

Szenarien selbstgesteuerten Lernens und Probleme, die dabei auftreten können

In diesem Abschnitt werden die oben genannten Szenarien beschrieben und die Probleme aufgezeigt, die bei der Umsetzung der jeweiligen Lernform auftreten können. In den folgenden Kapiteln werden dann Empfehlungen für geeignete Strukturen und Rahmenbedingungen gegeben.

Individuelles selbstgesteuertes Lernen mit Medien

eLearning ist zwar in den letzten Jahren als Wunderwaffe der Bildung entzaubert worden, ist aber definitiv in der betrieblichen Normalität angekommen. Leider dominieren noch immer die sequenziell organisierten Mikromodule, die den Teilnehmenden wenig Spielraum für entdeckendes Lernen lassen. Sofern dies im Betrieb, am oder in der Nähe des Arbeitsplatzes stattfindet, ist auch dafür einiges an betrieblichen Rahmenbedingungen zu schaffen und zu vereinbaren. Umso mehr allerdings, wenn die Lernschritte nicht durch das Programm vorgegeben werden, sondern ein Wissenspool im Intranet zur Verfügung steht, in dem nach dem aus den Arbeitsaufgaben entstehenden Bedarf frei navigiert werden kann. Viele Programme bieten heute schon Wahlmöglichkeiten bezüglich des Lernwegs und der Lerntiefe und schließen Kommunikationsmöglichkeiten und Feedback durch einen Teletutor ein. eLearning bietet die Möglichkeit, dass die Lernenden bestimmen können:

Das Lernarrangement

Chancen

- Was sie lernen, welche Inhalte in welcher Tiefe
- Wann sie lernen

- In welchem Tempo und Rhythmus sie lernen: kürzere oder längere Einheiten, Anzahl der Wiederholungen
- Welchen Lernweg sie einschlagen
- Wie sie die Kommunikationsmöglichkeiten in Anspruch nehmen.

Probleme

Wie kann individuelles, netzgestütztes Lernen im Betrieb Erfolg versprechend angeboten werden? Die Vorteile für die

Für Lernende

Lernenden, dass sie flexibel nach ihrem eigenen Tempo, ohne Konkurrenz in der Klasse lernen können und damit bessere Resultate erzielen, können leicht zunichte werden,

- wenn sich das Angebot auf halbem Weg als das falsche für ihren Bedarf herausstellt
- wenn es nicht ihrem Niveau, ihren Vorkenntnissen entspricht
- wenn Zeitdruck im Arbeitsalltag die für das Lernen nötige Ruhe nicht zulässt
- wenn ergänzende Materialien, wie Skripten oder zusätzliche Übungsaufgaben, fehlen
- wenn die Motivation sinkt, weil Feedback und Kommunikationsgelegenheiten nicht realisiert werden können
- wenn keine individuelle Beratung/Betreuung stattfindet
- wenn die Kollegen oder Führungskräfte das Lernen am Arbeitsplatz abschätzig kommentieren
- wenn die Technik streikt und keine Hilfe verfügbar ist.

Für den Betrieb

Auch von betrieblicher Seite kann der Nutzen, den eLearning durch Verringerung von Absenzzzeiten durch Seminarbesuche mit sich bringt, beeinträchtigt werden,

- wenn die Teilnehmenden die Zeiten, für die sie freigeschaltet sind, nicht nutzen
- wenn es keinen Überblick gibt, wer was in welcher Intensität lernt
- wenn die Teilnehmenden zwar ein Programm durcharbeiten, aber nicht sichergestellt ist, dass sie das Thema auch verstanden haben und am Arbeitsplatz umsetzen können.

Wie diesen Problemen durch eine geeignete Infrastruktur begegnet werden kann, wird weiter unten dargestellt.

