

Leitfaden für E-Learning im Unternehmen



mylearncoach.ch
Daniel Wendel
c/o CO2 Kommunikation
Adetswilerstrasse 45b
Seconda Posta Vecchia
8345 Adetswil-Zürich
043 540 40 47



Leitfaden

Einführung

Der Begriff „E-Learning“ ist in seiner ursprünglichen Form bereits seit Jahrzehnten vorhanden, doch gerade in den letzten Jahren ist hier ein neuer Trend entstanden. Noch immer stehen viele Unternehmen diesem Konzept jedoch kritisch gegenüber – beziehungsweise haben sich noch nicht tiefergehend über das Thema informiert. Das führt oftmals dazu, dass sowohl die Führungsebene als auch die Mitarbeiter nicht wirklich wissen, worauf sie sich einlassen und inwiefern Weiterbildungen tatsächlich von den Konzeptideen profitieren können. Dabei zeigten bereits ältere Studien aus den Jahren 2001 und 2002, dass E-Learning vor allem dann hervorragende Ergebnisse erzielt, wenn eine hohe Akzeptanz vorhanden ist. Oder anders ausgedrückt: Wenn sich die Mitarbeiter auf die Möglichkeiten des E-Learning einlassen, profitieren sie besonders stark von diesen.

In einer Studie der Ludwig-Maximilians-Universität München am Institut für Innovationsforschung, Technologiemanagement und Entrepreneurship wurde im Dezember 2001 sowie im Januar 2002 eine entsprechende Studie durchgeführt. Über 600 Mitarbeiter wurden in Bezug auf E-Learning befragt und die meisten der Befragten antworteten, dass sie von ihrem Arbeitgeber kaum oder gar nicht über die Möglichkeiten des E-Learnings aufgeklärt wurden. Auch in den Jahren und Jahrzehnten zuvor wurden ähnliche Studien durchgeführt und tatsächlich ist die Grundaussage immer wieder dieselbe: Fast alle Mitarbeiter eines Unternehmens befürworten den Einsatz von E-Learning und sind sich sicher, dass die neuen Konzepte in Zukunft gute Ergebnisse liefern werden – in der Gegenwart bevorzugen die meisten Teilnehmer jedoch noch die erprobten, traditionellen Lernmethoden.

Der Hauptgrund für diese Aussagen liegt darin, dass sich die Befragten in den aktuellen Lernmethoden „zu Hause fühlen“ und durch die Erfahrungen aus Schule und Arbeitsleben in diesen Bereichen besser informiert sind. Die meisten Informationen über E-Learning bekommen die Befragten jedoch aus dem Fernsehen oder dem Internet. Ist eine Weiterbildungsabteilung im Unternehmen vorhanden, so wird diese lediglich von einem Viertel der Befragten als Informationsquelle genutzt. Zwei Drittel aller Befragten geben sogar an, dass es im eigenen Unternehmen gar keine Möglichkeiten und Ansprechpartner gibt, die als Informationsquelle dienen könnten. Sie fühlen sich deshalb gar nicht im Stande, sich gezielt über E-Learning zu informieren und bezogen auf ihren Arbeitsalltag sehen sie nicht, wo die Vorteile im Vergleich zu den aktuellen Methoden zum Vermitteln von neuem Wissen liegen sollen.

Letztendlich ist also eine Mischung aus fehlender Akzeptanz und nicht vorhandenem Wissen der Grund, warum die meisten Mitarbeiter dem E-Learning eher skeptisch gegenüberstehen. Die beste und einfachste Methode, um die effizienten und nachweislich erfolgreichen Konzepte des digitalen Lernens auf den Arbeitsalltag zu übertragen ist also die Aufklärung. Der hier vorgestellte Leitfaden soll genau dies ermöglichen und die wichtigsten Fragen rund um das Thema „E-Learning“ in den folgenden Kapiteln klären.

Kapitel 1 – Was ist E-Learning eigentlich?

Computergestütztes Lernen wurde bereits Anfang der 1970er Jahre genutzt, als in den USA an einigen Universitäten die damals noch recht einfachen Computer zu Lernzwecken eingesetzt wurden. Als fester Begriff wird „E-Learning“ allerdings erst seit der Mitte der 1990er Jahre verwendet, als das Internet einen starken Aufschwung in den Haushalten der westlichen Zivilisation verzeichnete und damit auch der Zugang zu entsprechenden Lernprogrammen einfacher wurde. Trotzdem ist der Begriff „E-Learning“ nicht fest definiert, sodass heutzutage jeder eine eigene Vorstellung davon hat, was darunter zu verstehen ist.

