

Die Ermöglichungsdidaktik hat zum Ziel, Möglichkeiten des selbstorganisierten Lernens mit den institutionellen und organisatorischen Rahmenbedingungen der Unternehmung zu verknüpfen. Dadurch entsteht ein lernförderndes Umfeld mit einer Vielzahl von Ansätzen, individuelle Lernprozesse selbstorganisiert zu gestalten. Die Lernplaner und -begleiter schaffen ein emotional positives Umfeld für individuelle, selbstorganisierte Lernprozesse, regen die Lerner zur Reflexion über ihre individuellen Lernzeile an und ermutigen sie, ihre Ziele umzusetzen. Dabei unterstützen sie die Lerner als Coach oder Mentor.

Für diese selbstorganisierten Lernprozesse ist ein *Ermöglichungsrahmen* erforderlich, der sich an der Grundidee von cMOOC¹ orientiert und insbesondere die in Abb. 2.1 dargestellten Elemente enthält.

Die vier Rahmenbereiche dieses Lernsystems sind durch folgende Merkmale gekennzeichnet:

- *Kommunikation:* Die *Soziale Lernplattform* bietet jedem Mitarbeiter über sein *E-Portfolio* einen persönlichen Zugang zum Sozialen Netzwerk der Unternehmung. Das System schafft die Möglichkeit, auch im Netz kollaborativ herausfordernde Problemstellungen aus dem Prozess der Führung kollaborativ zu

¹ *Massive Open Online Courses (MOOC)* sind im Netz angebotene Kurse („online“) mit Open Resources und einer teilweise sehr großen Teilnehmerzahl („massive“), die jedem Lerner ohne Kosten offenstehen und im Netz stattfinden. *cMOOC (connectivist MOOC)* sind relativ offen und frei im Sinne virtueller Workshops oder Barcamps gestaltet, in denen die Teilnehmer gemeinsam aktiv Wissen erarbeiten.

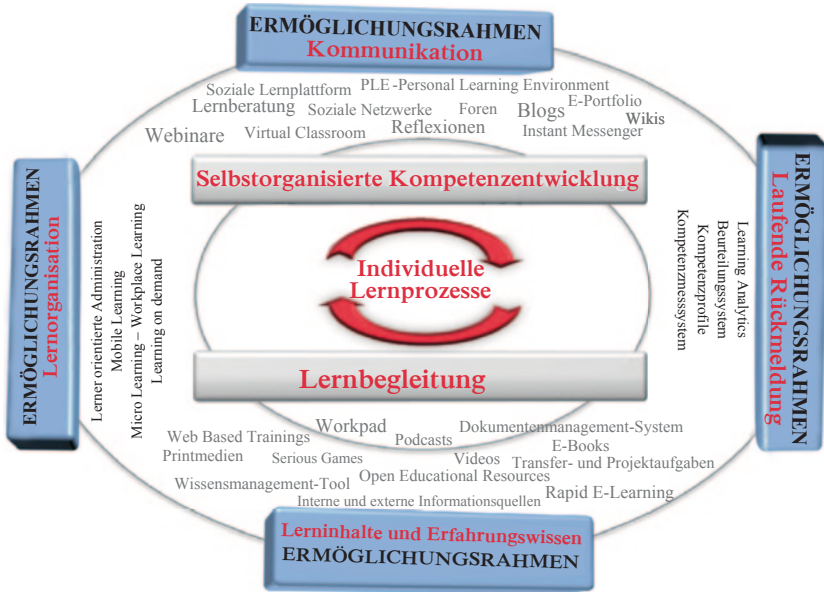


Abb. 2.1 Ermöglichungsrahmen für Social Workplace Learning

bearbeiten. Dabei nutzen die Mitarbeiter u. a. Workpads², Foren, Chats, Blogs, Wikis, Reflexions-Tools oder Instant Messenger. In Virtual Classrooms oder Webinaren können sie sich mit Lernpartnern und Experten unabhängig von ihrem Aufenthaltsort austauschen. Zu einzelnen Themenbereichen oder Kompetenzprofilen werden im Unternehmen spezifische Soziale Netzwerke angeboten. So gibt es z. B. Netzwerke für Mitarbeiter im Rechnungswesen, Vertriebsmitarbeiter, Führungsnachwuchskräfte oder für obere Führungskräfte. Daneben können die Lerner auch Mitglieder in unternehmensübergreifenden Netzwerken, z. B. mit Fachkollegen, Lieferanten, Behördenvertretern oder Kunden sein, um ihren Horizont zu erweitern.

