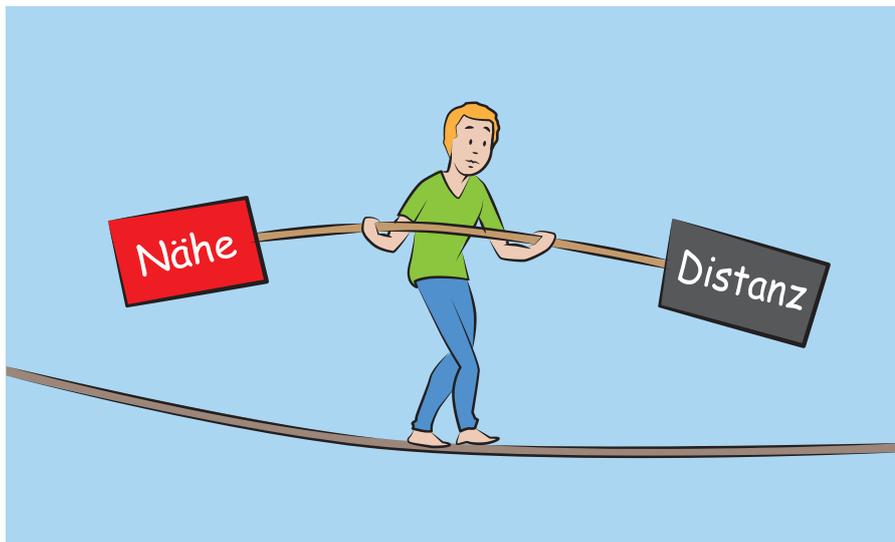




Lernen aus Distanz ist nicht Lernen mit Distanz

In der aktuellen Entwicklung scheint es, als ob wir das Lernen ganz neu erfinden müssen. So wird dann oft auch agiert. Bestehendes Wissen und Können über Bord geschmissen – Hauptsache mit Distanz. Muss und darf nicht sein. Ein Erfahrungsbericht.

■ Von Tom Mörker und Stefanie Seiz



Nähe aus Distanz – einige ausrichtende Gedanken

Ob wir produzieren, verkaufen, beraten oder ausbilden, die Distanz zwischen uns und die Nähe zueinander waren bisher individuell. Covid-19 zwingt uns Distanzen neu festzulegen und fordert uns, neue und andere Möglichkeiten zur Nähe zu finden. Beschaffung, Produktion, Verkauf, Logistik, Entwicklung und Administration brauchen neue Konzepte und Prozesse. Rasche Lösungen werden gesucht, um sich mit mehr Distanz näher zu kommen. E-Commerce, virtuelle Kollaborationen und E-Learning-Konzepte sollen helfen, den Verkauf, den Austausch und den Wissenstransfer aufrechtzuerhalten.

Vertrauen stabilisieren oder zerstören

Eine der grössten Herausforderungen für Unternehmen ist, die Distanzen in den Businessprozessen mit Hilfe des Internets zu verkürzen. Dem entgegen steht das kundenseitige Bedürfnis nach Nähe und Sicherheit sowie dem Schutz von Privatsphäre und Vertraulichkeit. Vertrauen beinhaltet nicht nur reines

Wissen – sonst liesse sich das Vertrauen einfach durch Informationsoffensiven erarbeiten. Vielmehr geht es darum, Vertrauen aus psychologischer Sicht entstehen zu lassen. Wie stabilisieren oder zerstören wir Vertrauen? Sind Konsequenzen zu ziehen, wenn wir nicht länger face-to-face, sondern vermehrt oder ausschliesslich virtuell kommunizieren? Generell lassen sich vier Merkmale von mangelndem Vertrauen beschreiben: Starke Ungewissheit/Unbekanntes Risiko/Geringe Beeinflussbarkeit/Fehlende Perspektiven.

Diese Merkmale können als bedrohlich wahrgenommen werden. Sie können im Gegenteil auch, Vertrauen aufzubauen – mit dem täglichen Beweis, Nähe zu haben und zuzulassen. Gelingt mir das als Unternehmen in der E-Welt nicht, verlängern sich Distanzen rasch und die nötige Nähe geht sukzessive verloren.

