



# Workshop

**Wie kann man die Ausbildung  
innovativer und Attraktiver gestalten?**

# Altbewährtes mit Neuem verbinden - Unterstützungsmöglichkeiten durch TA



**AG 1**



**Informelles Lernen  
auf dem Dienstposten**

**30 Min Speed-Working  
Moderator: H Hirschelmann**

**AG 2**



**Blended Learning -  
Fernausbildung und  
Präsenzausbildung**

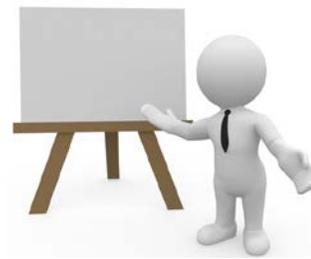
**30 Min Speed-Working  
Moderator: OTL Güldner**

**AG 3**



**digAHM in der Ausbildung**

**30 Min Speed-Working  
Moderator: OTL Krätschmer**



**Ergebnispräsentation je 5 Min**

# Workshop HEER (Aus-)Bildungskongress 2018

## Auswertung

### (Aus)Bildung im HEER neu denken und Unterstützungsmöglichkeiten durch TA

beim Workshop während des 5. (Aus)Bildungskongresses 2018 an  
der Helmut-Schmidt- Universität

#### Inhalt

(Aus)Bildung im Heer neu denken und Unterstützungsmöglichkeiten durch TA .....	1
Arbeitsgruppe 1 - Informelles Lernen auf dem Dienstposten (am Arbeitsplatz) .....	1
Arbeitsgruppe 2 – Blended Learning .....	2
Arbeitsgruppe 3 – Dig AHM in der Ausbildung .....	4
Fazit .....	5
Anlage.....	5

## **(Aus)Bildung im Heer neu denken und Unterstützungsmöglichkeiten durch TA**

Der Workshop des Heeres 2018 stand unter dem Motto, welche Unterstützungsmöglichkeiten TA bietet und wie die Ausbildung, besonders im Heer, durch deren Nutzung innovativer und attraktiver gestaltet werden kann. Durch die Einbindung der Kongressteilnehmer erhoffte sich das Dezernat für Technologiegestützte Ausbildung neue Impulse und Ideen für die Fortentwicklung der TA.

Zunächst erfolgte ein kurzer Impulsvortrag zu den Herausforderungen der Digitalisierung und mögliche Konsequenzen für die Ausbildung.

Anschließend wurden die Teilnehmer auf 3 Arbeitsgruppen verteilt und je eine der folgenden Themen ergebnisoffen diskutiert:

- AG 1 Informelles Lernen auf dem Dienstposten
- AG 2 Blended Learning – Fernausbildung und Präsenzausbildung
- AG 3 digAHM in der Ausbildung

Nach einer kurzen Vorstellungsrunde in den jeweiligen Gruppen folgte zur Herstellung eines gemeinsamen Verständnisses für das Thema die Erläuterung der Ziele der Arbeitsgruppe und ggf. eine Definition des zentralen Begriffs durch den Arbeitsgruppenleiter.

### **Arbeitsgruppe 1 - Informelles Lernen auf dem Dienstposten (am Arbeitsplatz)**

Die Arbeitsgruppe 1 klärte zunächst was informelles Lernen ist und welche Rolle es am Arbeitsplatz spielt, um dann die Leitfrage wie informelles Lernen im Heer gefördert und unterstützt werden kann, zu diskutieren. Dabei wurde festgestellt, dass informelles Lernen das alltägliche Lernen am Arbeitsplatz, im Familienkreis oder in der Freizeit ist. Es ist nicht institutionell organisiert und nicht an Orte, Zeiten oder bestimmte Tätigkeiten gebunden.

