

E-Learning in Pandemiezeiten: fünf folgenschwere Irrtümer

In vielen Firmen herrscht Aufbruchsstimmung in Sachen digitales Lernen. Mitarbeiter und Geschäftsführungen sind hochmotiviert, neue Wege im Training zu beschreiten. Beim Umsetzen ihrer Ideen und Konzepte unterliegen sie jedoch oft Irrtümern, die Enttäuschungen bei den Beteiligten erzeugen.

Von Sabine Prohaska, Inhaberin des Beratungsunternehmens Seminar Consult Prohaska in Wien, das unter anderem Online- und Blended-Learning-Trainer ausbildet.

Irrtum 1: Die Inhalte der bisherigen Präsenzseminare können eins zu eins im virtuellen Raum abgebildet werden.

Nicht selten hegen Unternehmen beim Umstellen ihrer Trainings- und Personalentwicklungsprogramme auf E-Learning-Formate die Illusion, ihre bisherigen Konzepte eins zu eins in die digitale Welt übertragen zu können. Das funktioniert nicht! Denken Sie Ihr Konzept völlig neu. Tun Sie so, als hätten Sie nie in einem Schulungsraum gesessen.

Entwickeln Sie Ihr E-Learning-Angebot weiter und nutzen Sie die Chance, den unausweichlichen Veränderungen beim Lernen und Lehren in der modernen Arbeitswelt eine neue Gestalt zu geben. Diese beziehen sich nicht nur auf die Qualifizierungskonzepte, Lehrformen und Lernszenarien, sondern auch auf den zeitlichen und organisatorischen Ablauf.

Das erfordert, die Struktur und Aufbereitung der Lernmaterialien, die Formulierung der Aufgabenstellungen sowie die Kommunikation und Betreuung der Lernenden neu zu gestalten, damit sie den künftigen Anforderungen und Rahmenbedingungen entsprechen.

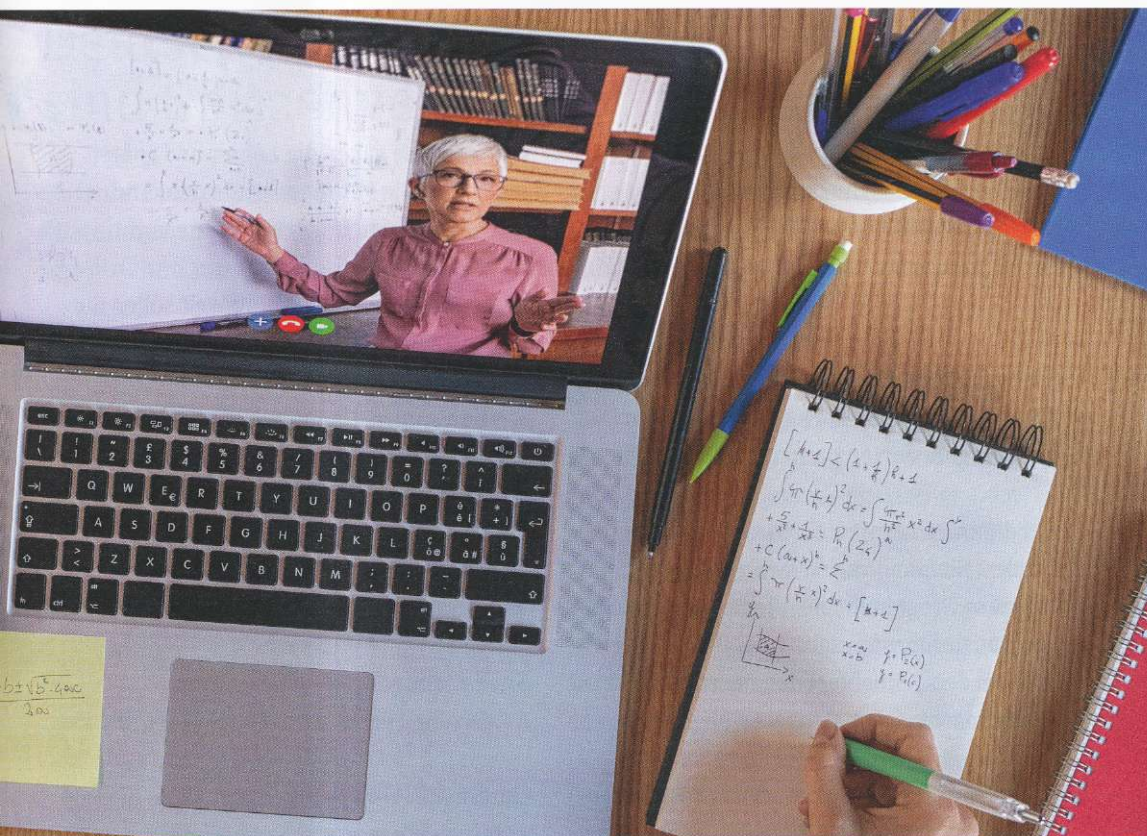
Lassen Sie sich gerade zu Beginn der Umstellung nicht von der mit Sicherheit schnell aufkommenden Euphorie anstecken, die auf die vielen bereits existierenden technischen Möglichkeiten zurückgeht. Handeln Sie lieber nach dem Prinzip der kleinen Schritte. Ihr neues E-Learning-Angebot sollten Sie langsam und mit Bedacht entwickeln. Es sollte sich im Einklang mit den in Ihrem Unternehmen geltenden Rahmenbedingungen befinden.