Projektlernen in betrieblichen Lerngruppen

Diese Lernform soll anhand des Trainingskonzepts, das unter dem Projektnamen AQUA in zahlreichen Unternehmen eingesetzt wurde, erläutert werden. Dabei geht es nicht um eine Eins-zu-eins-Umsetzung des Konzepts, das in dieser Leitfadensreihe (Nr. 9) ausführlich beschrieben worden ist.

Das Lernarrangement

Die Empfehlungen, die hier gegeben werden, sind allgemeinerer Art und lassen sich auch für die lernförderliche Gestaltung von Arbeitsgruppen oder KVP-Gruppen im Betrieb nutzen. Die Darstellung soll Trainerinnen und Trainern Mut machen, sich auch für die Unterstützung und Begleitung von informellen Lernprozessen im Betrieb anzubieten und zu profilieren.

Bei AQUA handelt sich um ein Inhouse-Training für Gruppen von ca. acht bis zehn Personen, das sich an die Prinzipien des Action Learning anlehnt. Im Mittelpunkt steht ein praktisches betriebliches Problem, das in Form eines Projekts von der Gruppe bearbeitet wird.

Lernen findet dabei wesentlich als Lernen voneinander statt. Die Gruppenmitglieder sind selbst die Experten, die vom Wissen der anderen profitieren, gemeinsam Lösungen erarbeiten und dadurch individuelle Lernfortschritte erzielen. Lernen auf der methodischen Ebene tritt hinzu: In einer Reihe von Review-Workshops werden die gewählten Vorgehensweisen und Arbeitsschritte mit Unterstützung eines Trainers/einer Traineein systematisch reflektiert.