Lernen aus Distanz – keine neue Erfindung

Das Distance Learning keine neue Erfindung ist, zeigt die Entstehungsgeschichte

der AKAD. Juan Meier und Herbert Maissen, zwei Freunde, beide Studenten phil. I an der Universität Zürich, gründeten bereits 1956 die Akademikergemeinschaft für Erwachsenenbildung. Das gemeinsame Erlebnis, die Maturität auf dem zweiten Bildungsweg zu absolvieren, verband sie. Damals eine grosse Herausforderung. Was zur Idee führte, Lehrhefte so zu entwickeln, dass der «Dozenten eingebaut» wird. Der Maturastoff konnte so vorwiegend im Selbststudium erarbeitet und musste mit wenig Präsenzunterricht nur noch vertieft bzw. geübt werden. Das Fernstudium war geboren.

(Weiter-)Entwicklung der Erwachsenenbildung

Der Corona-Lockdown hat die Erwachsenenbildung zu einem Weiterentwicklungsschub gezwungen. Der Fokus sollte dabei in der WEITER-entwickeln, nicht der NEU-entwicklung liegen. Wir verfolgen weiter «Die Erwachsenenbildung hat das Ziel, die Kompetenzen und Ressourcen von individuellen Persönlichkeiten zu erweitern und zu stärken, damit diese ins Tun kommen können.» Das «Lebenslange Lernen» behält seine Wichtigkeit in der sich stetig veränderten Welt, in der wir uns beruflich mehrfach neu erfinden müssen. Wissenschaftlich validierte Methoden und Modelle behalten ihre Gültigkeit wie: Lernziele definieren, ausrichten auf Taxonomie-Stufen und deren Erreichung überprüfen, Eingehen auf Zielgruppe und Lerntypen, Austarieren des didaktischen Dreiecks innerhalb eines mit einem Spannungsbogen versehenen Kursablaufs. Sie sind jedoch im Distance Learning neu zu interpretieren und einzusetzen. Damit aus dem Lernen aus Distanz nicht ein wirkungsarmes Lernen mit Distanz wird.

Die «Neuen» – Versuch einer Begriffsklärung

Im Zusammenhang mit Lernen aus Distanz (Distance Learning) werden verschiedenen Begrifflichkeiten und Systeme angewendet. Der Versuch einer Begriffsklärung.

Ein Learning Management System (LMS) ist eine Lernplattform und ein Content-Management-System wie wir es für Internetplattformen, als CMS oder Kundendatenverwaltungen als CRM kennen. Das LMS dient zur Bereitstellung von Lerninhalten und der

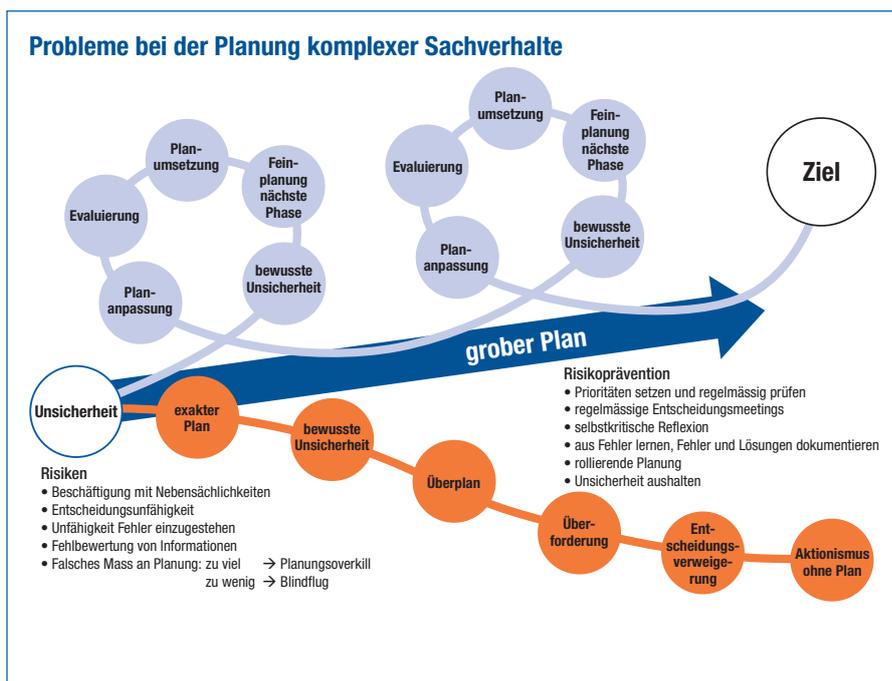
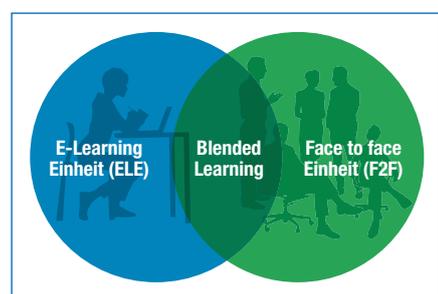


