

Web 2.0, Wissensmanagement und lebenslang Lernende

Kolumnen und Artikel aus *wirtschaft + weiterbildung*
2007



Von Jochen Robes

Inhalt:

- Neue Perspektiven für die Weiterbildung. *wirtschaft + weiterbildung*, 3/2007, S.60-64
- Die lebenslang Lernenden kommen! *wirtschaft + weiterbildung*, 4/2007, S.16
- Jetzt starten mit dem Wissensmanagement! *wirtschaft + weiterbildung*, 5/2007, S.18
- Informelles Lernen ist eine echte Chance. *wirtschaft + weiterbildung*, 7-8/2007, S.58
- Nur Schwierigkeiten? *wirtschaft + weiterbildung*, 9/2007, S.60
- Was die Produktivität wirklich steigert. *wirtschaft + weiterbildung*, 10/2007, S.16
- Wenn der Kredit vom Bildungsgrad abhängt. *wirtschaft + weiterbildung*, 11-12/2007, S.16

Impressum:

Dr. Jochen Robes
Laurentiusstr. 11
60388 Frankfurt

Email: jochen.rob@t-online.de



Foto: Martin Pichler

Web 2.0 war „der“ Publikumsmagnet auf der Learntec wie der Besucherandrang zum „Wissenstalk“ mit Moderator Joscha Remus und den Podcast-Experten Daniel Pham (Apple) und Gerrit van Aaken zeigt.

Neue Perspektiven für die Weiterbildung

LEARNTEC/WEB 2.0. Die Learntec hat in diesem Jahr das Thema Web 2.0 aufgenommen und in ihr Kongressprogramm integriert. Erste Erfahrungsberichte über den Einsatz von Weblogs, Wikis und Podcasts wurden vorgestellt. Für die betriebliche Weiterbildung eröffnen sich damit vielfältige Chancen und Möglichkeiten.

Der Referent hielt ein marktübliches Nokia-Handy in Händen und erzählte, wie er sich auch erst daran gewöhnen musste, auf dem kleinen Display Texte zu lesen. Daneben versuchte ein Techniker der Messeorganisation bereits seit Minuten erfolglos, das Notebook des Referenten mit dem Internet zu verbinden. Der Referent nutzte die Gelegenheit, für den Mobile-Browser von Opera zu werben und in die Philosophie des Microlearning einzuführen.

Er empfahl, unbedingt „Small Pieces Loosely Joined“ von David Weinberger zu lesen. Obwohl bereits im Jahre 2002 geschrieben, als von Web 2.0 und Microlearning noch keine Rede war, wäre hier Grundlegendes dargestellt. Gleichzeitig ging das Nokia des Referenten durch die Reihen der Teilnehmer: Microlearning

zum Anfassen. Die Szene spielte am letzten Tag der Learntec 2007. Martin Lindner von den Austrian Research Studios sprach über das Thema „Web 2.0 – Microlearning unterwegs mit Handy oder Smartphone“.

Sein Beitrag ging auf eine wichtige Entwicklung ein – den Trend zu immer kleineren Wissensbausteinen, die den Nutzer den Tag über im Hintergrund begleiten, um sich in Momenten der Muße oder Lernbereitschaft nach vorne, in den Fokus seiner Aufmerksamkeit zu schieben. Dieser Trend verdankt seine Herkunft nicht zuletzt der Blogging-Community, in der kurze, aktuelle Einträge oder Audioepisoden sowie Kommentare und Querverweise die Kommunikation bestimmen. Das Web 2.0 war eines der Top-Themen der diesjährigen Learntec.

Schon vor einem Jahr hatte eine Umfrage des MMB Instituts für Medien- und Kompetenzforschung gezeigt, dass unter den neuen Lernformen und -Tools Podcasts als Web 2.0-Technologie eine wichtige Rolle zugesprochen wird. In den dazwischen liegenden zwölf Monaten hat sich diese Entwicklung fortgesetzt. 68 Millionen Weblogs werden derzeit (Februar 2007) von Technorati, dem Weblog-Suchdienst, erfasst. Wikipedia, das prominenteste Wiki-Projekt, wächst weiter.

Das Time-Magazine drückte seine Wertschätzung für das Web 2.0, das „Read/Write Web“, aus, in dem es uns Internet-Nutzer zur „Person des Jahres 2006“ kürte. Während aber im letzten Jahr noch Beschreibungen einzelner Werkzeuge und Dienste im Vordergrund vieler Präsentationen standen, ging es jetzt verstärkt um

die Konsequenzen des Web 2.0 für die Weiterbildung und das Online-Lernen. Eine der Konsequenzen betrifft die Lernplattformen. Lange Zeit war es unbestritten, dass Learning-Management-Systeme den Ausgangs- und Endpunkt des Online-Lernens bilden.

Hier werden die Bildungsprozesse einer Organisation abgebildet, hier melden sich Lerner an, rufen Lernprogramme auf und hinterlassen damit die Spuren, die das Bildungscontrolling auswerten kann. Daran wird sich auch in Zukunft wenig ändern, weil die Anforderungen an ein effizientes Bildungsmanagement und -reporting stetig steigen. Man denke nur an die gesetzlich geforderten Nachweise, bestimmte Themen wie das AGG oder Geldwäsche geschult zu haben.

