

Learning Management Systeme als wichtiger Bestandteil der Weiterbildungsstrategie im Unternehmen

Auf dem Weg zum vernetzten Lernen

von Birgit Spies

Unternehmen und Bildungseinrichtungen investieren viel Geld in bildungstechnologische Anwendungen, um Lernen und Weiterbildung erfolgreicher, effizienter und vor allem auch abrechenbarer und schneller zu gestalten.

Social LMS

Lernen und Arbeiten findet mehr und mehr vernetzt statt. Und dem müssen sich auch Learning Management Systeme stellen. Erste Anfänge sind bereits gemacht. Man begibt sich auf den Weg von Distributions- und Kommunikations-LMS hin zu Kollaborations- und Social-LMS.

► **Doch wie erfolgreich sind diese Systeme aus mehr oder weniger komplizierten Softwarelösungen? Welchen Platz werden sie in der Zukunft einnehmen? Und - welche Entscheidungen muss ein Unternehmen heute treffen, damit es auch morgen noch mit einer zukunftsfähigen Weiterbildungslandschaft die Mitarbeiter des Unternehmens (weiter-)bilden kann, die es braucht, um wirtschaftlich erfolgreich zu sein?**

Wo stehen wir heute?

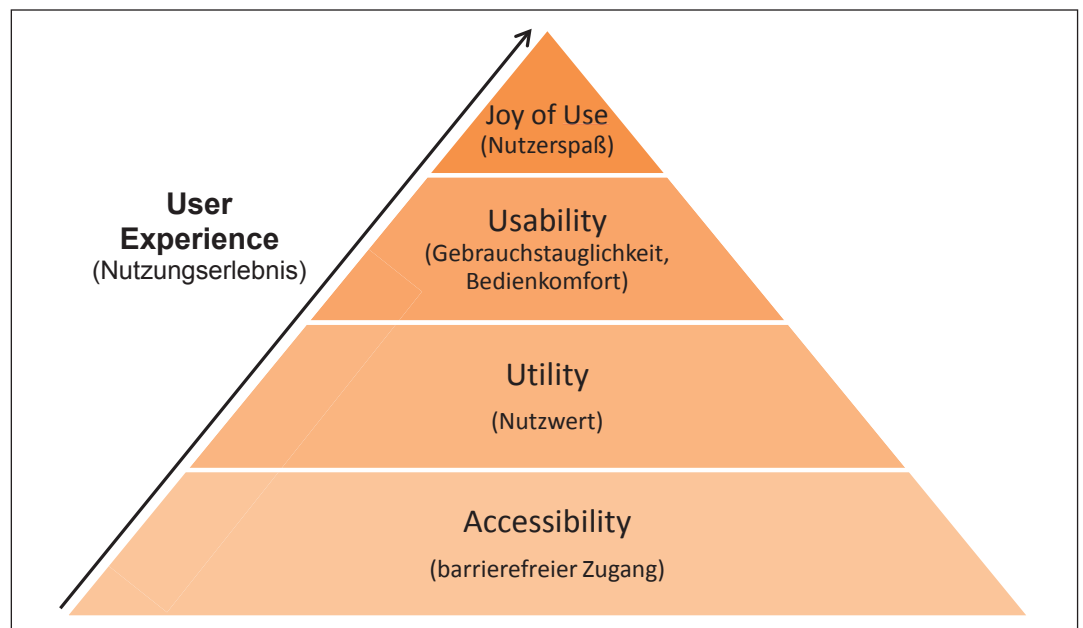
Ein Learning Management System (LMS oder auch Lernplattformen) „ist ein komplexes Softwaresystem, das der Bereitstellung von Lerninhalten und der Organisation von Lernvorgängen dient. Eine wichtige Aufgabe [...] ist außerdem die Kommunikation zwischen Lernenden und Lehrenden [...]. Vorteil eines LMS ist [...] die Entlastung am Lernbetrieb, die Regelung des Informationsflusses, Vereinfachung des Lernens und Übernahme zahlreicher Verwaltungsaufgaben.“

So beschreibt Wikipedia ein LMS und meint: Die Distribution von Lerninhalten steht im Vordergrund, Kommunikationstools erleichtern den gedanklichen Austausch, Lernen wird organisiert und verwaltet. Reicht dies heute aus?

Menschen arbeiten und leben zunehmend in vernetzten Welten. Lernen, Leben und Arbeiten gehen ineinander über, sind kaum noch zu trennen. Die ständige mediale Erreichbarkeit wird erwartet und auch gewünscht, insbesondere von einer Generation, die mit dem Anspruch aufgewachsen ist, dass Informationen immer und überall verfügbar sind, in einem umfassenden Netzwerk geteilt werden und so dazu beitragen, Lösungen für komplexe Probleme zu finden, die sich allein kaum noch bewältigen lassen.