Organisation von Lernvorgängen. Die Aufgabe dieser web-basierten Lernumgebung ist, die Kommunikation zwischen Lernenden und Lehrenden zu ermöglichen. Sie fungiert als Schnittstelle zwischen Bildungsanbietenden und lernender Person. Dabei geht es nicht nur um die Bereitstellung von Unterlagen, sondern auch um die Verwaltung und Organisation von Kursen und Teilnehmenden.

Man unterscheidet grob zwei Formen von E-Learning:

- «Computer-Based Training» (CBT) bezeichnet Lernprogramme, die vom Lernenden zeitlich und räumlich flexibel («anytime – anywhere») genutzt werden können. In der Regel findet kein Kontakt zwischen Lernendem und Lehrer bzw. zwischen den Lernenden statt. Im Zentrum steht das Selbststudium.
- «Web-Based Training» (WBT) werden über einen Webserver aus dem Inter- oder Intranet abgerufen. Die Einbettung ins Netz bieten weiterführende Möglichkeiten zur Kommunikation und Interaktion zwischen Lernenden und Lehrenden bzw. unter den Lernenden. Verknüpfungen zu Mailfunktionen, Newsfeeds, Chats und Diskussionsforen in virtuellen Räumen wie auch Audio- und Video-Content können live eingespeist («gestreamt») werden.

Der Ansatz des Blended Learning oder Integriertes Lernen bezeichnet eine Lernform, die eine didaktisch sinnvolle Verknüpfung von traditionellem Präsenzunterricht (Face-to-Face) und modernen Formen von E-Learning anstrebt. Das Konzept verbindet die Effektivität und Flexibilität von elektronischen Lernformen mit den sozialen Aspekten der Face-to-Face-Kommunikation. Die Architektur eines Blended-Learning Moduls ist individuell. Typisch ist die Sandwich-Methode: 2/3 E-Learning und 1/3 Face-toFace (F2F), oder umgekehrt.



Agiles Planen und Umsetzen – Anleitung für die Umsetzung

Für eine strukturierte und zielführende Umsetzung von E-Learnings sind 5 grundlegende Punkte zu beachten.

1. E-Learning Programme (unter Zeitdruck) umsetzen – agile Methoden als Voraussetzung

Die sehr kurzfristige Umsetzung des Unterrichts auf Distance Learning durch Covid-19 führte vielerorts zu unklaren Vorgaben. Nach dem Motto «Fangt schon mal an!». Die Entwicklung ging oftmals in der ersten Phase in die falsche Richtung, durch die sehr unterschiedlichen Zielvorstellung. In der Regel sind dann schon viel Ressourcen (auch Nerven) und Zeit verbraucht, was die Zielerreichung im zweiten Schritt erschwert. Ein geklärt und definierter Entwicklungsauftrag ist deshalb unabdingbar. Erschwerend kam dazu, dass für viele Anbietenden die Planung und Umsetzung von E-Learnings Pionier-Arbeit bedeuteten. Sie betraten Neuland, d.h. Ziele und Machbarkeiten müssen sich erst finden. In einem solchen Umfeld ist Agilität Pflicht. Nicht aber planloses und schon gar nicht zielloses Vorgehen. Milestones/Zwischenziele schaffen den Bezug zu den aktuellen Gegebenheiten und ermöglicht diese dem Machbaren anzupassen und somit auf Kurs zu bleiben. Nutzt man Scrum als Methode, würde dies dem Sprint-Review entsprechen.

