

Ein Sprung in die Zukunft

Erkenntnisse aus der Corona-Zeit und was dies für Learning & Development bis 2025 heißen könnte.

Paul Romer (Nobelpreisträger für Ökonomie) sagte 2004 „A crisis is a terrible thing to waste“¹. Was für eine interessante Perspektive auf eine Krise! Wer hätte vor einem Jahr absehen können, wo wir heute stehen. Die Corona-Krise hat unsere Wirtschaft und unsere Gesellschaft durchgeschüttelt. Schock, Wut, Verzweiflung und Ratlosigkeit, aber auch Energie, Kreativität, Opportunitäten und Innovation wechselten sich ab. In diesem Artikel werde ich einerseits zurückschauen, was 2020 bezüglich Lernen passiert ist und vorausschauen, was dies bis 2025 für „Learning & Development“ bedeuten könnte. Dies ist eine subjektive Sicht auf die Ereignisse der letzten Monate und darum wähle ich auch eine subjektive Form für diesen Artikel.

Liebe Learning Community

Für diesen Artikel bin ich von Matthias Fleig, Chefredaktor des eLearning Journals, angefragt worden. Er fragte mich, ob ich in einem Artikel sowohl die Erkenntnisse als auch die Konsequenzen der Corona-Pandemie (Covid-19) für die „Learning Community“ zusammentragen und einen Ausblick auf die Entwicklung der nächsten fünf Jahre wagen könnte. Es gibt viele Möglichkeiten, dies zu tun. Ich habe mich für dieses Mal für eine Art „Brief“ an die Learning Community entschieden und möchte Sie damit direkt ansprechen. Ich bin gespannt, ob dieses Format ankommt und zur Diskussion beiträgt. Die Bilder dazwischen sind übrigens Impressionen von verschiedenen Anlässen, die das Lernen 2019 und 2020 geprägt haben. Also, legen wir los.

Persönliche Erfahrungen

Wir haben jahrelang davon gesprochen, dass wir in einer VUCA²-Welt leben, auf die man sich agil und flexibel einstellen muss. Aber seien wir ehrlich: Vor Covid-19 war der VUCA-Effekt noch recht moderat. So richtig disruptiv war unser Berufsleben noch nicht. Mit der Pandemie hat sich das radikal geändert. Von heute auf morgen waren wir im Homeoffice. Und nicht nur wir, alle anderen aus unseren Betrieben auch. Die Suche nach digitalen Lösungen, um online zu arbeiten, zu lernen und sich auszutauschen, ging los.

