

Von der Dokumentation zur Motivation

Fortbildung mit System in der Hochschulbibliothek der Fachhochschule Bielefeld.

Anna Lea Simpson, Hochschulbibliothek Fachhochschule Bielefeld

Zusammenfassung

Wie kann der Prozess der Dokumentation von (informellen) Fortbildungsaktivitäten genutzt werden, um sich kontinuierlich weiterzubilden und das auch zu wollen? Mit einer Umfrage wurde zunächst der Ist-Zustand an deutschen Bibliotheken abgefragt, anschließend wurde an der Hochschulbibliothek der Fachhochschule Bielefeld ein System zur Unterstützung der Dokumentation von Fortbildungsaktivitäten auf der Lernplattform ILIAS realisiert. Nach einem Jahr im Einsatz zeigen sich Parallelen zu den Umfrageergebnissen und der einschlägigen Literatur. Die Gruppe der Fachangestellten für Medien- und Informationsdienste nimmt weniger an Fortbildungsaktivitäten teil; eine Dokumentation wird als Mehrwert empfunden; ein Zertifikat als Belohnung wird vor allem von befristet angestellten Mitarbeitenden begrüßt.

Summary

How can the process of documenting (informal) professional development (pd) activities be utilized to encourage undergoing further training, voluntarily and continuously? A Germany-wide survey was conducted to examine the present situation. Subsequently, a system which supports the documentation of pd activities was set up at the library of the University of Applied Sciences Bielefeld based on the e-learning platform ILIAS. After one year, the results showed similar findings to those of the survey and the relevant literature: library assistants participate less frequently in pd activities; a documentation is seen as added value; and employees holding a temporary contract are especially interested in a certificate as a reward.

Zitierfähiger Link (DOI): <https://doi.org/10.5282/o-bib/2019H2S67-79>

Autorenidentifikation: Simpson, Anna Lea: GND 1122224427

Schlagwörter: Fortbildung, Reflexion, ePortfolio, ILIAS, Dokumentation, berufslanges Lernen

1. Einleitung

„Lernen ist wie Rudern gegen den Strom. Sobald man aufhört, treibt man zurück.“

Benjamin Britten (1913-76)

Für Mitarbeitende in Bibliotheken gibt es zahlreiche Fortbildungsangebote. Zu beobachten ist allerdings, dass diese von wenigen oder nur von bestimmten Mitarbeitergruppen angenommen werden. Dieser Thematik habe ich mich in meiner Masterarbeit¹ gewidmet und dabei auch untersucht, was

1 Simpson, Anna Lea: Von der Dokumentation zur Motivation. Fortbildung mit System in der Hochschulbibliothek der Fachhochschule Bielefeld, unveröffentlichte Masterarbeit, Bielefeld 2017

nach einer Fortbildung passiert: Wie werden Inhalte dokumentiert? Wie verfestigen sie sich? Wie kann Motivation geschaffen werden, das Thema Fortbildung weiter zu verfolgen? In einer deutschlandweiten Umfrage unter Bibliotheken² kamen folgende Fragen zum Tragen: Wie gut bzw. häufig werden Fortbildungsangebote angenommen? Warum? Warum nicht? Wie verteilt sich das auf die unterschiedlichen Mitarbeitergruppen (Alter, Beschäftigungsverhältnis, höchster erreichter Abschluss, Berufserfahrung)? Gleichzeitig wurde untersucht, wie Inhalte dokumentiert werden und was dabei hilft, neu Erlerntes anschließend in die Praxis umzusetzen. Die wichtigsten Ergebnisse der Umfrage werden in Kapitel 3 vorgestellt.

Die Auswertung machte deutlich, dass die Phase nach einer Fortbildung besser unterstützt werden sollte. Aus diesem Grund wurde an der Hochschulbibliothek der Fachhochschule (FH) Bielefeld ein System zur Unterstützung der Dokumentation von Bildungsaktivitäten mit dem Learning-Management-System ILIAS entworfen (s. Kapitel 5). Eingebettet wird die Dokumentation in ein jährliches Bildungsprogramm mit Gamification-Aspekten, um Anreize zu schaffen, aus den sporadischen Bildungen ein berufslanges Lernen zu erzielen. Ob tatsächlich aus der Dokumentation Motivation entstehen kann, wird sich allerdings erst in der Zukunft beurteilen lassen.

2. Fort- und Weiterbildung

2.1. Berufslanges Lernen

„Lebenslanges Lernen“ ist ein Prozess, der auf Erfahrungen aufbaut und von Bewertung und Reflexion lebt.³ Guder sieht auch die Fortbildung als eine Form des lebenslangen Lernens.

Salzmann definiert berufslanges Lernen als Aufbau und Weiterentwicklung berufsspezifischer Kompetenzen. Sie beschreibt es als einen mühsamen und zeitintensiven Prozess.⁴ Dennoch ist es ein wichtiger Bestandteil der Berufstätigkeit. Im Angesicht der ständigen Weiterentwicklung von Informations- und Kommunikationsmedien liegt es besonders auch für Mitarbeitende des Bibliothekswesens nahe, sich mit dem Thema Fort- und Weiterbildung auseinanderzusetzen.