Irrtum 2: Interaktion kommt im virtuellen Raum von selbst in Gang.

Es reicht nicht, ein Forum oder einen Chat für die Kommunikation mit den Teilnehmenden und zwischen ihnen einzurichten, und schon werden diese Tools von allen rege genutzt. Diesen Prozess müssen Sie als Bildungsverantwortliche oder Trainer aktiv steuern. Zudem müssen Sie in den Qualifizierungsangeboten auch persönlich präsent sein. Achten Sie zum Beispiel als Trainer oder Moderator in Ihren Kursen darauf, dass Sie dort vor allem zu deren Beginn sichtbar sind, und kurbeln Sie die Kommunikation mit eigenen Posts an - zum Beispiel mit Fragen und Erfahrungsberichten oder durch das Einbringen aktueller Links. Das Signal, das bei den Teilnehmenden ankommen muss, ist: „Hier tut sich etwas! Es lohnt sich, hier aktiv zu sein!“

Wenn man in der Lernplattform sehen kann, wer gerade online ist (wie auf manchen Social-Media-Plattformen), erleichtert das die Kontaktaufnahme der Teilnehmenden unter-



Online-Training wird nach der Pandemie einen Aufschwung erleben, sind Experten überzeugt. Allerdings reicht es bei Weitem nicht, die alten Inhalte einfach eins zu eins ins Netz zu stellen. Im Gegenteil: Der Dozent ist erst recht gefordert, die ganze Klaviatur der Kommunikation – virtuell und analog – zu beherrschen und empathisch auf die Teilnehmer einzugehen.

einander. Stellen Sie ihnen auch gezielt Aufgaben, wie zum Beispiel in Posts ihre Erwartungen und Lernerfahrungen publik zu machen, oder dass jeder zu mindestens zwei, drei Einträgen der Kollegen ein Statement abgibt. So locken Sie die Lernenden einige Male sicher ins Forum. Den Rest erledigt dann das positive Gefühl, dass jemand den eigenen Eintrag wahrnimmt und kommentiert. Spätestens nach zwei, drei geplanten „Eingriffen“ dieser Art laufen die Einträge in den Foren und Chats meist fast wie von selbst.

Irrtum 3: Die Bedeutung des Wir-Gefühls wird unterschätzt.

Viele Weiterbildner, Personalentwickler und Trainer fokussieren sich zurzeit stark auf den technischen Aspekt des Online-Lernens. Sie vergessen jedoch oft den Menschen dahinter. Menschen sind soziale Wesen, und das wird sich auch durch die fortschreitende Digitalisierung nicht ändern. Deshalb sollte Ihnen die humane Gestaltung der neuen digitalen Lernwelt ein wichtiges Anliegen sein.