Durch die revolutionäre Technologie des Internets wird E-Learning auch oft mit dem Online-Lernen gleichgesetzt, obwohl dies nicht unbedingt der Fall sein muss. Allerdings stimmt es, dass ein grosser Anteil der modernen E-Learning-Konzepte auch das Internet als Distributionsplattform verwenden. Schliesslich werden die verschiedenen Methoden mit Hilfe des Computers realisiert und immer neue Technologien sorgen dafür, dass die Bildungskonzepte schon lange nicht mehr nur in Bildungsanstalten genutzt werden müssen. Es ist also – ganz im Gegensatz zum Präsenzunterricht, bei dem ein Lehrer vor einer Gruppe Lernender steht oder sitzt – nicht nötig, dass sich alle teilnehmenden Personen in demselben Raum befinden oder den gleichen Zeitpunkt zur Nutzung der Angebote wählen. Stattdessen können die Lernangebote 24 Stunden am Tag, sieben Tage die Woche abgerufen werden. Ein Zugriff kann zum Beispiel am Arbeitsplatz oder in den eigenen vier Wänden erfolgen, was zu einer hohen Flexibilität führt.

Ausserdem bietet das Internet noch einen weiteren Vorteil: Es ist eine schnelle und unkomplizierte Kommunikation möglich. Emails, Foren und Chat-Räume sorgen dafür, dass Aufgaben mit anderen Kursteilnehmern zusammen bearbeitet, Informationen ausgetauscht oder Fragen gestellt werden können. In der Regel gibt es sogar einen „Tele-Tutor“, der die Rolle des Lehrers übernimmt und bei Unklarheiten oder Problemen mit Rat und Tat zur Seite steht.

Häufig wird auch zwischen „CBT“ (Computer Based Training) und „WBT“ (Web Based Training) unterschieden. Der erste Begriff stammt aus den 80er Jahren und meint Lernprogramme, die via CD oder DVD auf den Computer überspielt werden, während unter „WBT“ jede Form zum Fernlernen via Internet verstanden wird. Zwar gibt es auch heute noch CBT – zum Beispiel in Form von Vokabeltrainern oder ähnlichen Lernprogrammen – doch wird mittlerweile fast überall WBT eingesetzt. Letztendlich stellt E-Learning also die modernste Methode des Lehrens und Lernens dar und bietet nicht nur den Bildungsinstituten nahezu unbegrenzte Möglichkeiten, sondern stellt auch für die Kursteilnehmer ein flexibles Werkzeug dar. Allerdings müssen Veränderungen an den Bildungseinrichtungen stattfinden und immer neue Strategien zur Vermittlung von Wissen werden notwendig, um den optimalen Einsatz von modernen E-Learning-Konzepten im Unternehmen zu ermöglichen.

Kapitel 2 – Die E-Learning-Formen in der Übersicht

Es ist nicht einfach, die verschiedenen Formen und Möglichkeiten des E-Learnings voneinander zu trennen, denn in vielen Fällen gibt es kleine und grosse Überschneidungen. Ein Vorteil des E-Learnings ist nämlich, dass die vielen Methoden frei miteinander verknüpft werden können, jede Methode alleinstehend aber ebenfalls funktioniert. Einen wichtigen Begriff in diesem Zusammenhang stellt das „Blended Learning“ dar, welcher ein gemischtes Lernen bezeichnet. Hier werden Teile des virtuellen Lernens mit dem Präsenzlernen vermischt und eine hybride Lernmethode entsteht. Trotzdem wird im Folgenden versucht, eine Klassifizierung der unterschiedlichen Formen darzustellen, damit eine grobe Übersicht vorhanden ist.

Kapitel 2.1 – Web Based Training in verschiedenen Varianten

Dass unter WBT alle E-Learning-Programme verstanden werden, die via Internet erreichbar sind, wurde bereits erwähnt. Trotzdem gibt es hier vor allem drei Themengebiete, die in diesem Zusammenhang immer wieder vorkommen:

