

## **Dokumentation des ganztägigen GMW-Workshops „Kommunikationsstrategien in der E-Learning Beratungspraxis“ (14.09.2009, 12:30-18:30 Uhr)**

**Moderation: Dr. Martina Mauch und Dipl.-Psych. Inken Riese**

Die Hochschulen haben zum Großteil die Potenziale von technologieunterstützter Lehre erkannt und befinden sich nach der Projektförderung zumeist in der Phase E-Learning in Form von Support Teams oder Kompetenzzentren zu verstetigen. Hier beschäftigte E-Learning Berater/innen sind bereits überzeugt, dass E-Learning bzw. Blended Learning die Qualität der Lehre verbessert. Dagegen stehen viele Lehrende der technologiegestützten Lehre skeptisch gegenüber und kommunizieren ihre Bedenken dagegen. Das Tagesgeschäft von E-Learning Berater/innen besteht daher in erster Linie in der Motivierung und Schulung von Lehrpersonal. Es gilt ihre Bedenken konstruktiv aufzunehmen und ihnen Wege aufzuzeigen, die neuen Technologien zu ihrem und zum Vorteil ihrer Studierenden zu nutzen; denn nur so kann die Nachhaltigkeit eines hochschulweiten E-Learnings gewährleistet werden. Dies braucht neben guten Argumenten geeignete Kommunikationsstrategien und Vorgehensweisen in Kontakt mit den Lehrenden.

In vielen Fällen arbeiten E-Learning Berater/innen stark auf sich selbst gestellt und haben wenig Austausch zu Kolleg/inn/en anderer Hochschulen. Dieser Workshop zeichnete sich durch gegenseitiges Vernetzen und aktives und kollaboratives Erarbeiten von Kommunikationsstrategien aus.

Vorteilhaft war, dass die internationalen Teilnehmer/innen des Workshops eine beratende Tätigkeit im Bereich E-Learning an einer Hochschule, z.B. in einem E-Learning Kompetenzzentrum ausüben. Durch die Kenntnis des Beratungsalltags konnten wir über Kommunikationsstrategien in den Dialog treten und die Arbeitspraxis gemeinsam reflektieren und evaluieren. Es ging neben förderlichen und hinderlichen Faktoren auch um konkrete Strategien und Vorgehensweisen, die E-Learning Berater/innen gewinnbringend für ihre Berufspraxis nutzen können, um Lehrende für die Nutzung von E-Learning zu gewinnen.

Der Gedanke des gegenseitigen Austausches und der Vernetzung in Sinn einer Community of Practice wurde durch eine Vorstellungsrunde in Form von Steckbriefen gefördert. Die Steckbriefe ermöglichen es - auch nach Abschluss des Workshops noch - leichter mit gleichgesinnten E-Learning Berater/inne/n im Kontakt zu bleiben.

Der erste Erfahrungsaustausch in Form einer Gruppenarbeit lieferte die Erkenntnis, dass die Mehrzahl der Teilnehmer/innen die gleichen Herausforderungen im Beruf zu bewältigen haben. Lehrende tragen vielfältige Bedenken gegenüber der technologiegestützten Lehre mit sich, z.B. befürchten sie, dass sie durch E-Learning ersetzt werden oder dass Studierende von ihren Lehrveranstaltungen fern bleiben. Der anfängliche Mehraufwand beim Einsatz von E-Learning schreckt zum Teil die Lehrenden ab. Teilweise fehlen ihnen wichtige Kompetenzen in den Bereichen Mediendidaktik, Technik und Urheberrecht. Demgegenüber finden sich auch auf Seiten der E-Learning Berater/innen Lücken z.B. in der Beratungskompetenz.

Die meisten Hochschulen weisen noch nicht die erforderlichen Strukturen auf, um technologiegestützte Lehre zu fördern. Beispielsweise gibt es kaum oder keine Anreize und kaum Anerkennung für die Lehrenden, wenn sie E-Learning einsetzen. Außerdem liefert ein projektfinanziertes E-Learning Team keine Nachhaltigkeit und somit falsche Signale aus der Hochschulleitung. Auch die Kommunikationswege und fehlende Öffentlichkeitsarbeit wurden als Hürden für E-Learning an der Hochschule benannt.