Mit der Ankunft des Web 2.0 wird aber auch der Nachteil dieser Entwicklung offensichtlich. „Warum“, so fragte der Duisburger Medienpädagoge Michael Kerres auf der Learntec, „investieren wir so viel Aufwand, Contents und Werkzeuge auf diese Insel die wir Lernplattform nennen?“ Um eine Bildungsmaßnahme mit einem Weblog oder einem Newsreader zu erweitern, braucht es kein Learning-Management-System oder weitere Investitionen in Hard- oder Software. Das wirft die Frage auf, ob sich der Einsatz von Bildungstechnologien unbedingt an den Möglichkeiten der unternehmens-

eigenen Lernplattformen orientieren muss. Oder ob er nicht vielmehr die „Dramaturgie des Lernens“ unterstützen sollte, wie es Kerres in seinem Vortrag forderte.

Und Kerres überlegte weiter: „Vielleicht ist der Google Desktop, auf dem der Nutzer selbstständig seine Ressourcen und Links definiert und anordnet, einer zukünftigen individuellen Lernumgebung viel näher als es heutige Lernplattformen sind.“

In der Hochschule angekommen

An den Universitäten und Fachhochschulen scheint Web 2.0 angekommen zu sein. Immer mehr Hochschullehrer haben das neue Internet in ihre Lehr- und Lernkonzepte integriert und können erste Erfahrungsberichte präsentieren. Zum Beispiel erzählte Hans Jürgen Bucher von der Universität Trier, wie in Seminaren des Fachbereichs erfolgreich Wikis eingesetzt werden.

Wikis sind Content-Management-Systeme, deren Seiten von den Nutzern selbsttätig geändert werden können. Die Studierenden nutzen das System, um ihre Arbeiten zu schreiben, zu diskutieren und zu kommentieren. Was sie schätzen, so Bucher, sei vor allem die Transparenz der Arbeitsprozesse. Auch Weblogs werden heute in der Trierer Medienwissenschaft

eingesetzt, was Bucher die Gelegenheit bot, den mit beiden Formen verbundenen Aufwand zu vergleichen. „Vor allem die Moderation eines Weblog kann für den Dozenten einen erheblichen Arbeitsaufwand bedeuten“, war eine der Erfahrungen, die Bucher weitergab (www.medien.uni-trier.de).

Auch aus dem Duisburger Learning Lab gab es positive Rückmeldungen. Hier setzt man auf eine Community-Plattform, die nicht nur durch vielfältige Angebote die Lehre unterstützt, sondern auf der auch über das Arbeiten der Professoren und ihre Forschungsprojekte berichtet wird. In Duisburg will man, so Kerres, nicht eine bestimmte Technologie vorschreiben, sondern Web 2.0-Entwicklungen wie RSS (Really Simple Syndication) und Newsreader nutzen, um Informationen aus verschiedenen Quellen zusammenzufassen (www.mediendidaktik.uni-duisburg-essen.de).

E-Learning und Wissensmanagement verbinden

Brauchen wir eigentlich zwei Begriffe und Disziplinen, um dieselbe Sache zu beschreiben? Denn es geht ja schließlich immer um die Entwicklung von Wissen, Kompetenzen und ihre Umsetzung im Arbeitsalltag. Wie sieht es in der Praxis aus? Mit E-Learning werden in der Regel →



tierisch gute...

... IT-Bildungsmedien!

Mehr als 500 Themen für effektiven Lernerfolg!

→ Lernprogramme bezeichnet, die ein Gefälle zwischen Experte und Lerner, fremd organisiertes Lernen sowie ein Abschluss oder eine Zertifizierung auszeichnet, so Gabi Reinmann und Thomas Sporer von der Universität Augsburg. Wissensmanagement unterstützt dagegen die Selbstorganisation des Lerners und ist unmittelbar in seine Arbeitsprozesse integriert. Das Web 2.0 und seine Entwicklungen eröffnen nun die Möglichkeit, E-Learning und Wissensmanagement, formelle und informelle Lernprozesse stärker miteinander zu verbinden.

In der Praxis könnte das zum Beispiel bedeuten, dass passend zu einer bestimmten Arbeitsaufgabe nicht nur ausgewählte Lerninhalte zur Verfügung gestellt werden, auf die man zurückgreifen kann. Sondern man erhält automatisch auch die Experten angezeigt, die es für ein bestimmtes Thema im entsprechenden Netzwerk gibt. Klaus Tochtermann (TU Graz) führte aus: „Wissensarbeiter vereinen immer drei Rollen: Sie sind Arbeiter, die eine oder mehrere Aufgaben erledigen müssen. Sie sind Lerner, die zur Bewältigung dieser Aufgaben auf verschiedene Ressourcen zurückgreifen müssen. Und sie sind, nachdem sie eine Aufgabe erfolgreich gelöst haben, Experten, die ihr Wissen anderen zur Verfügung stellen können.“ Im EU-Projekt APOSDLE (www.aposdle.tugraz.at) werden in den nächs-

ten Jahren Plattformen und Tools entwickelt, die auf der Grundlage dieses Rollenmodells das arbeitsintegrierte Lernen von Wissensarbeitern unterstützen sollen.

Chancen für die betriebliche Weiterbildung

Ob als Forschungsgegenstand oder in der Lehre: Das Web 2.0 ist noch lange kein Mainstream im Hochschulbereich, aber die Anwendungsfelder wachsen. Anders sieht es noch in Unternehmen aus: Zwar wird in Marketing und Unternehmenskommunikation regelmäßig über den Einsatz von Corporate Blogs diskutiert. Doch in der betrieblichen Weiterbildung ist man zurückhaltend, was den Einsatz dieser Instrumente betrifft – soweit man sie bis heute überhaupt zur Kenntnis genommen hat. Die Botschaft, die von der Learntec 2007 an die Unternehmen ausgeht, lässt sich so zusammenfassen:

1. Weniger E-Learning, mehr Wissensmanagement

Die Aufmerksamkeit der Weiterbildung sollte nicht nur auf strukturierten Lernangeboten wie Seminaren oder Web-based-Trainings liegen. Immer dringlicher wird es, auch das Erfahrungswissen der Mitarbeiter schnell und gezielt zu erfassen und weiterzugeben. Podcasts oder Wikis sind hier hervorragende Ansatzpunkte.