Die Lerner bauen mit ihrem *E-Portfolio* einen eigenen Lernbereich auf, den sie selbst im Hinblick auf die Tools, die Inhalte und die Zugangsmöglichkeiten für Lernpartner gestalten können. Dadurch entwickelt sich im Laufe der Zeit eine persönliche Lernlandschaft, ein *PLE – Personal Learning Environment*. Der

² Datenbankgestütztes Tool, das es ermöglicht, alle Formen von Dokumenten und deren Inhalte gemeinsam zu bearbeiten, zu archivieren, zu verwalten und zu taggen, d. h. zu indizieren oder zu verschlagworten.

Mitarbeiter plant auf dieser Grundlage seine Lernprozesse eigenverantwortlich, meist mit Unterstützung der Lernpartner oder seiner Führungskraft. Bei Bedarf kann er die *Lernberatung von Lernbegleitern* aus dem Kompetenzmanagement in Anspruch nehmen. Die Experten des Kompetenzmanagements initiieren und moderieren die notwendigen Veränderungsprozesse zur Einführung der Lernsysteme und beraten die Teilnehmer und deren Führungskräfte, aber auch Lerngruppen in ihren selbstorganisierten Lernprozessen. Diese Experten weisen eine hohe didaktisch-methodische Kompetenz auf und besitzen umfangreiche Erfahrungen im Bereich selbstorganisierter und netzbasierter Lernsysteme.

- *Lerninhalte und Dokumentation*: Das Lernsystem bietet eine breite Palette an Lerninhalten und Dokumentationsmöglichkeiten:
 - *Formelle Lerninhalte*: Die Lerner können auf vielfältige, didaktisch-methodisch aufbereitete Lerninhalte zugreifen, von *Web Based Trainings*, *Videos*, *Podcasts* über *Printmedien* und *E-Books*, *Serious Games* bis zu Transfer- und Projektaufgaben.
 - *Informelle Lerninhalte*: Das Erfahrungswissen der Lerner wird im Rahmen des *kompetenzorientierten Wissensmanagements* mithilfe von Lerntagebüchern (Blogs) oder gemeinsamen Arbeitsergebnissen (Wikis) systematisch erfasst, so dass es bei späteren Problemlösungen wieder gezielt genutzt werden kann. Weiter ist es möglich, bei Bedarf mögliche Lernpartner und Experten zu identifizieren, die bei aktuellen Problemlösungen mit einbezogen werden können.
 - *Aktuelle Informationen*: Über Informationsquellen im Intranet der Unternehmung sowie im Internet wird sichergestellt, dass die Lerner über relevante, aktuelle Entwicklungen zeitnah informiert werden.
 - *Workpad (Dokumentenmanagement)*: *Dieses meist datenbankgestützte Tool* ermöglicht es, alle Formen von Dokumenten und deren Inhalte gemeinsam zu bearbeiten, zu archivieren, zu verwalten und zu taggen, d. h. zu indizieren oder zu verschlagworten. Über die Soziale Lernplattform ist es möglich, kollaborativ mittels Workflow Erfahrungen und Wissen in verschiedenen Formaten zu dokumentieren und auszutauschen. Selbstlernende Systeme mit Volltextsuche, Ähnlichkeitsvektoren oder neuronalen Netzen unterstützen schnelle und zielsichere Lösungen. Eine Versionenverwaltung hilft, die Änderungen an den Dokumenten und somit der gemeinschaftlich erstellten Informationen zu erfassen. Alle Versionen werden in einem Archiv mit dem Namen des Bearbeiters und einem Zeitstempel gespeichert. Somit können nicht nur die einzelnen Versionen immer wiederhergestellt, sondern auch die „Entwicklung“ des Dokuments und dessen Inhalt nachvollzogen werden.