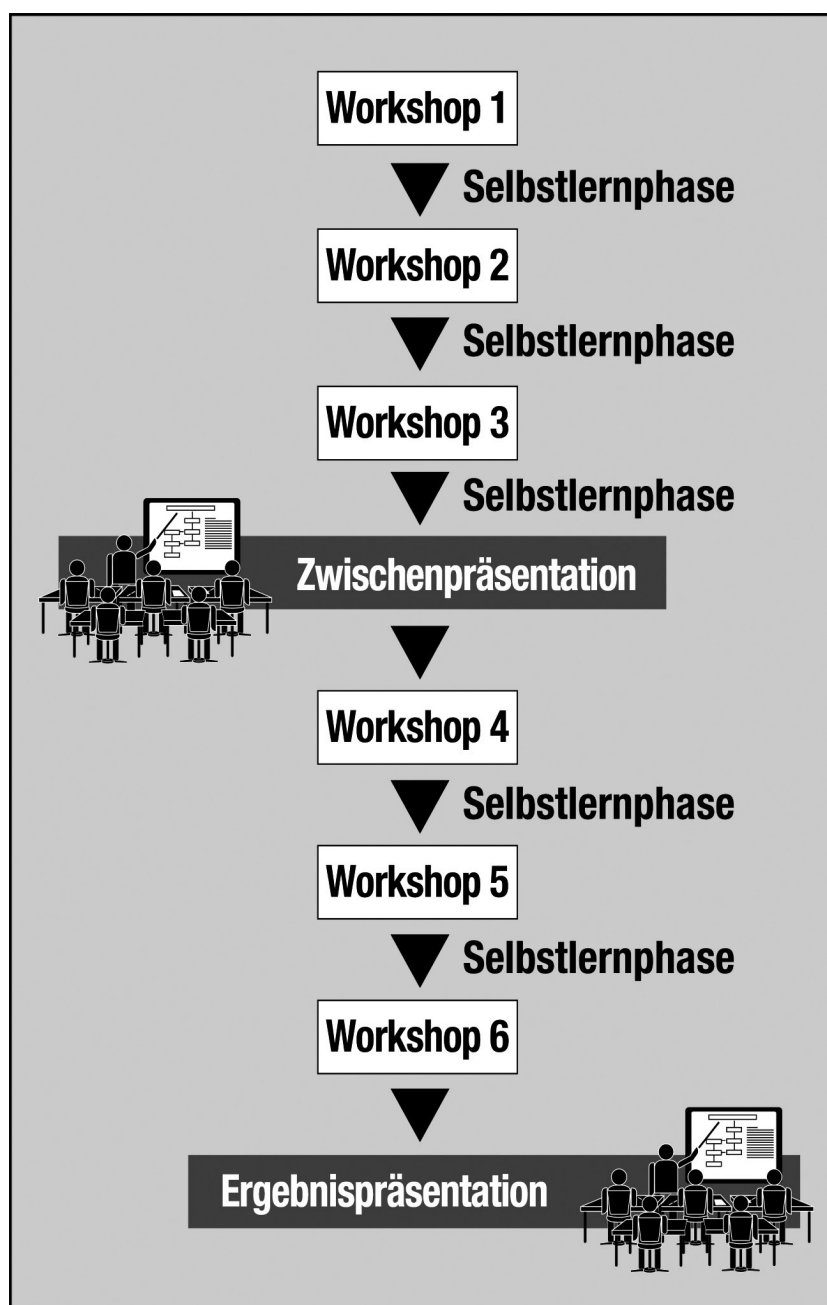
Lernen am Problem

Dieser ist inhaltlich für das Thema Lernen und Wissensweitergabe zuständig, während die Teilnehmenden für die fachlichen Inhalte zuständig sind, für die sie auch weitere Wissensquellen erschließen oder Experten zuziehen. Das Konzept verknüpft verschiedene Lernformen und Medien, ohne dass Präsenzlernen im Sinne des „Seminars“ stattfindet.

Methodenreflexion

Ein Gerüst von fünf bis sechs Workshops, die vom externen Trainer moderiert werden, im Abstand von einigen Wochen bildet den Rahmen. Diese dienen der Strukturierung und der methodischen Reflexion und sind Schnittstelle zu unterstützendem fachlichem Input. Da die auftretenden Lern- und Informationsbedarfe kaum vorhersehbar sind und ohne große Verzögerung bearbeitet werden sollten, ist ein ergänzendes Angebot von eLearning-Bausteinen das die Teilnehmenden zeitlich flexibel nutzen können, vorgesehen.

Struktur



Trainings, die in betrieblichen Lerngruppen stattfinden, sind vielen |störenden Einflüssen ausgesetzt:

Erschwernisse

- Unzureichende Information im Vorfeld: Die Teilnehmenden werden abgeordnet und wissen nicht, was sie erwartet bzw. was von ihnen erwartet wird.
- Zeitliche Koordination: Gruppentreffen scheitern oder werden schlecht besucht, weil das Tagesgeschäft vorgeht und Mitglieder nicht abkömmlich sind.
- Die Gruppen haben keinen „Draht“ zu Entscheidern und wissen nicht, ob das, was sie erarbeiten, für die Firma relevant ist.
- Kollegen sind misstrauisch und vermuten geheime Rationalisierungsvorhaben.
- Notwendige Informationen sind nicht zugänglich.

