

# Online lernen

## Von der Notlösung zum Neuen Normal

*Die Coronapandemie hat die berufliche Weiterbildung verändert. Plötzlich waren Schulungen im virtuellen Raum in vielen Unternehmen möglich und die Frage lag in der Luft, wie sich das Lernen in Zukunft verändern wird. Eines steht jetzt schon fest: Trainings, Seminare und Entwicklungsprogramme werden künftig sehr häufig einen hybriden Charakter haben.*

Zu Beginn der Coronapandemie haben viele das Online-Lernen als Notlösung und Alternative zum nicht möglichen Präsenzlernen gesehen. Aus dieser Warte erschienen die klassischen Weiterbildungssettings im Seminarraum als die „gute“ Variante des Lernens; das Lernen mit Lern- und Videoplattformen, Foren und Kollaborationstools hingegen erschien als minderwertiger Ersatz.

Erst allmählich dämmerte den Verantwortlichen, dass das neue digitale Lernen eine überfällige Bereicherung der Weiterbildung darstellt – unter anderem, weil sich dabei der Fokus weg von den Trainerinnen und Trainern hin zu den Teilnehmenden verschiebt. Sie werden beim digitalen Lernen viel stärker als bei der Präsenzvariante dazu animiert, ihre Lernprozesse selbst zu organisieren und zu gestalten. Zudem rückt im digitalen Raum

das gemeinschaftliche Lernen stärker in den Fokus, bei dem das Wissen für alle zugänglich im Netz gespeichert ist.

Tipp: Verabschieden Sie sich von dem Gedanken, das Online-Lernen sei eine „Notlösung“. Jahrzehntlang forderten Weiterbildungsverantwortliche von den Teilnehmenden, Offenheit für Neues und den Mut, Komfortzonen zu verlassen. Jetzt sind sie selbst an der Reihe, diesen Mut zu zeigen.

### Neue Lernarrangements sind gefragt

Zu Beginn der Pandemie war das Denken vieler HR-Abteilungen noch stark von den gewohnten Präsenzveranstaltungen geprägt. Deshalb wurden auch Online-Seminare für die Zeitspanne von 9 bis 17 Uhr nachgefragt. Inzwischen interessieren sich Unternehmen überwiegend für 1,5- bis 2-stündige On-



#### // AUTORIN

**Sabine Prohaska**

Inhaberin des Beratungsunternehmens seminarconsult prohaska, Mitglied des Vorstands der Vereinigung der Business-trainer Österreich (VBT)

line-Nuggets. Denn solche Lerneinheiten lassen sich gut in den Arbeitsalltag integrieren. Deshalb nutzen Unternehmen sie nicht nur gerne, um einen akuten Bedarf zu decken, sondern integrieren sie auch häufig in längerfristige Entwicklungsvorhaben.

Zudem setzen sie statt der gewohnten Tagesseminare verstärkt auf Weiterbildungen, die synchrone (Präsenz- und Live-Online-Veranstaltungen) und asynchrone Elemente (Vorbereitungs- und Nachbereitungsarbeiten) verknüpfen. Sie machen aus dem Einmal-Event einen Lernprozess, der meist nachhaltiger wirkt.

**Tipp:** Die Digital-Technik ermöglicht neue Weiterbildungsdesigns. Experimentieren Sie mit ihnen. Nutzen Sie die Gunst der Stunde, um eine neue Lernkultur zu entwickeln.

### **Trend hybride Lernsettings: das Beste aus zwei Welten**

Inzwischen haben die ersten Unternehmen und Tagungshotels in Technik für hybride Meetings und Seminare investiert, bei denen einige Teilnehmende live im Seminarraum und andere zu Hause oder im Betrieb vor dem Monitor sitzen. Mit der passenden Technik lassen sich solche hybriden Veranstaltungen gut managen. So gibt es zum Beispiel verschiedene Anbieter von „Whiteboard-Lö-

sungen“ für ein hybrides Arbeiten und Lernen, bei dem sich alle Teilnehmenden gut sehen und hören. Auch der zeitliche Ablauf hybrider Veranstaltungen will überlegt sein. Er sollte sich an den virtuell Teilnehmenden ausrichten, weil beim Online-Lernen die Aufmerksamkeitsspanne kürzer ist.