Informelles Lernen kann sehr unterschiedliche Gestalt haben und wird häufig gar nicht als Lernen wahrgenommen, weil es sich um niedrigschwellige oder eher beiläufige Formate handelt. Informelles Lernen kann beispielsweise sein:

- Lesen von berufsbezogenen Büchern und Zeitschriften,
- Lernen durch Beobachten und Ausprobieren („trial and error“),
- berufsbezogener Besuch von Fachmessen, Kongressen etc.,
- Unterweisung oder Anlernen am Arbeitsplatz durch Kollegen, Vorgesetzte,
- Lernen mit Hilfe von computerunterstützten Selbstlernprogrammen,
- Besuch anderer Abteilungen/Bereiche,
- Teilnahme an Qualitäts- oder Werkstattzirkeln,
- Coaching und Supervision am Arbeitsplatz oder
- Arbeitsplatzwechsel (z.B. Job-Rotation).

Im Rahmen einer lebhaften Diskussion wurde das informelle Lernen aus vielen Perspektiven (Hörsaalleiter, Ausbilder, Offizieranwärter) und über alle Organisationsbereiche hinweg intensiv beleuchtet.

Letztendlich sollten folgende Einflussfaktoren bei der Förderung von informellen Lernen aus Sicht der Arbeitsgruppe besondere Beachtung finden:

- es sollte klar definiert werden, was mit informellen Lernen am Arbeitsplatz erreicht werden soll,
- als Folge hieraus können wirklich wichtige Informationen bereitgestellt werden (Vermeidung von Datenmüll)
- für bestimmte, hoch spezialisierte Themen- und Wissensbereiche sollten vorab kompetente Ansprechpartner identifiziert und auf der jeweiligen Plattform veröffentlicht werden (auch OrgBer-übergreifend)
- diese Ansprechpartner (Paten) könnten sowohl fachlich als auch koordinativ tätig sein (insbesondere bei jüngeren und standortfremden Kameraden sind wichtige Funktionsträger oft nicht bekannt)
- bestimmte Kompetenzen könnten in einer bundeswehrgemeinsamen Datenbank oder eines bundeswehrgemeinsamen Netzwerkes zusammengeführt werden (ähnlich XING oder LinkedIn)
- die Erarbeitung und Veröffentlichung eines Leitfadens als Orientierung im Rahmen einer Zuversetzung (Ansprechpartner, Einrichtungen, Dienstbetrieb etc.) in eine neue Dienststelle wird als sinnvoll erachtet
- die Rahmenbedingungen müssen so gestaltet sein, dass die Möglichkeit besteht, sich im Dienst weiterzubilden, da die Freizeit als kostbarstes Gut bewertet wird
- die Plattformen/Foren etc. müssen technisch und methodisch so attraktiv gestaltet und entwickelt sein, dass sie zur Nutzung motivieren (Negativbeispiel: Suchmaschine im Intranet Bw)
- bei allen aktuell zu Verfügung stehenden Möglichkeiten muss aber darauf geachtet werden, dass keine „Parallel-Netzwerke“ entstehen, schon heute erscheint das Intranet überfrachtet/unübersichtlich mit den verschiedensten Foren, Wikis, Netzwerken etc.
- von allen Teilnehmern der Arbeitsgruppe wurde als wichtigster Punkt übereinstimmend die Schaffung und Erhaltung einer angenehmen Lern- und Arbeitsatmosphäre -unabhängig von Dienstgrad oder Vorgesetztenverhältnis- innerhalb der Einheit/ Dienststelle formuliert
- eine solche Lernumgebung wurde von allen Kameraden als erste Voraussetzung für die Bereitschaft (mit der dazugehörigen, notwendigen Fehlerkultur) und dem daraus resultierenden Erfolg des informellen Lernens genannt.

## Arbeitsgruppe 2 – Blended Learning

### Verschmelzung von Fernausbildung und Präsenzausbildung

Die Arbeitsgruppe 2 beschäftigte sich mit der Fragestellung, ob das „Schubladendenken“ bei den Ausbildungsfomen Unterricht, praktischer Dienst und Fernausbildung noch zeitgemäß ist.