Lernen und Arbeiten findet mehr und mehr vernetzt statt. Und dem müssen sich auch Learning Management Systeme stellen. Erste Anfänge sind bereits gemacht. Sich auf den Weg zu begeben von Distributions- und Kommunikations-LMS hin zu Kollaborations- und Social-LMS bedeutet (in Anlehnung an Kerres, 2011):

1. Von der Distribution von Lernmaterialien, ausgehend vom Lehrenden, Trainer oder Tutor, muss es hin gehen zu einer Lernerorientierung, bei der die Aktivitäten des Lerners im Vordergrund stehen. Das Erstellen von Lernmaterialien, in kooperative oder kollaborative Lernszenarien eingebunden, kann bereits Bestandteil des Lernprozesses sein. Dies ist umso wichtiger, je schneller die Aktualität und damit die Bedeutung des vorhandenen Lernmaterials schwindet.



▲ Die Bedürfnispyramide des Nutzers - User Experience (nach Eberhard-Yom, 2010, S. 8) - Herausforderungen für den Trainer, Seminarleiter und Lehrenden in der Weiterbildung

2. Von der Kommunikation per eingebetteter E-Mail-Programme oder Chats muss es hingehen zum wirklichen miteinander arbeiten, diskutieren und sich austauschen. Ein vernetztes Arbeiten auf die individuelle Art und Weise, wie es dem Lerner und seiner Art zu Lernen entgegenkommt, muss das Ziel sein, möglichst wenig einschränkend durch den im LMS vorgegebenen Programmcode.
3. Und von einer geschlossenen, nicht durchlässigen Plattform muss es hingehen, zu einer Plattform, die sowohl geschütztes Lernen und Fehler machen erlaubt, aber gleichzeitig auch Informationen aus dem Internet und von der Plattform in das Internet zulässt, wie das Weiterleiten von Links, Videos, das Bewerten von Artikeln und Webseiten u. v. a. m.

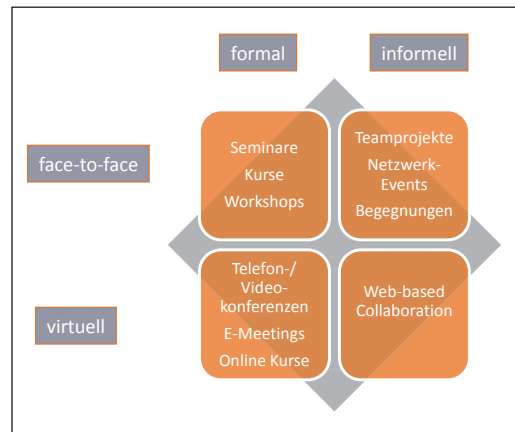
Die Herausforderungen der Zukunft

Es kommt nun darauf an, die oben beschriebenen Veränderungen, die sich in bereits neu gestalteten Arbeitsprozessen und veränderten Arbeitsaufgaben widerspiegeln, auch für Lernen und Weiterbildung anzuerkennen und Formen und Möglichkeiten zu finden, um das Lernen stärker auf den Mitarbeiter, den Lerner, auszurichten unter bestmöglicher Einbeziehung „klassischer“ und bildungstechnologischer Möglichkeiten.

Herausforderungen für den LMS-Anbieter

Die (Weiter-)Entwicklung von LMS sollte sich nicht beschränken auf eine möglichst lückenlose Dokumentation und Nachvollziehbarkeit von Lernen auf den Plattformen und das Bereitstellen von Materialien, sondern durch passende Tools „echte“ Kollaboration ermöglichen in einer Art und Weise, die vom Lerner selbst initiiert, anpassbar und gestaltbar ist und sich diesem leicht erschließt. Dazu gehört auch eine Usability, die so bestechend einfach ist, wie die Produkte des angebotenen Apfels - sehen, verstehen und handeln. Hier sei das Stichwort Joy of Use genannt. Wenn der Nutzer, und hier sind sowohl Lerner als auch Lehrender gemeint, mit dem Produkt LMS seine (Lern-/Lehr-)Bedürfnisse komfortabel befriedigen kann, und dabei auch noch Spaß hat, dann kann ein LMS zum Dreh- und Angelpunkt von (Weiter-)Bildung werden. Nicht zu vergessen die „Social“-Komponenten des LMS: als lieblose Erweiterung integriert - weil aktuell vom Markt gefordert - wird der Lerner seinen Weg zur Vernetzung außerhalb des LMS suchen und somit viele Lernerfahrungen anderen Mitlernern nicht zur Verfügung stellen.

