



Ursprünglich erschienen in "denk-doch-mal.de (2018), H. 2"

Neue Lernwelten in der Weiterbildung?

Back to the roots – vom eLearning Hype zurück zum Brettspiel?

Von: **Prof. Dr. Bernd Benikowski** (*Geschäftsführender Gesellschaft der gaus gmbh und Professor*)

DIGITALE LERNWELTEN So unwahrscheinlich es klingen mag: Die altbekannten Brettspiele können ein wichtiger Baustein in der Gestaltung effizienter und kreativer Lernarchitekturen sein.

Vor etwas mehr als 20 Jahren hat sich die rasante Entwicklung der kleinen (Personal-) Computer auch auf die Gestaltung, Hoffnungen und Visionen der Weiterbildung ausgewirkt. Es schien ein wenig so, als würde das Lernen selbst revolutioniert werden können. Traditionelle Bildungsformen würden ersetzt durch neue Lernwelten, die Schule und die betriebliche Weiterbildung durchdringen und dort das Lernen besser, einfacher und effizienter machen sollten. Was ist heute tatsächlich angekommen in der Welt der Bildung und Weiterbildung? Es lohnt sich einmal zu schauen, was sich denn nach den ersten Entwicklungsjahren des eLearnings als hilfreiches Instrument in neuen Lernarchitekturen etabliert hat und was vielleicht aus der futuristischen didaktischen Diskussion verschwunden ist. Und noch ein weiterer Trend soll thematisiert werden. Es scheinen sich wieder Brettspiele in der didaktischen Diskussion zu zeigen. Am Beispiel des Plan- und Brettspiels „Erfolgsquadrat“ als Instrument zur systematischen Personalentwicklung sollen die neuen Potenziale, Hoffnungen und Möglichkeiten diskutiert werden.

Erwartungen an eLearning

Aus der didaktischen Perspektive ist es fast erstaunlich, welche Erwartungen mit den Möglichkeiten des eLearnings verbunden waren. Weiterbildung wurde dem Lernenden über die Technologie des Computers ermöglicht. Schnittstelle zwischen dem lernenden Menschen und der elearning-Technologie waren Bildschirm und – falls schon vorhanden – die Lautsprecher. Auf dem Bildschirm konnten Texte gelesen, Graphiken betrachtet und Filme angesehen werden. Das allein für sich dürfte nicht den damaligen Hype begründet haben. Schließlich gab es schon in den 60iger Jahren Schulfernsehprogramme, die in gleicher Weise mit Ton und Bildschirm das Lernen unterstützt und ermöglichen hatten. Allerdings waren diese Lernprogramme des Fernsehens nur zu bestimmten Programmzeiten verfügbar. Die Computer konnten die Lernsoftware unabhängig von Sendezeit zur Verfügung stellen. Der Lernende konnte entscheiden, wann die beste Zeit zum individuellen Lernen war, konnte das Lerntempo selbst wählen und nach Bedarf unterbrechen und fortsetzen.

Das war unzweifelhaft ein immenser Fortschritt und ermöglichte vor allem auch individuelle Lernbedürfnisse besser zu berücksichtigen. Das war etwa in der beruflichen Weiterbildung eine kleine Revolution und schaffte neue Lernoptionen. Eine der begeisterten Argumente in den ersten Jahren des eLearnings war es, dass nun Lernen an jedem Ort und zu jeder Zeit möglich war. Leider muss man heute noch einmal unterstreichen, dass dies auch mit einem gedruckten Buch erreicht wird. Da ein Buch auch Texte und Graphiken darstellen kann, reduziert sich hier das Innovationspotenzial auf die Bereitstellung von filmischen Lernmaterialien.

