

DIE MANAGEMENT-KOLUMNE

Weiterbildungs-Minis“ wie „Learning-Nuggets“, „Mikro-Trainings“ oder „Lunch and Learn“ halten Einzug in die Weiterbildung. Handelt es sich bei diesen Techniken um Weiterbildungs-Fast-Food oder um moderne Lernformen, die den Bedürfnissen vor allem junger Mitarbeiter entgegenkommen, die mit E-Learning, Internet und Multimedia aufgewachsen sind? Bei AchieveGlobal findet regelmäßig unter dem Motto „Lunch and Learn“ eine WebKonferenz statt. Dabei registrieren sich die Teilnehmer kurz und schmerzlos über einen Link, führen eine Systemprüfung durch und sind bereits mittendrin statt nur dabei. Sie lauschen den Ausführungen der Moderatoren und etablierter Experten, können sich aber zugleich auch direkt in Diskussionen etwa durch einen Textchat einschalten.

Zur Anschauung nehmen wir ein Beispiel. Frau Müller stellt eine Frage, erhält von der Konferenzleiterin eine Antwort, diskutiert gleichzeitig im Textchat mit Herrn Schmitt und Frau Becker. Die Konferenzmoderatorin selbst streut Teilnehmerbefragungen ein. Die Antworten dienen dazu, auf die Bedürfnisse der Teilnehmer entsprechend abgestimmte inhaltliche Schwerpunkte zu setzen. Dieses offene und sehr flexible Format erlaubt eine Weiterbildung „zwischen-durch“. Genau 45 Minuten dauert die Konferenz. Dieser Weiterbildungshappen lässt sich sehr gut in die Tagesarbeit der Teilnehmer integrieren.

Wie aber kommt das Mini-Weiterbildungsformat bei den Teilnehmern an? Dazu einige Meinungen aus Erfahrungsberichten von WebKonferenz-Teilnehmern.

- > „Klasse, ich konnte neben meiner Arbeit etwas lernen und trotzdem mal schnell ans Telefon gehen.“
- > „Ich mag diese YouTubisierung, die jetzt auch in der Weiterbildung stattfindet, einfach nicht. Wahrscheinlich bin ich zu alt für Learning-Nuggets und Weiterbildung zwischen Tür und Angel.“
- > „Jede Menge Aha-Effekte, aber vieles hatte ich am nächsten Tag schon wieder vergessen. Zum Glück wurden die Inhalte dann noch in einem Präsenzseminar vertieft.“

Diese Äußerungen von Konferenzteilnehmern bündeln wie in einem Prisma die Vor- und Nachteile der Weiterbildungs-Minis

Leitlinien für eine neue Lernkultur

und zeigen, was Not tut, um ihre Effektivität zu erhöhen. Der wichtigste Punkt ist, dass solche Formate immer eingebettet sein müssen in ein Blended Workflow Learning (BWL). Dabei handelt es sich um die intelligente Kombination aus Präsenz- und virtuellem Lernen mit sogenannten Transferanwendungen am Arbeitsplatz. Denn BWL umfasst neben den klassischen Lernmethoden die Miniformate und das Online-Lernen im virtuellen Klassenraum, aber auch Lernformate wie die moderatoren-gestützten Live-Online-Kurse. Auf diese Weise sind Unterhaltungen in virtuellen Arbeitsräumen für kleinere Gruppen in Echtzeit möglich. Der große Vorteil dieses Konzept ist, dass Arbeits- und Lernprozesse nebeneinander ablaufen, ja sogar synchronisiert werden können.

Letztlich ist eine Arbeitswelt ohne synchronisierte Arbeits- und Lernprozesse nicht vorstellbar. Für die Zukunft der beruflichen Weiterbildung folgt daraus, dass Unternehmen intelligente didaktisch-pädagogische Konzepte benötigen, die traditionelle und moderne virtuelle Lernmethoden verstärkt kombinieren und lerngerecht verfeinern. Eine der Teilnehmeräußerungen zeigt einen wichtigen Aspekt auf, der nach didaktischen Verbesserungen ruft. Denn wie schafft es ein Online-Tutor, dass sich die Teilnehmer auch ohne „Beaufsichtigung“ ganz auf das Online-Lernen konzentrieren und sich nicht nebenbei mit anderen Dingen beschäftigen?

Learning Nuggets sind kurze Lerneinheiten im Internet oder Intranet zu meist eng abgegrenzten Themen. Wie auf dem Videoportal YouTube gibt es einen kurzen Videofilm, der keine zehn Minuten lang ist. Konzentration erfordert dann die Wiedergabe der unterbreiteten kleinen Informationshäppchen. Mit solchen und ähnlichen Formaten der Web-2.0-Generation kommen jüngere, YouTube-affine Mitarbeiter eher zurecht als altgediente Angestellte, die noch viel Zeit in Seminaren ver-

bracht haben. Umgekehrt haben die jungen Leute genug von langweiligen Powerpoint-Präsentationen und sind wenig bereit, sie auf Dauer über sich ergehen zu lassen.

Diese Überlegungen erfordert in ihrer Konsequenz, dass das BWL Rücksicht nehmen muss auf die häufig alters- und generationenbedingten verschiedenen Teilnehmererwartungen. Was aber passiert mit den „technikresistenten“ Mitarbeitern, die sich nicht auf die neuen Lernformate einlassen wollen und können? Wie holen die Weiterbildungsverantwortlichen alle Mitarbeiter bei der Einführung von BWL dort ab, wo sie sich mental befinden? Und wie lassen sich die traditionellen Lernformen letztlich effektiv modernisieren?

Ein gangbarer Weg ist, die Einführung von BWL mit einem Change Management zu begleiten und daher als Change-Projekt aufzuziehen. Dass dies funktioniert, dafür gibt es inzwischen handfeste Belege, die zeigen, wie sich BWL positiv auf die Arbeitsplätze auswirken. BWL-Erfolgsgeschichten und technischer Support vor allem für ältere Mitarbeiter halten die Menschen davon ab, mit Widerstand und Blockaden zu reagieren. Ziel dieser Weiterbildungsanstrengungen ist es, die modernen Medien und Lernformen wie Wikis, Podcasts, Blogs, Diskussionsforen, virtuelles Lernen und E-Learning genauso zu akzeptieren wie das Coaching und Seminarveranstaltungen.

All diese Gedanken münden in der These, dass Unternehmen heute eine neue Lernkultur brauchen, die in BWL-Kategorien denkt. Dabei müssen die neuen Lernformen und Technologien den Menschen dienen, nicht umgekehrt. Sie haben zudem den Vorteil, dass mit ihnen flexibel auf Bedarf, Zeitplanung und Aufnahmefähigkeit des Einzelnen reagiert werden kann. Doch für das BWL spricht vor allem, dass die Mitarbeiter neues Wissen und neue Verhaltensweisen direkt am Arbeitsplatz in der gewohnten Atmosphäre ausprobieren können. Jeder lernt individuell in dem ihm eigenen Tempo und Tagesrhythmus. Die Zukunft der Weiterbildung schafft so die Einheit von Lernen und Arbeiten.

Klaus Steven

ist Senior Consultant und Managing Director der AchieveGlobal Deutschland GmbH.