



LERNEN in Unternehmen wird digital

Autorin



Sabine Prohaska ist Inhaberin des Beratungsunternehmens Seminar Consult Prohaska, Wien

Immer mehr Unternehmen nutzen die moderne Informations- und Kommunikationstechnik, um sogenannte Blended-Learning-Konzepte in ihrer Organisation zu etablieren. Daraus erwachsen auch neue Anforderungen an die Mitarbeiter, die ihre Kollegen künftig auch online schulen sollen.

Viele Unternehmen nutzen Lehr- und Lernkonzepte, die das Lernen in Präsenzseminaren mit einem computergestützten Lernen verknüpfen. Von solchen Blended-Learning-Konzepten erhoffen sie sich eine Ersparnis von (Arbeits-)Zeit und Geld. Zudem ist der Lernbedarf in vielen Organisationen heute aufgrund der rasanten Ver-

änderungen so groß, dass er mit Präsenzseminaren allein nicht mehr befriedigt werden kann. Deshalb muss das Lernen aus Sicht der Unternehmen ein integraler Bestandteil der Alltagsarbeit werden.

Digital Natives sind es gewohnt, online zu agieren

Hinzu kommt: Die meisten Mitarbeiter der Unternehmen sind heute Digital Natives. Sie sind es gewohnt, den PC und die mobilen Endgeräte - vom Laptop bis Smartphone - zu nutzen, um sich zu informieren und zu kommunizieren sowie ihre (Zusammen-)Arbeit zu planen. Auch deshalb setzen die Unternehmen in ihrer Aus- und Weiterbildung verstärkt auf das sogenannte E-Learning.

Dieser Trend wird sich fortsetzen - nicht nur weil zum Beispiel bei Webinaren die bei Präsenzseminaren anfallenden Reisezeiten und -kosten entfallen. Entscheidender ist: Mit der modernen digitalen Lerntechnik lassen sich Lernkonzepte schmieden, die sich leichter in den Arbeitsalltag integrieren lassen. Ähnlich verhält es sich beim Coachen der Mitarbeiter. Auch hier setzen die Unternehmen verstärkt auf Telefon- und Online-Coaching, denn solche Coachings lassen sich kurzfristiger planen. Und beim Trainieren der Verhaltenssicherheit der Mitarbeiter entdecken die Unternehmen zunehmend die Vorzüge von Microlearning-Apps, mit denen die Mitarbeiter das Gelernte einüben und vertiefen.

Online-Lernen: eine Herausforderung für die Wissensvermittler

Soweit so gut! In der Praxis stellt das Einführen von Blended-Learning-Konzepten die Unternehmen jedoch vor größere Herausforderungen als gedacht. In vielen Betrieben herrscht noch die Überzeugung: Hierfür genügt es, die bisherigen Lernkonzepte und -unterlagen auf die Server hochzuladen. Das ist ein Irrtum! Das Implementieren von solchen Konzepten setzt eine Unternehmenskultur voraus, die diese Art des Lernens und das kollaborative Arbeiten unterstützt. Es erfordert zudem neben der nötigen technischen Infrastruktur die Kompetenz, diese professionell zu nutzen. Außerdem setzt es innovative Lernkonzepte und eine entsprechende Content-Entwicklung voraus. Und mit am wichtigsten ist das Bewusstsein: Beim Blended Learning muss sich auch das Selbstverständnis der Trainer und Wissensvermittler wandeln.

Dies auch aus folgendem Grund: Die meisten größeren Unternehmen beschäftigen zwar auch Fulltime-Trainer. Das Gros ihrer Wissensvermittler sind jedoch Führungskräfte auf der operativen Ebene oder berufserfahrene Spezialisten, die nur zuweilen in die Trainerrolle schlüpfen - beispielsweise wenn neue Mitarbeiter eingearbeitet oder Problemlösungen im Unternehmen eingeführt werden sollen. Für die meisten firmeninternen Trainer ist das Trainieren also eine Zusatzaufgabe. Sie sind zudem keine ausgebildeten Pädagogen, sondern wurden gerade wegen ihres Fachwissens und ihrer

beruflichen Erfahrung als Fachtrainer ausgewählt. Speziell diese Teilzeit-Trainer fühlen sich oft überfordert, wenn sie künftig ihre Kollegen auch online trainieren sollen. Sie kämpfen in der Regel mit zahlreichen technischen, methodisch-didaktischen, aber auch (selbst-)organisatorischen Fragen und Problemen. Und meist wird ihnen firmenintern bei deren Bewältigung zu wenig Unterstützung gewährt, denn: Viele Unternehmen verkennen, dass es sich beim Einführen des Blended Learning um ein Change-Projekt handelt, das auf das Schaffen einer neuen Lernkultur in der Organisation abzielt.

Online trainieren erfordert viele neue Kompetenzen

Sie unterschätzen zudem häufig, wie viele neue Kompetenzen ihre Trainer beim Online-Trainieren und Coachen brauchen. Nicht bewusst ist ihnen, dass sie u. a. in folgenden Bereichen neue Skills benötigen:

- **Digitaltechnik:** Die Trainer müssen die Möglichkeiten, die ihnen und ihrem Unternehmen die neuen, digitalen Lerntechnologien bieten, realistisch einschätzen und die Technik professionell nutzen können.
- **Selbstverständnis:** Die Trainer müssen sich - wie die Teilnehmer - als Lernende begreifen, die ihr (bisheriges) Trainerverhalten reflektieren und Schritt für Schritt den veränderten Rahmenbedingungen anpassen.
- **Methodik und Didaktik:** Die Trainer müssen u. a. einschätzen lernen, welche Lerninhalte und Skills mit der modernen Technik vermittelbar sind (und welche nicht). Sie müssen zudem die Lerninhalte so aufbereiten und präsentieren können, dass die Lernziele auch erreicht werden, wenn das Lernen online und im Selbststudium erfolgt.
- **(Selbst-)Organisation:** Die Trainer müssen u. a. ihren Arbeitsalltag so strukturieren können, dass sie die Lerner in ihrem Lernprozess unterstützend begleiten können, obwohl diese oft an unterschiedlichen Orten und zu verschiedenen Zeiten lernen.

Moderne Lernkonzepte brauchen eine Unternehmenskultur, die kollaboratives Arbeiten unterstützt.

Die Blended-Learning-Trainer aus- und weiterbilden
Unternehmen sollten ihren Trainern in einer Blended-Learning-Ausbildung, in der sie auch die

neue Lerntechnologie aktiv nutzen, die ihnen noch fehlenden Skills vermitteln. Diese Ausbildung sollte modular aufgebaut sein, sodass auf die Präsenz- und Online-Lernmodule stets Transferphasen folgen, in denen die Trainer das Gelernte in der Praxis einüben. Hierbei sollten sie durch eine Person gecoacht werden, die bereits viel Erfahrung im Trainieren mit der neuen Lerntechnologie hat, denn letztlich lautet das Ziel der Trainer-Weiterqualifizierung: Bei den Trainern soll eine so große Verhaltenssicherheit im Umgang mit der neuen Lerntechnologie entstehen, dass sie beim Online-Trainieren und -Coachern nicht primär mit der Technik kämpfen, sondern sich voll auf den Lernprozess und die Lerner konzentrieren können. •

www.chemietechnik.de/2003ct610