2.2. Bildungstypen

Für das berufslange Lernen spielt es allerdings keine Rolle, woher neues Wissen erworben wird, ob aus externen Workshops oder Seminaren, von einer Kollegin oder einem Kollegen oder aus einem Fachartikel⁵. Die Schwierigkeit dabei ist, solche informellen oder internen Aktivitäten als Fortbildung

2 Ebd. Von 400 Teilnehmenden kamen 76,3 % (305) aus wissenschaftlichen Bibliotheken, 13,0 % (52) aus Spezialbibliotheken, 6,3 % (25) aus öffentlichen Bibliotheken und 4,5 % (18) aus Sonstige (u.a. Schulbibliotheken, Fachstellen und Behördenbibliotheken).

3 Guder, Christopher: The ePortfolio. A tool for professional development, engagement, and lifelong learning, in: Public Services Quarterly 9 (3), 2013, S. 238–245, S. 238

4 Salzmann, Patrizia: Lernen durch kollegiales Feedback. Die Sicht von Lehrpersonen und Schulleitungen in der Berufsbildung, in: Funk, Claudia M. (Hg.): Kollegiales Feedback aus der Perspektive von Lehrpersonen. Zusammenhang von beruflicher Zielorientierung und Bewertung des Feedbackkonzepts, Wiesbaden 2016, S. 145–185, S. 185

5 Schäfer, Erich: Lebenslanges Lernen. Erkenntnisse und Mythen über das Lernen im Erwachsenenalter, Berlin, Heidelberg 2017 (Kritisch hinterfragt), S. 11

zu dokumentieren. Oftmals werden sie von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern selbst nicht als Fortbildung wahrgenommen oder anerkannt – es muss ja kein Fortbildungsantrag ausgefüllt werden.

2.3. Lernen am Arbeitsplatz

Wird der Arbeitsplatz zu einer Umgebung, die das Lernen unterstützt, können die Fähigkeiten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erweitert werden und somit erhöht sich auch die Kapazität für Innovationen.⁶ Neue Formen der Arbeitsorganisation werden möglich; so können Mischarbeitsplätze kreiert und gefördert werden. Neue Aufgaben werden erlernt, um so die Arbeitsaufteilung und das Einspringen in Vertretungsfällen flexibler zu gestalten.

Das Lernen am Arbeitsplatz läuft oftmals informell und autonom ab. Das Problem dabei ist, dass viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nicht proaktiv sind oder zum Teil nicht wissen, wie man effektiv lernt. Genau hier muss an einer verbesserten Förderung gearbeitet werden. So könnte z. B. durch die Vergabe von Punkten ein Anreiz geschaffen werden, mit dem Lernen aktiv anzufangen und vor allem „dran zu bleiben“.⁷

Um am Arbeitsplatz erfolgreich lernen zu können, ist es nach Billett eine zentrale Aufgabe von Arbeitgeberinnen und Arbeitgebern, den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern einen Ort zu bieten, an dem gelernt werden kann. Die Kultur der Organisation sollte offen und beteiligungsorientiert sein, um Möglichkeiten zum Lernen zu schaffen.⁸

Nach Fuller und Unwin entsteht eine entsprechende Kultur nur durch das Teilen von Wissen untereinander. Dadurch fühlen sich Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit der Organisation verbunden, da ein gemeinsames Ziel verfolgt wird. Sowohl zwischen dem Arbeitgebenden und Arbeitnehmenden, als auch zwischen mehreren Teams kann so Vertrauen aufgebaut werden.⁹

Damit dies gelingt, sind konkrete Rahmenbedingungen notwendig. Ein Arbeiten auf kurze Sicht, z. B. ein schnellstmögliches Abarbeiten von Aufgaben, behindert das Lernen am Arbeitsplatz. Dagegen wird das Lernen am Arbeitsplatz gefördert, wenn die Arbeitgeberin oder der Arbeitgeber Visionen und Ziele klar definiert und kommuniziert und das Personal als Lernende anerkennt und unterstützt. Hilfreich können geplante Zeitfenster während der Arbeitszeit sein, die die Arbeitnehmenden für Reflexion und tieferes Lernen verwenden können. In einer solchen Umgebung wird das Lernen als Teil der eigenen Arbeit angesehen, umso stärker, wenn es in die internen Prozesse und Abläufe, z. B. in die jährlichen Mitarbeitergespräche, eingebettet ist.¹⁰

6 Fuller, Alison; Unwin, Lorna: Workplace learning and the organization, in: Malloch, Cairns et al. (Hg.) – The Sage handbook of workplace, Boston 2011, S. 46–59, S. 46

7 Siadaty, Melody; Gašević, Dragan; Hatala, Marek: Measuring the impact of technological scaffolding interventions on micro-level processes of self-regulated workplace learning, in: Computers in Human Behavior 59, 2016, S. 469–482

8 Billett, Stephen: Critiquing workplace learning discourses. Participation and continuity at work, in: Studies in the Education of Adults 34 (1), 2002, S. 56–67, S. 62

9 Fuller, Unwin: Workplace learning, S. 48

10 ebd., S. 52

Auf der anderen Seite geht es beim Thema Fortbildung am Arbeitsplatz nicht nur um die individuelle Person. Fortbildungen werden auch genehmigt, damit die Organisation, Einheit oder Abteilung durch die oder den Einzelnen als Ganzes „lernt“ und sich weiterentwickeln kann, z. B. um wettbewerbsfähig zu bleiben oder bestehende Services aufrecht erhalten zu können. Boreham und Morgan sprechen von dem „Lernen einer Organisation“. Das Wichtige dabei ist, dass neues Wissen oder Ergebnisse der einzelnen Person in die Organisation eingebracht werden, d. h. mit anderen geteilt und umgesetzt werden. Nur so können sich die Systeme oder Strukturen weiterentwickeln.¹¹

