

Weiterentwicklung der Lernkultur

Ein Lernökosystem für eine starke Qualifizierung bei der DB AG





Foto: DB AG/Max Lautenschläger

Dr. Mélanie Schöffner,
 Projektleitung Lernen@DB,
 Personal- und Führungskräfte-
 entwicklung, und **Raphael
 Bayer**, Projektleitung
 Lernen@DB, Ressort
 Technik & Digitalisierung,
 beide Deutsche Bahn AG, Berlin



Für Unternehmen ist die Weiterentwicklung und das Lernen der Mitarbeitenden ein wesentlicher Faktor zur Stärkung der Leistungsfähigkeit und trägt zu der erfolgreichen Teilnahme auf dem Arbeitsmarkt bei: So auch für uns bei der Deutschen Bahn. Das Konzernprojekt Lernen@DB – ein gemeinsames Projekt des Personal- und Technik-Ressorts – hat es sich zur Aufgabe gemacht, die zukünftige Qualifizierungslandschaft und das Lernen bei der DB grundlegend zu verändern.

Alltags- und anwendungsnahe Lernen als weitere Elemente einer Lernkultur

Das Thema Qualifizierung & Mitarbeitendenentwicklung ist bei uns in der Deutschen Bahn tief verankert und der Lernende steht dabei im Mittelpunkt. Es gilt eine individuelle und gestaltbare Lernreise für die Mitarbeitenden zu schaffen. Wir, im Projekt Lernen@DB, arbeiten aktiv an der Weiterentwicklung einer Lernkultur, die das kontinuierliche Lernen für alle Eisenbahner*innen als integralen Bestandteil ihrer Arbeit ermöglicht.

Denn klar ist: Die reine Aneignung von Wissen und der Erwerb fachlicher Kompetenzen über klassisch organisierte Lernangebote (zum Beispiel Präsenzschulungen) in Form von Aus- und Weiterbildung sind aus unserer Sicht nicht länger ausreichend.

Wir wollen uns vielmehr als lernende Organisation verstehen und Strukturen, Angebote, Lernplattformen und Zeit im Arbeitsalltag schaffen, durch die Mitarbeitende zum selbstdisponierten Lernen angeregt und befähigt werden.

Damit Wissen dauerhaft gesichert und verstetigt werden kann, benötigen wir sinnvolle Lernsysteme und ein neues Verständnis davon, wie wir im Konzern zukünftig Lernen organisieren wollen. Wissen und Lernen bilden zusammen eine starke Säule für die Leistungsfähigkeit des Systemverbands Bahn und damit für das Gelingen der Wachstums- und Qualitätsziele der DB.

Etablierung eines Lernökosystems in der Deutschen Bahn

Lernen verändert sich seit Jahren rapide - außerhalb und innerhalb der DB. Es wird selbstbestimmter, digitaler, schneller, erlebnisreicher und dient nicht mehr nur dazu, eine bestimmte Tauglichkeit oder Qualifikation zu erreichen. Als DB haben wir uns das Ziel gesetzt, Lernen als wesentlichen Bestandteil der Bahn-DNA mit neuen Anreizen und Begeisterung zu sehen, aber auch Lernen zu einem wichtigen Performance-Treiber der DB Dachstrategie „Starke Schiene“ zu machen – mit innovativen Lernformaten, einfachen Prozessen, einer orchestrierten Zusammenarbeit im Konzernverbund und gezielter Nutzung von Technologien.

Um die oben skizzierten Ziele zu erreichen, ist nach unserer Überzeugung die Entwicklung eines ganzheitlichen Lernökosystems notwendig. Doch was bedeutet das konkret?