Ist in hybriden Veranstaltungen Gruppenarbeit geplant, steigen die Anforderungen an die Referentinnen und Referenten, denn dann müssen sie parallel die Gruppen vor Ort und die virtuellen Gruppen betreuen. Zudem müssen sie dafür sorgen, dass etwaige technische Probleme rasch behoben werden.

**Tipp:** Führen Sie hybride Veranstaltungen möglichst mit Co-Moderatorinnen oder –Moderatoren durch. Dann können Sie sich das Betreuen der Präsenz- und Online-Gruppen, aber auch Aufgaben wie die inhaltliche Moderation und das Lösen technischer Probleme aufteilen.

### **Virtuelle Realität wird im Weiterbildungsbereich üblich**

Beim Üben von Arbeitsschritten punkten zunehmend Simulationstrainings, die mit virtueller Realität arbeiten. Mit „VR-Brillen“, die eine virtuelle Realität simulieren, können die Lernenden etwa einzelne Griffe einüben und ihre Handlungssicherheit erhöhen. Das

kann zum Beispiel beim Bedienen von Maschinen wichtig sein, wenn jeder Handgriff sitzen muss. Die Teilnehmenden einer solchen Schulung steuern mit Kontrollgeräten ihre virtuellen Hände. Sensoren übertragen die Bewegungen dann in die virtuelle Realität.

Arbeitsschritte unter realen Bedingungen einzuüben, ist für Arbeitgeber oft teuer – unter anderem wegen der Abwesenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie der Kosten für die Anreise und Unterbringung. VR-Brillen und die dazugehörigen Weiterbildungsprogramme haben den Vorteil, dass Unternehmen sie nach der Anschaffung immer wieder verwenden können – ohne lange Planung.

**Tipp:** Auf Kongressen und Messen können Sie die neuesten Technologien testen. Zudem erhalten Sie dort Infos über Projekte, die mit der neuen Lerntechnik bereits realisiert wurden, und die dabei gesammelten Erfahrungen.

### **Die Eigenverantwortung beim Lernen fördern**

Wir stellen seit 2016 den Teilnehmenden an unseren Weiterbildungen kurze Einstimmungsaufgaben und Videos als Einstieg in das Trainingsthema zur Verfügung. Bis Mitte 2020 nutzten weniger als die Hälfte von ihnen

dieses Angebot. Das hat sich geändert. Versenden wir heute einen Link mit den Logindaten und der Beschreibung der Aufgaben, werden diese meist sogleich erledigt – von fast 100 Prozent der Teilnehmenden. Nicht selten fragen sie sogar schon Wochen vor der Weiterbildung nach, wann sie den Zugang zur Lernplattform und den etwaigen Aufgaben beziehungsweise Materialien erhalten. Darin zeigt sich ein Kulturwandel in Richtung eigenverantwortliches Lernen.

**Tipp:** Stimulieren Sie die Eigenverantwortung der Teilnehmenden. Diese ist umso größer, je mehr Nutzen ihnen eine Weiterbildung bietet. Oft müssen die HR-Abteilungen aber noch Personen dabei unterstützen, die erforderlichen Fähigkeiten für ein selbstorganisiertes Lernen zu entwickeln. Dafür könnte das Personalmanagement zum Beispiel ein Handout oder ein Video mit Tipps zur Selbstorganisation zur Verfügung stellen. Aber auch Kleinigkeiten, wie die Lese- oder Bearbeitungsdauer anzugeben, unterstützt dabei.

### Die Menschen nicht aus dem Blick verlieren

Vielen Unternehmen war schnell klar: Das Online-Lernen erfordert eine gewisse technische Infrastruktur und diese müssen wir aufbauen. Diesbezüglich hat sich im vergangenen Jahr viel getan. Die passende Technik ist aber nur der erste Schritt von vielen in eine neue Normalität. Weiterbildungler müssen sich auch der sozialen und emotionalen Aspekte einer netzgestützten Zusammenarbeit bewusst sein. E-Learning ist nicht nur ein technischer Prozess; es geht darum, Menschen in ihrer Entwicklung zu unterstützen. Die Trainings müssen daher auch die emotionale Seite ansprechen, Interesse wecken, Impulse für die persönliche Entwicklung geben und soziale Interaktion fördern. Es gilt, die Menschen nicht aus dem Blick zu verlieren, die an den Weiterbildungen teilnehmen.