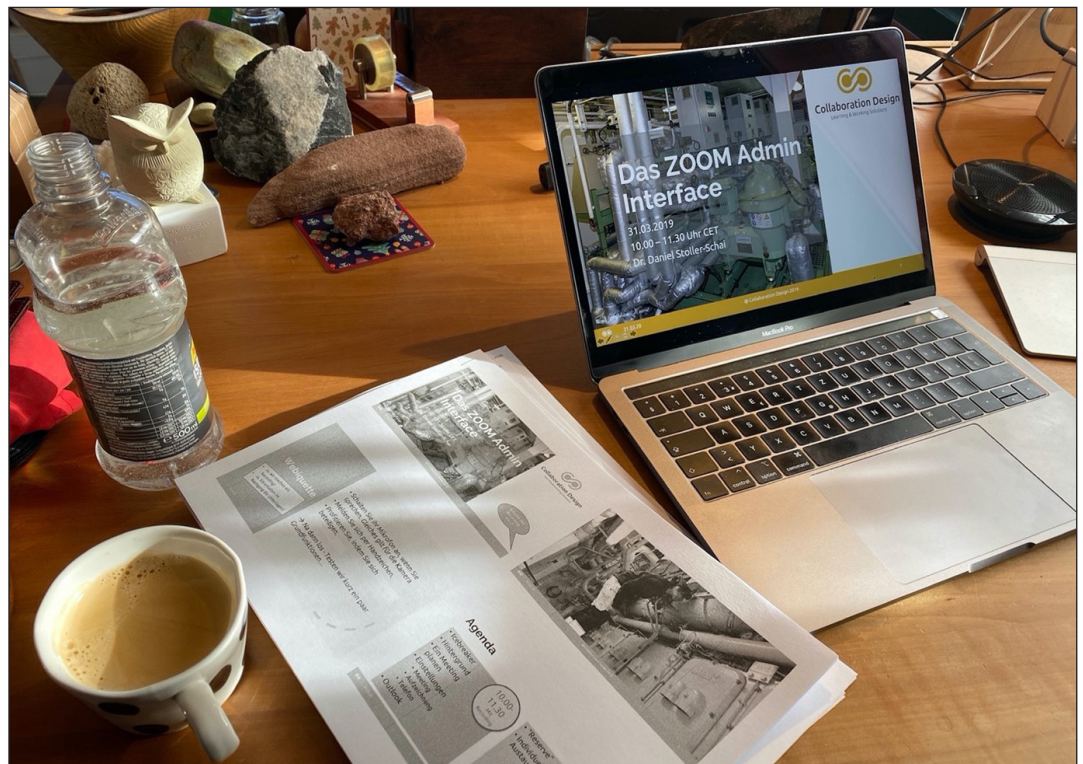
Wer hat vor einem Jahr gewusst, was Zoom ist? Heute kennt das jedes Kind. Die letzten Jahre habe ich im Rahmen des CAS³ « eLearning Design » an der Päd-

DER AUTOR



**Daniel Stoller-Schai,
Dr. oec. HSG**

ist ein versierter Digital Collaboration & Learning Experte und Geschäftsführer der Collaboration Design GmbH. Daniel Stoller-Schai ist durch seine mehrjährige Praxis davon überzeugt, dass Kollaboration der Schlüssel zum Erfolg in Netzwerkorganisationen ist. Die Strategien, Methoden und Kompetenzen dazu entwickelt er als Change Companion zusammen mit seinen Kunden. Als Manager für digitale Lern- und Arbeitstechnologien hat er bei Phonak, UBS, CREALOGIX sowie in weiteren Firmen und Startups Kundenprojekte umgesetzt und Erfahrungen mit dem globalen Einsatz internetgestützter Lern- und Arbeitsprojekten gesammelt. Diese Erfahrungen gibt er auch als Programmleiter am Institut für Kommunikation & Führung, Luzern (CAS Arbeit 4.0 | Transformation Toolbox | Digital Deep Dive) und als Head Advisory Board der LEARNING INNOVATION Conference weiter.



▲ Zoom, Zoom, Zoom - das Tool der Stunde (Stoller-Schai 2020).



▲ «Collision Day» im EdTech Collider an der ETH Lausanne - vor Covid-19 (Stoller-Schai 2019).

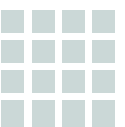
agogischen Hochschule Luzern immer einen ganzen Tag online unterrichtet, einfach um zu zeigen, dass dies möglich ist. Lange Zeit habe ich dazu «Adobe Connect⁴» verwendet, bis es immer schwieriger wurde, mit einer noch teilweise flashbasierten Anwendung zu arbeiten. Noch vor fünf Jahren habe ich die Teilnehmenden jeweils gefragt, ob sie die Unterrichtseinheit zu «WebConferencing» lieber face-to-face vor Ort oder eben ganz online haben möchten. Später habe ich nicht mehr gefragt, sondern nur noch die Online-Variante angeboten. Für viele war das komplett neu und ein Augenöffner. Adobe Connect war dazu mit seinen Pods und den Layouts eine gute Basis, um didaktisch spannende Lernsettings durchzuführen.

Dann kam Covid-19 und „Zoom“ und wir haben sofort gewechselt, weil es plötzlich supereinfach war, alle per Video zu sehen. Man musste sich schon fast Mühe geben, damit die Aktivierung von Audio und Video nicht klappte. Und die Breakout-Räume waren schlicht der Hammer. Noch nie war es so einfach, eine Gruppe virtuell in verschiedene Gruppenräume zu senden und sie dort arbeiten zu lassen.