Das Lernökosystem vereint alle Themen, die mit Lernen zu tun haben, in einem sich ständig

weiterentwickelnden System, in welchem der Mensch im Mittelpunkt steht. Dies ermöglicht es uns, zielgerecht auf formale sowie individuelle Lernbedürfnisse einzugehen. Ein wichtiger Faktor dabei ist, dass alle am Lernen Beteiligten eine aktive Rolle einnehmen können, denn ein Lernökosystem lebt durch die Beteiligung der Mitarbeitenden. Ziel ist es, vorhandenes Wissen und die bestehenden Lernformate einfach für die Mitarbeitenden zugänglich zu machen, eigene Lerninhalte zu erstellen und mit den richtigen „Möglichmachern“ (unter anderen Technologie, Methoden, Prozesse) konzernweit zu teilen und zu vermitteln.

Die Weiterentwicklung der Mitarbeitenden wird durch innovative Ideenfindung und Ko-Kreation aktiv gefördert und treibt so die Kultur des Lernökosystems weiter an. Durch die Etablierung eines Lernökosystems wird die Leistungsfähigkeit unseres Bildungssystems gestärkt und die Mitarbeitenden erhalten die Möglichkeit, verschiedene Perspektiven einzunehmen – weg von der Konsumentenhaltung, hin zu einer gestaltbaren Rolle im Lernökosystem.

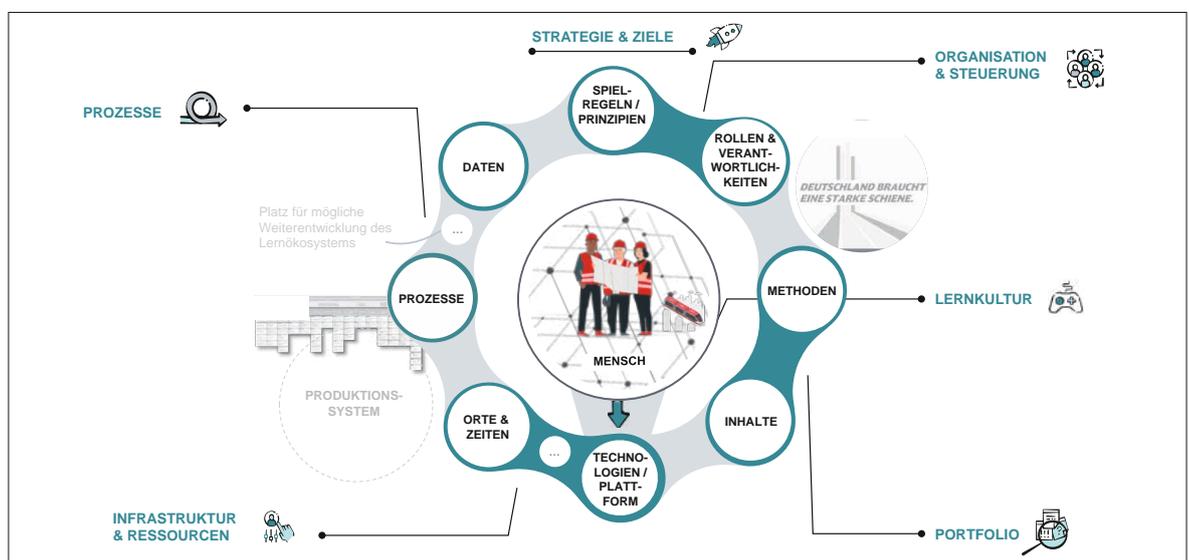
In der untenstehenden Abbildung zum Lernökosystem ist zu erkennen, dass sich dieses aus unterschiedlichen Elementen speist: unter anderem Aufgaben, Daten, Rollen, Regeln und Entscheidungslogiken. Das Zusammenspiel dieser beschriebenen Elemente ermöglicht eine Orchestrierung von Lernen im Systemverbund Bahn.

