

Albtraum Softwareschulung?

IT-TRAINING. Gute IT-Trainer haben nicht nur ein vorzügliches Fachwissen, sondern können auch die Ängste ihrer Seminarteilnehmer abbauen, indem sie deren Bedürfnisse in den Mittelpunkt stellen. Bewährt hat sich dabei das Konzept des »handlungsorientierten Lernens«, bei dem nicht die Informationsvermittlung durch eine Trainer im Vordergrund steht, sondern die Eigeninitiative der Teilnehmer.

Von Dr. Stefanie Gerlach und Inga Squarr

Viele Menschen empfinden die Forderung nach dem »lebenslangen Lernen« nicht als Herausforderung, sondern als Bedrohung. Sie haben Angst, in diesem Lernwettbewerb nicht mithalten zu können. Doch Angst hemmt die Veränderungs- und Lernbereitschaft. Besonders brisant ist dieses Problem im Bereich der Softwareschulungen, denn die Lebenszyklen von PC-gestützten Software-, Abrechnungs- und Organisationssystemen werden immer kürzer. Wenn die Anwender Angst haben, wird die Schulung schnell zum Albtraum für Trainer und Teilnehmer.

Angst nicht gleich Angst

Ob eine Situation als bedrohlich empfunden wird, hängt von unterschiedlichen Faktoren ab, die individuell sehr verschieden sein können. Angst entsteht auf Grund eines kognitiven Einschätzungsprozesses. Die Ursachen für eine negative Situationsbeurteilung und damit die Angst können vielfältig sein:

1. interner Leistungsdruck, das heißt, die Angst vor dem Lernen führt zu Blockaden
2. externer Leistungsdruck durch Vorgesetzte führt zu Blockaden
3. der Lerninhalt, die Software, gilt häufig als viel zu schwierig und komplex
4. soziale Ängste wie Statusverlust und Arbeitsplatzverlust erzeugen Angst.

Das Schlagwort vom »lebenslangen Lernen« ist in aller Munde und gilt als die Schlüsselqualifikation des 21. Jahrhunderts.

Jedoch setzt lebenslanges Lernen eine sehr hohe Lernkompetenz voraus.

Bei dieser Forderung wird davon ausgegangen, dass die meisten Mitarbeiter autonome Lerner sind. Ein autonomer Lerner verfügt über Lernstrategien und kann sein eigenes Lernverhalten einschätzen. Doch die Praxis sieht oft anders aus. Äußerungen wie »Ich bin zu alt«, »Das schaffe ich sowieso nicht« oder »Ich war in der Schule auch schon nicht gut« zeigen, dass viele Menschen ihre eigene Lernkompetenz als schlecht einschätzen und sich selbst nicht als autonomen Lerner sehen. Das Vertrauen in die eigene Lernkompetenz und das Beherrschen grundlegender Lerntechniken ist deshalb ein wichtiges Schulungsziel.

Viele Mitarbeiter beschäftigen sich nicht aus eigenem Interesse mit einer neuen Software, sondern sie setzen sich nur deshalb mit ihr auseinander, weil sie im Unternehmen gerade eingeführt wird. Dementsprechend hoch ist der externe Leistungsdruck und die Angst sowie die Gefahr, dass die Lerner den Lernprozess blockieren. Besonders dramatisch wird diese Situation dann, wenn ohne die Beherrschung der neuen Software der Verlust des Arbeitsplatzes oder von Aufstiegschancen droht. Häufig entsteht Angst auch durch die äußeren Umstände, in denen die neue Software in einem Unternehmen eingeführt wird beziehungsweise gelernt werden soll. Das Tagesgeschäft muss in der Regel

parallel zur Einführung der neuen Software oder der Aneignung bestimmter Tools bewältigt werden. Ansonsten findet die Weiterbildung nach Feierabend statt. Auch dieser Zeitdruck erzeugt Angst. Die Mitarbeiter befürchten dass von ihnen erwartet wird, das Tagesgeschäft mit der neuen Software ohne Umstellungsprobleme zu bewältigen.

Viele Softwareprogramme gelten häufig als komplex und besonders schwierig. Ein Grund dafür ist der Modellcharakter der Software. In der Fachliteratur werden drei »Wirklichkeitsebenen der Software« unterschieden:

1. Die äußere Wirklichkeit. Wie sind die bisherigen Betriebsabläufe?
2. Die informative Wirklichkeit. Wie werden die Betriebs- oder Arbeitsabläufe in der Software abgebildet?
3. Die Vorstellungen, die sich die Teilnehmer von der Arbeits- und Funktionsweise der Software machen.