- Teleteaching
- Hypertext
- Tutorielle Lernprogramme

Hinter dem Begriff „Teleteaching“ versteckt sich die Methode des E-Learnings, die noch am ehesten an den traditionellen Präsenzunterricht erinnert. Hier werden oftmals Live-Streams von Vorträgen, Podiumsdiskussionen oder verschiedenen Präsentationen angeboten, aber auch aufgezeichnete Varianten von ehemaligen Live-Streams sind häufig in der Bibliothek der Anbieter beziehungsweise Unternehmen zu finden. Letzteres ermöglicht das sogenannte Just-in-Time Lernen, bei dem sich die Lernenden zu einem Zeitpunkt, der den eigenen Wünschen entspricht, die verschiedenen Vorträge ansehen können. Egal, ob am Arbeitsplatz, zuhause oder unterwegs (zum Beispiel im Zug), die verschiedenen Ressourcen und Videos stehen für die sofortige Nutzung zur Verfügung. Bei vielen Live-Varianten gibt es zudem nicht nur die Möglichkeit, den Vortrag live zu verfolgen, sondern auch mit Hilfe eines Forums oder eines Live-Chats direkte Fragen zu stellen, die der Vortragshalter direkt beantwortet.

Ein Hypertext ist am besten als virtuelles Buch zu verstehen, das jedoch nicht komplett durchgearbeitet werden muss. Es gibt also keinen linearen Lernpfad, dem die Lernenden folgen sollten. Stattdessen ist die Wahl der Themen gänzlich dem Nutzer überlassen, der nach dem Abschluss eines Themas die freie Wahl hat, welches Thema als nächstes angegangen werden soll. Ist ein Thema also schon bekannt oder hängt nicht mit dem Lernziel zusammen, so muss es niemals aufgerufen werden. Ausserdem sind Hypertexte trotz der Namensgebung nicht einfach nur Texte, sondern können auch Bilder, Videos, Animationen und Töne enthalten, die als audiovisuelle Unterstützung genutzt werden.

Ein tutorielles Lernprogramm übernimmt die Aufgabe, die sonst vom Lehrenden ausgeübt wird und bietet nicht nur eine Übersicht über sämtliche Themen, sondern führt den Nutzer Schritt für Schritt durch die verschiedenen Themen. Es gibt eine systematische Weitergabe der Lerninhalte, die durch verschiedene Aufgabenstellungen abgefragt werden. Moderne Programme analysieren die Antworten und Lösungswege für diese Aufstellungen und können dadurch individuelle Rückmeldungen an die Nutzer geben. So wird sichergestellt, dass ein Thema auch tatsächlich verstanden wurde, bevor das nächste Themengebiet angefangen wird. Neben linearen Systemen gibt es auch einige nichtlineare Varianten, die den Lernenden viel Freiraum bei der Wahl der Reihenfolge der Themen bieten.

Kapitel 2.2 – CBT als Nischenprodukt für spezielle Lerntätigkeiten

Während vor allem in den 1980er und 1990er Jahren Computer Based Training als damals neue Lernmethode in den privaten Haushalten Verwendung fand, ist diese Lernmethode seit einigen Jahren durch das Internet abgelöst worden. Trotzdem gibt es auch heute noch einige recht erfolgreiche CBTs, die vor allem im Bereich des „mechanischen“ Lernens angesiedelt sind. Darunter werden zum Beispiel Tätigkeiten wie Vokabeltraining verstanden, denn hier ist kein Trainer notwendig und auch die Fragen können in der Regel eindeutig beantwortet werden. Es soll also lediglich Faktenwissen vermittelt werden, ohne dass ein Wissenstransfer auf komplexere Aufgaben möglich und notwendig ist. Es handelt sich um reine Übungsprogramme, bei denen zunächst die Fakten vorgestellt und dann Aufgaben aneinandergereiht werden. Obwohl dies eher Nischenprogramme sind, können sie in ihrem Bereich auch heute noch beachtliche Erfolge erzielen.

Kapitel 2.3 – Theoretisches Wissen praktisch anwenden: Das Planspiel

Eine der erfolgreichsten Methoden des Lernens – egal in welcher Form – ist die Anwendung einer Simulation. Dabei handelt es sich um eine Möglichkeit, das theoretische Wissen in einer kontrollierten Situation einzusetzen. Diese Simulationen sind zwar oftmals von der Realität getrennt und bieten nur ein einfaches Bild einer komplexeren Situation, dienen jedoch dem Zweck der Festigung des Lehrstoffes erfolgreich. Auch komplexe Situationen können dank einer freien Kontrolle der Gegebenheiten erzeugt werden, was gerade für fortgeschrittenen Lernstoff sinnvoll ist. Oftmals als „Planspiel“ bezeichnet, entsteht so eine Simulation von Entscheidungsprozessen, die zum Beispiel in wirtschaftlichen Kreisläufen oder in einem Unternehmen selbst Anwendung finden können. Die Formen des Planspiels sind vielfältig und zeigen sich als einfaches Börsenspiel, als Flugsimulator oder sogar als Strategie-Spiel und Computer-Rollenspiel.