Prof. Dr. Bernd Benikowski

Geschäftsführender Gesellschaft der gaus gmbh und Professor



Prof. Dr. Bernd Benikowski,

war wissenschaftlicher Mitarbeiter in der AG Begleitforschung Psychiatrie Essen. Konzeption, Durchführung und Auswertung einer Befragung von Angehörigen psychisch kranker Menschen. Dipl.-Pädagoge in der Westf. Fachklinik für Psychiatrie Dortmund. Training und Rehabilitation. Psychotherapeutische Einzel- und Gruppenarbeit, Psychodrama, Durchführung einer Patientenbefragung. Lehrbeauftragter an der Fachhochschule Dortmund (Prüfungsberechtigung, Begutachtung von Examensarbeiten) „Soziale Arbeit und Psychiatrie“ und „Projektmanagement und Methodik“. Wissenschaftlich-didaktischer Leiter am Institut für sozialpädagogische berufliche Bildung ISBB in Wuppertal Entwicklung und Evaluation von ...

[\[weitere Informationen\]](#)

Es gab noch einen weiteren Leitgedanken der Wirksamkeit von eLearning-Angeboten: Die Interaktivität. Die eLearning-Software sollte den Lernenden unmittelbar im Lernprozess ein Feedback zur individuellen Lernarbeit ermöglichen und Motivation vermitteln. Dies ist aus der pädagogisch-didaktischen Sicht unzweifelhaft ein zentrales Lernmoment: Eine schnelle Rückmeldung zum eingeschlagene Lösungsweg oder Ergebnis unterstützt nachhaltig Lernprozesse.

Der deutsche Erziehungswissenschaftler *Felix von Cube* hatte dazu bereits in den 70iger Jahren ein umfassendes pädagogisches Konzept vorgelegt: Die kybernetische Pädagogik. Der Lernende sollte in der Auseinandersetzung mit seiner Umwelt über Feedbackschleifen

Zusammenhänge erkennen und in einem dynamischen Lernprozess zwischen Lerngegenstand und Aneignung vertiefen. Ein konkretes und sichtbares Ergebnis waren die so genannten Sprachlabore, in denen jeder einzelne Lernende nach eigenen Lernbedürfnissen arbeiten und kontinuierlich ein Feedback auf seine Lernleistungen erhalten konnte.

Tatsächlich sind diese Lerntechnologien weitgehend verschwunden. Allerdings ist wohl nicht die didaktische Relevanz von Lernrückmeldungen in Frage zu stellen, sondern eher die adäquate Umsetzung durch technische Lernhilfen.

Soziale Kommunikation mit realen Menschen

In der Entwicklung der eLearning-Angebote wurde schnell deutlich, dass wirksame Feedbacks und eine motivierende Lernbegleitung immer noch die soziale Kommunikation mit realen Menschen erfordern. Diese Erkenntnis führte zum so genannten Blended Learning, das eLearning mit traditionellen Workshops oder (Präsenz-) Seminaren verband. Eigentlich eine alte didaktische Erkenntnis. Die Bedeutung des „menschlichen Bezugs“ in der Pädagogik, war bereits von *Herman Nohl* in den 30iger Jahren des letzten Jahrhunderts formuliert worden.



***Verschwunden:** Tatsächlich sind diese Lerntechnologien weitgehend verschwunden. Allerdings ist wohl nicht die didaktische Relevanz von Lernrückmeldungen in Frage zu stellen, sondern eher die adäquate Umsetzung durch technische Lernhilfen.*

In der Begeisterung der Anfangsjahre des eLearnings wurde vielleicht nicht so sehr auf die psychologischen und didaktischen Prinzipien geachtet, die letztlich immer noch die Ergebnisse der Lernerarbeit bestimmten. Neben dem sozialen Aspekt ist es sicherlich auch die Handlungsebene, die Umsetzung von Lernerfahrungen in einem realen betrieblichen oder schulischen Kontext, die wichtig für fundierte nützliche und nachhaltige Lernergebnisse sind. Lernen ist eine aktive Auseinandersetzung mit eigenen Erfahrungen, Haltungen und Mustern. Es verändert die eigenen Person, aber auch die Bewertung und Wahrnehmung der Umwelt. Ein solch umfassender Lernprozess ist an Bildschirm und Tastatur eines Computers wohl nur begrenzt zu realisieren.