Nebst Zoom hat aber auch Microsoft mit „Teams“ beachtliche Fortschritte gemacht. Die Integration von Dateien, Beiträgen, Kanälen und vielen Apps hat es möglich gemacht, Lern- und Arbeitsprozesse zu verbinden und im Gegensatz zum kurzfristigen, meeting-orientierten Ansatz von Zoom einen längerfristigen, projekt-orientierten Ansatz umzusetzen.

Ich nehme an, Sie haben im letzten Jahr viele Erfahrungen mit solchen neuen Tools gesammelt und sich dann auch mit digitaler Methodik und Didaktik befasst. Sie könnten sicher alle eine Liste Ihrer Höhe- und Tiefpunkte zusammenstellen. Auf einer solchen Liste stehen bei mir beispielsweise:

- eine Online-Konferenz „Fernlernen“ des Pädagogischen Zentrums Baselstadt mit ca. 1'000 Lehrpersonen. Alle Sessions dieser mehrtätigen Konferenz wurden mit Teams umgesetzt. Für viele war das komplett neu, andere hatten schon mehr Erfahrung. Die gegenseitige Hilfsbereitschaft war sehr groß und hat schließlich viel zum Erfolg beigetragen.
- die Teilnahme am Hackathon « Versus Virus » mit 4'500 Teilnehmenden aus der Schweiz und weiteren 19 Zeitzonen. In 48 Stunden entwickelten ca. 600 Teams Lösungen gegen die Corona-Krise. Es war beeindruckend, wie schnell und professionell kollaborative Settings zusammengestellt wurden. Die Teamzuteilung lief über eine App, die ganze Kommunikation über Slack, die Projekte wurden in Airtable verwaltet, die Zusammenarbeit lief über Zoom mit Miro, Mural und anderen digitalen Whiteboards, die Hauptsession wurde auf Youtube gestreamt und die fertigen Projekte auf DevPost publiziert.
- die Unterstützung verschiedener Fachhochschulen bei der Umsetzung von virtuellen Unterrichtsszenarien.
- die Ausbildung in „Data Science“ in einem Boot-Camp an der ETH Lausanne mit einem hybriden Setup: 2/3 der Teilnehmenden waren vor Ort, 1/3 auf der ganzen Welt verteilt.
- eine 3D-Konferenz in Qube⁵ zum Thema „Remote Work“. Im Gegensatz zu TriCAT⁶ verwendet Qube sehr einfache Avatare, die aber dennoch sehr direkte und effektive Interaktionen ermöglichen.
- eine Reihe von „Collision Days“ im „Swiss EdTech Collider“⁷, einem Incubator für EdTech-Firmen an der ETH Lausanne.
- das anstrengende und langwierige Abwägen, ob Präsenzkonferenzen durchgeführt werden sollen oder nicht (z.B. „Shake up the Workplace“ im Kunsthaus Zürich, „Learning Innovation Conference“ in Bern, „BarCamp CLC20⁸ Schweiz“ in Zürich). Im





▲ **3D-Konferenz in Qube: „Remote Work: Wich competencies do we need in the Post-Corona Enterprise“ (Stoller-Schai 2020).**

Falle des BarCamps CLC20 Schweiz haben wir uns dann für eine hybride Variante entschieden und konnten damit viermal mehr Personen zulassen.

FRAGE

Was steht auf Ihrer «Persönlichen Liste 2020» an Erfahrungen mit virtuellen Lern- und Arbeitsformen? Was waren Ihre Erfolge und wo gab es Schwierigkeiten?