Ein LMS kann stets „nur“ den (wichtigen) Rahmen bieten, um Lernen zu unterstützen und zu organisieren. Der Lehrende ist gefordert, Lernszenarien zu entwickeln und bereitzustellen, die kooperatives, kollaboratives und vernetztes Lernen überhaupt ermöglichen. Die Rolle des All-Wissenden, der den Lerner mit seinem Nürnberger Trichter füllt, hat längst ausgedient und wird zudem von ständiger Informationsverfügbarkeit im Netz in Frage gestellt. Der Lehrende muss sich hin entwickeln zum Lernbegleiter, zum Coach im Lernprozess. Er entwickelt Szenarien, die selbst gesteuertes Lernen erlauben, er stellt Ressourcen bereit, unterstützt bei der Aufrechterhaltung von Motivation, sichert die soziale Eingebundenheit des



▲ Lernmöglichkeiten im Unternehmen (in Anlehnung an Digenti, 2000)

Lerners und hilft bei der Reflexion von Lernprozess und Lernweg. (vgl. Deci & Ryan, 1993, Friedrich, 2003)

Herausforderungen für den Mitarbeiter als Lernendem

Er muss stärker als bisher Verantwortung für sein Handeln und auch Nicht-Handeln im Lernprozess übernehmen. Wenn Lernen und Weiterbilden stark vernetzt und kooperativ und kollaborativ ausgerichtet ist, so verlangt dies vom Mitarbeiter, aktiv nach Gelegenheiten zu suchen, um sich einzubringen, um Informationen und Wissen zu teilen und Neues entstehen zu lassen. Es bedeutet, aktiv nach Möglichkeiten zu suchen, sich zu vernetzen, Netzwerke als Ressource - und somit als Quelle und Ziel zugleich - zu sehen und zu pflegen. Und es bedeutet auch, sein eigenes Lernen zu hinterfragen, zu reflektieren, sich Strategien anzueignen, um möglichst effektiv das geforderte Wissen aufzubauen und auch Experten zu finden, die dabei unterstützen können. (vgl. Siemens, 2005)

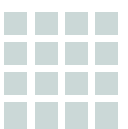
Herausforderungen für das Unternehmen und die Bildungseinrichtung

Unternehmen stellen die Infrastruktur bereit, um Kommunikation und Vernetzung durch ein LMS überhaupt erst einmal zu ermöglichen, welches schließlich durch Lerner und Lehrenden mit Leben zu füllen ist.

Doch sind Unternehmen damit aus der Verantwortung? Sie müssen sich z. B. die Frage gefallen lassen, welchen Stellenwert Lernen und Weiterbildung in Ihrem Unternehmen haben. Wird es wertgeschätzt, gefördert, erhält der Mitarbeiter dafür Raum und Zeit? Viele exzellente Beispiele sind zu finden, wie Arbeiten und Lernen einhergehen können. Aber noch zu häufig werden sie getrennt gedacht. Ein gut ausgefeilter Weiterbildungskatalog mit einem breitgefächerten Angebot an Präsenzseminaren reicht nicht mehr aus. Wenn beschrieben wird, dass Unternehmen einen Großteil ihres Weiterbildungsbudgets für formales Lernen (vorgeplant, mit festen Strukturen) ausgeben, der Mitarbeiter aber einen Großteil seines Wissens informell (selbst initiiert, aus der Situation heraus entstanden) am Arbeitsplatz erwirbt, dann muss auch hier ein Umdenken stattfinden. (vgl. Cross, 2007)

Lernszenarien

Ein LMS kann stets „nur“ den (wichtigen) Rahmen bieten, um Lernen zu unterstützen und zu organisieren. Der Lehrende ist gefordert, Lernszenarien zu entwickeln und bereitzustellen, die kooperatives, kollaboratives und vernetztes Lernen überhaupt ermöglichen. Die Rolle des All-Wissenden, der den Lerner mit seinem Nürnberger Trichter füllt, hat längst ausgedient und wird zudem von ständiger Informationsverfügbarkeit im Netz in Frage gestellt.



Leitfragen für strategische Entscheidungen im Unternehmen

Es ist nun am Unternehmen selbst zu überlegen, in welche Richtung sich die Unternehmensweiterbildung entwickeln soll, und Entscheidungen zu treffen. Nachfolgendes Modell hält erste Leitfragen bereit:

1. Erfassen der IST-Situation

- Was war gut bisher?
- Was soll so bleiben?
- Was könnte anders/besser sein?
- Was fehlt?
- Wie sind die Rahmenbedingungen? (Ressourcen: Mitarbeiter, Zeit, Geld, Technik)
- ...