Ein Blick in die Theoriegeschichte der Bildung und des Lernens zeigt hier eine lange Tradition. Bereits im 17. Jahrhundert veröffentlichte der Gelehrte *Johann Amos Comenius* (1592 – 1670) in der „**Didacta Magna**“ die Bedeutung der Nützlichkeit: „*Deshalb müssen Dinge, nicht die Schatten von Dingen, der Jugend zum Kennenlernen geboten werden: Dinge sage ich, dauerhafte, wahre, nützliche Dinge, die auf Sinne und Vorstellungsvermögen stark einwirken*“ (Comenius, *Große Didaktik*, 1954, S. 135). Nichts anderes sagte etwa auch *Pestalozzi* (1746-1827) mit der Lernformel „Kopf, Herz und Hand“. Und schließlich bestätigt auch die moderne Hirnforschung die Komplexität des Lernens, als Auseinandersetzungs- und Aneignungsprozess, der kognitive, emotionale und psychomotorische Lernprozesse in einem netzwerkartigen Zusammenhang verortet.

Die Revolution ist ausgeblieben

Eine Revolution des Lernens hat das eLearning wohl nicht wirklich gebracht. Die Einbindung in soziale Kontexte und die Berücksichtigung der Komplexität von Lernprozessen als einen aktiven Auseinandersetzungsprozess, wurde vielleicht bisher bei der Entwicklung von digitalen betrieblichen und schulischen Lernarchitekturen noch zu wenig berücksichtigt. Dies wird sicherlich eine Zukunftsaufgabe sein. Unzweifelhaft haben sich aber einige Leistungs- und Angebotsbereiche des digitalen Lernens etabliert und sind auch aus der Gestaltung moderner betrieblicher und schulischer Lernkonzepte nicht mehr wegzudenken:

- **Lernsoftware:** Es werden auf dem Lernmarkt Lernsoftware-Angebote für unterschiedliche Themenfelder angeboten. Wichtig ist zu überlegen, wie diese in einem komplexen Lernprozess integriert werden können und welchen Stellenwert sie in der Gesamtplanung des Lernens haben sollen.
- **Logistik von Wissen:** In der betrieblichen Bildungsarbeit, aber auch im schulischen Kontext ermöglicht moderne Informationstechnologie die schnelle und einfache Bereitstellung von Lernmaterialien. Lernverantwortliche können Unterrichtsmaterialien hinterlegen, aktualisieren oder ergänzen. Der Lernende hat permanenten Zugriff auf Übungen, Aufsätze, Checklisten etc.. Weiterbildungner bieten eigene Datenbanken an und stellen den Lernenden einfache Zugänge und Berechtigungen zur Verfügung.
- **Kommunikation mit den Lernenden:** Wenngleich die soziale Dimension in der Entwicklung von eLearning-Angeboten durchaus kritisch gesehen werden kann, bieten sich dennoch Kommunikationskanäle zwischen Lernenden und Dozenten/Referenten, die eine sehr wirkungsvolle Lernunterstützung ermöglichen. Der Lernende ist über Gruppen in sozialen Netzwerken oder via Email gut in Betrieb oder Schule zu erreichen. Es können individuelle Fragen gestellt werden und natürlich auch vom Lernbegleiter beantwortet werden. Wenn sich Lernende und Dozenten in Präsenzveranstaltungen kennengelernt haben, dann ist die soziale Intensität durch diese Kanäle durchaus hoch.
- **VideoCoaching:** Die Möglichkeit in einen videobasierten Coachingsprozess mit einem Lernenden einzutreten ist eine sehr wirkungsvolle Option digitaler Lernarchitekturen. Es ist keine Fahrtzeit notwendig, ein wirkungsvoller Coachingsprozess ist bereits in kurzer Zeit zu realisieren. Und die visuelle Darstellung ermöglicht es dem Coaching nonverbale Kommunikationssignale (Stimme, Gesichtsausdruck etc.) im Prozess zu berücksichtigen.
- **Lehrfilme und Graphiken:** Filme, Graphiken und Animationen sind für die anschauliche Präsentation vieler Wissensbestände sehr nützlich. Von daher sind sie wichtiger und unverzichtbarer Bestandteil von eLearning-Projekten geworden. Neue Produktionstechnologien und günstige Preise ermöglichen den Einsatz von visuellen Lehrmaterialien auch in kleinen Auflagen.