Rechtliche Rahmenbedingungen

Die Umstellung auf Online-Lernen hat viele organisatorische und rechtliche Fragen aufgeworfen. Lernen braucht flexible Zeitgefässe – gerade dann, wenn es eben online geschieht und nicht im Seminarraum. Viele Firmen haben noch keine Richtlinien für Lernzeiten außerhalb des Unternehmens und außerhalb der regulären Arbeitszeiten. Es braucht aber neue „Zeiträume für Lernräume“⁹, damit Lernen auch außerhalb des Unternehmens und außerhalb der regulären Arbeitszeiten stattfinden kann. Hier sind Arbeitgeber, Gewerkschaften und der Staat gefordert, dass das Arbeitsrecht angepasst und flexibler wird, ohne dass damit der Arbeitsschutz der Arbeitnehmenden aufgeweicht wird.

FRAGE

Wie wird in Ihrem Unternehmen das Thema „Lernzeiten“ geregelt? Können die Mitarbeitenden auch ausserhalb des Unternehmens und der regulären Arbeitszeiten selbstbestimmt Zeit für Lernphasen einsetzen?

Hybride Lernsettings

Während des „Lockdowns“ mussten Lernen und Arbeiten komplett online stattfinden, es gab dazu keine

Alternative. Mit der Lockerung der Schutzmaßnahmen und der Rückkehr in die Unternehmen zeigte sich der Bedarf nach hybriden Settings, also der Verbindung von Online und Präsenz. Sie haben vielleicht auch schon die Erfahrung gemacht, dass ein rein virtuelles oder ein rein präsenzorientiertes Setting nicht allzu kompliziert ist. Die Herausforderung liegt in der Gestaltung hybrider Lern- und Arbeitssettings. Auf welchen Teilnehmenden liegt der Fokus? Auf diejenigen, die vor Ort sind oder auf diejenigen die virtuell teilnehmen? Wie verändert sich dieser Fokus, wenn mehr Personen vor Ort – oder mehr Personen virtuell anwesend sind? Es wäre nun einfach zu sagen, dass hybride Settings in Zukunft wieder an Bedeutung verlieren werden, wenn sich die Lage wieder „normalisiert“. Ich denke, das Gegenteil wird der Fall sein: Hybride Settings werden der Normalfall sein und wir tun gut daran, verschiedene Varianten auszuprobieren und die Vor- und Nachteile in der Learning Community auszutauschen.

Im Corporate Learning Barcamp „CLC20 Hybrid“ wurden bewusst virtuelle Lernorte mit Präsenzlernorten verbunden. Matthias Langenbacher überschrieb am zweiten Tag des BarCamps seinen Post auf LinkedIn mit « Hybrid ist gut¹⁰ ». In den gemeinsamen Zoom-Sessions konnten Gruppen aus Tübingen, Berlin, Dresden, Zürich, Bern und Adelboden dazugeschaltet werden. Für die rein virtuellen Teilnehmenden schuf dies eine Art „Gruppengefühl“ und für die Teilnehmenden vor Ort ergab sich dadurch die Möglichkeit, sich in den Pausen zwischen den Sessions direkt mit anderen auszutauschen. Die Firma Bühler in Uzwil praktiziert mit „Classroom Unlimited“ seit einigen Jahren ein ähnliches Szenario. In Zusammenarbeit mit dem Berufs- und Weiterbildungszentrum Wil/Uzwil/Flawil im Kanton St. Gallen, wird ein hybrides Klassenzimmer angeboten, das Auszubildende auf mehreren Kontinenten miteinander verbindet¹¹.

FRAGE

Wie gestalten Sie hybride Lern- und Arbeitssettings? Was hat sich (bereits) bewährt und wo stoßen Sie (noch) auf Schwierigkeiten?