- *Open Educational Resources*: Die Lerner können ergänzend ausgewählte Lernmöglichkeiten im Internet nutzen. Das Kompetenzmanagement wird die Lerner dabei unterstützen, Ressourcen zu identifizieren, die einen Nutzen für innerbetriebliche Problemlösungen generieren können.
- *Rapid E-Learning*: Die Lerner können ihr Erfahrungswissen zu Lerninhalten aufbereiten, die von den Lernpartnern genutzt werden können. Damit erhält der Pool der Inhalte im Unternehmen einen dynamischen Charakter.
- *Laufende Rückmeldung*: Die Lerner können ihre Lernerdaten interpretieren, um Lernfortschritte zu messen, zukünftige Leistungen vorauszuberechnen und potenzielle Problembereiche aufzudecken. Diese Ergebnisse bilden die Grundlage für zielorientierte Führungsgespräche, in denen die Führungskraft dem Lerner eine Rückmeldung gibt und Vereinbarungen für die folgenden Lernprozesse trifft. Auf Basis eines an der Unternehmensstrategie und dem Werterahmen ausgerichteten Kompetenzmodells und der daraus abgeleiteten *Kompetenzprofile* kann der Lerner für seinen jeweiligen Aufgabenbereich seine persönlichen Entwicklungsmöglichkeiten im Bereich der *Kompetenzen ermitteln*.
- *Lernorganisation*: Die gesamte *Administration der individuellen Lernprozesse* liegt nun in der Verantwortung der Lerner. Deshalb bietet ihnen das Lernsystem mit dem Ermöglichungsrahmen die Möglichkeit, ihre Lernprozesse selbstorganisiert zu planen, zu gestalten und zu dokumentieren. Dabei ist das System so ausgerichtet, dass die Lerner ihre Lernprozesse direkt im Prozess der Arbeit (*Workplace Learning*) unabhängig von Ort und Zeit (*Mobile Learning*) und nach dem individuellen Bedarf *on demand (Micro Learning)* gestalten und steuern können.

Die Lernbegleiter, d. h. die bisherigen Trainer und Dozenten, können insbesondere in folgende Handlungsbereichen Lernprozesse ermöglichen:³

- *Kompetenzorientierung*: Vorhandene Kompetenzen bilden den Ausgangspunkt des Lernens mit dem Ziel, individuelle Kompetenzentwicklungsmöglichkeiten zu nutzen.
- *Eigenverantwortung der Lerner zulassen*: In regelmäßigen Reflexions- und Evaluationsphasen, z. B. auf Basis von Kompetenzmessungen, bestimmen die Lerner ihren aktuellen Stand und planen die weiteren Schritte in ihren Lernprozessen.
- *Positives Selbstkonzept der Lerner fördern*: Die Lerner erhalten die Möglichkeit, sukzessive mehr Verantwortung für ihren Lernprozess zu übernehmen. Dies kann insbesondere durch den Aufbau von Lernpartnerschaften und Netzwerken gefördert werden.

³ Vgl. Schüßler (2007).

- *Soziale Einbindung*: Förderung von Lernpartnerschaften und des Lernens im Netz.
- *Offene Lernprozesse*: Innovative Lernformen, vielfältige Erprobungs- und Handlungsmöglichkeiten, z. B. in herausfordernden Praxisprojekten, integrierte Kompetenzentwicklung durch das Zusammenführen von Lernen und Arbeiten oder vielfältige Formen des Erfahrungsaustauschs und der Kommunikation.

Dieser Ansatz wird in den Diskussionen in den Unternehmen teilweise infrage gestellt, weil die Menschen mit dieser Konzeption und der damit verbundenen Selbstorganisation überfordert wären. Deswegen kommt der Gestaltung des Lernrahmens und der Lernbegleitung eine zentrale Bedeutung zu. Unsere Erfahrungen zeigen, dass die Mitarbeiter, vom Auszubildenden bis zur Führungskraft, sehr wohl in der Lage sind, ihre Lernprozesse individuell und selbstorganisiert zu gestalten, sofern sie in ein entsprechendes Lern-Netzwerk und eine Lern-Infrastruktur eingebettet sind. Deshalb ist eine Konzeption der Steuerung und Flankierung dieser Lernprozesse erforderlich.



<http://www.springer.com/978-3-658-10498-6>

Social Workplace Learning
Kompetenzentwicklung im Arbeitsprozess und im Netz in
der Enterprise 2.0

Erpenbeck, J.; Sauter, S.; Sauter, W.

2016, IX, 40 S. 12 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-10498-6