2. Blended Learning neu erfinden

Der klassische „Blend“ verbindet Seminare und Workshops mit den Möglichkeiten des Selbstlernens, vorzugsweise einem Web-based-Training oder Online-Assessment. Warum aber nicht formale und informelle Lernangebote kombinieren, um Training nicht immer als einmaligen Event, sondern mehr und mehr als dauerhaften Prozess zu organisieren?

3. Lernplattformen sind nicht alles

Die Auswahl und Implementierung einer Lernplattform sowie die damit verbundene Restrukturierung der Bildungsprozesse kosten viel Energie. Das ist zum Teil unvermeidbar. Umso attraktiver ist die Chance, mithilfe kostengünstiger Instrumente und Tools, neue und flexible Lernangebote zu entwickeln. Weblogs, Wikis und Podcasts unterstützen die Entwicklung modularer, kurzer Lerneinheiten.

4. E-Learning kann die Lerner vielfältig verbinden

Bis heute ist das Selbstlernen am Computer vorrangig ein isolierter Prozess. Ein Web-based-Training wird allein bearbeitet, Fragen oder Probleme im anschließenden Seminar diskutiert – wenn es eins gibt. Die Instrumente des Web 2.0 schaffen vielfältige Gelegenheiten, sich mit anderen Lernern zu vernetzen, Lerninhalte zu kommentieren, die Kommentare ande-

bit media
e-Learning solution



Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz
für Mitarbeiter und Führungskräfte

Wer nicht schult, zahlt ...
www.AGG-Lernportal.cc

bit media ist **Testsieger** unter neun getesteten
AGG- Lernprogrammen bei CHECKpoint eLearning

Lernplattform
SITOS

Individual-
entwicklung

e-Learning
Contents

Autoren-
werkzeuge

CEBIT 2007
Stand 006/A42

Web 2.0: Wo bleiben die Produkte?



GASTKOMMENTAR. Die Potenziale von Web 2.0 sind groß und machen euphorisch. Man sollte erwarten, dass Kreative, befreit vom strengen Korsett der Web-based-Trainings und Online-Assessments, die neuen technischen Möglichkeiten und Nutzungsgewohnheiten aufnehmen und sich gegenseitig mit innovativen Produkten und neuen Geschäftsmodellen überbieten. Doch davon war auf der Learntec überraschenderweise wenig zu sehen. Denn so

einfach ist es natürlich nicht. Der Markt der Bildungsanbieter und der Alltag der Bildungsabteilungen ist das formale Training, während das Versprechen von Web 2.0 im informellen Lernen liegt. Wie passt also das Web 2.0 in die bestehenden Portfolios von Bildungsanbietern? Ein denkbarer Weg wäre die Integration der neuen Möglichkeiten in bestehende Lösungen oder die Entwicklung neuer Web 2.0-Produkte. Ein erstes Zeichen setzte ein Saarbrücker Unternehmen, das seine Vorstände nach Marrakesch in Klausur schickte, um dann in Karlsruhe eine Portal-Lösung zu präsentieren, die als „neue Web 2.0-Lösung“ bezeichnet wurde. Andere Anbieter werden vermutlich weniger auf Produkte und mehr auf Beratung setzen, um Schritt für Schritt die bestehenden Trainings um informelle Lernangebote zu erweitern. Denn die Eintrittshürden, um Podcasts zu entwickeln oder Wikis im Projektalltag zu nutzen, sind denkbar gering. Was den Markt für neue Produkte einschränkt, ist aber die Tatsache, dass die meisten Web 2.0-Tools als Open Source vorliegen, die von aktiven Communities ständig weiterentwickelt werden. Vielleicht schafft das Web 2.0 ja im nächsten Jahr den Sprung von der Konferenz in die Messe. Man darf gespannt sein.

Dr. Jochen Robes ●

Dr. Jochen Robes, Wiesbaden, ist Autor des „Weiterbildungsblogs“ und Senior Consultant bei HQ Interaktive Mediensysteme. Für den „Weiterbildungsblog“ (www.weiterbildungsblog.de) erhielt er 2006 den europäischen E-Learning Award eureleA.

rer zu lesen und darüber mit anderen in Kontakt zu treten.

5. Neue Aufgaben für die Weiterbildung

Die Aufgaben der Weiterbildung werden sich verändern und erweitern. Im Mittelpunkt werden nicht mehr die Entwicklung und Organisation von Lerninhalten stehen, sondern die Unterstützung anderer Abteilungen und die Entwicklung einer lebendigen Lernkultur. Dazu kann auch gehören, Mitarbeiter dabei zu unterstützen, die Medien- und Lernkompetenzen zu entwickeln, die ihnen einen aktiven Umgang mit Web 2.0-Angeboten ermöglichen.

6. Unterschiedliche Lernangebote für unterschiedliche Zielgruppen

Zu Recht wird darauf verwiesen, dass die betriebliche Weiterbildung keinen sich selbst organisierenden Prozess darstellt, sondern strategischen Zielen unterworfen ist. Formelle Lernprozesse haben hier ihren festen Platz. Aber das Web 2.0 bietet Möglichkeiten, größer werdende Zielgruppen – zum Beispiel die sogenannten „Digital Natives“, die Wissensarbeiter und IT-Experten – durch individuelle Lösungen zu unterstützen und ihre Selbstverantwortung für die eigene Entwicklung zu stärken.