Methodische Vielfalt

Haben Sie vor einem Jahr schon regelmäßig Trainings oder Workshops online durchgeführt? Viele Learning Professionals¹² taten sich noch bis vor kurzem schwer, überhaupt ein Meeting in einem WebConferencing System durchzuführen. Unterdessen ist dies kein Thema mehr. Es geht nicht mehr darum, ob man ein Meeting, ein Training oder ein Workshop virtuell durchführt, sondern wie die methodisch-didaktische Gestaltung dafür aussieht. Ich werde meinen Kurstag zu „WebConferencing“ an der Pädagogischen Hochschule Luzern komplett neu konzipieren müssen. Es wird ein Methodentag werden, an dem wir uns damit befassen, welche methodisch-didaktischen Ziele wir erreichen wollen und welche Möglichkeiten und Tools dafür zur Verfügung stehen. Und dann geht es darum, in Selbstanwendung die verschiedenen Varianten durchzuspielen und gemeinsam zu reflektieren.

Ein kleine Liste (beyond Zoom und Teams):

Remo (<https://remo.co>), Wonder (vormals Yotribe: www.wonder.me), Veertly (www.veertly.com), Venueless (<https://venueless.org>), Hopin (<https://hopin.to>), Sococo (<https://www.sococo.com>).

Virtuelle Kollaborations-Boards

Padlet (www.padlet.com), Miro (www.miro.com), Mural (www.mural.co), Oncoo (www.oncoo.de), Klaxoon (www.klaxoon.com), Webjets (www.webjets.io), Ideafly (www.ideafly.com), Stormboard (www.stormboard.com) und

Milanote (www.milanote.com), Conceptboard (www.conceptboard.com).

Umfragetools

Mentimeter (www.mentimeter.com), Slido (www.sli.do), Kahoot (www.kahoot.com), SurveyMonkey (www.surveymonkey.com).

Kollaborative Schreibumgebungen

Google Docs (www.docs.google.com), Etherpad (www.etherpad.org), OneNote (www.onenote.com).

FRAGE

Wie entwickeln Sie Ihre methodische Vielfalt im virtuellen Bereich? Wieviel Zeit investieren Sie in die methodische und didaktische Gestaltung von virtuellen Lern- und Arbeitssettings?

Ein Sprung in die Zukunft

Wo werden wir in fünf Jahren stehen? Die steile und schnelle Lernkurve der Learning Community in den letzten Monaten stimmt mich zuversichtlich. Ich möchte drei Bereiche ausführen, die in Zukunft wichtig sein werden:

Mindset

Die Einstellung zum Thema Lernen ist für mich ein erster Schlüsselfaktor. Es hat mich immer wieder erstaunt, dass einige Kolleg*innen, die in einem Lernumfeld arbeiten zwar ihren Job recht gut machen, Lernpläne organisieren, Teilnehmende verwalten, Reports zusammenstellen etc., aber am eigentlichen Lernprozess und an der kontinuierlichen Verbesserung desselben wenig Interesse und auch wenig Kenntnisse haben.

▲ Arbeiten mit Conceptboard im BarCamp CLC20 Hybrid (Nicola Peschke 2020).



▲ Impression aus dem BarCamp CLC20 Hybrid in Tübingen (Sven Semet 2020).

Der Wandel von Learning Management Systemen (LMS) zu Learning Experience Plattformen (LXP) hat bereits gezeigt, dass ein Umdenken stattgefunden hat¹³. Es geht nicht mehr um das „Management von Usern“, sondern um das Gestalten von nachhaltigen, inspirierenden Lernprozessen für Menschen, die sich weiterbilden und weiterentwickeln möchten.

Dies bedingt einen anderen Mindset bei Learning Professionals. Es geht nicht darum, zuerst ein Lernsystem einzuführen oder ein neues Tool zu kaufen, sondern um die eigene Einstellung zum Lernen (Wie lerne ich selber? Bin ich daran interessiert, andere in ihrem Lernprozess zu unterstützen?) und um die Gestaltung von Lernmöglichkeiten. Die Neugierde am Lernen steht im Vordergrund¹⁴ und die Förderung der Lernfreude. Das kann ich als Learning Professional nur, wenn ich selber neugierig bin und selber Freude am Lernen habe.