Ein Vorteil der Digitalisierung ist: Mit ihr sind neue Personengruppen für die Weiterbildung erreichbar – zum Beispiel

- ▶ Menschen, die nicht außer Haus übernachten wollen oder können,
- ▶ Berufstätige, die nicht ein, zwei Tage im Betrieb fehlen können oder möchten, und
- ▶ Personen, die sich nur ungern anderen in einem Stuhlkreis offenbaren.

Wenn das Neue Normal einen guten Mix unterschiedlicher Formate bietet, dann ist künftig ein Lernen möglich, das sich stärker an den individuellen Bedürfnissen des Einzelnen orientiert.

**Tipp:** Wenn Sie neue Lerndesigns und -infrastrukturen entwickeln, sollten Sie immer wieder reflektieren: Wer soll diese nutzen? Welche Kompetenzen und Eigenschaften sind hierfür nötig?

### Netiquette und ein lernförderliches Klima etablieren

Wir sind noch dabei, Umgangsformen für das neue Lernen und Arbeiten zu entwickeln – so zum Beispiel bezüglich der Frage, welche Einblicke wir anderen Menschen in unser Privatleben gewähren wollen, wenn wir zuhause an Online-Seminaren teilnehmen. Erst allmählich wird manchem klar: Das benutzte Geschirr vom Vortag im Hintergrund macht keinen professionellen Eindruck. Deshalb stellen inzwischen viele Firmen ihren Mitarbeitenden gebrandete virtuelle Hintergründe für Videokonferenzen zur Verfügung.

Generell gilt: Beim Online-Lernen und hybriden Lernen pflegen wir Beziehungen über digitale Kanäle. Das erfordert wechselseitigen Respekt. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer sollten bei der Kommunikation in Videokonferenzen, Chats und Foren Regeln einhalten, die den Umgangston betreffen.

**Tipp:** Etablieren Sie in Ihrem Unternehmen eine Netiquette, die das Online-Lernen und die offene, vertrauensvolle Kommunikation fördert. In diesem Prozess müssen die Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträger als Vorbilder fungieren.

### Lernzeiten auch als Arbeitszeiten anerkennen

Unternehmen sollten Lernzeiten als solche anerkennen und zur Verfügung stellen. Das bezieht sich nicht nur auf Zeiten, die Teilnehmende synchron mit einem Trainer oder einer Trainerin verbringen, sondern auch auf ihre asynchronen Vorbereitungs- und Nachbereitungszeiten. Lernen darf nicht zur Nebenbei-Beschäftigung verkommen. Es braucht Zeit und Ruhe – digital oder analog. Meist entscheiden sich Mitarbeitende, wenn sie die Wahl haben, dafür, Online-Weiterbil-

dungen im Homeoffice zu absolvieren, denn hier können sie sich ihre Lernumgebung individuell gestalten. Dies sollten Unternehmen ermöglichen.

**Tipp:** Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber sollten Lernzeiten zur Arbeitszeit zählen. Das neue Normal sollte sein, dass Mitarbeitende auch Lerntage beziehungsweise -zeiten zu Hause verbringen können. So fördern sie eine produktive Lernkultur in ihren Unternehmen.

### // FAZIT

Das letzte Jahr hat uns gezwungen, unsere technologische Infrastruktur aufzubessern und uns grundsätzliche Gedanken über das Lernen und Lehren zu machen. Wir mussten uns anpassen und haben das auch schnell getan. Gerade in der Weiterbildung waren diese Veränderungen, die viele schon länger angestrebt haben, notwendig. Jetzt ist wichtig, genau hinzusehen: Was ist nutzbar für die Zukunft? Wo braucht es Verbesserungen? Was möchten wir nicht mehr? Außerdem braucht es Offenheit und Flexibilität bei den handelnden Personen. Denn wir stehen erst am Anfang des Veränderungsprozesses.

### // LITERATURTIPP

**Training und Seminare im digitalen Wandel: Der E-Learning-Kompass für erfolgreiche Schulungskonzepte.** Von Sabine Prohaska. Junfermann Verlag 2021.

### // WEBTIPP

>> [www.seminarconsult.at](http://www.seminarconsult.at)