Transparenz

Wenn Teams auf Plattformen zusammenarbeiten, Wissen transparent wird, sich im Unternehmen Experten „per Knopfdruck“ finden lassen, dann können Abläufe effizienter gestaltet werden, kann Kommunikation vereinfacht werden.

2. Beschreiben des visionären Zieles

- Wohin soll die Reise gehen?
- Wie wollen Sie in 3 oder 5 Jahren wahrgenommen werden?
- Wie stellen Sie sich Weiterbildung in der Zukunft vor?
- ...

3. Strategie entwickeln

- Bestehende Seminarangebote auf Veränderungen prüfen
- Neue Weiterbildungsformen prüfen und entwickeln
- Technische Erfordernisse prüfen (Software, Hardware)
- Benötigte Qualifizierung für Mitarbeiter berücksichtigen
- Timeline entwickeln, um Maßnahmen Schritt für Schritt umzusetzen
- ...

4. Aktivitäten ableiten

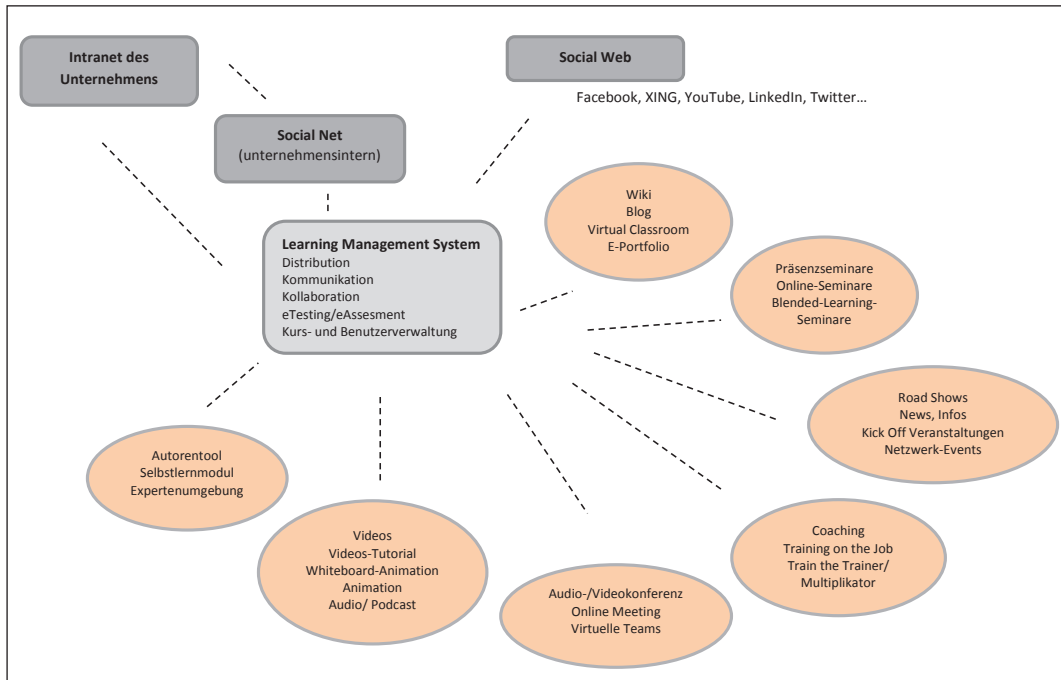
Gemeinsam entwickeln:

- Wo lassen sich schnell Erfolge erzielen?
- Was lässt sich gut vermarkten?
- Was braucht Zeit?
- ...

Risiken beachten:

- Vision wird möglicherweise nicht von allen mitgetragen
- Mitarbeiter werden nicht ausreichend miteinbezogen
- Das Zusammenspiel aller Maßnahmen ist nicht gesichert.
- ...

Fangen Sie dort an, wo Sie stehen: Machen Sie Unternehmenswissen transparent, schaffen Sie eine unterstützende Lernkultur, um das Auffinden von Personen und Informationen im Unternehmen leicht zu machen. Nutzen Sie einfache Technologien, damit kein großes Einarbeiten die Freude am Neuen bremst. Holen Sie sich Unterstützung vom Management und machen Sie Ihre Erfolge sichtbar! Manchmal genügt ein kleiner Funke, damit das große Feuer entfacht wird!



