verluste Idee der Wiederherstellbarkeit eines besseren Zustandes
Kostenträger	die Organisation und alle Mitbeteiligten und Mitbetroffenen
Kostenart:	unkalkulierbare Ausgaben
Effizienz:	nicht messbar

B. Organisationsebene

Die Organisationsebene folgt den Gliederungen der Organisation nach dem Organigramm

In der Regel sind für die Bildungs- und Entwicklungskonzeption zu unterscheiden:

1. Das Gesamtunternehmen
2. Die Filialen, Werke, Niederlassungen
3. Die Fachbereiche
4. Die Abteilungen
5. Die Schnittgruppen
6. Die Gruppen und Teams

Die „unteren“ Organisationsebenen können nicht „für die oberen“ lernen. Was die „oberen“ Organisationsebenen lernen, wirkt sich häufig zeitversetzt über die Ziele und die Führung aus.

C. Personenebene

Die Personenebene folgt den Funktionen, welche die Personen für die Organisation und innerhalb der Organisation tatsächlich wahrnehmen (dürfen, sollen, müssen).

In der Regel sind für die Bildungs- und Entwicklungskonzeption zu unterscheiden zwischen:

1. Der Geschäftsleitung (dem Unternehmer, den verantwortlichen Geschäftsführern, Vorständen und gesetzlichen Vertretern).
2. Den Leitern von Organisationseinheiten wie Abteilungen, Bereichen.
3. Den Leitern von Gruppen; den Meistern und Vorarbeitern.
4. Den Mitarbeitenden,
5. Den Auszubildenden.

Die Lerninhalte unterscheiden sich grundsätzlich. Selbst gleiche Bezeichnungen verweisen in der Regel auf unterschiedliche Inhalte.

Die Bildungs- und Entwicklungskonzeption ist immer getrennt auf die jeweiligen Ebenen der Personenebene zu gestalten.

D. Systemebene

Die Systemebene ist gegliedert nach der Bedeutung im Alltag von Menschen und Organisationen. Danach ergibt sich folgende Gliederung:

1.	Soziales System	Alltag, Umgang
2.	Technisches System	Werkzeuge, Materialien, Verfahren, Einrichtungen
3.	Ökonomisches System	Geld, Kosten, Erträge, Rendite
4.	Produkt- Markt- System	Angebot und Nachfrage, Wettbewerb und Innovation
5.	Ökologisches System	Folgen, Wirkungen, Auswirkungen, Nachhaltigkeit

Die Systeme können beliebig erweitert werden: Sie sind immer miteinander verbunden, bedingen und durchdringen sich wechselseitig.

Für die Bildungs- und Entwicklungskonzeption ist neben dem vorherrschenden System auch dessen Verhalten und Veränderungsfähigkeit von Bedeutung.

In der Regel sind zu unterscheiden:

1.	Das Neo-System:	Selbst und heute:	Es ist noch jung und ungefestigt.
2.	Das Archeo-System:	Selbst und früher:	Es ist häufig rigide und beharrlich
3.	Das Extero-System:	Andere:	Früher und heute

E. Zieleebene

Es geht um die Schwerpunkte der Lernziele, die in der Bildungs- und Entwicklungskonzeption gefördert werden (sollen, dürfen, müssen).

In der Regel bewähren sich die Einteilungen in:

1. Entwicklungsrichtungen
2. Soziale Lernziele
3. Methoden
4. Fachliche Lernziele.

Die Einteilungen sind in der Regel für die Bildungs- und Entwicklungskonzeption weiter zu bestimmen für

1. Kognitive Lernziele (Wissen)
2. Affektive Lernziele (Wollen)
3. Psychomotorisch Lernziele (Können)

Die Einteilungen sind in der Regel für die Bildungs- und Entwicklungskonzeption weiter zu bestimmen für

1. Kognitive Lernziele (Wissen)
2. Affektive Lernziele (Wollen)
3. Psychomotorisch Lernziele (Können)

Die folgenden Lernziele (operational definieren):	Schwerpunkt der Lernart:		
	Wissen, kognitiv	Wollen affektiv	Können psycho-motorisch

Die Lernziele sind von folgenden Personen und Gruppen zu erreichen:	Gesamtzahl	Bis zum:

Die Lernziele sollen erreicht werden durch:

	Ja	Nein	Unterstützend
Fachliteratur			
Unterweisung, Beratung			
Experiment, Üben, Ausprobieren			
Schulung, Unterricht			
Training			
Einzellernen			
OE, Team-, Gruppenlernen, bzw. Gruppenentwicklung			
Persönlichkeits-entwicklung			
Supervision			

4.

F. Handlungsebene

1. Planung

   1.1. Ermittlung des Bedarfes, Bedarfsanalyse
   1.2. Bestimmung des Bedarfes, Diagnose des Bedarfes
   1.3. Bestimmung der Zielgruppen
   Analyse und Diagnose der Zielgruppen
   1.4. Bestimmung der Lernziele, Trainingsziele und Entwicklungsrichtungen
   1.5. Kontrolle:
   Wo stimmt SOLL mit IST überein?
   = KEIN Schulungs-, Trainings- Entwicklungsbedarf

   Wo weicht SOLL von IST ab?
   Weiter mit 1.6.

   1.6. Strategiefindung und Festlegung
   1.7. Bestimmung der Lehrer, Trainer und Entwicklungsbegleiter
   1.8. Detail-Planung
   1.8.1. Schulungsplan
   1.8.2. Trainingsplan
   1.8.3. Entwicklungsplan
   1.8.4. Lehr- und Lernmittelplan
   1.8.5. Budget
   1.8.6. Erfolgskontrolle-Plan

2. Realisation

   2.1. Genehmigung der Pläne
   2.2. Vereinbarungen mit den Betroffenen und Beteiligten
   2.3. Organisation der Maßnahmen
   2.4. Durchführung der einzelnen Maßnahmen

3. Kontrolle

   3.1. Kontrolle der Lernzielerreichung
   3.2. Kontrolle der Verhaltensänderung
   3.3. Kontrolle der Entwicklungsrichtungen

4. Rollende Planung: Fortsetzung mit 1.1.