

Lernen 2.0 – Gestaltungsdimensionen für Lernarchitekturen im Kontext von Social Media

Dr. Daniel Stoller-Schai¹

¹ Leiter Bereich „Unternehmen“, Mitglied der Geschäftsleitung, LerNetz AG – Netzwerk für interaktive Lernmedien

SCHLÜSSELWÖRTER: Lernen 2.0, Lernarchitekturen, Social Media

KURZFASSUNG: Wie verändern die Entwicklungen rund um Web 2.0 die Ausbildung in Unternehmen? Der Ausbildungsbereich steht vor einem großen Wandel, der maßgeblich durch gesellschaftliche und technologische Veränderungen geprägt ist. Lernen und Arbeiten werden in Zukunft zusammenwachsen und vermehrt online stattfinden. Der Ausbildungsfokus wird sich von formellen zu informellen, kommunikativen, kollaborativen und selbstgesteuerten Lernformen verschieben. Die Ausbildung von Mitarbeiter/innen wird ergänzt durch die Ausbildung von Kunden. Im Artikel wird der Begriff „Lernen 2.0“ definiert und es werden strategische, methodisch-didaktische und technologische Gestaltungsdimensionen für unternehmensweite Lernarchitekturen im Kontext von Social Media aufgezeigt.

1. Lernen 2.0: Neue Lernformen jenseits von Frontalunterricht und Seminarraum

Welches sind die „Top 10“ der Lernwerkzeuge 2012 für mediengestütztes Lernen in der betrieblichen Ausbildung, aber auch in der künftigen Kundenausbildung? Sind es hochinteraktive, didaktisch vorbildlich gestaltete und visuell attraktiv gestaltete Web based trainings? Nein, die drei Top-Lernwerkzeuge 2012 sind gemäß Jane Hart (Hart, 2012): Twitter, YouTube und Google Docs/Drive!

Diese Nominierung mag vielleicht manchen Ausbildungsprofi nicht zu interessieren, da die Verbindung und die Bedeutung zwischen dem eigenen – durch curricular strukturierte und formale Trainings geprägten – Berufsalltag und solchen neuen Medienwerkzeugen nicht verstanden werden. Dies könnte sich jedoch bald als Fehler erwei-

sen. Betriebliches Lernen bewegt sich einerseits weg vom Seminarraum hin an den Arbeitsplatz und andererseits nehmen informelle Lernformen gegenüber formalen Lernformen aufgrund veränderter Lernbedürfnisse aber auch aus Effizienz- und Kostengründen an Bedeutung zu.

Dass Social Media das Lernverhalten und die Art und Weise, wie Lernen angeboten und durchgeführt wird, verändern wird, steht außer Frage. Dies basiert auf der Tatsache, dass Social Media bereits viele andere Aspekte im beruflichen und privaten Alltag beeinflusst: So bestimmt Social Media die Art und Weise, wie Produkte entwickelt werden, wie Kunden angesprochen werden, welche Vertriebskanäle neu erschlossen werden, aber auch die Art und Weise, wie wir unsere privaten Beziehungen aufbauen und gestalten, unsere Freizeit pla-

nen und was wir von der Welt wahrnehmen.

Mit Lernen 2.0 bezeichnet man Lernformen, die in diesem Kontext durch und mit Social Media erweitert werden.

Definition: „Lernen 2.0“

„Lernen 2.0 basiert auf dem konnektivistischen Lernparadigma und folgt den Grundsätzen von Web 2.0. Damit ist Lernen 2.0 partizipativ, kollaborativ, sozial, feedbackorientiert und auf Vernetzung ausgerichtet. Es ist eine umfassende Lernform, die:

- Ausbildung im Seminarraum und internetgestützte Lernformen umfasst,
- Training ‚off-the-job‘ und Training ‚on-the-job‘ und ‚on-the-road‘ kombiniert,
- formale Kurse mit informellem Lernen erweitert,
- Wissenserwerb und Wissens-

- anwendung zusammenbringt,
 - Inhaltsproduktion durch Lernende ermöglicht und
 - „Lernen nach Bedarf“ in einer individualisierten Form beinhaltet.“
- (Stoller-Schai, 2013, S. 11)

