

Digitalisierung: Trend und Gegentrend

Ein Gespräch mit Reto Eugster, Leiter des interdisziplinären Weiterbildungszentrums der FHS St. Gallen, über Digitalisierung und Weiterbildung.

Digitalisierung ist auch im Bildungsbereich ein zentrales Leitmotiv. Was bedeutet dies für die Weiterbildung?

Unter dem Begriff der «Digitalisierung» werden unterschiedliche Entwicklungen zusammengefasst. Allgemein formuliert geht es um die Technologiegetriebenheit gesellschaftlicher Entwicklungen. Bezogen auf Weiterbildung wird vor allem die Flexibilisierung von Lernarrangements thematisiert. Kollaborative Formen des Lernens gewinnen an Bedeutung.

Die Digitalisierung ist ein Treiber für Veränderungen, die unseren Alltag insgesamt erfassen.

Es ist vor allem die Selbstverständlichkeit, mit der technologische Entwicklungen unseren Alltag verändern, die bemerkenswert ist. Wir vernetzen, informieren, unterhalten uns nicht nur via Mobile Apps, mehr und mehr nutzen wir via Smartphone künstliche Intelligenz in Form von Assistenten. Ich spreche die Verbreitung von *Machine Learning* an. Es liegt auf der Hand, dass sich im Zuge dieser Entwicklung auch unser Verständnis von Lehren und Lernen verändert und weiter verändern wird. Wir sind am Anfang, nicht am Ende dieser Entwicklung.

Werden bisherige, altgediente Weiterbildungsformate dadurch in Frage gestellt?

Teilweise, ja. Das höre ich in zahlreichen Gesprächen mit Partnern aus der Wirtschaft, aber auch in Beratungsgesprächen mit Interessentinnen und Interessenten. Weiterbildung soll die Individualität von Karrieren und Lernpfaden berücksichtigen. Angesichts immer «bunter» werdenden Biografien kann von einer Standard-Laufbahn nicht mehr ausgegangen werden. Firmen wiederum erwarten Weiterbildungen, die flexibel nutzbar sind sowie die sozialen Kompetenzen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter fördern. Die Standardfrage aus den Unternehmen lautet: Ist im Zeitalter der Digitalisierung tatsächlich so viel Präsenz nötig?

Verliert der Präsenzunterricht an Bedeutung?

Nein, im Gegenteil. Das mag paradox klingen, aber er gewinnt an Bedeutung. Allerdings wird er sich fundamental verändern müssen. Präsenzunterricht wird sich verstärkt über die Qualität von Interaktion, über dialogische Aspekte, zu bewähren haben. Die Fälle, in denen sich eine Anreise an einen Schulungsort rechtfertigt, um ToDos einer Powerpoint-Präsentation abzuarbeiten, werden rar: Heute lässt sich via YouTube meistens jemand finden, der das besser kann. Als Weiterbildungszentrum arbeiten wir engagiert an der Qualität der Präsenzlehre.

Also steht beim Präsenzunterricht der Aspekt der sozialen Kompetenz im Vordergrund...

... Die Arbeitswelt verändert sich nicht nur im Hinblick auf neue Technologien. Damit einher geht die wachsende Bedeutung von Wissensarbeit, von kollaborativen Arbeitsformen, von Teamorientierung, Interkulturalität und von Modellen der Führungs-Topografie, bei denen informelle Führungspotenziale berücksichtigt werden. Wir leben in der Zeit der post-heroischen Organisation, wie Dirk Baecker sagt. Gefragt sind nicht die Management-Heroen, sondern die intelligenten «Vernetzer». Damit verbunden sind höhere Ansprüche an die soziale Kompetenz von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Der produktive Umgang mit Konflikten in wechselnden Teamkonstellationen wird zu einem Schlüsselkriterium. Unabhängig von einer betrieblichen Funktion, wird Konfliktfähigkeit erwartet und Empathie vorausgesetzt: Soziale Kompetenzen, die zu oft in den «toten Winkel» von Weiterbildungen verschoben sind.

Wie könnten diese neuen Lernformate aussehen?

Nur ein Beispiel. Es gibt in Unternehmen, insbesondere bei Führungskräften, einen ausgewiesenen Bedarf an so genannten *Reflexionsräumen*, an Möglichkeiten, Führungshandeln zu reflektieren. Solche Reflexionszirkel müssen «gerahmt», die Betroffenenperspektive mit verlässlicher Expertise verbunden werden. Erwartet wird mehr und vor allem etwas anderes als Alltagsweisheit oder Rezeptwissen. Erwartet wird eine Expertise, die sich eindeutig vom blossen Ratschlag und von der Trivialaussage unterscheidet. Beispielsweise wird beim Umgang mit Konflikten wissenschaftliche Erkenntnis praxisrelevant. Die Tipps vom Kollegen gibt es auch in Konfliktsituationen kostenlos und über «den gesunden Menschenverstand» glauben alle selber zu verfügen. Aber das reicht offensichtlich nicht.

Könnte behauptet werden, «Digitalisierung» sei nur ein Aspekt einer grösseren Entwicklung?

Gesellschaftliche Entwicklungen verlaufen nie nur in eine Richtung. Sie verlaufen stets als Trend und Gegentrend. Die Arbeitswelt wird kurzatmiger getaktet, gleichzeitig gibt es den Trend zum *Slow Learning*. Rationale Aspekte des Lernens gewinnen an Bedeutung, aber sie fördern auch die Notwendigkeit, Emotion zu erwarten und zu pflegen. Die Notwendigkeit, vor allem in Schulräumen zu lernen, nimmt ab. Lernen wird echtzeitunabhängig möglich, ich selber bestimme Orte des Lernens. Doch gleichzeitig ist soziale Kompetenz gefordert. Diese ist in gewissem Grad an Echtzeit gebunden und auf die Verbindlichkeit von Anwesenheit angewiesen. Trend und Gegentrend führen in die Lernzukunft und dies verlangt die Bereitschaft, sich auf Ambivalenz einzulassen.