Unter diesem Gesichtspunkt wurde das Blended Learning näher betrachtet. Blended Learning steht für ein didaktisches Konzept, das Online- und Präsenzanteile von Unterricht kombiniert. Das Konzept hat sich bereits in vielen Bereichen, z. B. bei Personalentwicklungsmaßnahmen, als vorteilhaft erwiesen und durchgesetzt. Mit der Verbindung von zwei unterschiedlichen Vermittlungsformen der Lehre wird versucht, die Vorteile der beiden Methoden beizubehalten und sinnvoll zu ergänzen. Die Nachteile beider Lehrformen werden dabei weitgehend eliminiert. Es werden z. B. die zeitlichen und räumlichen Einschränkungen der

klassischen Präsenzlehre auf ein Minimum reduziert, wobei die Flexibilität erhöht wird und eine Effizienzsteigerung durch Nutzung der Kosteneinsparungspotenziale erzielt wird. Auch andere wichtige Kritikpunkte der klassischen Präsenzlehre wie z. B. das Problem des „trägen Wissens“ können mit individuell zugeschnittenen Methodenkombinationen aus Präsenzveranstaltungen und Medieneinsatz erfolgreich bekämpft werden. Dadurch kann der Lernprozess individualisiert werden und auch eine entsprechende Effektivitätssteigerung erreicht werden.

In der Arbeitsgruppenphase wurden die Vor- und Nachteile von Präsenzveranstaltung und Selbstlernen verglichen:

	Präsenzveranstaltung	E-Learning/FA/Selbstlernen
Vorteile	<ul style="list-style-type: none"> <li>- sozialen Kontakte, Bildung von Gruppen</li> <li>- persönliches Kennenlernen</li> <li>- unmittelbares Reagieren auf Anregungen, Fragen</li> <li>- Interaktion und Kommunikation ganzheitlich</li> <li>- Gegenseitige Lernunterstützung</li> <li>- jederzeit Diskussionen möglich</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ortsunabhängig</li> <li>- zeitunabhängig</li> <li>- eigene SP</li> <li>- Lerntempo selbstbestimmt</li> <li>- Methodik/Didaktik sehr flexibel</li> <li>- Nachhaltigkeit höher</li> <li>- Spricht unterschiedliche Lerntypen an</li> <li>- einfache individuelle motivierende Betreuung</li> </ul>
Nachteile	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ortsgebunden</li> <li>- gleicher Wissenstand</li> <li>- Lerntempo nicht individualisierbar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Keine soziale Bindung</li> <li>- Missdeutungen von Inhalten</li> <li>- Hohe Selbstlernkompetenz ist erforderlich</li> <li>- Teilnehmer können der Kursleitung leicht „abhanden“ kommen bei Problemen</li> </ul>

Ferner wurde folgendes Fazit gezogen:

- In täglicher Arbeit o.g. Prinzipien beherzigen, kein Schubladendenken
- Im Gelände müssen natürlich die praktischen Tätigkeiten im Mittelpunkt stehen
- Im Gelände Konzentration auf das Wesentliche, kein Unterricht (Zeit zu kostbar)
- Apps, VR, Lernprogramme usw. vorher im Hsl zur Vorbereitung der Geländebesprechung (virtuelle Welt ersetzt aber nicht den realen Blick ins Gelände)
- SP: im Gelände beweisen/anwenden, was man vorher im Hsl gelernt hat
- Insgesamt müssen die Rahmenbedingungen stimmen
- Abholpunkte definieren
- Potenziale erkennen
- Transferleistung der Ausbilder von entscheidender Bedeutung
- Kontrolle/Evaluation der Ergebnisse (Prüfungswesen der Bw noch zeitgemäß?)
- Der Ausbilder/Lehrer wird zum Lernbegleiter/Onlinetrainer erwachsendgerecht auf Augenhöhe unter Nutzung des bereits vorhandenen Wissens der einzelnen Lehrgangsteilnehmer (Experten unterschiedlicher Ausprägung)