2. Die Rahmenbedingungen für das E-Learning systematisch festlegen – Sicherstellung über Prüfmechanismen

Wir haben in der Konzeptphase die Rahmenbedingungen für die Kursausrichtung und den -Inhalt festgelegt. Diese Parameter dienen den Beteiligten als Leitlinien und wurden laufend in Controlling-Loops, wir nennen es Prüfstände, überprüft und sichergestellt (siehe Tabelle rechts oben).

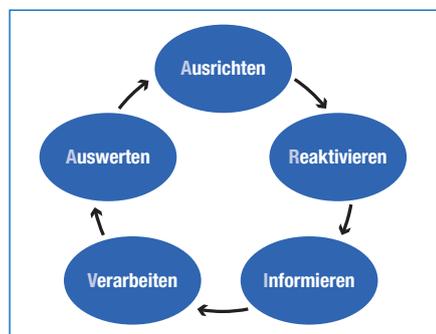
3. Grob-Struktur für das E-Learning-Programm schaffen durch horizontale und vertikale Ausrichtung

Was für die Konzeption von Präsenzunterricht gilt, ist erst recht für E-Formate gültig. Es braucht einen Spannungsbogen als horizontale Ausrichtung. Für den Aufbau und die Strukturierung bestehen verschiedene Möglichkeiten. Wir setzen das «ARIVA-Modell» ein. Das von Erwin Uhland und René Müller an der ETH Zürich entwickelte Modell besteht aus fünf Phasen und ist einfach anwendbar in der Praxis. Es kann zur Vorbereitung, wie auch zur Durchführung und Auswertung von Ausbildungseinheiten, eingesetzt werden, auch für E-Formate.

Folgende Phasen werden unterschieden: Ausrichten, Reaktivieren, Informieren, Verarbeiten und Auswerten – kurz ARIVA. Die Phasen können sich in Ausbildungseinheit wiederholen.



Beispiel Prüfstand Ausrichtung Kurs	Beispiel Prüfstand Ausrichtung Inhalte
<p>1. Überprüfbar: Lernerfolg, Fortschritt und Aktivitäten müssen überprüft, kommentiert und festgehalten werden.</p>	<p>1. Basierend auf Bestehendem: Die Inhalte basieren auf bestehenden Unterlagen und Aussagen. Beim Erarbeiten von E-Unterlagen sind diese als erstes zu sichten und zu berücksichtigen.</p>
<p>2. Sicher: Die Lernprozesse sind dokumentiert und verbindlich, Datenhandling ist gewährleistet und der Datenschutz sichergestellt.</p>	<p>2. Zielgruppengerechte Ansprache: Die Ansprache, das Wording, die Informationen und Aufgaben entsprechen den Kompetenzen und Ressourcen der Zielgruppe.</p>
<p>3. Moderiert: Die Lernenden werden in Echtzeit oder in definierten Fenstern durch eine Kursbegleitung unterstützt und gecoacht.</p>	<p>3. Inhalte und Aufgaben sind selbsterklärend: Der Kursbegleitende ist während der Kurszeiten primär als Coach und Unterstützer tätig. Die Lernenden müssen Inhalt und Anleitungen zu Übungen im Selbststudium verstehen und umsetzen können.</p>
<p>4. Lernfördernd: Stoffdichte, Methodik, Wissenstransfer und Interaktionen sind auf die Zielgruppe abgestimmt und ermöglichen ein eigenes Lerntempo und Vertiefung der Materie.</p>	<p>4. Inhalte und Aufgaben sind E-konform: Es findet kein permanenter Echtzeit-Support statt. Die Kursbegleitenden beraten und coachen in den dafür vorgesehen Formaten primär zu den Inhalten und sind kein IT-Supporter/innen.</p>
<p>5. Unabhängig: Der Kurs ist unabhängig in der Begleitung der Personen, des Ortes und der Zeit.</p>	<p>5. Dokumente entsprechen den Vorlagen: Für alle Unterlagen bestehen Vorlagen, die zu verwenden sind, damit wir eine einheitliche und CD-konforme Darstellung haben. Die Dokumente sind einheitlich formuliert und formatiert sowie Korrektur gelesen.</p>
	<p>6. Inhalte und Aufgaben passen in die E-Learning-Kursstruktur: Wir sprechen von Kursen/Einheiten (Tage), Sequenzen (Lektionen) und Nuggets (Bausteine). Die einzelnen Nuggets entsprechen dieser Struktur und sind in der gesamten Ausrichtung abgestimmt.</p>



Aus unserer Erfahrung eignet sich bei der vertikalen Ausrichtung die Differenzierung über **Wissen** vermitteln und erlangen, dem **Anwenden** üben und erfahren und dem **Vertiefen** in der Praxis.