Jochen Robes ●

ADIDAS BASF BAYER BMW COMMERZBANK CONTINENTAL CREDIT SUISSE DAK
ENBW HENKEL HUGO BOSS INA MERCK NESTLÉ NOVARTIS SALZGITTER

ONE FOR ALL

Team Trainer – Das meist verbreitete eLearning-Dokumentationstool der Welt.

>> >

Mit dem Einsatz des Team Trainers potenziert sich Wissen. Der Team Trainer zeigt Ihren Mitarbeitern Schritt für Schritt, wie sie am schnellsten den meisten Nutzen aus den gegebenen Möglichkeiten ziehen und damit größten Erfolg haben. Das heißt, er bringt Ihre Mitarbeiter und damit die Prozesse in Ihrem Unternehmen zum Laufen – und zwar in time, in budget, in quality. Mehr als 100 Kunden mit 1.000 Autoren und 1.000.000 Lernern arbeiten und lernen bereits begeistert mit dem Team Trainer.

Sie wollen dazu gehören? Vereinbaren Sie mit uns einen Termin zur Demonstration Ihrer Möglichkeiten und Potenzierung Ihres Wissens.

Barcelona · Heidelberg · Princeton · Wien

Team Training Solutions GmbH
Sickingenstraße 39 · 69126 Heidelberg
Tel.: + 49 (0) 62 21/8 94 69-0 · www.tt-s.de

TTS WE LET YOU KNOW >> >

Dr. Jochen Robes



Neue Zielgruppe

Die lebenslang Lernenden kommen!

Der demografische Wandel begegnet uns heute vor allem als Problem. Folgt man der Statistik, wird bereits im Jahr 2010 die Hälfte der Erwerbspersonen über 40 Jahre alt sein. Wie gelingt es Unternehmen, ihre alternden Belegschaften auf dem neuesten Wissensstand zu halten? In einer aktuellen Umfrage erfahren wir beispielsweise, dass ältere Mitarbeiter weniger an systematischen Bildungsmaßnahmen teilnehmen als ihre jüngeren

„**Statt mit Druck sollte Lernen bei älteren Menschen künftig mit schönen Erlebnissen wie Reisen und Wellness verbunden werden!**“

Kollegen. Doch lässt sich daraus eine fehlende Lernbereitschaft oder Lernfähigkeit ableiten? Natürlich nicht. Auch die Tatsache, dass ältere Mitarbeiter als „Digital Immigrants“ technische Entwicklungen anders erleben als jüngere Generationen, sagt noch nichts über ihre Lernfähigkeit aus. Bestenfalls lässt sich daraus der Auftrag ableiten, die unterschiedlichen Biografien auch in den Bildungsangeboten adäquat abzubilden. Bei diesen Annäherungen an die Zielgruppe schimmert immer wieder das „Defizit-Modell“ durch, das älteren Mitarbeitern unterstellt, den Anforderungen des Erwerbslebens nicht mehr in vollem Maße gewachsen zu sein. Auf der anderen Seite sind ältere Menschen schon lange eine Zielgruppe der Weiterbildung. Volkshochschulen verzeichnen seit Jahren eine konstante Zunahme älterer Kursteilnehmer; das Seniorenstudium und Angebote für die Gruppe der 50plus sind in der Regel gut besucht. Doch diese Bildungsangebote werden meist als Teil einer öffentlichen Grundversorgung verstanden, losgekoppelt von wirtschaftlichen Interessen und den Kreisläufen der Arbeitsgesellschaft. Doch wie sieht es aus, wenn man Ältere auch hier, in der Weiterbildung, einmal als lukratives Marktsegment und

als Konsumenten mit individuellen Interessen und Zielen betrachtet? Riskieren wir einen Blick nach vorn: Immer mehr Menschen werden das reguläre Berufsleben nicht verlassen, um am nächsten Tag in Rente zu gehen, sondern um Kurse über Selbstständigkeit zu besuchen. Oder um das zu machen, was sie schon immer machen wollten. Im besten Alter und abgedeckt durch eine Rente werden sie eine neue Lebensphase beginnen, in der Selbstverwirklichung und Freiheit großgeschrieben sind. In dieser Phase darf durchaus verdient werden, wenn es auch häufig nicht das treibende Motiv darstellt. Diese neuen alten Selbst-Unternehmer werden auch für Bildungsträger eine wichtige Größe sein. Warum? Weil sie

lernen wollen, aber anders. Sie kommen als Kunden, nicht als Schüler! Für sie sind Zertifikate und Diplome uninteressant. Lernen bedeutet hier echte Weiterentwicklung. Statt unter Druck wollen sie intensiv, entspannt und in angenehmer Atmosphäre lernen. Kulturelle, soziale und informelle Räume werden zu bevorzugten Lernumgebungen. Anstelle der Verbindung von Lernen und Arbeit darf Lernen hier mit „schönen“ Erlebnissen wie Reisen und Wellness verbunden werden! Wir wollen dieses Bild nicht zu rosig malen, weil sich auch hier noch viele Fragen stellen – zum Beispiel wie bildungsferne Schichten an diesen Entwicklungen teilhaben können oder wie man die Kategorie „Ältere“ noch genauer beschreiben kann, um den zum Teil sehr unterschiedlichen Bedürfnissen in verschiedenen Lebensphasen besser gerecht zu werden.