### Arbeitsgruppe 3 – Dig AHM in der Ausbildung

Ausgangsüberlegung in der Arbeitsgruppe 3 war, wie man die Motivation der Militärischer Fachberater bei der Erstellung von digitalen Ausbildungshilfsmitteln steigern kann. Weiterhin wurde untersucht, unter welchen Voraussetzungen vorhandenes Potential in den Reihen der Ausbilder besser genutzt, so dass es für einen breiten Nutzerkreis verfügbar gemacht wird und welche Rahmenbedingungen durch Vorgesetzte hierfür geschaffen werden müssen. Ebenso wurde überlegt, wie man das vorhandenes Konkurrenzdenken minimieren und den Teamgedanken fördern kann. In den Überlegungen wurde auch diskutiert, ob die Verwendung von Nutzergenerierter Inhalte (user generated content) sinnvoll ist. Dazu wurde in dieser Arbeitsgruppe der Frage nachgegangen, mit welchen Aktivitäten und Rahmenbedingungen man Mitarbeiter in einem fiktiven Unternehmen dazu motiviert, ihr vorhandenes und teilweise mit viel Aufwand erworbenes Wissen und ihre praktischen Erfahrungen dennoch im Interesse des Unternehmens an andere weiterzugeben.

Dabei wurden zwei unterschiedliche Sichtweisen zugrunde gelegt. Zum einen aus Sicht des Mitarbeiters (AG3a):

*Unter welchen Voraussetzungen sind Sie persönlich gewillt, Ihr Erfolgsgeheimnis mit anderen bereitwillig zu teilen und gemeinsam weiterzuentwickeln?*

und zum anderen aus Sicht seines Vorgesetzten (AG3b):

*Was würden Sie unternehmen, damit der beste Mitarbeiter sein Erfolgsgeheimnis zum Gemeinwohl des Unternehmens mit anderen teilt?*

#### Arbeitsgruppe 3a

- Ich erfahre Achtung und Anerkennung.
- Andere teilen ebenso Ihre Erfolgsgeheimnisse.
- Keiner „schmückt“ sich mit meiner Leistung und erhascht damit persönliche Vorteile.
- Ich arbeite in einem Team, in dem Vertrauen, Zusammenhalt und gegenseitige Achtung gelebt wird.
- Mein Vorgesetzter fördert die Stärken jedes einzelnen und spielt uns nicht gegeneinander aus.
- Ich darf auch mal Fehler machen.

#### Arbeitsgruppe 3b

- Ich arbeite gezielt mit Lob und Tadel, um gegenseitige Anerkennung und Achtung zu schaffen.
- Ich fördere die Teambildung und –festigung, um gegenseitiges Vertrauen und festen Zusammenhalt zu entwickeln.
- Ich hebe auch besondere Leistung schwächerer Mitarbeiter hervor, um Neid und Konkurrenzdenken zu minimieren.
- Ich Sorge dafür, dass jede Leistung dem entsprechenden Mitarbeiter eindeutig zuordenbar ist.
- Ich beteilige den entsprechenden Mitarbeiter oder auch das gesamte Team am Gesamterfolg des Unternehmens.

Erstaunlich ist die grundsätzliche Übereinstimmung der als notwendig anerkannten Aktivitäten und Rahmenbedingungen aus beiden Blickrichtungen. Überzeugung und Motivation zur Kooperation und das Schaffen von Vertrauen, Teamgeist und Zusammenhalt sowie Anerkennung und Achtung aber auch das Miteinander und Füreinander bilden demnach ein solides „Grundgerüst“. Dabei bestehen für Führung und Vorgesetzte gerade im Zeitalter der Digitalisierung besondere Anforderungen um dieses „Grundgerüst“ aufzubauen. Die Förderung von Selbstorganisation, Kreativität, Kompetenzentwicklung und aktiver Zusammenarbeit sind nur einige Beispiele. Warum fällt es uns scheinbar so schwer, diese aus früheren Tagen bereits bekannten und gelebten Tugenden wieder zum Leben zu erwecken?

## Fazit

In allen drei Arbeitsgruppen wurde deutlich, dass die Digitalisierung Voraussetzung und Motor für erfolgreiches informelles Lernen auf dem Dienstposten, Blended Learning sowie die Nutzung von AHM in der Ausbildung ist. Die Digitalisierung auf dem Gefechtsfeld erfordert eine digital unterstützte Ausbildung um auf die kommenden Herausforderungen vorzubereiten und das Ziel einsatzbereite Kräfte bereitzustellen, zu erfüllen. Daher ist eine stetige auch digitale Weiterentwicklung in der Ausbildung im Sinne der Agenda Ausbildung erforderlich. Dabei sind im Schwerpunkt informelles Lernen auf dem Dienstposten, Blended Learning und Nutzung AHM stets weiter zu entwickeln, andererseits Bewährtes, wie beispielsweise KOFTRA/VENÜ (Kombinierte Führer- und Truppenausbildung/Vormachen-Erklären-Nachmachen-Üben) in der praktischen Ausbildung zu erhalten. Hier gilt es den Schwerpunkt auf die Ausbildung der Ausbilder zu legen, um einerseits die digitalen Fähig- und Fertigkeiten zu entwickeln und andererseits die praktischen Ausbildungsfähigkeiten zu erhalten.