Problematisch wird es, wenn diese drei Ebenen im Laufe des Lernprozesses auseinander klaffen. Beispielsweise wenn die Teilnehmer davon ausgehen dass ihre täglichen Arbeitsabläufe 1:1 in der Software abgebildet werden. Sobald sich die Software anders als erwartet verhält, entstehen Angst, Frustration und Blockaden. Ein Beispiel aus dem Bereich Word for Windows: Verstehen die Teilnehmer das Programm Word als eine Art Schreibmaschine sind sie irritiert. Wenn sie bestimmte Wörter nicht so eingeben können, wie sie es gewohnt sind. Ist beispielsweise die Funktion »Autokorrektur« aktiviert, kann »USt«, für Umsatzsteuer nicht eingegeben werden. Denn in Word werden zwei Großbuchstaben am Anfang automatisch korrigiert auf »Ust«. Diese Situation können die Lerner nur lösen, wenn sie die Funktionsweise der Autokorrektur und das dahinter stehende Programm verstanden haben. Solche und ähnliche Situationen beschreiben die Anwender damit, dass sie sich dem Computer ausgeliefert fühlen beziehungsweise sich als Gefangene des Systems fühlen. Durch diese Ohnmacht sinkt die Lernbereitschaft. Diese Ängste können abgebaut werden, wenn in den Schulungen nicht nur Funktionen, sondern auch Zusammenhänge der Software geschult werden. So wird nicht nur klar, wie die

weiterbildungsmarkt

Prozesse ablaufen, sondern auch, warum diese so ablaufen.

Ängste können auch soziale Gründe haben. Die Einführung einer neuen Software wird oft von der Angst vor dem Statusverlust begleitet. Mitarbeiter, die »Experten« für die bisherigen Arbeitsabläufe oder Systeme waren, haben Angst, ihren Status einzubüßen. Bei Softwareschulungen kommt noch der besondere Umstand des Generationenkonflikts hinzu. Gerade für ältere Menschen ist der Umgang mit neuen Medien nicht so selbstverständlich, wie für die jüngeren Kollegen, die mit dem Computer aufgewachsen sind.

Angst kann in den Schulungen abgebaut werden, indem die Bedürfnisse der Anwender im Mittelpunkt stehen. Lernen ist für die meisten Erwachsenen keine alltägliche Situation.

Einerseits möchten sie als gleichrangige Partner und nicht als »Schüler« behandelt werden, andererseits sind sie häufig zu sehr verängstigt. In dieser Situation hat sich das Konzept des erlebnis- und handlungsorientierten Lernens bewährt. Allerdings verändert sich dabei die Rolle des Trainers entscheidend.

Handlungsorientierung hilft

Die Teilnehmer erarbeiten sich die Lerninhalte größtenteils selbstständig. Nicht die Informationsvermittlung steht im Vordergrund, sondern die Trainer geben Hilfestellungen und moderieren die Lernprozesse. Dadurch kann das individuelle Lerntempo und Lernniveau der Einzelnen berücksichtigt werden.

So kann der interne Leistungsdruck und die Angst vor dem Neuen abgebaut werden.

Mit dem Instrument des »Lernzirkels« ist es möglich, die Teilnehmer gleichzeitig auf unterschiedlichen Niveaus lernen zu lassen. Ein Lernzirkel besteht aus mehreren »Lern-Stationen«, die räumlich im Seminarraum verteilt sind. An jeder Station gibt es Übungen unterschiedlicher Schwierigkeitsgrade. Die Übungen werden in Kür- und Pflichtübungen unterteilt. Die Teilnehmer durchlaufen den Lernzirkel in Teams und erarbeiten sich den Lernstoff an den einzelnen Stationen. An den Pflichtstationen wird das Basiswissen gelernt, das am Ende des Kurses von allen beherrscht werden sollte. An den Kürstationen gibt es Aufgaben zur Vertiefung. Die schnelleren Gruppen können diese Stationen zusätzlich bearbeiten. Damit können auf allen Lernniveaus Erfolgserlebnisse erreicht werden. Die Übungen sind so gestaltet, dass sie von den Gruppen selbstständig mit Hilfe der Übungsunterlagen gelöst werden können.

Der Trainer hat mehr Zeit, sich intensiv um die Gruppen zu kümmern, die nicht so schnell sind oder Schwierigkeiten haben, bestimmte Aufgaben alleine zu lösen. Neben den Inhalten werden durch den Lernzirkel auch Lerntechniken geschult, da die Anwender lernen, Probleme eigenständig zu lösen. Nachdem alle Gruppen den Lernzirkel durchlaufen haben, stellen sie ihre Lösungen im Plenum vor. Bei der Auflösung wird ein besonderes Gewicht auf den Lösungsweg sowie die aufgetretenen Fehler gelegt. Die Trainer weisen bei der Besprechung auf die Systemzusammenhänge hin. Wichtig ist dabei nicht, ob eine Lösung richtig oder falsch ist, sondern warum diese Lösung richtig oder falsch ist. Fehler sind Teil des Lernprozesses. Durch Fehler wird das Modell im Kopf der Teilnehmer deutlich. So können die Trainer gezielt die Schwachstellen trainieren und zusammen mit den Lernern Problemlösungsstrategien entwickeln. Auf Grund der Teamarbeit fühlen sich die Einzelnen nicht allein gelassen. Damit können der interne Leistungsdruck und die damit verbundenen Ängste abgebaut werden.