3. Umfrageergebnisse

Die Zielsetzung einer deutschlandweiten Umfrage war, Antworten auf die oben beschriebenen Fragen zu erhalten und eine Reihe von Annahmen zu überprüfen. Die Umfrage stand vom 20.04.2017 bis zum 04.05.2017 online zur Verfügung und wurde durch die Mailingliste inetbib verbreitet. Der Fragebogen wurde von insgesamt 415 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus dem Bibliothekssektor beantwortet, somit ist das Ergebnis aussagekräftig, wenn auch nicht repräsentativ. Die erhobenen Daten wurden daraufhin analysiert, ob es Zusammenhänge zwischen der Häufigkeit von Fortbildungsaktivitäten und den unterschiedlichen Mitarbeitergruppen (Alter, Bildungsabschluss, Länge der Berufserfahrung, Beschäftigungsverhältnis) gibt. Jeweils zwei Variablen wurden mittels einer Kreuztabelle in SPSS ausgewertet. Die Überprüfung der Signifikanz fand anhand des Chi-Quadrat-Tests statt, sowie die Auswertung des standardisierten Residuums.

Die erste These war, dass Fortbildungsangebote von unterschiedlichen Mitarbeitergruppen unterschiedlich gut bzw. häufig angenommen werden. Diese Annahme wurde teilweise bestätigt. Das Alter und der höchste erreichte Abschluss sind tatsächlich ausschlaggebend. Allerdings lässt sich beim Alter die häufige Vermutung „Je älter, desto weniger“ nicht bestätigen. Bei näherer Betrachtung der Altersgruppen (< 35, 35-50, > 50 Jahre) stellt sich heraus, dass die Gewichtung des Turnus, von „nie“ bis „mehrmals im Monat“, in den Altersgruppen teilweise anders verläuft. In der Befragung wurde deutlich, dass sich die unter 35-Jährigen häufiger fortbilden. Hier gibt es eine auffällig große Anzahl in der Kategorie „alle zwei Monate“. Die über 50-Jährigen absolvieren in diesem Turnus deutlich weniger Fortbildungen als die anderen Gruppen. Allerdings bilden sich die über 50-Jährigen als einzige Altersgruppe signifikant häufiger in dem Turnus „mehrmals im Monat“ fort ($p < 0,01$)¹².

Werden die Antworten nach dem höchsten erreichten Bildungsabschluss der Befragten gruppiert, lässt sich eine starke Korrelation mit der Anzahl an Fortbildungen erkennen. Hier gibt es die Tendenz, dass Fortbildungen umso öfter wahrgenommen werden, je höher der erreichte Bildungsabschluss ist. Besonders auffällig ist die Gruppe mit einer abgeschlossenen Ausbildung. Die Kategorie „1-mal im Jahr“ ist dort der am häufigste genannte Turnus in dieser Gruppe mit einem höchst signifikanten Ergebnis ($p < 0,001$).

11 Boreham, Nick; Morgan, Colin: A sociocultural analysis of organisational learning, in: Oxford review of education 30 (3), 2004, S. 307-325, S. 308

12 Der p-Wert gibt an, wie wahrscheinlich es ist, dass ein beobachteter Unterschied von Gruppen einer Stichprobe zufällig entstanden sein könnte. Ab einem Wert von $p < 0,05$ spricht man von einem signifikanten Ergebnis, dies entspricht einer Wahrscheinlichkeit von weniger als 5 %, dass das Ergebnis zufällig zustande kam.

Das Beschäftigungsverhältnis - befristet oder unbefristet - schien keine Auswirkungen zu haben, ebenso wenig die Länge der Berufserfahrung.

Die zweite These war, dass hauptsächlich externe Veranstaltungen, Workshops oder Seminare als Fortbildung angesehen werden, interne bzw. informelle Aktivitäten nicht. Diese Annahme hat sich tendenziell bestätigt. Die Kategorie „Kurse, Seminare, Vorträge, Workshops“ wurde mit 96,1 % (n = 415) am häufigsten als Fortbildung angesehen. Das Lesen von Fachinformation mit 41,7 % und kollegialer Austausch mit 31,6 % werden weniger deutlich als Fortbildung wahrgenommen, auch wenn der Wert höher lag als erwartet.

Die dritte These war, dass eine Dokumentation und die systematische Verfolgung von Fortbildungsaktivitäten in deutschen Bibliotheken nicht üblich sind. Diese Annahme hat sich bestätigt. 64,8 % der Befragten (n = 398) verneinten eine systematische Förderung von Fortbildungsaktivitäten in ihrer Organisation. Die Umfrage zeigte, dass zwar 96,7 % der Befragten Inhalte aus Fortbildungsaktivitäten in irgendeiner Form dokumentieren; allerdings nutzen über ein Drittel davon die Unterlagen später nicht wieder.