Aber der Zug rollt bereits: Jüngst war von einem amerikanischen Unternehmen zu lesen, das „Adventures in Lifelong Learning“ anbietet. Es heißt „Elderhostel“ (www.elderhostel.org) und wirbt mit mehr 8.000 All-inclusive-Learning-Adventures. Der Homepage nach zu urteilen ist das eine Mischung aus Bildungsurlaub und Erlebnisreisen. Nachahmenswert?

Dr. Jochen Robes, Frankfurt am Main, ist Autor des „Weiterbildungsblogs“ und Senior Consultant bei HQ Interaktive Mediensysteme in Wiesbaden. Für den „Weiterbildungsblog“ (www.weiterbildungsblog.de) erhielt er 2006 den europäischen E-Learning Award eurekaA.



Quick wins

Jetzt starten mit dem Wissensmanagement!

Der Kanadier Dave Pollard betreibt den viel beachteten Business-Weblog, „How to save the world“ (<http://blogs.salon.com/0002007>). Er berichtete kürzlich, dass er von Wissensmanagern immer wieder nach Tipps gefragt wird, mit welchen Pro-

heute wieder ein wichtiges Thema ist. Das ist kein Zufall, wenn man an verschiedene Entwicklungen denkt, die unsere Aufmerksamkeit gezielt auf die Organisation von Wissensprozessen lenken.

„Die Einführung des Wissensmanagements sollte jetzt eher gelingen als zu Zeiten des Internet-Hypes vor sieben Jahren.“

Da ist zum einen die Entwicklung des Internets, wie sie mit den Begriffen „Web 2.0“ und „Social Software“ beschrieben wird. Informelles Lernen, Weblogs, Wikis, usergenerated Content und Tags haben in kürzester Zeit unseren Umgang mit Wissen dramatisch

jekten man am besten „Quick wins“ beim Wissensmanagement erzielen könne. Gesucht werden schnelle, kleine Initiativen, die bei Management und Mitarbeitern Eindruck hinterlassen und den Weg frei machen für größere Wissensprojekte. Fünf Quickies funktionieren laut Pollard immer:

verändert. Hinzu kommt der demografische Wandel, der Überlegungen forciert, das Wissen ganzer Generationen zu sichern und weiterzugeben. Und dann ist da der Wunsch vieler Unternehmen, das Wissen ihrer Mitarbeiter systematisch zu erfassen und weiterzuentwickeln.

1. Es muss jedem Mitarbeiter ermöglicht werden, die Fachexperten zu bestimmten Themen im Unternehmen zu identifizieren und zu kontaktieren.

Was mich bei der Einführung von Wissensmanagement heute optimistischer stimmt als zu Zeiten des Hypes um die Jahrtausendwende, sind die veränderten Schwerpunkte. Damals ging es vorrangig darum, das Wissen in den Köpfen der Mitarbeiter zu identifizieren, zu erfassen und anderen zugänglich zu machen. Mächtige Datenbanken entstanden und warteten meist vergeblich auf ihre Nutzer.

2. Es gilt, die Mitarbeiter dabei zu unterstützen, ihre persönlichen Daten besser zu organisieren.

Heute setzen viele Projekte auf die schnelle und effiziente Vernetzung von Mitarbeitern und geben ihnen immer mehr Möglichkeiten, selbst organisiert Inhalte zu steuern. Web 2.0 macht's möglich.

3. Es gilt, die Mitarbeiter dabei zu unterstützen, die für sie passenden Kommunikations-Tools zu identifizieren und zu nutzen.

Als Peter Schütt, Leiter Knowledge Management und Social Computing bei IBM Deutschland, kürzlich von den Web 2.0-Projekten seines Unternehmens berichtete wurde er gefragt, womit man denn ganz praktisch ins Wissensmanagement einsteigen könne. Er wies auf die „Gelben Seiten“ der IBM hin (die dort natürlich Blue Pages sind!). Diese „Gelben Seiten“ sind „das“ globale Adressbuch des Unternehmens und gleichzeitig Ausgangspunkt eines jeden Mitarbeiters für sein persönliches Wissensmanagement. Zugegeben, vielleicht keine neue Idee, aber ein praktikabler und naheliegender Start!

4. Es muss den Mitarbeitern erleichtert werden, ihr eigenes Wissen zu publizieren und das Wissen anderer Mitarbeiter zu „abonnieren“.

5. Es müssen Möglichkeiten entwickelt werden, die es Mitarbeitern erlauben, just-in-time an wichtige Informationen im Unternehmen zu gelangen.

Ich kann an dieser Stelle nur empfehlen, die Ratschläge von Dave Pollard im Detail im Internet nachzulesen. An vielen Stellen ist zu beobachten, dass die Einführung von Wissensmanagement



Trend

Informelles Lernen ist eine echte Chance

Über 280 Seiten umfasst das neue Buch des amerikanischen Bildungsexperten Jay Cross. Sein Titel lautet „Informal Learning“. Er beschreibt darin in vielen Beispielen und persönlichen Erfahrungsberichten, wie ein Lernen abseits von Seminaren

„Mit Web 2.0 liegen geradezu ideale Voraussetzungen vor, um Bildung und Lernen neu zu definieren.“

und Workshops aussehen könnte. Und er ist nicht der Einzige, der sich diesem Thema verschrieben hat: Informelles Lernen ist „in“. Doch gerade in der betrieblichen Praxis erweist sich dieser Schritt viel schwerer als gedacht.

Das liegt zum einen am Selbstverständnis von Personalentwicklung und Weiterbildung. Ihre traditionelle Aufgabe ist es, formale Bildungsangebote zu organisieren, um Mitarbeiter mit notwendigen Kompetenzen auszustatten. Doch wie organisiert man ein Gespräch am Kaffeeautomaten oder den spontanen Anruf beim Kollegen?