▲ Methoden und Tools einer strategischen Lernlandschaft

Learning Management Systeme sollen stärker vernetztes Lernen ermöglichen, der Lehrende Lernszenarien kreieren, die vernetztes Lernen ermöglichen, der Lerner sich selbst zunehmend vernetzen. Dann muss jetzt die Frage erlaubt sein, wie Unternehmen die Vernetzung unterstützen. Wird die Vernetzung von Mitarbeitern auf sozialen Plattformen im Unternehmen gefördert? Oder findet eine Trennung zwischen „Beruf“ und „Privat“ statt? Wie viel Vertrauen wird den Mitarbeitern entgegen gebracht?

Wenn Teams auf Plattformen zusammenarbeiten, Wissen transparent wird, sich im Unternehmen Experten „per Knopfdruck“ finden lassen, dann können Abläufe effizienter gestaltet werden, kann Kommunikation vereinfacht werden. Nicht zu vernachlässigen sind an dieser Stelle aber auch die damit einhergehenden Veränderungen in Unternehmenshierarchien (die durchlässiger werden, wenn Informationen und Wissen transparent und verfügbar sind) und die mögliche Angst vor Kontroll- und Machtverlust. Dem zu begegnen ist eine weitere Herausforderung.

Learning Management Systeme als Teil der Weiterbildungslandschaft

Lassen Sie uns einen nächsten Schritt wagen und überlegen, wie bestehende Weiterbildungsmöglichkeiten im

neue Bereiche ergänzt werden können! Der sich über viele Jahre hinweg entwickelte Weiterbildungskatalog mit Präsenzseminaren kann der Ausgangspunkt sein, um Bestehendes zu hinterfragen: Welche Angebote werden besonders gut angenommen? Wo ist der Praxisbezug sehr hoch und kann Gelerntes schnell und einfach am Arbeitsplatz umgesetzt werden? Dies sind Ihre Best-Practice-Beispiele und sollen es auch bleiben.

Schauen wir auf die anderen Angebote und fragen: Warum werden diese nicht so gut angenommen und was fehlt im Angebot? Ist das, was trainiert wird, auch das, was gebraucht wird oder findet eher Lernen auf Vorrat statt? Können vielleicht Workshops oder Netzwerkbegegnungen eine bessere Alternative sein? Oder sollte ein Seminar eher als Online-Seminar durchgeführt werden, um mehr Teilnehmer zu erreichen? Oder vielleicht auch als Blended-Learning-Seminar mit Präsenz- und Online-Anteilen? Oder ist ein individuelles Coaching angebracht? Könnte man vielleicht im Team virtuell zusammenarbeiten, abteilungs- und/oder länderübergreifend und so voneinander lernen? Kann dem informellen Austausch bewusst Zeit eingeräumt werden?

Bei all diesen Aktivitäten kann ein Learning Management System unterstützend eingesetzt werden und als Teil der Weiterbildungslandschaft im Unternehmen bedeutend sein.

Kollaboration

Die (Weiter-)Entwicklung von LMS sollte sich nicht beschränken auf eine möglichst lückenlose Dokumentation und Nachvollziehbarkeit von Lernen auf den Plattformen und das Bereitstellen von Materialien, sondern durch passende Tools „echte“ Kollaboration ermöglichen in einer Art und Weise, die vom Lerner selbst initiiert, anpassbar und gestaltbar ist und sich diesem leicht erschließt.

Literatur

- Brau, H., Lehmann, A., Petrovic, K., Schroeder, M.C. (2011): Usability Professional 2011. Stuttgart: German UPA e.V. Online verfügbar.
- Cross, Jay (2007): Informal Learning: Rediscovering the natural Pathways that Inspire Innovation and Performance. San Francisco: Pfeiffer.
- Eberhard-Yom, M. (2010): Usability als Erfolgsfaktor. Berlin: Cornelsen.
- Kerres, M., Höllterhof, T., Nattland, A. (2011): Zur didaktischen Konzeption von „Sozialen Lernplattformen“ für das Lernen in Gemeinschaften. Online verfügbar.
- Deci und Ryan (1993): Die Selbstbestimmungstheorie der Motivation und ihre Bedeutung für die Pädagogik. Zeitschrift für Pädagogik, 39, 223 - 238.
- Digenti, D. (2000): Making Space for Informal learning. ASTD Learning Circuits. Dec. 2000. Online verfügbar.
- Friedrich, Felix (2003): Lerntheorien und selbst gesteuertes Lernen. Studienbrief der Universität Rostock im Rahmen des Weiterbildungsstudiums „Medien & Bildung“.
- Siemens, George (2005): Connectivism: A Learning Theory for the Digital Age.
- Wikipedia-Artikel: Lernplattform. Online verfügbar unter: <http://de.wikipedia.org/wiki/Lernplattform>