Was also hilft dann, gelernte Inhalte zu festigen? Genannt wurde v. a., das Erlernte zeitnah umzusetzen, sich im Team über die Inhalte auszutauschen oder eine Reflexion zu schreiben.¹³

4. Dokumentation und Nachhaltigkeit

Die Umfrage zeigte, dass es für über 80 % der Befragten wichtig ist, die Inhalte von Fortbildungsaktivitäten zu dokumentieren. Die Dokumentation gibt der Aktivität größere Bedeutung, da sich die Teilnehmenden auch im Nachhinein mit den Inhalten beschäftigten. Um aus der Dokumentation einen Nutzen ziehen zu können, ist es hilfreich, schon während der Dokumentation zu reflektieren: Was habe ich gelernt? Was bringen mir die neuen Erkenntnisse? Wie kann ich diese umsetzen? Sich auf diese Weise mit der Fortbildung und ihrer Dokumentation auseinanderzusetzen, erhöht sowohl die Wahrscheinlichkeit, dass die Inhalte nachhaltig Wirkung zeigen, als auch dafür, dass die Motivation für weitere Fortbildungsaktivitäten steigt.

4.1. Reflexion

Eine gut geschriebene Reflexion lässt die Theorie zur Erfahrung werden. Die bisherige Praxis wird kritisch durchleuchtet, es werden Bereiche identifiziert, die verbessert werden können, und mögliche Handlungen abgeleitet.¹⁴ Hampe und Lewis vertreten den Standpunkt, dass nicht nur das kritische Hinterfragen des „Was“, sondern auch des „Warums“ sowohl die persönliche als auch die berufliche

13 Die Teilnehmenden haben die Nennungen nicht weiter erläutert. Das Thema Reflexion wird im Kapitel 4.1. genauer aufgegriffen.

14 Rossi, Pier Giuseppe; Magnoler, Patrizia; Giannandrea, Lorella: From an e-portfolio model to e-portfolio practices. Some guidelines, in: Campus-Wide Information Systems 25 (4), 2008, S. 219–232, S. 220

Weiterentwicklung fördert. Die Reflexion ist das, was aus einer einfachen Ablage eine nachhaltige Dokumentation von Wissen und Lernen macht.¹⁵

Ein E-Portfolio kann diesen Prozess sehr gut unterstützen, da es die reine Dokumentation der Inhalte mit einer Reflexion kombiniert.¹⁶ Ein E-Portfolio, das eine Reflexion beinhaltet und das Kommentieren von Einträgen z. B. von Kolleginnen und Kollegen erlaubt, unterstützt dadurch das lebenslange Lernen und fördert das reflexive Denken.¹⁷ Die Reflexion ist in diesem Fall das Kernstück und ermöglicht es, aus der quantitativen Dokumentation ein qualitatives Ergebnis zu schaffen. Sie gibt der Fortbildungsaktivität eine nachhaltige Bedeutung.

Aus den gewonnen Erkenntnissen entstand ein neues Fortbildungsprogramm für die Hochschulbibliothek der FH Bielefeld, mit dem Ziel aus oftmals zusammenhanglosen Fortbildungsaktivitäten ein einheitliches Bild zu erstellen. Zum einen für die individuellen Personen selbst, als auch für das gesamte Team und für die Leitung.

5. Das Fortbildungsprogramm der Hochschulbibliothek

Der australische Berufsverband für Beschäftigte im Bibliothekssektor, *Australian Library and Information Association (ALIA)*, bietet seinen Mitgliedern ein Programm an, mit dem sie ihre individuellen Fortbildungsaktivitäten dokumentieren und nachverfolgen können. Für jede Aktivität erhalten die Mitglieder eine bestimmte Anzahl von Punkten. Erreichen die Teilnehmenden drei Jahre in Folge eine jährliche Mindestpunktzahl, bekommen sie ein Zertifikat als Bestätigung.¹⁸

In meiner Funktion als Bibliothekarin in Toowoomba (Australien) habe ich das australische System in den Jahren 2007 bis 2010 kennengelernt und als sehr ansprechend und motivierend wahrgenommen. Es führt kontinuierlich den eigenen Fortschritt vor Augen und animiert dazu, fortlaufend nach neuen Herausforderungen Ausschau zu halten, um die Mindestpunktzahl zu erreichen. Allerdings fehlt beim Konzept von ALIA der Austausch mit Gleichgesinnten und es bleibt bei der individuellen Dokumentation; einzelne Dokumentationen können nicht mit anderen Mitgliedern geteilt werden. Im Rahmen der Masterarbeit konnte in der Hochschulbibliothek der Fachhochschule Bielefeld ein ähnliches System eingeführt werden. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollen damit jedoch nicht nur Fortbildungsaktivitäten dokumentieren können, sondern es soll auch den Austausch untereinander fördern.

15 Hampe, Narelle; Lewis, Suzanne: E-portfolios support continuing professional development for librarians, in: *The Australian Library Journal* 62 (1), 2013, S. 3–14, S. 6

16 Kidwai, Khusro; Johnson, Glenn; Hsieh, P. u. a.: Promoting reflective thinking through e-portfolios, in: Buzzetto-More, Nicole A. (Hg.): *The e-portfolio paradigm. Informing, educating, assessing, and managing with e-portfolios*, Santa Rosa, Calif. 2010, S. 247–266, S. 256

17 ebd., S. 251

18 Professional Development, Australian Library and Information Association, <<https://membership.alia.org.au/pdinfo/professional-development>>, Stand: 28.05.2017

5.1. Das Ziel des Programms

Das Ziel dieses Programms ist es, den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mehr Selbstbestimmung und Kontrolle über das eigene Lernen und die persönliche Weiterentwicklung zu ermöglichen und dafür einen effektiven Rahmen zu schaffen. Die Einführung des Programms für die systematische Erfassung von Fortbildungsaktivitäten an der Hochschulbibliothek der Fachhochschule Bielefeld soll auch die Bereitschaft unter den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern erhöhen, an Fortbildungsmaßnahmen teilzunehmen. Vor allem die Gruppe der Fachangestellten für Medien- und Informationsdienste (FaMIs) soll damit aktiviert werden, da diese dem Umfrageergebnis nach deutlich weniger Fortbildungsaktivitäten als andere Berufsgruppen absolvieren.