Hinzu kommt, dass in vielen Unternehmen der Anteil an Pflichttrainings seit Jahren wächst. Dabei meine ich nicht nur die notwendigen Strategie-, Produkt- oder Applikationsschulungen. Dazu gehören auch die „Unterweisungen“, die sich aus gesetzlichen Anforderungen ergeben. Stichworte sind hier Arbeitssicherheit, Datenschutz, Compliance und das AGG. Welcher Spielraum bleibt da noch für eine offenere Lernkultur?

So berechtigt diese Einwände sein mögen, es hilft nicht, sich zu lange mit ihnen aufzuhalten. Denn gleichzeitig wächst die Zahl der Mitarbeiter, die interne Bildungsabteilungen links liegen lassen und sich selbst auf die Suche nach schnellen Antworten in die Foren, Chats und virtuellen Communities begeben. Deshalb vier Ratschläge, wie man dieser Zielgruppe eine entsprechende Lernumgebung schaffen kann:

- Finden Sie heraus, wo und wie informelles Lernen in Ihrer Organisation stattfindet! Informell gelernt wird durch das Beobachten anderer, das Anlernen durch Kollegen und Vorgesetzte, das Lesen von Fachliteratur, den Besuch von Fachmessen und Kongressen, die Nutzung von Online-Communities und Foren. Mit Blick auf dieses breite Spektrum von Möglichkeiten fragen immer mehr Unternehmen ihre Mitarbeiter systematisch nach Verbreitung und

Nutzung bestimmter Angebote und Technologien, um dann ihre Lernangebote besser darauf einzustellen.

- Beobachten Sie, welche Gruppen von Mitarbeitern welche Formen des informellen Lernens nutzen! Sie werden große Unterschiede zwischen Abteilungen, Rollen und Generationen von Mitarbeitern entdecken – man denke nur an die unterschiedlichen Biografien der „digital natives“ und „digital immigrants“!
 - Überprüfen Sie Ihre formellen Trainingsangebote! Suchen Sie nach Ansatzpunkten für das eigenverantwortliche Weiterlernen, indem Sie ein zweitägiges Seminar mit weiteren Angeboten wie einem Online-Forum, einem Newsletter oder einem Podcast verknüpfen.
 - Nehmen Sie die Themen Lern- und Informationskompetenz auf Ihre Agenda! Ein Beispiel: Um das selbstverantwortliche, eigenständige Lernen ihrer Mitarbeiter zu unterstützen, setzt Bosch Siemens Hausgeräte auf das Programm „Lernen in der BSH – Immer einen Schritt voraus“, das aus vielen multimedialen, kurzen und kreativen Bausteinen rund ums Thema Lernen besteht.
- Wer nicht bei diesen Schritten stehen bleiben will, dem sei noch einmal Jay Cross und sein Weblog, das „Informal Learning Blog“ (<http://informl.com>), empfohlen, in dem er laufend über Fortschritte auf diesem Gebiet informiert. Riskieren Sie einfach einen informellen Blick!



Lernen am Arbeitsplatz

Nur Schwierigkeiten?

Elliott Masie ist ein sehr fleißiger Mann. Der angesehene amerikanische E-Learning-Experte veranstaltet Konferenzen, berät weltweit Unternehmen und Organisationen und verfasst Artikel, Interviews sowie kurze Audio- und Videobotschaften zu allen aktuellen Bildungsthemen. Besonders empfehlenswert ist sein regelmäßiger Newsletter, „Learning TRENDS“, den er seit 1997 herausgibt und der heute an über 50.000 Menschen weltweit geht. Hier hat Elliott Masie seine Leserschaft kürzlich mit der Frage konfrontiert: „Können Mitarbeiter wirklich am Arbeitsplatz Online-Lernprogramme bearbeiten?“

Die Frage überrascht erst einmal. Haben nicht verschiedene Studien in jüngster Zeit ergeben, dass E-Learning in vielen Unternehmen weitestgehend etabliert ist? Und wenn dahinter ein Problem steckt, warum steht die Frage nicht auf jeder Tagesordnung? Eine mögliche Antwort: Weil die Gestaltung von Arbeitsplatz und Arbeitszeit in die Verantwortung von Führungskräften und Mitarbei-

„Viele User wenden sich an die E-Learning-Entwickler und schreiben ihnen ins Stammbuch, nur kurze Lerneinheiten anzubieten, die sich flexibel in den Arbeitsalltag einfügen müssen.“

tern fällt. Doch mit solchen Spekulationen haben sich die Leser von Masie's Newsletter nicht lange aufgehalten. 60 von ihnen haben geschrieben, und Elliott Masie hat wie immer ihre Antworten zusammengefasst und veröffentlicht (<http://www.masieweb.com>).

Die Antworten öffnen ein weites Spektrum an Erfahrungen. Die Mehrzahl der Leser weist auf die Schwierigkeiten hin, mit denen das Lernen am Arbeitsplatz verbunden ist. So schreibt Eric Pourchot: „Ich habe erst kürzlich an einem Online-Kurs teilgenommen und war wirklich geschockt festzustellen, dass sinnvolles Lernen am Arbeits-

platz praktisch unmöglich war. Nachdem ich es eine Woche lang immer wieder versucht hatte, habe ich schließlich begonnen, zu Hause zu lernen.“ Oder Michael T. Sheedy: „Aus meiner Sicht ist der Arbeitsplatz einfach kein geeignetes Umfeld für effektives E-Learning.“

Unterbrechungen, Ablenkungen, Lärm – das sind die häufigsten Schwierigkeiten, mit denen Lerner am Arbeitsplatz zu kämpfen haben. Und sie haben viele individuelle Strategien entwickelt, damit umzugehen: Man kommt früher, trifft mit sich selbst Verabredungen im Kalender, zieht sich in Sitzungsräume oder, wenn wie bei Eric Pourchot gar nichts mehr geht, nach Hause zurück.