Eine Lernerlebnisplattform für alle Eisenbahner*innen

Um einen Aspekt des Lernen greifbarer zu machen, betrachten wir beispielhaft die Lernerlebnisplattform. Als Eingangstor zum Lernen dient eine zentrale Lernerlebnisplattform (LXP), welche als

Das Lernökosystem für das zukünftige Lernen im Systemverbund

Quelle: DB AG/HD



Informationsquelle zum Teilen von Wissen und als Zugang zu informellen und formellen Lerninhalten genutzt wird. Auf einen Blick sehen Mitarbeitende die für sie passenden Inhalte – von Pflichtschulungen bis hin zu Angeboten zur individuellen Wissenserweiterung. Jedes Geschäftsfeld, aber auch die einzelnen Mitarbeitenden werden zukünftig Ersteller*in und Empfänger*in von Lerninhalten und Wissen und profitieren somit von den unterschiedlichen Rollen, wie beispielsweise Wissensvermittler*in und Wissenskonsument*in. Die LXP stellt die nötige technische Grundlage dar, um eine zukunftsfähige Lernorganisation zu entwickeln. Ihre wesentlichen Nutzenaspekte sind:

- Die Schaffung eines zentralen Eingangspunktes für alle Pflicht- und freiwilligen Bildungsangebote des DB-Konzerns
- Bedürfnisorientiertes Lernen: Mitarbeitende agieren selbstverantwortlich(er) auf der offenen Plattform
- Individualisierung des Lernens auf der Plattform, beispielsweise mit Lern- und Inhalte-Empfehlungen durch Verknüpfung mit Personaldaten und Lernhistorie
- Entwicklung einer starken Datenbasis zur Verbesserung der Analysemöglichkeiten des Lern-Angebots
- Förderung der Weiterbildung durch Bereitstellung von gezielten und individuellen Lernreizen durch Transparenz über alle verfügbaren Angebote
- Netzwerke und Communities als Leitelemente des Lernangebots

Ausblick

Mit Lernen@DB gestalten wir die zukünftige Qualifizierungslandschaft der DB aus. Diese Aufgabe können wir nur gemeinsam in intensiver Zusammenarbeit zwischen Konzerneinheiten und Geschäftsfeldern bewältigen. Im Systemverbund Bahn herrscht große Einigkeit darüber, dass wir das Lernen der Zukunft gemeinsam voranbringen und gestalten. Hierzu benötigen wir ein Lernökosystem, welches in der Lage ist, den sich ständig wandelnden Anforderungen anzupassen. Eine offene Lernkultur ermöglicht es, sich für den Arbeitsmarkt der Zukunft zu rüsten und Innovationen von innen heraus zu fördern. Mit ihr erbringen die Mitarbeitenden im Durchschnitt bessere Leistungen, haben agilere Teams und passen sich schneller an Veränderungen an.^[1]

Anmerkung

[1] Siehe dazu die Studie „How the Workforce learns“, 2021. Online unter: <https://get.degreed.com/de-de/how-the-workforce-learns-2021>

Lesen Sie auch

Strategie von DB Training: Krisen meistern und Zukunft gestalten
Deine Bahn 7/2021

Überraschender Boost für neue Formen des Lernens
Deine Bahn 12/2020

Zeitgemäßes Lernen: die DB Lernwelt
Deine Bahn 6/2019

1 INTELLIGENTE SUCHFUNKTION
Konzernweite Inhalts-Angebote passend zu den fachlichen Interessen intuitiv zugänglich – quellenunabhängig

2 INDIVIDUELLE LERNPFADE
KI-basierte Zuordnung von individuellen Lerninhalten und -pfaden (u.a. auf Basis Mitarbeitendenprofil, Lernhistorie, Kompetenzen, Empfehlungen)

3 PASSGENAUE EMPFEHLUNGEN
Inhalts-Empfehlungen sind smart bedürfnisgerecht, und durch die Vielzahl angeschlossener Lernquellen optimiert

4 ABWECHSLUNGSREICHE INHALTE
Möglichkeit neue, zum jeweiligen Lernprofil passende Lern-Formate anzuwenden (z.B. Podcasts, Blogs, Videos)

5 VERNETZTE COMMUNITIES/SOZIALES LERNEN
Gestaltung und Zugang zu interdisziplinären Lern-Communities innerhalb derer Lernende Expert:innen werden & Wissen teilen

1

2

3

4

5

Lernerlebnissplattform (LXP) mit ihren Vorteilen

Quelle: DB AG/HD