Des Weiteren soll das Projekt ganz individuell sowohl einen quantitativen als auch einen qualitativen Überblick darüber liefern, welche Aktivitäten in einem bestimmten Zeitraum absolviert wurden und mit welchem Erfolg bzw. Erkenntnisgewinn.

Die Dokumentation auf der Lernplattform ILIAS sieht als Pflichtangabe der Teilnehmenden vor, die gewonnenen Erkenntnisse und eventuelle Umsetzungsideen zusammenzufassen. Diese obligatorische Reflexion, gekoppelt mit einer Evaluation von Fortbildungsmaßnahmen (es können bis zu fünf Sterne vergeben werden) bietet die Möglichkeit, anderen Mitarbeitenden bestimmte Fortbildungen ebenfalls vorzuschlagen oder auch davon abzuraten. Das spart sowohl Zeit und Frustration auf Seiten der Belegschaft, als auch Geld auf Seiten des Arbeitgebenden.

5.2. Die Motivation der Belegschaft

Ein weiterer Aspekt des Programms war es, ein Belohnungssystem einzuführen. Dies soll das Engagement und die Motivation fördern, die eigene Arbeit, die des Teams oder der gesamten Bibliothek zu verbessern, zu erweitern oder zu optimieren. Diese Belohnung besteht zwar aus immateriellen Werten, z. B. aus einer Urkunde oder einem Lob, wird aber dennoch wahrgenommen und geschätzt und kann so die bereits vorhandene intrinsische Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verstärken.¹⁹

Das Fortbildungssystem fordert eine gewisse Ausdauer, um die nötigen Leistungen zu erbringen. Hat man in diesem Fall das Ziel nach 12 Monaten erreicht, ist das nicht nur Anlass für Stolz auf die eigenen Leistungen; die Anerkennung des oder der Vorgesetzten erhöht zusätzlich die Zufriedenheit bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.²⁰

5.3. Der Gamification-Aspekt

Die systematische Erfassung von Fortbildungsaktivitäten wird durch eine Punktevergabe auf gewisse Weise „gamifiziert“. Im Zusammenhang mit Fortbildung können Gaming-Aspekte u. a. sog. Badges²¹, das Erledigen von Aufträgen oder - wie im vorgestellten Programm - das Sammeln von Punkten sein.

19 Krell, Patrick: Immaterielle Belohnungen, individuelle Kreativität und Innovationen in KMU. Eine empirische Analyse des mittleren und oberen Managements, Wiesbaden 2014 (Entrepreneurship), S. 39

20 Rademacher, Ute: Leichter führen und besser entscheiden. Psychologie für Manager, Wiesbaden 2014, S. 34

21 Badges sind Abzeichen oder Plaketten (auch digital), die durch das Erreichen eines Ziels oder Vollendung einer Aufgabe erworben und gesammelt werden können. Im Bereich E-Learning werden sie auch als Leistungsindikatoren eingesetzt.

Das Punktesammeln und das Erreichen der Zielhöhe machen eine erbrachte Leistung sichtbar: Der Teilnehmer oder die Teilnehmerin wird für die Fortbildung und das Dokumentieren belohnt.²²

Der visuelle Fortschritt gibt den Lernaktivitäten eine messbare Bedeutung, für die es sich lohnt sich zu engagieren. Dies wiederum erhöht die Motivation weiter zu machen.

Diesen Belohnungsaspekt macht sich die systematische Dokumentation von Fortbildungsaktivitäten zunutze. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer sollen innerhalb eines Jahres 30 Punkte erreichen – wie, das bleibt ihnen überlassen. Die Lernenden gestalten somit ihre eigenen, individuellen Lernprogramme. Die Kategorien und Fortbildungstypen sind vorgegeben; wie viele Aktivitäten aus welchen Kategorien gemacht werden, können die Lernenden selbst entscheiden. Dieser recht hohe Freiheitsgrad innerhalb des vorgegebenen Rahmens soll die Motivation bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Hochschulbibliothek steigern. Besonders die Tatsache, dass auch informelle Aktivitäten mit Punkten belohnt werden, soll zeigen, dass jede Art von Lernen anerkannt und geschätzt wird. Belohnt wird das kontinuierliche Engagement, sich fortzubilden und diese Aktivitäten auch zu dokumentieren.