Neben den genannten hinderlichen Faktoren trugen die Teilnehmenden auch förderliche Strategien zur Einführung bzw. Umsetzung von E-Learning an Hochschulen zusammen. Es wurde deutlich, dass sich die Ergebnisse in drei Ebenen der Strategiebildung aufteilen lassen, die zu einem unterschiedlichen Ertrag und zu einem unterschiedlichen Aufwand für den Einsatz neuer Lernmedien kommen. Auf der individuellen- bzw. akteursbezogenen Ebene findet konkrete, praktische Hilfe von den E-Learning Berater/innen statt, beispielsweise Dateiupload oder Online-Tests, oder auch informelle Gespräche.

Unter der strategiebezogenen Ebene finden sich beispielsweise Qualifizierungen für die Lehrenden mit möglichem Abschluss oder sogenannte Leuchtturmprojekte. Viele förderliche Faktoren wurden auf Ebene der Hochschulstruktur genannt. Mit einer zentralen E-Learning Einrichtung und/oder einem Netzwerk von E-Learning Beauftragten an den Fachbereichen bzw. an den Fakultäten wurden gute Erfahrungen seitens der Teilnehmer/innen gemacht. Auch ist die Klärung von Rahmenbedingungen wie Deputatserleichterungen relevant und wichtig. Eine finanzielle Förderung von der Hochschule geknüpft an eine interne Ausschreibung von E-Learning Projekten wurde ebenfalls als förderliche Strategie angesehen.

Eine Mehrzahl an E-Learning Berater/innen fragte die Gruppe, wie man zu mehr Strukturbezug kommt. Zusammengetragen wurden folgende Vorschläge. Die Leistungsbemessung der Lehrenden sollte angepasst und das Selbstverständnis der Hochschule hinsichtlich der Lehre definiert werden. Hier stellte sich die Frage auf welcher Ebene das diskutiert bzw. entschieden wird. Wo kann der/die E-Learning Berater/in einwirken? Die Teilnehmer/innen finden dafür das Vernetzen innerhalb der Hochschule essentiell, auch um die Mikropolitik zu verstehen und entsprechende Wege zur Umsetzung von E-Learning zu suchen. Natürlich gilt es das Bewusstsein bei allen Beteiligten der Hochschule zu stärken, das E-Learning prinzipiell eine gute Sache ist. Bei dieser Nutzenargumentation ist zu beachten, dass diese stark von der Zielgruppe abhängt. Alle Teilnehmer/innen sind sich einig, dass eine solide inhaltliche Arbeit als Basis dient und ein Präsidiumsbeschluss in Bezug auf technologiegestützte Lehre weitere Türen öffnet.

Nach einer Kaffeepause wurde ein theoretischer Input zum Thema Widerstand gegeben, der die verschiedenen Formen, die Funktion und die verschiedenen Einflussfaktoren (anhand der aus der Organisationsberatung stammenden Veränderungsformel (Beckhard & Harris, 1987)) erläutert und so Ansatzpunkte zum konstruktiven Umgang aufgezeigt.

Im Gespräch mit den Teilnehmer/innen leiteten wir ab, was Widerstand für das Gespräch mit Lehrenden heißt. Generell ist es hilfreich durch Fragen die Unzufriedenheit, die Bedürfnisse und die Motive des/der Lehrenden zu ermitteln. Entsprechend kann die Nutzenargumentation des E-Learning Beraters angepasst werden, um Wege der E-Learning Nutzung für den Lehrenden aufzuzeigen.