Unter den Begriffen eLearning oder blended Learning haben sich wichtige Bausteine für wirkungsvolle digitale Lernarchitekturen etabliert. In Zukunft wird es darum gehen, diese Optionen zu erweitern und mit handlungsorientierten und sozialen Komponenten zu verbinden. Dabei kann auch der Blick auf traditionelle Lernformen hilfreich sein.

Im Vordergrund einer didaktischen Planung sollte immer die wirkungsvolle Umsetzung von Lernzielen stehen. Technologie kann dies unterstützen, die eigentliche Auseinandersetzung mit dem Lerngegenstand wird wohl immer ein sozialer und psychologischer Prozess in den Köpfen von Menschen bleiben.

Das „Erfolgsquadrat“ – ein Brettspiel zur strategischen Personalplanung in KMU

Im Rahmen des Projektes TRANSMISSION standen die Entwickler vor der Aufgabe, für kleine und mittlere Unternehmen eine strategische Personalplanung zu ermöglichen. Den verantwortlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in KMU fehlen dazu oft die Ressourcen und die geeigneten Kompetenzen. Weiterbildungsbedarfe werden selten für die zukünftige Entwicklung des Unternehmens erhoben, vielmehr werden Mitarbeiter eher dann geschult, wenn etwas nicht bedient oder durchgeführt werden kann. Der strategische Blick in die durchaus nahe betriebliche Zukunft ist wenig ausgeprägt.

Das Projekt TRANSMISSION wird durch das Programm „weiter bilden und Gleichstellung fördern“ unterstützt und erhält eine Förderung durch das BMAS und den Europäischen Sozialfonds. Die Projektpartner (ESTA-Bildungswerk und SRH Hochschule Hamm) entwickeln seit Jahren Lernprogramme für kleine und mittlere Unternehmen (insbesondere Einzelhandel), die arbeitsplatznah durchgeführt werden können, wenig Präsenzzeit (Abwesenheit) erfordern, und das Gelernte direkt in das praktische Handeln überführen. Diese Lernprogramme sind erprobt und erhalten sehr positive Rückmeldungen von den Unternehmen und Mitarbeitern.

Im Projekt TRANSMISSION geht es darum, in vielen kleinen und mittleren Unternehmen den Mitarbeitern eine Teilnahme an den Lernprogrammen zu ermöglichen. Dazu wurde im Projekt das Plan- und Brettspiel „Das Erfolgsquadrat“ entwickelt, das eine wirkungsvolle und auf die Ziele des Unternehmens abgestimmte Qualifizierungsplanung erlaubt. Die personalverantwortlichen Mitarbeiter in den KMU sollten lernen, Weiterbildung als Kompetenzaufbau langfristig zu denken. Dazu sollten vier Reflexions- und Planungsschritte durchgeführt werden:

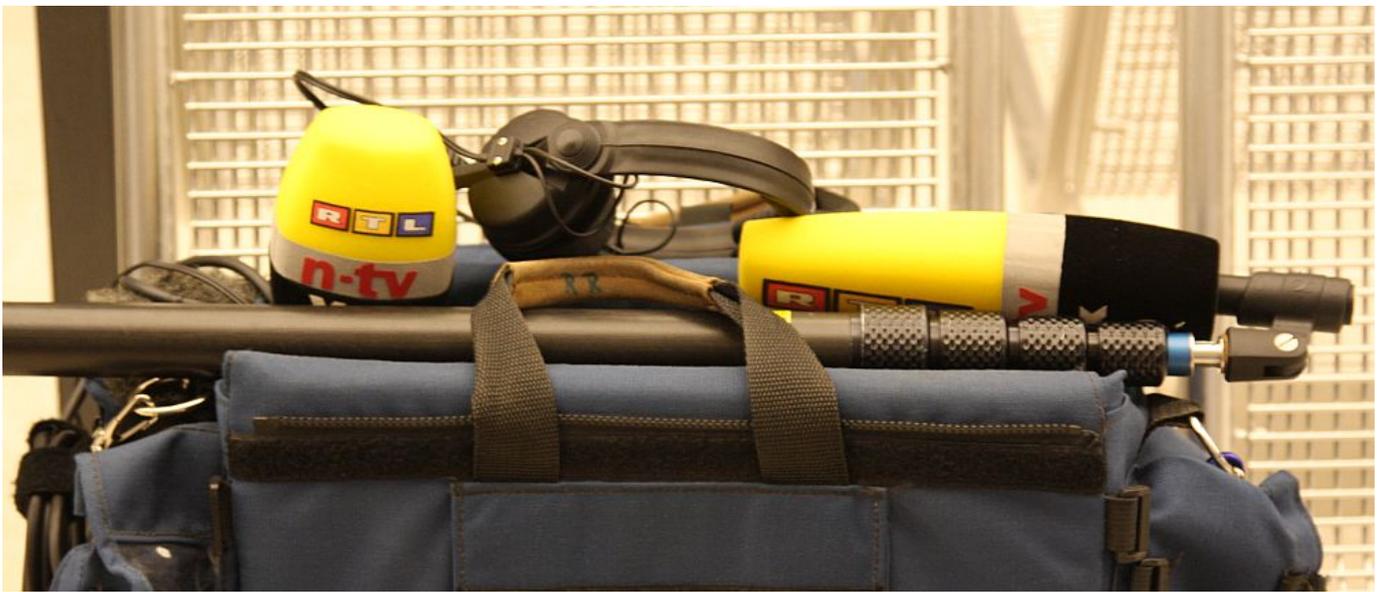
1. Es sollte zunächst reflektiert werden, wohin sich das Unternehmen entwickeln wird, welche Unternehmensziele umgesetzt werden sollen.
2. Aus diesen „Unternehmenszielen“ sollten konkrete Maßnahmen zur Realisierung abgeleitet werden. Die Unternehmensziele sollten umgesetzt werden können.
3. Jetzt wurde überlegt, welche Kompetenzen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Unternehmen benötigen, um diese Maßnahmen umsetzen zu können. Welche Mitarbeiter benötigen welche Kompetenzen?
4. Und erst jetzt wurden die notwendigen Weiterbildungen geplant und vorbereitet. Die Prozesskette vom Mitarbeitergespräch, über die Auswahl geeigneter Lernformen bis hin zu einem Bildungs-Controlling sollte durchdacht werden.

Zunächst gab es im Projekt die Idee, mit den personalverantwortlichen Mitarbeitern in den KMU mit einer einfachen Software zu arbeiten und dann diese Reflexions- und Planungsschritte am Bildschirm zu begleiten und zu dokumentieren. Die ersten Probeläufe zeigten, dass die Gespräche sehr „technisch“ abliefen. Es entstand keine intensivere Kommunikation zwischen personalverantwortlichen Mitarbeitern der KMU und den Beratern, die Darstellung auf dem Bildschirm war zu unübersichtlich und kleinteilig. Und die Blicke waren auf den Bildschirm gerichtet...wenig Blickkontakt zwischen Lernenden und Berater.

Kurzum: Das ganze System funktionierte, war aber wenig kreativ und inspirierend.



TRANSMISSION: Im Projekt geht es darum, in vielen kleinen und mittleren Unternehmen den Mitarbeitern eine Teilnahme an den Lernprogrammen zu ermöglichen.



***Rückmeldungen:** Die Feedbacks der personalverantwortlichen Mitarbeiter und der Berater sind sehr positiv.*

Das sollte geändert werden: die experimentelle Idee entstand, die vier Reflexions- und Planungsschritte in ein Plan- und Brettspiel zu verwandeln.

Der Aufbau des Plan- und Brettspiels „Erfolgsquadrat“ ist einfach. Die vier Planungsschritte füllen jeweils einen Quadranten des Spielbretts aus. Der „Weg“ führt vom „Unternehmensziel“ zu den „Maßnahmen“, dann zu den „Kompetenzen“ und schließlich zur „Weiterbildungsplanung“. Der Gesamtprozess ist immer sichtbar, die Zusammenhänge erkennbar.