Beispiel: Lernen 2.0 im Alltag

Wie manifestiert sich Lernen 2.0 heute und in Zukunft im Berufsalltag? Ein halbfiktives Beispiel: Eine Kundenberaterin stellt mithilfe von CurationTools (siehe weiter unten) täglich die für sie wichtigen Informationen aus Intra-/Internet und anderen Quellen zusammen und macht sie über das Follower-Prinzip (ähnlich Twitter) anderen verfügbar. Damit baut sie persönliche Netze zu anderen Personen aus anderen Divisionen und Regionen auf. Persönliche Erkenntnisse und Kommentare werden zudem aus jeder beliebigen Applikation einfach in ihr ePortfolio gepostet und dokumentieren so ihre Lernprozesse. Mittels Communityplattformen tauscht sie sich mit ihren Kolleg/innen aus. Die E-Mail Kommunikation hat sich dadurch merklich verringert. Besteht Bedarf nach klassischer Wissensvermittlung, so findet diese ad hoc über virtuelle Klassenzimmer, mobile Selbstlernmodule und eBooks statt. Präsenzorientierte Trainingsformen sind dagegen auf möglichst hohe Interaktion ausgelegt, Frontalunterricht findet nicht mehr statt. Ausbildungsprofis vermitteln keinen Lernstoff, sondern stehen ihr für die Optimierung und Reflexion ihres Lernverhaltens und ihrer Lernstrategien zur Verfügung.

Fazit: Lernen 2.0 umfasst dialo-

gische, kollaborative und selbstgesteuerte Lernformen, die – dort, wo angebracht – mit Technologien unterstützt und ermöglicht werden. Der Lernprozess wird maßgeblich durch die Lernenden selbst gesteuert.

2. Lernarchitekturen

Um solche Lernprozesse zu ermöglichen und umzusetzen, braucht es Lernarchitekturen, die die Bausteine für das Fundament (= Technologien), die Stockwerke (= Methodik/Didaktik) und das Dach (= Strategien) eines „Lernhauses“ festlegen und bereitstellen. Die Konzeption und die Ausformulierung der zugrunde liegenden Vision einer solchen Lernarchitektur ist in erster Linie eine Führungsaufgabe und muss unter Beteiligung aller Anspruchsgruppen (Business [Linie], Kunden, HR, IT, Marketing, Forschung&Entwicklung, Kommunikation, Rechtsabteilung, Corporate Design etc.) angegangen werden.

Definition Lernarchitektur

„Eine Lernarchitektur umfasst den Bauplan, die Materialien und die Konstruktionsanleitungen für das unternehmenseigene „Lernhaus“. Dabei wird aufgezeigt, welche Rolle „Lernen“ im Unternehmen einnimmt. Eine Lernarchitektur ist damit der Bauplan für eine „Lernende Organisation“. Es ist dabei die Aufgabe der obersten Führungsebene, die grundsätzliche Form und den Stil des Baukörpers vorzugeben und die Rahmenbedingungen für die weiterführenden Designaufgaben festzulegen, damit strategio-

orientiertes und arbeitsintegriertes Lernen auf allen organisationalen Ebenen möglich wird.“ (Definition des Autors)

Die Architekturmetapher hilft mit, die zentrale Frage zu stellen: Was für ein Haus müssen wir bauen, damit partizipatives, kollaboratives und feedbackorientiertes Lernen 2.0 stattfinden kann? Sie hilft auch mit bei Fragen wie: Haben wir einen Bauplan, einen Bauherrn, ein Budget, alle Bewilligungen, wie sieht das Umfeld aus etc.?

Fazit: Eine Lernarchitektur definiert, wie Lernen in einer Organisation stattfindet. Die Prinzipien von Lernen 2.0 dienen dabei als Vorgabe, wenn ein dialogisches, kollaboratives und selbstgesteuertes „Lernhaus“ konzipiert werden soll.

3. Gestaltungsdimensionen

Um die Lernarchitektur zu definieren und zu konstruieren, hilft es, wenn man dabei auf verschiedene Gestaltungsdimensionen zurückgreifen kann. Die folgenden Gestaltungsdimensionen sind – um in der Metapher der Architektur zu bleiben – auf den Bau eines „Lernhauses“ ausgerichtet, das sich an den Prinzipien von Lernen 2.0 orientiert. Das „Dach“ wird durch die Unternehmensvision gebildet, während die „Stockwerke“ durch die strategischen, methodisch-didaktischen und technologischen Dimensionen gebildet werden (ausführlicher in Stoller-Schai, 2011/2013):

Strategische Dimensionen

- *Lernen im Prozess der Arbeit:*
Nebst den formalen Ausbil-

dungen müssen sich Ausbildungsprofis verstärkt mit der Gestaltung von Rahmenbedingungen für informelles Lernen am Arbeitsplatz beschäftigen und Lernen in Arbeitsprozesse integrieren (Dehnbostel, 2007) sowie situierendes Lernen (Lave & Wenger, 1991) ermöglichen.