Viele Leser wenden sich direkt an Trainingsexperten und E-Learning-Entwickler und schreiben ihnen ins Stammbuch, nur kurze Lerneinheiten anzubieten, die sich flexibel in den Arbeitsalltag einfügen. Exemplarisch Ken Cooper: „Anzunehmen, dass irgendjemand in der Lage ist, ein 60-minütiges Lernprogramm am Arbeitsplatz zu bearbeiten, ist

reines Wunschdenken! Niemand hat heute mehr als 10 Minuten, in denen er sich auf eine Sache konzentrieren kann, bevor die nächste Unterbrechung kommt.“ Aber vielleicht fällt es jüngeren Generationen leichter, verschiedene Dinge am Arbeitsplatz zu verbinden?

Ein anderer Punkt: Meinen wir alle dasselbe, wenn wir von E-Learning sprechen? Michael Glazer berichtet, wie er die Bedenken eines Managers zerstreute: „Ich erklärte ihm, dass unsere neuen E-Learning-Angebote anders aussehen. Dass wir nicht nur klassische Web-based-Trainings einsetzen, sondern auch fünf- bis zehnminütige Podcasts und Videos nutzen, um geplante Training-Events, aber auch Coaching- und Mentoring-Prozesse besser zu begleiten. Als er das hörte, sagte er, dass E-Learning eine großartige Idee sei.“ 60 Antworten auf eine einfache Frage. Wie würden die Rückmeldungen wohl hierzulande ausfallen?

Jochen Robes



Die Zukunft des E-Learning heißt Web 2.0

Was die Produktivität wirklich steigert

„Was sind Ihre Top-10-Computerwerkzeuge, wenn es um Ihr persönliches Lernen und Arbeiten geht?“, mit dieser Frage überraschte vor einigen Wochen Jane Hart, eine anerkannte britische E-Learning-Expertin (www.c4lpt.co.uk), Personalentwickler, Trainer und Bildungsprofis in verschiedenen Ländern. Über 100 der Angeschriebenen haben geantwortet. Die unten abgebildete Tabelle zeigt die Top-10-Liste aller Beteiligten.

„Das Internet bietet uns eine einzigartige Chance, die Produktivität von Wissensarbeitern zu verbessern.“

Der Spitzenreiter ist „Firefox“, ein beliebter Web-Browser. Für Jay Cross, Experte auf dem Gebiet des informellen Lernens, ist er die erste Wahl unter den Browsern, „weil er täglich besser und besser wird. Ein Hurra auf Open Source!“. Auf Platz zwei folgt „del.icio.us“, ein Tool, mit dessen Hilfe man Bookmarks bequem im Netz speichern, mit Stichworten versehen und mit anderen teilen kann. Für Audrey Williams aus Knoxville, Tennessee, ist es der persönliche Favorit, „weil die Einfachheit, Links mit Kollegen und Freunden auszutauschen, herausragend ist“. Dass „Skype“ für viele Menschen bereits ein fester Bestandteil ihres Arbeitsalltags ist, unterstreicht dessen Wahl auf Platz drei. Steve Rayson, Unternehmensberater, meint: „Skype ist ein großartiges Werkzeug. Internet-Telefonieren verändert die Art und Weise wie wir arbeiten und kommunizieren!“

Insgesamt wurden von den Experten mehr als 350 verschiedene Tools genannt. Dabei fällt auf, dass das „klassische“ E-Learning keine Rolle spielt: Online-Kurse tauchen nicht auf! Mit Moodle erscheint das erste und einzige Learning-Management-System auf Platz 12. Insgesamt dominiert die Google-„Familie“ (14 verschiedene Tools!) sowie die Open-Source- und Web-2.0-Tools. Die Platzierungen von „MSPowerPoint“ und „MSWord“ unter den

Top-Ten belegen, dass auch kommerzielle Office-Software immer noch fest im Arbeits- und Lernalltag verankert ist.

Auf den hinteren Rängen folgen eine Reihe von vertrauten Namen wie YouTube (Platz 17), Facebook (Platz 26), iTunes (Platz 30) und der Internet-Explorer (Platz 36). Etwas überraschen mag die nur mittelmäßige Platzierung von Wikipedia (Platz 26).

Und wie soll man die Tatsache einschätzen, dass die virtuelle Welt „Second Life“ in der Praxis der Bildungsexperten (noch) keine Rolle spielt und auf Platz 94 landete?

Nun kann man einwerfen, dass hier unsortiert Tools in eine Reihe gebracht werden. Einige gehören auf den ersten Blick in eine Lernumgebung, andere ordnen wir täglichen Arbeitsprozessen zu. Doch wie sinnvoll ist es, hier noch nach Grenzen zu suchen? Niemand anderes als Peter Drucker hat gesagt, dass die Verbesserung der Produktivität von Wissensarbeitern eine der zentralen Herausforderungen am Übergang von der Industrie- zur Wissensgesellschaft bilden wird. In der Liste der 350 Tools dieser Umfrage steckt möglicherweise mehr Potenzial, die eigene Produktivität zu verbessern, als in einem Server, auf dem 350 Online-Kurse liegen.