5.4. Die Einführung des Fortbildungsprogramms

Die Teilnahme an dem Programm findet freiwillig statt. Bei der Einführung eines neuen Tools sollten Schulungen in der Bedienung sowie fortlaufender Support angeboten werden. In diesem Fall bedarf es aber auch der Übung, nicht nur zu dokumentieren, sondern zu reflektieren.²³

Für die Dokumentation stehen sechs unterschiedliche Fortbildungstypen zur Verfügung, für die die Teilnehmenden eine unterschiedlich hohe Anzahl an Punkten erhalten:

- Konferenz / Tagung: 20 Punkte
- Kurse / Seminare / Vorträge / Workshops: 15 Punkte
- Online-Selbstlernkurs: 10 Punkte
- On the job training (Zusehen und Mitmachen unter Anleitung einer Fachkraft): 8 Punkte
- fachlicher Austausch unter Kolleginnen und Kollegen: 2 Punkte (mehrstündiger Aufwand: 5 Punkte)
- Lesen von Fachartikeln (pro 30 Minuten): 2 Punkte

Um eine möglichst hohe Beteiligungsrate bei dem Programm zu erhalten, muss das System einfach, benutzerfreundlich und verständlich sein. Für die Hochschulbibliothek der FH Bielefeld lag es deshalb nahe, das schon integrierte und bekannte Learning-Management-System (LMS) ILIAS zu nutzen. Dabei wurde mit dem ILIAS-Element „Datensammlung“ gearbeitet. Im Gegensatz zu dem Element „Portfolio“ erlaubt es, die Einträge über eine Eingabemaske mit vordefinierten Feldern erfolgen zu lassen (s. Abbildung 1). Anhänge in Form von PowerPoint-Folien etc. können ebenfalls an einen Eintrag

22 Metzger, Elizabeth C.; Lubin, Laura; Patten, Rochelle T. u. a.: Applied gamification. Creating reward systems for organizational professional development, in: Ifenthaler, Dirk; Bellin-Mularski, Nicole; Mah, Dana-Kristin (Hg.): Foundations of digital badges and micro-credentials, Cham 2016, S. 457–466

23 Hampe, Lewis: E-portfolios support continuing, 2013, S. 3

angeheftet werden. Allerdings ist es leider nicht möglich, die Punkte für die einzelnen Aktivitäten automatisiert zusammenzählen zu lassen. Eine Rechtevergabe ist aufgrund einer übersichtlichen Gruppenstruktur jedoch gut umsetzbar: Jeder Teilnehmer bzw. jede Teilnehmerin kann selbst entscheiden, wer die Datensammlung einsehen darf.

Sammlung der Fortbildungen 2019

Inhalt Info Einstellungen Tabellen Export Rechte

EINTRAG HINZUFÜGEN Speichern Abbrechen

Datum der Fortbildungsaktivität *

Dauer der Fortbildung

Thema *

Gewonnene Erkenntnisse *

Lesen, 2 Punkte pro 30 Minuten
Das Lesen von Fachbeiträgen, z.B. in Fachbüchern, Zeitschriftenumläufen etc. (2 Punkte pro 30 Minuten)

Workshop/Seminar, 15 Punkte
Kurs, Seminar, Vortrag oder Workshop, ein- oder mehrtätig, z.B. ZBIW oder HDW Fortbildungen, (15 Punkte)

Selbstlernkurs, 10 Punkte
Selbstlernkurs z.B. auf ILIAS (10 Punkte)

On the job training, 8 Punkte
Zusehen und Mitmachen unter Anleitung einer Fachkraft (8 Punkte)

Austausch, 2/5 Punkte
Austausch unter Kolleginnen und Kollegen, z.B. auch in einer externen Einrichtungen (2 Punkte, mehrstündiger Aufwand: 5 Punkte)

Konferenz/Tagung, 20 Punkte
z.B. Teilnahme am Bibliothekartag (20 Punkte)

Dokumente
Hinweis: Orientieren Sie sich beim Hochladen von Dateien am gültigen Urheberrecht.
Bitte beachten Sie bei Ihrem Dateiload die folgende Uploadgrenze: 512,0 MB

Bewertung der Aktivität
Hat sich die Fortbildung gelohnt? Ist sie empfehlenswert für andere?

* Erforderliche Angabe Speichern Abbrechen

Abb. 1: Eingabemaske für einen Datensatz in der Datensammlung auf ILIAS (eigener Screenshot)

Über den Zeitraum von 12 Monaten bauen sich die einzelnen Beiträge tabellarisch auf. In dieser Tabelle können auch Bewertungen in Form von Sternchen auf einer Skala von 0 bis 5 vergeben werden, die als Empfehlung der Fortbildung für andere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu betrachten sind. Ziel ist es, in einem Jahr 30 Punkte zu sammeln. Zur Überprüfung müssen die Teilnehmenden der Fortbildungsbeauftragten Leserechte für die ILIAS-Sammlung geben. Durch die tabellarische Form erhält die Fortbildungsbeauftragte einen schnellen Überblick über die absolvierten Fortbildungsaktivitäten. Sind alle Anforderungen erfüllt, erhält die Mitarbeiterin bzw. der Mitarbeiter eine Urkunde, auf der die erbrachte Leistung und das außerordentliche Engagement gewürdigt werden.

In meiner Funktion als Fortbildungsbeauftragte verfolge ich mit der Umsetzung des Projekts auch das Ziel, die Teilnehmerate an Fortbildungsaktivitäten unter den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Hochschulbibliothek zu steigern und durch die Dokumentation die Motivation zu fördern, kontinuierlich Fortbildungsaktivitäten zu absolvieren.