Kapitel 2.4 – Praktische Hilfssysteme mit Suchfunktionen

Hierbei handelt es sich um eines der einfachsten Systeme des E-Learnings. Datenbanken werden als reine Online-Hilfe konzipiert und dienen als Nachschlagewerk für die Nutzer. Sie treten in folgenden Formen auf:

- FAQ (Frequently Asked Questions – zu deutsch: häufig gefragte Fragen)
- Agenten
- Assistenten
- Online-Datenbank mit Suchfunktion

Die dort gelagerten Informationen sind in der heutigen Zeit bereits im Lernsystem integriert und dienen als wichtige Anlaufstelle für einfache Fragen zur Software oder dem System an sich. Aber auch komplexere Themen können so aufgeschlüsselt werden. Diese Online-Hilfen sind entweder direkt in das Programm integriert oder ausserhalb (zum Beispiel auf einer Webseite) gelagert.

Kapitel 2.5 – Autorensysteme in verschiedenen Varianten

Hinter dem Begriff „Autorensystem“ versteckt sich ein Entwicklungswerkzeug, das zum Konzipieren von digitalen Lernangeboten eingesetzt wird. Besonders grosse Unternehmen profitieren von diesen Systemen, da entsprechend qualifizierte Mitarbeiter selbst in der Lage sind, einfache Änderungen oder Updates vorzunehmen. Ändert sich zum Beispiel ein bestimmter Prozess regelmässig, so muss nicht jedes Mal eine komplett neue Konzeptionierung stattfinden. Stattdessen kann mit Hilfe des Autorensystems einfach ein Teil der Weiterbildungsmassnahme geändert werden. Das ist effektiv und kostengünstig.

Bei der Wahl des Autorensystems sollte darauf geachtet werden, dass auch hier viele unterschiedlich komplexe Varianten auf dem Markt zu finden sind. Einige bieten Editoren nur für bestimmte Teilbereiche des E-Learnings an, während andere alle Funktionen bietet. Bei Letzteren handelt es sich jedoch um recht komplexe (und teure) Software-Systeme, sodass sich ihr Einsatz nicht für jedes Unternehmen lohnt.

Kapitel 2.6 – Standardisierte Richtlinien für E-Learning Systeme

Ein häufig genanntes Problem von klassischen Präsenzunterricht-Systemen liegt darin, dass sie nur schwer so aufgebaut werden können, dass jeder Kurs die gleichen Inhalte und Schwerpunkte hat. Unterschiedliche Lehrmethoden, Persönlichkeiten und Ansprüche an den Lehrstoff sorgen dafür, dass selbst bei relativ strikten Richtlinien der Unterricht von verschiedenen Lehrern Unterschiede aufweist. Hierbei sind moderne E-Learning Konzepte klar im Vorteil. Jedoch müssen auch bei diesen Systemen vorab gewisse Richtlinien aufgestellt werden. Aus diesem Grund gibt es beziehungsweise gab es einige Gremien, die genau diese Aufgabe übernommen haben. Heutzutage gibt es einige wenige standardisierte Planbeispiele, die als allgemeingültig gelten.

Eines der bekanntesten Gremien war das Aviation Industry CBT Committee (AICC), das bis 2014 Richtlinien für die US-amerikanische Luftfahrtindustrie in Bezug auf E-Learning-Angebote ausgearbeitet hat. Dabei sollte sichergestellt werden, dass sämtliche Piloten der unterschiedlichen Luftfahrtunternehmen eine umfassende Ausbildung bekommen. Das durchdachte System hat aufgrund seiner klaren Richtlinien jedoch auch ausserhalb der Luftfahrtindustrie Beachtung bekommen und wird heutzutage immer noch in vielen Bereichen – vor allem im Computer Managed Instruction (CMI) Gebiet – eingesetzt. Auch SCORM (Shareable Content Object Reference Model) muss in diesem Zusammenhang genannt werden, denn hier handelt es sich um ein weiteres wichtiges Modell: Damit webbasierte E-Learning-Inhalte eine einfache Kommunikation und Austauschbarkeit zwischen Aufgaben, Lösungen, Statistiken und Ähnlichem bieten können, greifen viele Anbieter auf das SCORM Modell zurück.