Die Verantwortlichen dürfen die Lernenden mit ihren persönlichen Bedürfnissen nicht aus den Augen verlieren, wenn sie wirkungsvolle Lernangebote konzipieren wollen. Das betrifft auch den Auftritt der Trainer oder Kursmoderatoren in den digitalen Lernangeboten.

Wie präsent und ansprechbar sind Sie zum Beispiel auch in den asynchronen Phasen - also wenn die Teilnehmenden nicht zeitgleich online lernen? Grundsätzlich gilt: Beim Design des Online-Kurses oder E-Learning-Programms ist stark darauf zu achten, inwieweit dieses eine Interaktion und Kollaboration zulässt.

Irrtum 4: Die Bearbeitungszeit wird mit der Lernzeit gleichgesetzt.

Zeit ist Geld - diese Maxime gilt auch in unserer Arbeitswelt. Folglich werden Lernzeiten gemessen und Bildungsabläufe diesbezüglich optimiert. Dabei wird leider oft vergessen, dass sich Lernen nicht so mechanistisch „takten“ lässt wie das Zusammenbauen einer Maschine. Es braucht seine Zeit.

Dass die Nutzer von E-Learning-Programmen zeit- und ortsunabhängig Zugriff auf die Lernmodule und -inhalte haben, verspricht eine hohe Effektivität, doch Vorsicht: Die Bearbeitungszeit darf nicht mit dem wirklichen Lernen verwechselt werden. Lernen bedeutet „Zeit lassen, nehmen und geben“. Lernen braucht Zeit; es bedarf des Innehaltens und der Reflexion.

Kurze Lerneinheiten zwischen drei und 15 Minuten, Micro-Learnings oder Learning Nuggets genannt, stehen auf der Hitliste des Online-Lernens ganz oben. Hierbei handelt es sich um kurze Lernvideos, Podcasts, Quizze oder Texte. Sie fügen sich flexibel in die kleinen Freiräume im (Arbeits-)Leben ein.

Künftig werden sich zwar das Arbeiten und Lernen im Betriebs- und Lebensalltag immer stärker vermischen, trotzdem sollten Sie beim Erstellen von digitalen Lern- und Qualifizierungsangeboten darüber nachdenken: Welche Inhalte sind für welche Zeiten am besten geeignet? Alles, was eine tiefe Reflexion und Ab-

Mehr moderne Bildung!

Damit junge Menschen fit aus der Coronakrise kommen, haben die Analysten vom Londoner Marktforschungsinstitut Oxford Economics folgende Forderungen formuliert:

1. Schulbildungslücken schließen!

Die Pandemie hat das Lernen vor allem junger Menschen ernsthaft gestört. Im Bestreben, verpasstes Lernen nachzuholen, müssen die Regierungen den Einsatz von zusätzlichem Kleingruppenunterricht in Erwägung ziehen, insbesondere für Kinder aus benachteiligten Haushalten.

2. Bildung umdenken und neu ausrichten!

Die formale Bildung ist immer noch auf die Anhäufung von Wissen ausgerichtet, anstatt die Fähigkeiten zu entwickeln, die für die Interpretation des Wissens erforderlich sind. Die Bildungssysteme sollten sich in Richtung problembasiertes Lernen bewegen – und weg von regelmäßigen standardisierten Tests des Faktenwissens.

3. Technologie nutzen, um neue Herausforderungen zu meistern!

Covid-19 hat den Übergang zu einer stärker digitalisierten Wirtschaft rapide beschleunigt. Umschulungen müssen für breite Gruppen der Gesellschaft zugänglich sein, damit niemand zurückgelassen wird.

4. Lebenslanges Lernen priorisieren!

Derzeit bildet sich etwa einer von vier Erwachsenen weiter. Um aber weiterhin in der Lage zu sein, sich an veränderte Nachfragemuster anzupassen, wird dieses Verhalten für alle Menschen im erwerbsfähigen Alter immer wichtiger werden. Um Anreize für diese Art des Lernens zu schaffen, sollten Firmen davon abrücken, von Bewerbern einen Nachweis über ihre formale Ausbildung zu verlangen und stattdessen einen Nachweis über ihr Engagement für das Lernen außerhalb der herkömmlichen Systeme einfordern.

stand zum Nachdenken braucht, sollte in Ruhe in den Randzeiten oder außerhalb der (offiziellen) Arbeitszeiten stattfinden. Generell gilt: Lernen braucht Muße, Zeitdruck und Stress sind kontraproduktiv.