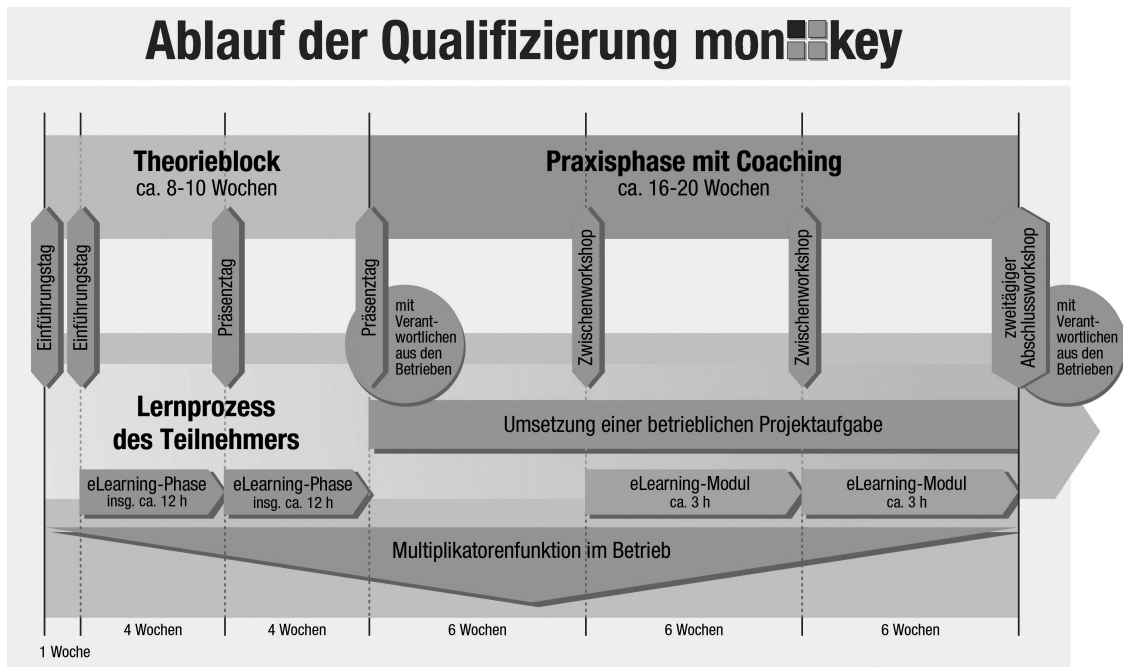
Erfahrungsaustausch in überbetrieblichen Lerngruppen

Selbstgesteuertes |Lernen an einer betrieblichen Projektaufgabe ist auch für Einzelpersonen im jeweils eigenen Betrieb möglich. Zu Strukturierung, Wissensvermittlung und zum Erfahrungsaustausch werden ergänzende Präsenzphasen in der Bildungseinrichtung angeboten, die zwischen den teilnehmenden Betrieben synchronisiert werden müssen.

Das Lernarrangement

Während in der betrieblichen Lerngruppe das Projekt den gemeinsamen Inhalt bildet, um den es in erster Linie geht und für dessen Bearbeitung Informationen und Wissensquellen erschlossen werden, ist das gemeinsame Thema der überbetrieblichen Lerngruppe ein fachlicher Wissensbestand wie Arbeitstechniken, Projektmanagement usw., der entweder in Präsenz- oder eLearningeinheiten erarbeitet und in den verschiedenen, sich an die betrieblichen Erfordernisse anlehnenden Projekten umgesetzt wird.

Das Beispiel „Monkey“:



Problem Heterogenität

Überbetriebliche Lerngruppen ermöglichen einen fruchtbaren Erfahrungs- und Wissensaustausch. Die Heterogenität der Teilnehmenden, ihres beruflichen Umfelds, ihres Erfahrungshintergrunds und Qualifikationsniveaus stellt jedoch hohe Anforderungen sowohl an das Bildungspersonal als auch an die Unterstützungsstruktur:

- Es gibt zunächst keine gemeinsame, betriebsübergreifende Problemstellung. Die Teilnehmenden können für sich kaum gemeinsame Probleme und Fragen identifizieren.
- Es besteht eine Asynchronität zwischen dem individuellen, situativen Auftreten von Lernbedarfen und ihrer Bearbeitung in einem gemeinsamen Plenum. Pauschale Informationen, die möglicherweise auch lehrerhaft wirken, werden nicht in den Berufsalltag integriert.
- Das Vertrauensverhältnis in der Gruppe fehlt: Manche Teilnehmende scheuen sich, eigene Wissens- und Lernbedarfe offenzulegen. Sie vermuten, dass entsprechende Themen/Schieflagen in anderen Betrieben problemlos gemeistert werden.

Betriebe stehen in unmittelbarer Konkurrenz zueinander: Die Teilnehmenden befürchten die Preisgabe wettbewerbsentscheidenden Betriebs-Know-hows.