Ein weiterer Effekt soll ein erhöhter Austausch unter den Kolleginnen und Kollegen sein, damit mehrere Mitarbeitende von einer Fortbildung profitieren können. Das Bewusstsein für Fortbildungsaktivitäten im Berufsalltag soll geschärft werden, indem auch interne und informelle Fortbildungen gezählt und wertgeschätzt werden. Damit soll eine höhere Zufriedenheit und Organisationsverbundenheit auf Seiten der Arbeitnehmenden und eine verbesserte Personal- und Organisationsentwicklung auf Seiten des Arbeitgebenden erreicht werden.

Ein gutes Tool alleine bringt ein solches Programm jedoch noch nicht zum Erfolg. Wichtig ist, dass auch in Zukunft das System zur Dokumentation von Fortbildungsaktivitäten regelmäßig gefördert und bekannt gemacht wird. Es muss erreicht werden, dass Lernen als Teil der alltäglichen Arbeit angesehen und umgesetzt wird.

6. Erfahrungen nach einem Jahr

Im Jahr 2018 haben neun Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von insgesamt 20 an der Erprobungsphase des Dokumentationssystems teilgenommen, darunter zwei Fachangestellte für Medien- und Informationsdienste. Insgesamt wurden 62 Einträge erbracht, davon knapp 65 % für informelle Aktivitäten. Die Gruppe der Fachangestellten war, wie zu erwarten, die kleinste Gruppe. Dort war das Verhältnis von informellen zu formellen Fortbildungsaktivitäten jedoch am höchsten mit 3:1. Für das Zertifikat qualifizierten sich acht von neun Teilnehmenden, allerdings verzichtete die Mehrheit darauf, sich ein Zertifikat ausstellen zu lassen; einzig die befristet angestellten Teilnehmenden nahmen diese Gelegenheit wahr. Die Vermutung ist, dass befristet Angestellte das Zertifikat in den Bewerbungsunterlagen verwenden können, wogegen unbefristet Angestellte sich der Anerkennung der Vorgesetzten bereits bewusst sind und kein Zertifikat für die Ablage benötigen. Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die 2018 eine Sammlung angelegt hatten, taten dies auch für 2019.

Ein Austausch von Inhalten unter den Mitarbeitenden hat jedoch noch nicht stattgefunden. Die Gründe hierfür werden noch evaluiert. Vorstellbar wären jedoch folgende Faktoren:

- es nimmt nicht die gesamte Belegschaft teil;
- die Plattform ILIAS ist für manche Teilnehmenden ungewohnter als erwartet;
- das Teilen von Inhalten und Notizen ist eine ungewohnte Herangehensweise.

Daneben war zu beobachten, dass auch die Zahl der formellen Fortbildungen, z. B. beim Zentrum für Bibliotheks- und Informationswissenschaftliche Weiterbildung (ZBIW), der Hochschulübergreifenden Fortbildung (HÜF-NRW) oder anderer Anbieter im Jahr 2018 stieg: Im Vergleich zum Vorjahr wurden fast doppelt so viel bewilligte Anträge verzeichnet.

Um die Teilnehmerate sowohl an Fortbildungen im Allgemeinen als auch dem Programm im Speziellen weiter zu steigern, ist es wichtig, beides weiterhin zu bewerben. So wurden den Mitarbeitenden bei einer internen Besprechung zwei unterschiedliche Profile präsentiert (ein FaMI-Profil und ein Profil einer wissenschaftlichen Mitarbeiterin). Dazu wurde berichtet, wie die jeweiligen Personen

vorgingen, welche Vorteile darin lagen und wie mit geringem Aufwand ein hoher Nutzen erzeugt werden kann. Nach diesem kleinen „*show and tell*“ meldeten sich drei weitere Mitarbeiterinnen, darunter zwei FaMIs, für 2019 an.

7. Fazit

Um den wirklichen Umfang an Lernaktivitäten der Mitarbeitenden einschätzen zu können, reicht es nicht, formelle Fortbildungen zu zählen. Informelle Fortbildungen sind mindestens genauso wichtig und sollten mehr Beachtung erhalten. Durch den systematischen Ansatz der Punktevergabe erhalten auch solche Lernaktivitäten einen Stellenwert. Ziel dabei ist es, die Aufmerksamkeit der Mitarbeitenden zu schärfen, informelle Lerngelegenheiten zu erkennen und wahrzunehmen. Auf das Erreichte, eine Reihe von Fortbildungsaktivitäten zurückblicken zu können, macht die Teilnehmenden stolz. Dies wirkt sich nicht zuletzt auch auf die Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus und kann zur Mitarbeiterbindung beitragen.

Einige der Thesen aus der Masterarbeit wurden durch die Erfahrungen des ersten Jahres bekräftigt. Die Ausstellung eines Zertifikats als Anerkennung der Leistungen stellt vor allem für befristete angestellte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einen Anreiz dar. Die Pflichtangabe einer Reflexion wird tatsächlich als Mehrwert angesehen und weniger als eine mühsame Aufgabe. Insgesamt wird der Aufwand der Dokumentation von allen Teilnehmenden als annehmbar eingestuft, der daraus gezogene Nutzen wiederum als hoch. Obwohl die Gruppe der FaMIs bisher noch zurückhaltend am Programm teilnimmt, zeigt sich bereits, wie das System besonders für diese Berufsgruppe von Nutzen sein kann. Es soll versucht werden, weitere FaMIs für das Programm zu gewinnen, auch durch Werbung der bereits teilnehmenden.