Im weiteren Verlauf des Workshops gab es Gelegenheit die erarbeiteten Strategien und Ansatzpunkte in die Praxis umzusetzen. Mit einem deutlichen Bezug zum Arbeitsfeld der Beratung wurde ein Gespräch zwischen einem E-Learning Berater und einem Professor von zwei freiwilligen Teilnehmern simuliert. In diesem Rollenspiel ging es nicht darum, das perfekte Beratungsgespräch vorzuführen, sondern im Rahmen der künstlichen Situation mehr über die besondere Kommunikationssituation zu erfahren.

Nach einem kurzen Input zur Einwandbehandlung wurde ein zweites Rollenspiel mit zwei neuen freiwilligen Teilnehmern durchgeführt.

Der Schwerpunkt dieses Rollenspiels lag auf einer positiven Betrachtung von Einwänden des Lehrenden durch den E-Learning Berater. Denn Einwände geben dem/der Berater/in wertvolle Gelegenheiten mehr über den Lehrenden und seine Welt zu erfahren. Also sollten E-Learning Berater/innen alle Reflexe stoppen, Einwände als (unberechtigte) Kritik abzuwehren, sich zu verteidigen oder dem Lehrenden unbedingt beweisen zu wollen, dass er/sie mit seinem Einwand Unrecht hat! Es geht nicht darum, schnell zu einem „Abschluss“ zu kommen oder gar den/die Gesprächspartner/in irgendwie einzuwickeln, sondern darum, eine tragfähige Grundlage für die Zusammenarbeit zu schaffen. Das funktioniert nur, wenn allen Einwänden oder Bedenken Raum gegeben wird.

Die Auswertung beider Rollenspiele im Plenum, die stichpunktartig schriftlich dokumentiert wurde, fasste konkrete Anregungen und Stolpersteine aus diesen Gesprächssituationen zusammen und kann von den Teilnehmer/inne/n zur Reflexion und Optimierung ihrer eigenen Kommunikationssituation an der Hochschule genutzt werden.

Abschließend wurde jede/r Teilnehmer/in im Sinne der Nachhaltigkeit gefragt, was sie aus dem Workshop für ihre/seine Berufspraxis mitnimmt. Insbesondere wurde die Kommunikationsstrategie der Einwandbehandlung und das Erfragen von Bedürfnissen der Lehrenden genannt. Auch fanden die Teilnehmer/innen die Strukturierung des Workshops und dadurch die Strukturierung ihrer eigenen Gedanken hilfreich.

Zur Sicherung der Qualität des Workshops verteilten wir an die Teilnehmer/innen einen Evaluationsfragebogen, der von ihnen anonym ausgefüllt wurde. Diese abschließende Evaluation der Teilnehmer/innen fiel sehr positiv aus.

Alle Teilnehmer/innen erhielten im Anschluss an den Workshop eine Dokumentation in Form eines digitalen Fotoprotokolls zur persönlichen Nutzung.

### **Angaben zur Moderation:**

Dr. Martina Mauch

Als hochschulweite E-Learning Beraterin an der FH Potsdam ist Frau Dr. Mauch mit dem Berufsalltag bestens vertraut. Sie konnte bereits vielfältige Erfahrungen in der Kommunikation mit Lehrenden zur online-gestützten Lehre sammeln. Sie verfügt durch ihre Ausbildung als Dipl.-Medienberaterin, Dipl.-Psychologin und Kommunikationstrainerin über sehr gute soziale und kommunikative Kompetenzen sowie Moderationstechniken.

Dipl.-Psych. Inken Riese

Frau Riese absolvierte nach ihrem Psychologiestudium mit Schwerpunkt Arbeits- und Organisationspsychologie eine Ausbildung in Organisationsentwicklung. Durch ihre zehnjährige Berufstätigkeit in der Organisationsberatung verfügt sie über einen großen Erfahrungsschatz in der Moderation verschiedenster Gruppen. Die Besonderheiten von Hochschulen sind ihr aufgrund langjähriger Tätigkeit in ihrem ersten Beruf als Fremdsprachensekretärin, Studium und einem mehrjährigen Beratungsprojekt aus verschiedensten Blickwinkeln vertraut.