Skillset

Ein zweiter Schlüsselfaktor umfasst die Kompetenzen und Fähigkeiten, die ich als Learning Professional mit-

bringe. Dies umfasst sowohl digitale als auch analoge Kompetenzen¹⁵. Digitale methodisch-didaktische Fähigkeiten sind nicht mehr ein „nice to have-Kriterium“, sondern eine Voraussetzung dafür, dass ich als Learning Professional eine qualifizierte Stelle erhalte. Die Unterscheidung zwischen Trainer*in und E-Trainer*in wird genauso hinfällig wie die Unterscheidung zwischen „Learning“ und „E-Learning“. Das „E“ wird einfach gestrichen, wie es auch die eLearning Guild kürzlich tat¹⁶. Lernen ist hybrid und immer eine Verbindung von digital und analog.

Toolset

Ein dritter Schlüsselfaktor umfasst die technischen Kenntnisse. Künstliche Intelligenz wird die Art, wie wir lernen, komplett verändern¹⁷. So wie wir bereits in Autos von digitalen Assistenten während des Fahrens unterstützt werden, wird dies auch im Lernen der Fall sein. Es werden automatisch Inhalte kuratiert, Lernpfade angelegt, unsere Lernprozesse werden gemäß unseren Kenntnissen und Lerntempi gesteuert, Aufgaben werden zusammengestellt, ausgewertet und mit detail-

lierten Feedbacks versehen. Als Learning Professional muss ich die Konzepte und die Möglichkeiten solcher Systeme kennen und mit ihnen in eine Ko-Existenz treten. Dies bedingt ein Upskilling

Gibt es ein Zurück? Ich glaube nicht, dass jemand diese Frage mit «Ja» beantworten wird. Die Corona-Pandemie hat uns gezwungen, sehr schnell zu lernen und uns auf neue Lern- und Arbeitsszenarien einzustellen. Das ist in ganz vielen Fällen wirklich gut gelungen.

Ich wünsche Ihnen auf Ihrem Sprung in die Zukunft viel Erfolg und freue mich auf einen Dialog mit Ihnen auf den verschiedenen Kanälen.

Mit kollaborativen Grüßen

Daniel Stoller-Schai



INFO

Wo stehen wir 2025?

In fünf Jahren haben wir...

- Lernsysteme, die auf der Basis von Machine Learning alle Lernprozessschritte abdecken (Automatisierung von: Lerneinstufung, Lernpfade erstellen, Lerninhalte kuratieren, Lernaufgaben erstellen, Vernetzung anregen, Feedback geben, etc.).
- Learning Professionals, die gleichermaßen fit sind in Sachen Künstlicher Intelligenz und neuen Lerntheorien (Fokus auf Neugierde, Ermöglichungsdidaktik, Selbstlernkompetenz, Kollaboration, Reflexion etc.).
- Aus- und Weiterbildungs-Settings, die komplett hybrid sind: Wissensvermittlung online und Wissensvertiefung in Präsenz (vgl. Stoller-Schai 2020a).
- ein neues Verständnis von Lernen, das nicht mehr unterscheidet zwischen „Learning“ und „E-Learning“.

Quellen

- ¹ Vgl. <https://www.nytimes.com/2009/08/02/magazine/02FOB-onlanguage-t.html> (abgerufen 27. September 2020)
- ² VUCA: vgl. <https://www.vuca-welt.de/woher-kommt-vuca-2/> (abgerufen 20. September 2020)
- ³ CAS: Certificate of Advanced Studies
- ⁴ Vgl. https://www.adobe.com/ch_de/products/adobeconnect.html (abgerufen am 20.09.20)
- ⁵ Vgl. <https://home.qube.cc>
- ⁶ Vgl. www.tricat.net
- ⁷ Vgl. www.edtech-collider.ch
- ⁸ CLC20 steht für Corporate Learning Community 2020 und ist das Kürzel für alle BarCamps, die von der Corporate Learning Community 2020 durchgeführt wurden, vgl. www.colearn.de.
- ⁹ Aus einem Dialog mit Annette Maier auf LinkedIn am 26.09.20
- ¹⁰ Aus einem Dialog mit Matthias Langenbacher (TTS) auf LinkedIn am 25.09.20
- ¹¹ Vgl. <https://www.ihk.ch/das-grösste-schulzimmer-der-welt> und https://www.bzww.ch/berufe/schulbetrieb/infrastruktur/class_unlimited (abgerufen 22.09.20)
- ¹² Ich verwende hier den Begriff "Learning Professionals" für alle Fachpersonen aus dem Bereich «Learning & Development» (Lerndesigner*innen, Trainer*innen, Moderator*innen, Coaches etc.).
- ¹³ Vgl. Stoller-Schai 2020c.
- ¹⁴ Vgl. Simon Brown: The Curious Advantage. <https://curiousadvantage.com> (abgerufen 12.09.2020)
- ¹⁵ Vgl. Stoller-Schai 2020a.
- ¹⁶ Vgl. www.learningguild.com
- ¹⁷ Vgl. Stoller-Schai 2020b.