Die Teilnehmenden nahmen es des Weiteren als positiv wahr, dass durch die Dokumentation Fortschritte sichtbar gemacht und über die Jahre verfolgt werden können. Das wiederum steigert die Motivation, sich kontinuierlich fortzubilden und Möglichkeiten dazu auch im Alltag zu erkennen, zu nutzen und zu dokumentieren.

Steigende Anträge für formelle Fortbildungen und die damit verbunden höheren Kosten in diesem Bereich könnten einen negativen Effekt des Programms darstellen. Eine weitere unerwünschte Folge könnte darin bestehen, dass Neid unter den Mitarbeitenden entsteht darüber, wer wie viele Fortbildungen besuchen darf. Dass Punkte allerdings auch für informelle Fortbildungen erreicht werden können, sollte diesen Effekt abmildern. Ebenso sollte das Teilen von Dokumentationen stärker gefördert werden, sodass bei mehrfachem Interesse an gleichen Fortbildungen ein Austausch stattfinden kann, auch wenn nicht alle die Veranstaltung besuchen.

Eine Fortbildungsaktivität muss nicht immer mit einer Dienstreise verbunden sein, zumal der Fokus auf den Lerninhalten liegen sollte. Die deutschlandweite Umfrage zeigte, dass Arbeitnehmende zum Teil auf Fortbildungen verzichten, weil sie nicht familienfreundlich bzw. nicht für Teilzeitkräfte

ausgelegt sind.²⁴ Auf der anderen Seite kann Lernen auch auf einer Dienstreise stattfinden, die nicht zu einer formellen Fortbildung führt. Lernen sollte nicht an formalen Kriterien wie dem Ort gemessen werden, sondern als Teil der alltäglichen Arbeit (berufslanges Lernen) und des Lebens (lebenslanges Lernen) angesehen werden, ganz im Sinne von immer weiter „gegen den Strom rudern“.

Literaturverzeichnis

- Boreham, Nick; Morgan, Colin: A sociocultural analysis of organisational learning, in: Oxford review of education 30 (3), 2004, S. 307–325.
- Fuller, Alison; Unwin, Lorna: Workplace learning and the organization, in: Malloch, Cairns et al. (Hg.) – The Sage handbook of workplace, S. 46–59.
- Guder, Christopher: The ePortfolio. A tool for professional development, engagement, and lifelong learning, in: Public Services Quarterly 9 (3), 2013, S. 238–245.
- Hampe, Narelle; Lewis, Suzanne: E-portfolios support continuing professional development for librarians, in: The Australian Library Journal 62 (1), 2013, S. 3–14.
- Kidwai, Khusro; Johnson, Glenn; Hsieh, P. u. a.: Promoting reflective thinking through e-portfolios, in: Buzzetto-More, Nicole A. (Hg.): The e-portfolio paradigm. Informing, educating, assessing, and managing with e-portfolios, Santa Rosa, Calif. 2010, S. 247–266.
- Krell, Patrick: Immaterielle Belohnungen, individuelle Kreativität und Innovationen in KMU. Eine empirische Analyse des mittleren und oberen Managements, Wiesbaden 2014 (Entrepreneurship).
- Metzger, Elizabeth C.; Lubin, Laura; Patten, Rochelle T. u. a.: Applied gamification. Creating reward systems for organizational professional development, in: Ifenthaler, Dirk; Bellin-Mularski, Nicole; Mah, Dana-Kristin (Hg.): Foundations of digital badges and micro-credentials, 2016, S. 457–466.
- Professional Development, Australian Library and Information Association, <<https://membership.alia.org.au/pdinfo/professional-development>>, Stand: 28.05.2017.
- Rademacher, Ute: Leichter führen und besser entscheiden. Psychologie für Manager, Wiesbaden 2014.

24 Zehn Freitextnennungen für weitere Gründe, warum Fortbildungsaktivitäten nicht wahrgenommen werden, enthielten das Thema „Familienfreundlichkeit“. Für 32,2 % der Befragten (n = 382) ist die Entfernung auch ein relevanter Faktor, sich gegen die Teilnahme an Fortbildungsaktivitäten zu entscheiden.

- Rossi, Pier Giuseppe; Magnoler, Patrizia; Giannandrea, Lorella: From an e-portfolio model to e-portfolio practices. Some guidelines, in: *Campus-Wide Information Systems* 25 (4), 2008, S. 219–232.
- Salzmann, Patrizia: Lernen durch kollegiales Feedback. Die Sicht von Lehrpersonen und Schulleitungen in der Berufsbildung, in: Funk, Claudia M. (Hg.): *Kollegiales Feedback aus der Perspektive von Lehrpersonen. Zusammenhang von beruflicher Zielorientierung und Bewertung des Feedbackkonzepts*, Wiesbaden, Wiesbaden 2016, S. 145–185.
- Schäfer, Erich: *Lebenslanges Lernen. Erkenntnisse und Mythen über das Lernen im Erwachsenenalter*, Berlin, Heidelberg 2017 (Kritisch hinterfragt).
- Siadaty, Melody; Gašević, Dragan; Hatala, Marek: Measuring the impact of technological scaffolding interventions on micro-level processes of self-regulated workplace learning, in: *Computers in Human Behavior* 59, 2016, S. 469–482.
- Simpson, Anna Lea: *Von der Dokumentation zur Motivation. Fortbildung mit System in der Hochschulbibliothek der Fachhochschule Bielefeld*, unveröffentlichte Masterarbeit, Bielefeld 2017.