Nur mit Erlangung und Erhalt digitaler Kompetenzen aller Akteure (Ausbilder, Auszubildende und Dienstposteninhaber etc.) kann eine Digitalisierung in der Ausbildung gelingen.

## Anlage

Anlage      Fotodokumentation

# Anlage Fotodokumentation



## Workshop

Wie kann man die Ausbildung  
innovativer und Attraktiver gestalten?

Heer – AusbKdo Dez II 3

Abbildung 1 Impuls Workshop

AG 1



**Informelles Lernen  
auf dem Dienstposten**

**30 Min Speed-Working  
Moderator: H Hirschelmann**

AG 2



**Blended Learning -  
Fernausbildung und  
Präsenzausbildung**

**30 Min Speed-Working  
Moderator: OTL Guldner**

AG 3



**digAHM in der Ausbildung**

**30 Min Speed-Working  
Moderator: OTL Krätschmer**



**Ergebnispräsentation je 5 Min**

Abbildung 2 Impuls Workshop

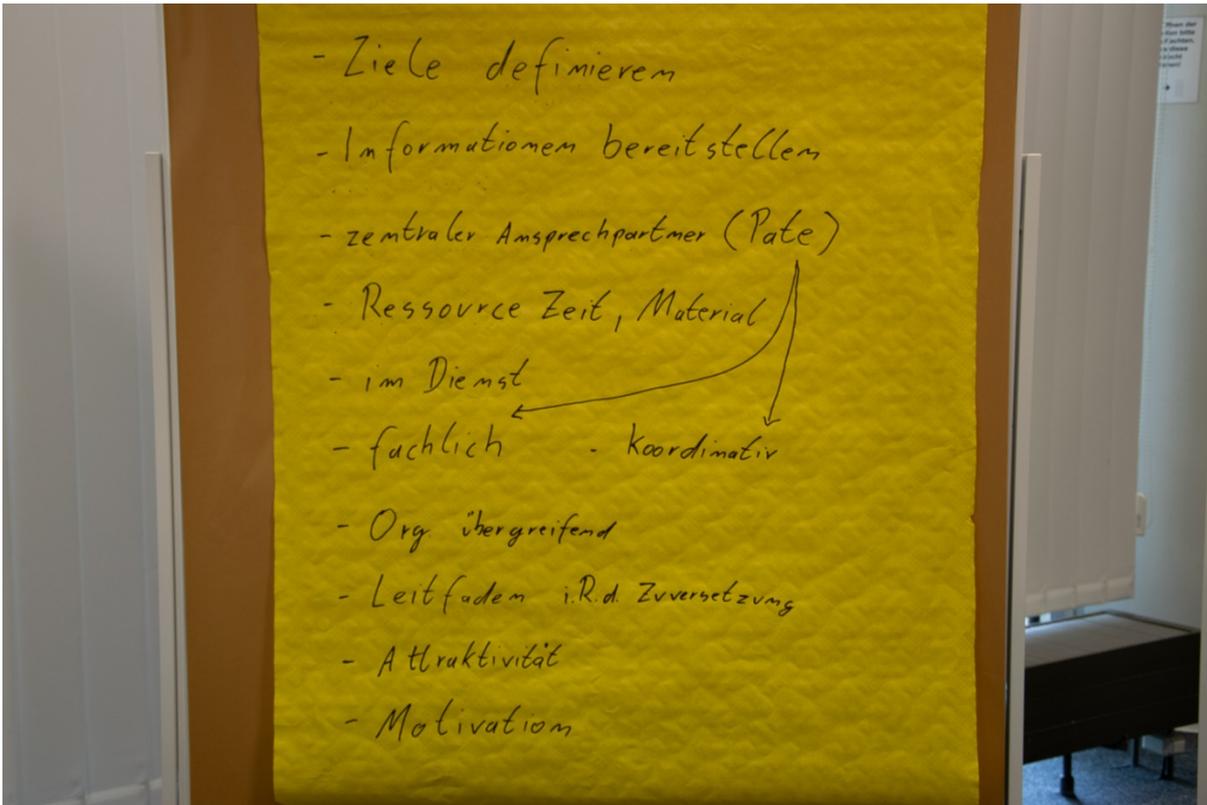


Abbildung 3 Arbeitsergebnis Teil 1 AG 1

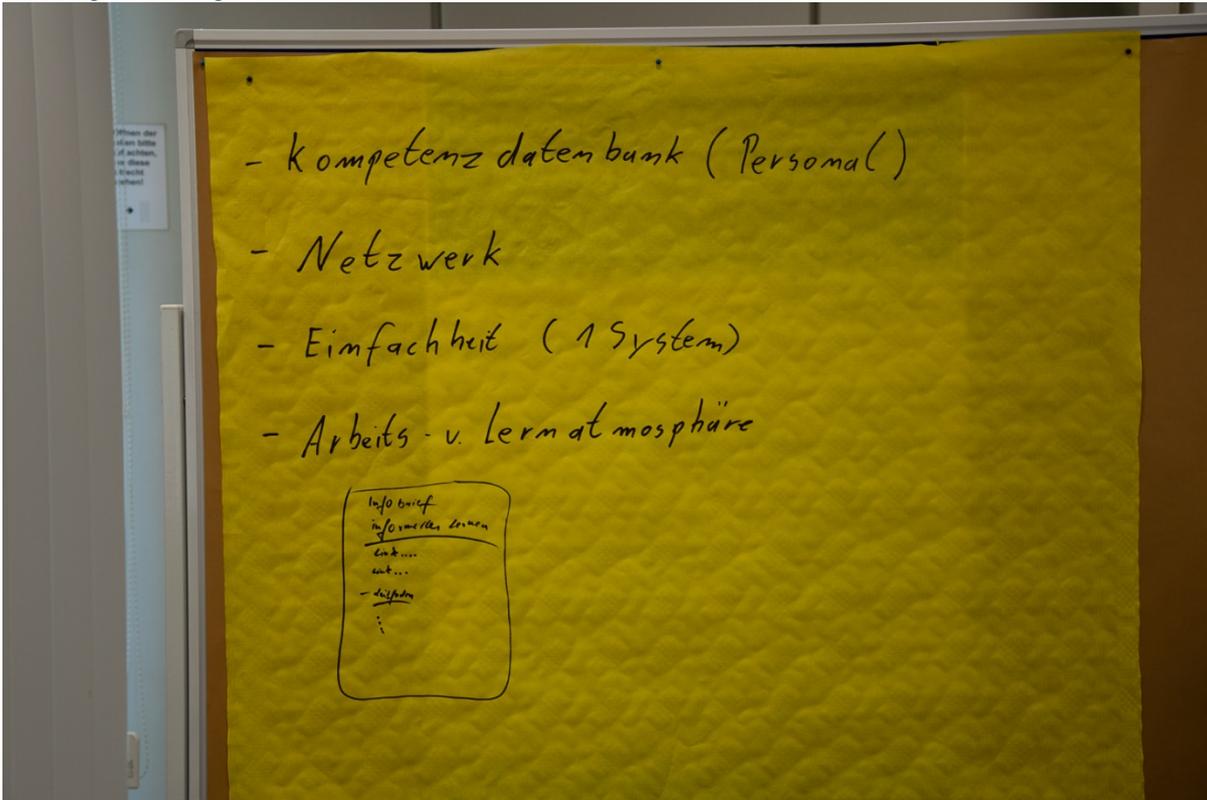


Abbildung 4 Arbeitsergebnis Teil 2 AG 1

# INFORMELLES LERNEN AUF DEM DIENSTPOSTEN

Wie kann das informelle Lernen im HEER unterstützt  
werden?