Wissen lässt sich gut in digitalen und selbstverantwortlichen Formen realisieren, d.h. als E-Learning-Einheit umsetzen. Während die **Anwendung** durch das Üben, Ausprobieren, Feedback geben und erhalten geprägt ist und dadurch in der Präsenzform viele Vorteile hat. **Vertiefen** wiederum soll primär die Transformation in die eigene Praxis fördern. Mit Partnerschaften, Foren, Chats und Checklisten unterstützt, ist ein zeitlich und örtlich unabhängiges Lernen mit E-Learning-Einheiten von Vorteil.

4. Ablaufplanung der E- und Präsenz-Lerneinheiten – Einheitlichkeit hat sich bewährt

Die Planung von E-Learning-Einheiten sollte aus unserer Erfahrung der gleichen Struktur und den Mustern des Präsenzunterrichtes folgen, d.h. Planen in Kurstagen (Einheiten) und Lektionen (Sequenzen). Der Aufbau einer E-Learning-Einheit kann wie folgt aussehen.

Struktur	Beschreibung
Horizontale Ausrichtung	Handelt sich um Wissen oder Vertiefen
Tages-/Trainingsthema	In sich abgeschlossenes Trainingsthema der Einheit mit 3 Lernzielen
Anzahl Sequenzen pro Tages-/Trainingsthema	2 bis 8 Sequenzen à 20 bis 45 Minuten
Aufbau Sequenz	Jede Sequenz mit 3 Handlungen (Nuggets). Wir nutzen den Aufbau: Summary/ Wissen, Skript/Vertiefen, Interaktion/Anwenden)
Abschluss der Tages-/Trainingsthema	Evaluation und Lernzielkontrolle

5. Achtung Datenhandling – schaffen von einem einheitlichen Datenprozess

Mit der Schaffung von Sequenzen und den untergeordneten Handlungsanweisungen (Nuggets) werden schnell einmal 100 Dokumente entwickelt und verwaltet. Die agil, oft vernetzt und unterschiedlich im Entwicklungsstand sind. Kopierfehler und Versionensalat sind ohne zentrales und gut geführtes Datenmanagement vorprogrammiert. Es lohnt sich eine einfache und gut verständliche Datenstruktur für den gesamten Entwicklungsprozess bis zur Publikation zu erstellen und durchzusetzen.

Von Zauberlehrlingen zu Pfadfindern

Vor eineinhalb Jahren haben wir als cm-p group beschlossen unser Kerngeschäft auf qualitativ hochstehenden Face to Face Training auszurichten und auf Investitionen in E-Formate zu verzichten. Dann hat eine Anfrage uns neugierig gemacht, noch weit vor Corona. Daraus entstand die Vision E-Formate wie Präsenzunterricht zu kopieren und haben uns wie Zauberlehrlinge an die Sache gewagt. Und zeitweise ist es uns wie in der Ballade von Johann Wolfgang von Goethe ergangen. Sagen wir mal «sehr agil» halt. Wir hatten in der Startphase zwei wegweisende Entscheidungen getroffen, d.h. auf das LMS von OpenOlat zu setzen und mit Frentix GmbH einen Systempartnerschaft einzugehen. Dies hat sich für uns sehr bewährt. Ein gutes Jahr später, haben wir diverse Projekte erfolgreich umgesetzt. Unser Wissen und Können systematisch verbreitert und vertieft und können jetzt als Pfadfinder Institutionen und Unternehmen unterstützen E-Formate ins Ziel zu führen. Das wäre alles nicht möglich gewesen, hätten wir nicht einfach neugierig gestartet und etwas gewagt.

AUTOREN



Tom Mörker, eidg. FA Ausbilder, Moderator & Coach, ist Geschäftsleitungsmitglied cm-p group.



Stefanie Seiz, Betriebsökonomin FH und dipl. Managementcoach, ist Geschäftsleitungsmitglied und Teilhaberin der cm-p group.