Der „Lernende“ wählt eine Spielfigur aus und macht sich dann auf den Weg vom Ziel zur Weiterbildungsplanung. Die Spielfigur wird vorgeschoben, wenn ein Schritt zufriedenstellend abgeschlossen wird. Alle Ergebnisse (die Unternehmensziele, die Maßnahmen etc.) werden durch Kärtchen auf dem Spielbrett dokumentiert. Es ergibt sich Schritt für Schritt eine detaillierte Unternehmensplanung. Das „Spielen“ wird mit Materialien begleitet (Hinderniskarten, Checklisten etc.), die trotz der ernsthaften Absicht durchaus auch Spaß machen sollten.

Praxiserfahrungen und Rückmeldungen

Mittlerweile wurde das Plan- und Brettspiel etwa in 40 KMU durchgeführt. Die Feedbacks der personalverantwortlichen Mitarbeiter und der Berater sind sehr positiv. Die Planungssituationen waren kreativ, entspannter und vor allem hat sich die Motivation der KMU sehr erhöht sich auf die vier Reflexions- und Planungsschritte einzulassen. Hier eine Übersicht über die Rückmeldungen der Berater und KMU-Vertreter:

- **Die Meta-Ebene:** Das Spiel von oben betrachten.
Der Denkprozess bei den KMU-Vertretern wurde unterstützt, wenn aufgestanden und das Spielbrett von oben betrachtet wurde. Es war nahezu greifbar, dass nun innere Bilder aus dem eigenen Unternehmen vor dem inneren Auge abliefen und zugeordnet wurden.
- **Ganzheit:** Die Zusammenhänge vor Augen haben.
Durch die Dominanz der vier Schritte auf dem Spielbrett, dem eigenen Weg, den dokumentierten Ergebnissen war immer der Zusammenhang sichtbar. Der KMU-Vertreter verinnerlichte die Planungs- und Reflexionsschritte.
- **Bewegung und Perspektive:** Um das Spiel herumgehen und verschiedene Einsichten erhalten.
Man geht um das Spielbrett herum, verändert die Perspektive und erhält neue Einblicke. Dies machten die KMU-Verantwortlichen spontan. Bewegung und Reflexion balancierten sich aus.
- **Austausch und Kommunikation:** Lernender und Begleiter sehen das gleiche Lernfeld.
Für den Berater/die Beraterin wird der interne Gedankenprozess des Lernenden sichtbar. Weg, Spielfigur und Ergebnisse verdeutlichen die Planungsschritte. Der Berater kann gezielt und vertiefend nachfragen. Die Ergebnisse entstehen und wachsen auf dem Spielfeld.

- **Denken und Haptik:** Anfassen und Berühren können.

Durch das Bewegen der Spielfiguren, der Hinderniskarten oder anderer Spielmaterialien kann der KMU-Verantwortliche auch eigene Denkprozesse „bewegen“. Das Spiel wird anregend.

Die interessante Projekterfahrung in der Nutzung des Planungs- und Brettspiels „Erfolgsquadrat“ war die Integration von kreativen, motivationalen und sozialen Impulsen in einem eigentlich eher sachlichen Planungsprozess. Die Identifikation der KMU-Verantwortlichen mit den Ergebnissen und ihrem Handlungsplan war hoch. Es überrascht eigentlich nicht, dass auch ein kognitiver Planungsprozess von emotionalen Motiven begleitet wird.

Mein Fazit

Noch einmal zurück zur Diskussion der Entwicklung digitaler Lernwelten. Plan- und Brettspiele können weitere wichtige Bausteine in der Gestaltung effizienter und kreativer Lernarchitekturen sein. Es ermöglicht die Integration wichtiger psychologischer und sozialer Dimensionen. Spannend wird es, wenn hybride Formen neue Optionen herausbilden. Große Touchscreens als Spielflächen und Figuren die darauf bewegt werden können.....auf jeden Fall sollte eine Erkenntnis im Vordergrund stehen: **Vom Lernziel denken!**