Literatur

- Arnold, Rolf; Schön, Michael (2019):** Ermöglichungsdidaktik. HEP Verlag
- Arnold, Rolf: Wie man lehrt, ohne zu belehren (2020):** 29 Regeln für eine kluge Lehre Das LENA-Modell. Carl-Auer Verlag.
- Berkun, Scott (2013):** The Year Without Pants: WordPress.com and the Future of Work. Jossey-Bass.
- Brown, Simon; Jones, Garrick; Ashcroft, Paul (2020):** The Curious Advantage. Lightning Source Inc.
- Buraw, Olaf-Axel (2019):** Schule digital - wie geht das?: Wie die digitale Revolution uns und die Schule verändert. Beltz.
- Friedrichsen, Wulf; Wersig, Mike (2020):** Digitale Kompetenz: Herausforderungen für Wissenschaft, Wirtschaft, Gesellschaft und Politik (Synapsen im digitalen Informations- und Kommunikationsnetzwerk). Springer.
- Heusinger, Monika (2020):** Lernprozesse digital unterstützen: Ein Methodenbuch für den Unterricht. Beltz.
- Hüther, Gerald; Heinrich, Marcell et al. (2020):** #Education For Future: Bildung für ein gelingendes Leben. Goldmann.
- Kerres, Michael: Mediendidaktik (2018):** Konzeption und Entwicklung digitaler Lernangebote. De Gruyter Studium.
- Krommer, Axel; Lindner, Martin Lindner, et al. (2019):** Routenplaner #digitale Bildung: Auf dem Weg zu zeitgemäßer Bildung. Eine Orientierungshilfe im digitalen Wandel. Booklink.
- Sarma, Sanjay; Yoquinto, Luke; Grasp (2020):** The Science Transforming How We Learn. Doubleday.
- Schäfer, Markus (2020):** Lehren und Lernen mit digitalen Medien und Technologien: Ein Lehrbuch für die Organisation der Lehre in der digitalen Welt. Verlag Barbara Budrich.
- Stoller-Schai, Daniel (2020a):** Digitales Lernen führt zu einer Renaissance des analogen Präsenzlernens. eLearning Journal. <https://www.elearning-journal.com/2020/02/12/stollerschai/>
- Stoller-Schai, Daniel (2020b):** Praxisersatz Künstliche Intelligenz - Wie lernen wir mit Maschinen? eLearning Journal. <https://www.elearning-journal.com/2020/05/14/praxisersatz-ki/>
- Stoller-Schai, Daniel (2020c):** Was machen wir mit „Learning Experience Platforms“? eLearning Journal. <https://www.elearning-journal.com/2020/08/12/was-machen-wir-mit-lexp/>
- Wolan, Michael: Next Generation Digital Transformation (2020):** 50 Prinzipien für erfolgreichen Unternehmenswandel im Zeitalter der Künstlichen Intelligenz. Springer.

KONTAKT

Daniel Stoller-Schai

Change Companion | Founder

Collaboration Design GmbH

daniel.stoller-schai
@collaboration-design.ch
www.collaboration-design.ch