Rang	Tool	Beschreibung	Zugang
1.	Firefox	Web-Browser	frei
2.	del.icio.us	Social Bookmarking Tool	frei
3.	Skype	Instant Messaging / VoIP	frei
4.	Google Search	Websearch Tool	frei
5.	Wordpress	Blogging Tool	frei
6. a)	Gmail	Webbased E-Mail	frei
6. b)	MS PowerPoint	Präsentationssoftware	Kauf
8.	Google Reader	RSS / Feed Reader	frei
9.	Blogger	Blogging Tool	frei
10. a)	Bloglines	RSS / Feed Reader	frei
10. b)	MS Word	Textverarbeitungssoftware	Kauf

Dr. Jochen Robes, Frankfurt am Main, ist Autor des „Weiterbildungsblogs“ und Senior Consultant bei HQ Interaktive Mediensysteme in Wiesbaden. Für den „Weiterbildungsblog“ (www.weiterbildungsblog.de) erhielt er 2006 den europäischen E-Learning Award eurekaA.

Jochen Robes



Zukunftsvision

Wenn der Kredit vom Bildungsgrad abhängt

Werden irgendwo Zukunftsszenarien entwickelt, dann ist das Jahr 2020 oft eine entscheidende Wegmarke, an der sich viele orientieren. So hatte vor einiger Zeit bereits Siemens kluge Köpfe auf diese Zukunft angesetzt und zwei mögliche Szenarien, die „Horizons2020“, entwickeln lassen. Jetzt haben die Analysten der Deutschen Bank Research nachgezogen und „Deutschland im Jahr 2020“ beschrieben und zur Diskussion freigegeben (www.dbresearch.de).

Verschiedene Szenarien können aus Sicht der Deutschen-Bank-Experten das Jahr 2020 prägen. Das plausibelste Szenario haben sie „Expedition Deutschland“ genannt. Was diese Expedition auszeichnet und realistischer macht als alternative Szenarien wie „Wild West“, „Zugbrücke hoch“ und „Skatrunde beim Nachbarn“ sind folgende Chancen, die sich abzeichnen. Es könnte sich zum Beispiel eine „Projektwirtschaft“ als neues Wertschöpfungsmuster entwickeln, die sich durch temporäre und flexible Kooperationen von Spezialisten auszeichnet. Das ist das Comeback einer neuen Mittelschicht, die bildungsstark und flexibel von der neuen Projektwirtschaft profitiert. Auch die

zende Leistungen an – Bildungsberatung im engeren und weiteren Sinne.

- Bildungs- und Weiterbildungsangebote sind hoch modularisiert. Alles ist kombinierbar und anschlussfähig: die Produkte verschiedener Anbieter, Angebote privater Bildungsdienstleister und öffentlicher Institutionen wie Hochschulen, Offline- und Online-Lernen. Standardisierte Bewertungen und europaweit anerkannte Zertifizierungen sorgen für Qualität und Transparenz.
- Die Wettbewerbsorientierung hat dazu geführt, dass die Hochschulen ihr Profil international geschärft und ihre Leistungen kontinuierlich verbessert haben. Die Vermittlung von Soft Skills wie interkulturelle Kompetenzen und Projekt- und Konfliktmanagement nehmen heute einen breiten Raum im universitären Studium ein.
- Menschen verstehen Bildung als Investition und nehmen die von privaten Akteuren angebotenen Lerndienstleistungen stärker in Anspruch. Auch in anderen Zusammenhängen, zum Beispiel bei der Berechnung individueller Kreditkonditionen, spielt die Bildungshistorie eine Rolle.

Dieses Szenario ist eine Option, kein Selbstläufer.

Deshalb haben die Analysten den Unternehmen zusätzlich eine Reihe von „Implikationen“ ins Stammbuch geschrieben. Zwei der acht Implikationen betreffen wieder unmittelbar Wissens- und Bildungsprozesse.

Da heißt es zum einen, dass Unternehmen die Wissensbewertung zur Kernkompetenz machen müssen. Die Erstellung von Wissensbilanzen wird als Ansatzpunkt genannt. Zum anderen werden mit dem Slogan „Mehr Weiterbildung wagen!“ alle Beteiligten daran erinnert, dass Deutschland heute im Jahr 2007 international noch einen großen Nachholbedarf hat.

„Expedition Deutschland“ bleibt eine Reise mit einigen Unbekannten. Vor allem der Bürger, der Lerner, der Konsument und der User kann das Spiel in seinem Sinne beeinflussen.

„ Unternehmen müssen die Bewertung des vorhandenen Wissens zu einer Kernkompetenz machen. “

unzähligen Innovationsprojekte der Vergangenheit werden Früchte tragen, neue Märkte öffnen und die Position Deutschlands im Rahmen der globalen Arbeitsteilung sichern.

Nicht zu vergessen: Wissen und Bildung sind zentrale Bausteine der Zukunftsvision „Expedition Deutschland“. Dazu sagen die Trendforscher:

- Der Markt für Lerndienstleistungen ist 2020 einer der am schnellsten wachsenden Wirtschaftsbereiche. Auf ihm bieten private Lernanbieter nicht nur unmittelbare Dienstleistungen zur Wissensvermittlung, sondern auch vermehrt lernunterstüt-

Dr. Jochen Robes, Frankfurt am Main, ist Autor des „Weiterbildungsblogs“ und Senior Consultant bei HQ Interaktive Mediensysteme in Wiesbaden. Für den „Weiterbildungsblog“ (www.weiterbildungsblog.de) erhielt er 2006 den europäischen E-Learning Award eurekaA.