- *Lernen als Dienstleistung:* Ausbildung im weitesten Sinne darf nicht auf HR-Abteilungen und Mitarbeiter/innen beschränkt bleiben. Kundenausbildung wird zu einem Bestandteil von Produkten und Dienstleistungen (Stoller-Schai, 2012).

Methodisch-didaktische Dimensionen

- *Performative Kompetenz* (Auftrittskompetenz) ist ein zentrales Moment im Zeitalter von „Markets are conversations“ (Levine et al., 2000) und muss verstärkt systematisch trainiert werden (z. B. <http://www.toastmasters.org>).
- *Selbstlernkompetenz:* Lernende müssen in ihren Lernprozessen unterstützt werden. Dazu muss klassisches Wissen zu Lerntechniken vermittelt werden (Mandl & Krause, 2001).
- *Lernprozesse integrieren* (Blended Learning): Je nach Lernziel wird ein Lernprozess als vielfältige Kombination von Online- und Präsenzlernen konzipiert. Dabei gilt: Wissensvermittlung meistens online; Wissensanwendung und -vertiefung in Präsenz so interaktiv

wie möglich.

- *Lernprozesse dokumentieren:* Lernprozesse müssen auf sehr einfache Weise dokumentierbar sein. Dafür eignen sich vorgedruckte Lerntagebücher, Curation-Tools (Twitter Liste <http://bit.ly/SmzyJY>) oder E-Portfolios.
- *Lernen durch Produktion:* ‚User generated Content‘ oder klassisches ‚Lernen durch Lehren‘ (Renkl, 1997) sind Methoden, um Lernende zu aktivieren und implizites Wissen explizit zu machen.
- *Lernen durch Kollaboration:* Kollaboratives Lernen in Learning Communities muss von Ausbildungsprofis unterstützt werden. Lernprozesse sind als kollaborative Aktivitäten mit kompetitiven Elementen zu gestalten.
- *Lernen durch Individualisierung:* Die Lernenden stellen sich ihre Lernprogramme selbst zusammen und werden dabei technisch (z. B. durch Lernkataloge) und persönlich (durch ihre Vorgesetzten in der Rolle von Lerncoaches) unterstützt.
- *Lernen durch Events:* Lernerfahrungen müssen mit sozialen Erlebnissen kombiniert werden, um nachhaltiger zu werden. Darum muss Lernen vermehrt in Form von Events erlebbar gemacht werden (Stoller-Schai, 2007).

Technologische Dimensionen

- *„Mitmach“-Technologien:* Damit Lernende selbst aktiv

werden können, braucht es Technologien, die dies ermöglichen. Dies beginnt bei einfachen Curation-Tools (z. B. Scoop-it) und geht bis hin zu unternehmensweiten Communityplattformen (z. B. Jive).

- *Mobile Technologien:* Alle technologisch vermittelten Lernformate müssen für den mobilen Zugang konzipiert werden, um nahtlose Lernprozesse zwischen verschiedenen Lernorten zu ermöglichen.

Fazit: Diese Gestaltungsdimensionen decken mehrheitlich nicht-technische Aspekte ab. Damit wird deutlich, dass Lernen 2.0 in erster Linie eine neue Lernform ist. Technologien ordnen sich diesem Ansatz unter. Sie sind Mittel zum Zweck. Ein zielloser Einsatz von Lerntechnologien führt nicht zu Lernen 2.0.

4. Fazit

Der Ausgangspunkt, um Lernarchitekturen und Lernprozesse im Sinne von Lernen 2.0 gestalten und anbieten zu können, lässt sich abschließend auf drei Ansätze reduzieren:

- *Selbst Erfahrungen sammeln:* Ausbildungsprofis müssen die skizzierten Gestaltungsdimensionen selbst anwenden und erfahren, bevor sie sie als „Bausteine“ einsetzen können.
- *Mehr Zeit für den Gestaltungsprozess:* Es wird zu viel Zeit für operative Aspekte und zu wenig Zeit für Lerndesign verwendet. Auftraggeber (z. B. Linie, Abteilungen) und Auftragnehmer (Ausbildungs-

profis) müssen gemeinsam an neuen Lernarchitekturen arbeiten, bevor der erste „Baustein“ gesetzt wird.