Inga Squarr (links) und Dr. Stefanie Gerlach, Consultants bei der SPE GmbH, Walldorf setzten bei Softwareschulungen auf Lernzirkel.

Der eigene Lernerfolg motiviert die Teilnehmer. Das Gefühl der Überforderung sinkt. Erreicht wird dieser Lernerfolg durch einen hohen Übungsanteil von 70 bis 80 Prozent. Nur in den Übungen wird die Kluft zwischen theoretischem Wissen und der Fähigkeit, dieses Wissen auch anzuwenden, überwunden. Bei Vorträgen wird dagegen vor allem passives Wissen vermittelt. Mit den Übungen sollen die Teilnehmer nachvollziehbare Praxisbeispiele erhalten, die an ihren Berufsalltag anknüpfen. Die User können dadurch ihre Kompetenzen und Erfahrungen mit den neuen Schulungsinhalten verbinden. Vor der Schulung sollte deshalb die Erwartungshaltung der Weiterzubildenden abgefragt werden. Wiederholungsübungen sind ebenfalls ein wichtiger Bestandteil der Schulungen. Innerhalb des Lernprozesses werden unterschiedliche Lernstadien durchlaufen. In der ersten Phase werden bestimmte Abläufe des Softwareprogramms gelernt. Im Vordergrund steht, die Prozesse richtig auszuführen. Unklar ist den Teilnehmern noch, warum und wieso diese Abläufe richtig sind. Erst in der nächsten Phase wird den Usern nach mehrmaligen Wiederholungen klar, welche Daten sie eingeben müssen und warum sie diese Daten eingeben müssen. Nach weiteren Anwendungen wird dann schließlich in der letzten Phase die Funktionsweise der Software verstanden. Durch die Wiederholungsübungen werden die neuen Lerninhalte intensiv mit bereits bekanntem Wissen vernetzt. Die Gedächtnisforschung geht heute davon aus, dass nur die Informationen wieder abgerufen werden können, die gut vernetzt sind. Ein weiterer Effekt von Wiederholungsübungen ist, dass der Lernfortschritt sichtbar wird und die Angst, nichts lernen zu können, verschwindet. Das vernetzte Wissen wird in den Transferübungen angewendet, in denen das bereits Gelernte auf neue Aufgaben übertragen werden muss. Angepasst werden sollten die Übungen an das Lernniveau. Alle Teilnehmer sollten circa 80 Prozent der Aufgaben erfolgreich lösen können.

Die Ängste können in Schulungen am besten dadurch abgebaut werden, dass Systemzusammenhänge geschult und nicht nur einzelne Funktionen vermittelt werden. Üblicherweise werden Systemzusammenhänge in einem Impulsreferat erläutert. Allerdings bleibt bei dieser Methode dem Vortragenden verborgen, welches Bild bei den Zuhörenden im Kopf entsteht und ob es mit seinem Bild übereinstimmt. Mit so genannten Modellübungen« kann der Trainer dagegen in den Kopf der Teilnehmer »schauenden. Dazu werden die User in Kleingruppen aufgeteilt. Sie bekommen ein Modell der Software; allerdings erhalten sie dieses nicht komplett, sondern in Einzelteilen. Ihre Aufgabe ist es, aus diesen Einzelteilen das Modell zu rekonstruieren.

Erkennen was der Lerner denkt

Das Modell wird im Vorfeld nicht vorgestellt. Anschließend erklären die Kleingruppen ihren Lösungsvorschlag im Plenum. Entscheidend ist dabei, dass die Mitarbeiter ihr Modell und die Funktionsweise der einzelnen Elemente begründen. Anhand der Begründungen und Erklärungen wird für den Trainer deutlich, welche Zusammenhänge noch unklar sind und anschließend noch verstärkt in der Software-schulung trainiert werden müssen. Diese Methode verdeutlicht die Modelle im Kopf der Teilnehmer. Vermieden werden können dadurch Situationen, in denen die Leute aneinander vorbeireden, ohne es zu merken, da sie von völlig unterschiedlichen Modellen und Begriffsbedeutungen ausgehen. In einer guten Schulungsatmosphäre erhöhen sich die Lernbereitschaft und die Motivation. Sehr viel Spaß haben die Teilnehmer auch beim wettbewerbsorientierten Lernen. Bei »Wer wird Millionär?« oder »Der Große Preis« treten die Teilnehmer eines Seminars in Gruppen gegeneinander an. Es können sowohl Transferfragen als auch Wiederholungsfragen gestellt werden.

**Dr. Stefanie Gerlach,
Inga Squarr**