70-20-10 Austausch mit Kollegen  
Eigeninitiative „trial and error“  
Lernen am Arbeitsplatz Spaß am Lernen  
selbstgesteuertes Lernen  
Coaching Supervision Job-Rotation  
computerunterstützte Selbstlernprogramme  
Reflexionsfähigkeit Lernkompetenz  
Autonomie Vertrauen Freiräume  
Community Austausch und Offenheit  
Angebote auf freiwilliger Basis  
Verfügbarkeit qualitativ sehr hochwertiger Inhalte von Experten

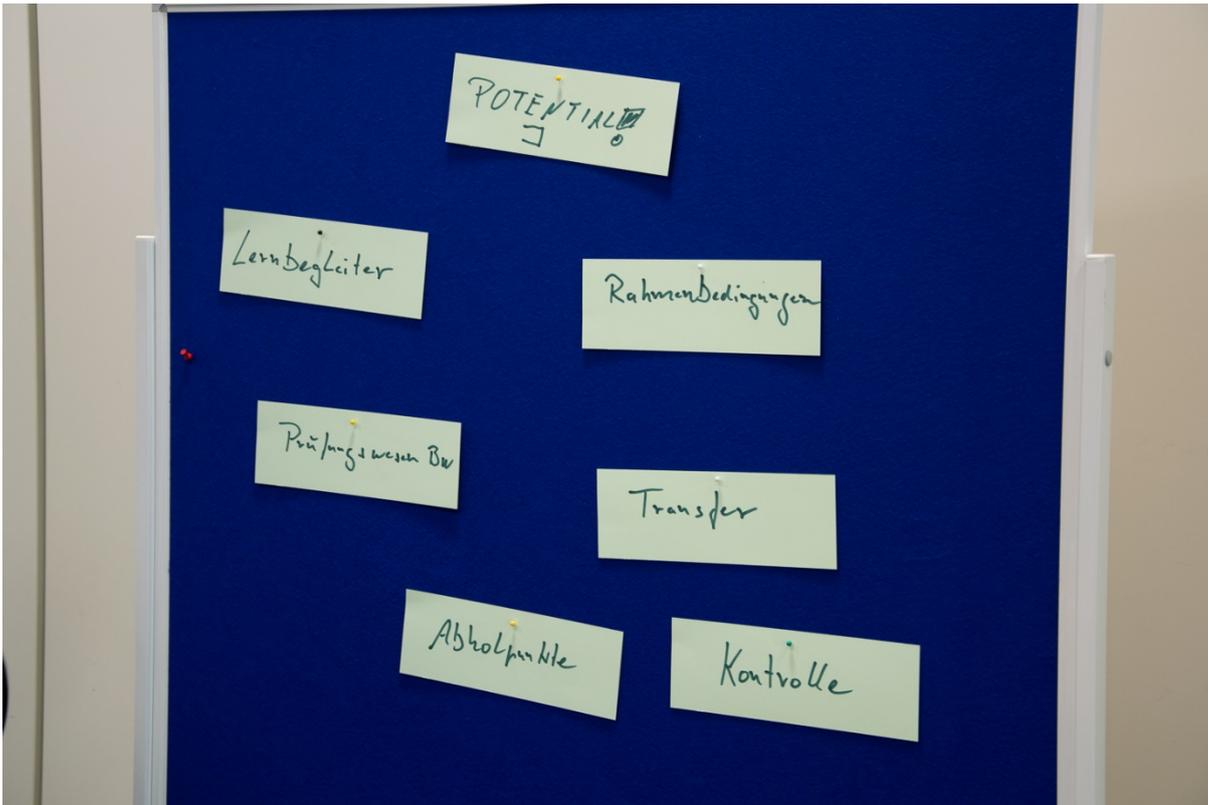


Abbildung 6 Arbeitsergebnis AG 2

# BLENDEN LEARNING

Fernausbildung und Präsenzausbildung

Unterricht	Praktischer Dienst	Fernausbildung

**Lehrgangssituation (Simulierte Praxis)**

Praxis

MAT  
HEER  
Moderne Ausbildungstechnik

Abbildung 7 Arbeitshilfe AG 2



Abbildung 8 Arbeitsergebnis AG 3