- *Pädagogisches Standbein und pädagogisches Spielbein:* Bewährtes soll nicht verworfen werden. Klassische methodisch-didaktische Prinzipien (pädagogisches ‚Standbein‘) sind wichtiger denn je, müssen aber durch neue Formen (pädagogisches ‚Spielbein‘) kreativ ergänzt und erweitert werden, damit Lernprozesse gestaltet werden können, die dialogisch, kollaborativ und selbstgesteuert sind.

Was bringt es?

Warum soll sich ein Unternehmen mit solchen Lernformen befassen? Um den Bogen zurück an den Anfang zu schlagen: Kunden und vor allem junge und neue Mitarbeiter/innen bewegen sich in einer durch Social Media geprägten Welt. Auch wenn dabei einige Firmen und Tools wieder verschwinden werden, der Wandel zu einer dialogischen, kollaborativen und selbstgesteuerten Gesellschaft scheint dauerhaft zu sein. Die Lernarchitektur eines Unternehmens muss sich darum an diesen Wandel anpassen und zu einem „Lernenden Unternehmen“ werden.

Falls Sie also Twitter, YouTube oder Google Docs/Drive noch nicht in Ihrem Lernrepertoire haben, empfehle ich Ihnen, damit zu beginnen.

5. Literatur

Dehnbostel, P. (2007). *Lernen im*

Prozess der Arbeit. Münster: Waxmann.

Hart, J. (Hrsg.) (2012). *Top 100 Tools for Learning 2012*. Zugriff am: 14.03.2013. Verfügbar unter: <http://c4lpt.co.uk/top-100-tools-2012/>.

Lave, J. & Wenger, E. (1991). *Situated learning: Legitimate peripheral participation*. New York: Cambridge University Press.

Levine, R., Locke, C., Searls, D. & Weinberger, D. (2000). *Das Cluetrain Manifest. 95 Thesen für die neue Unternehmenskultur im digitalen Zeitalter*. Berlin: Econ.

Mandl, H. & Krause, U. M. (Hrsg.) (2001). *Lernkompetenz für die Wissensgesellschaft. Lehrstuhl für Empirische Pädagogik und Pädagogische Psychologie*. Ludwig Maximilians Universität München. Forschungsbericht Nr. 145. Zugriff am: 14.04.2013. Verfügbar unter: <http://bit.ly/Qzfyr9>.

Renkl, A. (1997). *Lernen durch Lehren – Zentrale Wirkmechanismen beim kooperativen Lernen*. Wiesbaden: Dt. Universitätsverlag.

Stoller-Schai, D. (2007). *Meet peers and experts: Erfahrungen mit der ersten Virtuellen Konferenz der Phonak AG*. In K. Wilbers & A. Hohenstein (Hrsg.), *Handbuch E-Learning*. Köln: Fachverlag deutscher Wirtschaftsbund. Zugriff am: 14.03.2013. Verfügbar unter: <http://bit.ly/PzyltK>.

Stoller-Schai, D. (2011). *Lernen 2.0 in der Finanzbranche*. In A. Trost & T. Jenewein (Hrsg.),

Personalentwicklung 2.0 – Lernen, Wissensaustausch und Talentförderung der nächsten Generation (S.109-129). Köln: Luchterhand. Zugriff am: 14.03.2012. verfügbar unter: <http://bit.ly/UzKbKS>.

Stoller-Schai, D. (2012). *Educate your customer – Kundenfokussiertes E-Learning*. In K. Wilbers & A. Hohenstein (Hrsg.), *Handbuch E-Learning*. Köln: Fachverlag deutscher Wirtschaftsbund. Zugriff am: 14.03.2013. Verfügbar unter: <http://bit.ly/HjAj7M>.

Stoller-Schai, D. (2013): *Lernen 2.0 – die Zukunft des E-Learning*. In K. Wilbers & A. Hohenstein (Hrsg.), *Handbuch E-Learning*. Köln: Fachverlag deutscher Wirtschaftsbund.

► [Xing-Profil des Autors](#) ■

Interview

mit Dr. Daniel Stoller-Schai

Herr Stoller-Schai, in welcher Branche arbeiten Sie? Welche Position bekleiden Sie?