Wer sich tiefergehend für E-Learning Systeme interessiert, der wird zudem irgendwann auf den Begriff „IMS Content Packaging“ stossen. Hierbei handelt es sich um eine bestimmte Spezifikation für ein Datenformat, welches das E-Learning beschreiben soll. Es wurde auf XML-Basis entwickelt und soll eine Vereinheitlichung von Lernmaterialien, die online genutzt werden, bieten. Der Hintergedanke bei diesem Standard ist, dass zwei verschiedene Anbieter gleichzeitig an einem System arbeiten können beziehungsweise ein Anbieter das System des Vorgängers übernimmt und mit eigenen Daten füllt.

Aber auch Lehrende haben so zum Beispiel die Möglichkeit, eigene Module oder Inhalte zu erstellen und auf mehreren E-Learning Systemen anzuwenden.

Kapitel 3 – Die Vor- und Nachteile des E-Learnings

Wie bereits im Vorfeld angedeutet, bietet der Einsatz moderner E-Learning-Konzepte viele Vorteile, die in Unternehmen vor allem in Form von Weiterbildungsmassnahmen eingesetzt werden können. Durch ihren Einsatz haben die Mitarbeiter einerseits die Möglichkeit, sich flexibel an den Lernstoff zu wagen, andererseits können sie gleichzeitig die eigene Arbeitszeit effizient gestalten und müssen nicht lange auf Seminare warten. Trotz dieser Vorteile, sollte das E-Learning jedoch nicht als Wundermittel angesehen werden, denn es bringt auch einige Schwierigkeiten und Nachteile mit sich.

Allen voran ist zunächst das Problem zu nennen, dass ausgebildete Mitarbeiter benötigt werden, die das neue Lernsystem bis ins kleinste Detail verstehen und als Ansprechpartner für die anderen Mitarbeiter dienen. Eine mangelnde Betreuung stellt nämlich ein grosses Defizit dar und reduziert nicht nur die potentielle Wirkung des E-Learnings, sondern erhöht zudem den Argwohn der Mitarbeiter gegenüber der neuen Lernmethode. Dadurch sinkt die Motivation, was sich wiederum negativ auf die Arbeitshaltung und die Produktivität auswirkt. In modernen Studien wird zudem die oftmals mangelnde Qualität der Lerninhalte angeprangert, ebenso die schlechten Möglichkeiten bei der Themenauswahl. Im Folgenden wurden die wichtigsten Vor- und Nachteile des E-Learnings zusammengefasst.

Kapitel 3.1 – Die Vorteile des E-Learning: Ein grosses Potential

Die grösste Stärke des E-Learnings wurde schon mehrfach erwähnt: Während der Präsenzunterricht erfordert, dass die Kursteilnehmer zu einer bestimmten Zeit an einem bestimmten Ort sein müssen, stellt das E-Learning diesbezüglich keinerlei Ansprüche. Die Lerninhalte sind 24 Stunden am Tag, sieben Tage die Woche abrufbar und abgesehen von einem Internetzugang und einem Gerät zum Aufrufen der Webseite oder der Software (zum Beispiel ein Laptop, Smartphone oder Tablet) werden in der Regel keine weiteren Materialien benötigt. So entsteht eine hohe Effizienz bei der Zeiteinteilung. Weitere Vorteile sind:

- Kontrolle
- Effizienz
- direkte und indirekte Interaktion
- Potential zur Kosteneinsparung
- hohe Skalierbarkeit

Mit dem Begriff „Kontrolle“ ist gemeint, dass sowohl Lernende als auch Lehrende mit Hilfe von automatisch erstellten Statistiken genau feststellen können, wie der Lernprozess verläuft und ob das Lernziel am Ende eines Moduls erreicht wurde. Auch die Interaktion ist komplex, denn moderne Chat-Programme, Foren und selbst E-Mails sorgen dafür, dass ein Anliegen innerhalb kürzester Zeit die betreffenden Personengruppen erreicht. Fragen werden schnell beantwortet, gemeinsame Ziele gesetzt und zudem entsteht ein soziales Gemeinschaftsgefühl, das dem analogen Unterricht ähnlich ist.

Zudem wird ein Umfeld kreiert, das Fehler zulässt und dadurch den sozialen Druck vom Lernenden nimmt: Im Präsenzunterricht sorgen vermeintlich „dumme Fragen“ oder falsche Antworten schnell dafür, dass das eigene Ansehen in der Gruppe sinkt, wodurch die Motivation ebenfalls reduziert wird. Bei einem Online-Kurs fällt diese soziale Komponente weg und wird ein Fehler gemacht, so weist das Programm einfach darauf hin.