Irrtum 5: Digital aufbereitete Lerninhalte stimulieren Menschen automatisch zum selbstorganisierten Lernen.

Bei digitalen Lernprojekten zeigt sich immer wieder: Niemand verirrt sich zufällig in ein E-Learning-Programm, und die Begeisterung bei der Neueinführung digitaler Lernformate hält sich bei den Teilnehmenden meist in Grenzen. Neues macht vielen Menschen eben Angst.

Ob E-Learning- oder Blended-Learning-Arrangements funktionieren, hängt stark von der Vorerfahrung der Teilnehmer und deren Motivation ab. Selbst wenn ein Programm in anderen Firmen großartig funktioniert, heißt dies noch nicht, dass es auch in Ihrem Betrieb gut läuft. Ihr Programm muss punktgenau zu Ihrem Bedarf, Ihrer Zielgruppe und vor allem Ihrer Unternehmenskultur passen.

Achten Sie bei allen E-Learning-Aktivitäten verstärkt darauf, dass Sie Ihre Mitarbeiter ins Boot holen. Fragen Sie sich zum Beispiel, ob diese überhaupt über die Kompetenz verfügen, mit den digitalen Angeboten und dem damit verknüpften Lernen wirkungsvoll umzugehen. Dieses Thema muss ein Arbeitgeber firmenintern erörtern und klären - das erfordert auch Fingerspitzengefühl.

Denn beim Einführen neuer Lernformate gilt es auch, die Lerngewohnheiten und -biografien der Adressaten zu beachten. Der schon lange geforderte Kulturwandel, dass die Mitarbeiter auch beim Lernen mehr Eigenverantwortung zeigen, erfordert Zeit. Was in der Theorie so einfach klingt, ist für viele Menschen mit einer anderen schulischen Biografie als die der Profis im Aus- und Weiterbildungsbereich völlig ungewohnt.

In der Schule gaben die Lehrer und später im Betrieb die Führungskräfte oder Trainer den Umfang und Inhalt des Lernens vor.

In der modernen E-Learning-Welt sollen die Lerner sich nun plötzlich die Lernzeiten selbst einteilen und auch noch selbst für ihre Motivation sorgen. Damit haben viele Menschen noch keine Erfahrungen. Also konnten sie auch noch keine entsprechenden Lernstrategien entwickeln. Deshalb sollten Unternehmen in dieser Hinsicht für ihre Beschäftigten Geduld und Verständnis aufbringen.

Auch wichtig: Arbeitgeber müssen E-Learning-Formate intern stärker promoten.

Unternehmen sollten sich bemühen, digitale Lernprojekte intern gut zu bewerben - zum Beispiel mit motivierenden Seminar- und Kursankündigungen oder Statements von Kolleginnen und Kollegen, die von ihren Erfahrungen in und Erfolgen nach bereits absolvierten Online-Angeboten berichten; im Audio-, Video- oder reinen Textformat. Auch Videostatements der Trainer können das Interesse an einer Teilnahme wecken.

Bei aller anfänglichen Skepsis, die man in Unternehmen oft beim Einführen neuer digitaler Lern-Arrangements erlebt, erweist sich das Lernen im virtuellen Raum doch in aller Regel als eine positive Erfahrung für alle Beteiligten. Hat eine Person zum Beispiel einen Online-Kurs aktiv mitgemacht, sind ihre Bedenken meist schnell verflogen, und die Begeisterung für das Online-Lernen ist fortan groß.

Den Unternehmen beziehungsweise den internen Bildungsverantwortlichen muss es also in erster Linie gelingen, die neuen Lernformate und -designs den Adressaten schmackhaft zu machen. Der Rest spricht dann, sofern das Programm zielgruppengerecht gestaltet ist und die Inhalte ansprechend aufbereitet sind, für sich.