Derzeit arbeite ich noch bei der UBS AG als „Head eLearning Design Switzerland“ – speziell in den Bereichen Entwicklung, Produktion und Design von E-Learning-Angeboten. In zwei Wochen wechsle ich jedoch zur „LerNetz AG“ und leite dort die Abteilung „LerNetz für Unternehmen“.

Würden Sie uns kurz einen typischen Arbeitsalltag von Ihnen beschreiben und dabei speziell darauf eingehen, wie Sie selbst Lernen 2.0 nutzen?

Unser Tagesgeschäft besteht darin, E-Learning-Angebote und Dienstleistungen für die Regionen Schweiz, Europa und Asien bereit zu stellen. Lernen 2.0 spielt dabei zunehmend eine zentrale Rolle. UBS hat vor 1,5 Jahren eine Social Computing Plattform für Mitarbeiter/innen implementiert. Zur Zeit sind bereits ca. 50% der Belegschaft aktiv; das sind rund 30.000 Anwender/innen. Diese „Social Business Software“ dient der Kollaboration, Kommunikation und Interaktion innerhalb des Unternehmens und als Anstoß von Lernprozessen. Als E-Learning-Fachstelle fördern wir damit die Bildung von Lerngemeinschaften, die es ermöglichen, die verschiedenen Lernphasen unterschiedlichster Mitarbeiter/innen miteinander zu verknüpfen. Diese Plattform nutze ich selbst in meinem Arbeitsalltag sehr oft. Darüber

hinaus bin ich auch in öffentlichen Social Media Kanälen unterwegs.

Diese Kanäle stellen eine hervorragende Möglichkeit dar, um Wissens- und Beziehungsnetzwerke aufzubauen. So nutze ich sehr aktiv Twitter, LinkedIn und viele mehr. Zudem veröffentliche ich meine Artikel auf „Scribd“ und meine Präsentationen zum Teil auf „Slideshare“. Auch sogenannte „curation tools“ wie „Scoop.it!“ nutze ich, um neue interessante Artikel und Inhalte mit anderen zu teilen.

Wie weit ist Lernen 2.0 zum heutigen Zeitpunkt bereits in die strategische Planung von Unternehmen integriert?

Wir befinden uns derzeit erst in den Anfängen. Die Ausbildungsbereiche sind noch sehr fachlich und formell ausgerichtet. Dies hängt unter anderem damit zusammen, dass Fachbereichsleiter meist selbst noch eine Ausbildung in formellen Lernprozessen erhalten haben. Relevante Entscheidungsträger denken somit häufig noch zu wenig an informelle, interaktive Lernprozesse. An dieser Stelle ist ein Umdenken nötig. Die Ausbildungsverantwortlichen müssen zunächst selbst einen Lernen-2.0-Prozess durchlaufen, bevor sie diesen lehren können. Das Schlüsselwort heißt hier „Selbstanwendung“. An nächster Stelle spielt auch „Leadership“ eine entscheidende Rolle. Mitarbeiter/innen sind deutlich motivierter sich auf neue Verhaltensweisen auch tatsächlich einzulassen, wenn das obere Ma-

nagement es ihnen vorlebt. Hier müssen sich relevante Führungskräfte ihrer Vorbildfunktion bewusst werden. Sind Selbstanwendung und Vorbildfunktion gegeben, dann kann weiter in Richtung umfassender Lernarchitekturen gedacht und es können Grundprinzipien von Lernen 2.0 konkret umgesetzt werden. In einigen Unternehmen wird dies bereits sehr effektiv getan. In vielen Unternehmen braucht es jedoch mehr Zeit. Wir dürfen aber nicht vergessen, dass Social Media im Unternehmenskontext erst seit ein paar Jahren ein Thema ist.

Sehen Sie beim Lernen 2.0 nicht die Gefahr der überhandnehmenden freien Kommunikation auf Kosten von Seriosität und Struktur?

Was soll an freier Kommunikation schlecht sein? Wir brauchen Mitarbeitende, die sich äußern, mitdenken und mitreden. Nur so werden Unternehmen erfolgreich am Markt bestehen. Nicht von ungefähr ist ja eine Schlüsselthese des Cluetrain Manifesto „markets are conversations“. Es ist aber richtig, dass gerade das Thema Lernen 2.0 eine hohe Selbstkompetenz und Strukturierungsleistung erfordert. Die Lernenden müssen in der Lage sein, selbst eine gewisse Struktur in die informellen Lernprozesse einzubringen – ansonsten droht der Verlust des Überblickes.

Wir danken Ihnen sehr für das interessante Gespräch. ■