Kapitel 3.1.1 Kosteneinsparung und hohe Skalierbarkeit

Vor allem für Unternehmen, aber auch für Bildungsinstitute und Lernende, stellt der Kostenfaktor einen wichtigen Punkt dar. Das E-Learning bringt den Vorteil mit sich, dass eine Vielzahl der im Präsenzunterricht anfallenden Kosten komplett wegfallen, zum Beispiel für die Anreise oder Unterbringung vor Ort. Zusatzmaterialien werden in der Regel nicht benötigt und auch Seminarleiter beziehungsweise Trainer, die den Stoff vermitteln und die ein Gehalt beziehen, werden ebenfalls unnötig. Auch verringert sich die Zeit, welche die Mitarbeiter nicht am Arbeitsplatz sind, stark. Zwar fallen Kosten für die Entwicklung und die Pflege der E-Learning Software an, mittelfristig betrachtet ist dies jedoch preiswerter als die klassischen Varianten.

Ein Unternehmen ist auf der Suche nach dem besten Kosten-Nutzen-Faktor und tatsächlich bietet hier das E-Learning einen enormen Vorteil: Während die Fixkosten für das Lehrpersonal und die Seminarräume wegfallen, können gleichzeitig mit einem geringen Personalaufwand wesentlich mehr Mitarbeiter erreicht werden – und zwar an den verschiedensten Orten. Es ist also nicht nötig, dass sich die Mitarbeiter in der gleichen Filiale oder dem gar dem gleichen Land befinden.

Kapitel 3.1.2 – Motivierende Lernkonzepte als Schlüssel zum Erfolg

Wie jeder Lehrer nur zu gut weiss, ist die Motivation der Schüler beziehungsweise Kursteilnehmer nicht immer ein leichtes Unterfangen. Eintönige Vorträge, kaum Abwechslung und langweilige Darstellungen sorgen dafür, dass der Präsenzunterricht eher einschläfernd als lehrend wirkt. Das E-Learning bietet hingegen wesentlich mehr Möglichkeiten bei der Wahl und dem Einsatz von verschiedenen Medien. Der Wechsel von einem ansprechend gestalteten Text zu einer kurzen Audio- oder Videosequenz ist dabei oftmals nur einen Klick entfernt. Auch ein Wechsel der Lehr- beziehungsweise Lernmethode ist bei einem modernen E-Learning System wesentlich einfacher als im Präsenzunterricht, was ebenfalls die Motivation erhöht und repetitive Aufgaben verhindert. Natürlich ist dies in der Theorie in jeder Unterrichtsform möglich, wird durch moderne Technologien jedoch im E-Learning-Konzept wesentlich einfacher umgesetzt.

Ein weiterer, häufig unterschätzter Punkt ist in der technischen Affinität der heutigen Zeit zu finden. Viele Menschen benutzen sowieso täglich das Internet in Form von sozialen Netzwerken und Chats, sodass hier ein besonderer Motivationseffekt entsteht, wenn sie ähnliche Varianten zur Weiterbildung einsetzen können.

3.1.3 – Lernerfolgskontrolle durch Standardisierungen

Gerade Bildungsinstitute und grosse Unternehmen haben beim Einsatz vom Präsenzunterricht das Problem, dass eine Vergleichbarkeit zwischen den verschiedenen Veranstaltungen einfach nicht gegeben ist. Selbst, wenn nur ein einziger Trainer eingesetzt wird, unterscheidet sich eine Veranstaltung von der nächsten: Unterschiedliche Fragen von den Teilnehmern setzen neue Schwerpunkte und verzerren einen vergleichbaren Erfolg. Sollten mehrere Lehrende zu einem Themengebiet eingesetzt werden, so gibt es direkt grosse Unterschiede. Dazu zählen zum Beispiel die Lehrtechniken in Form der Vermittlungsmethode, aber auch Schwerpunkte und der Umgang mit den Menschen variieren. Beim E-Learning hingegen gibt es den Vorteil, dass eine standardisierte Variante angeboten wird, wodurch jedem Teilnehmer genau dieselben Informationen auf genau die gleiche Art und Weise präsentiert werden. Das ist zum Beispiel während der Ausbildung sinnvoll, aber auch, wenn eine Weiterbildung einen bestimmten Prozess für ein Endprodukt benötigt.

Einen weiteren Pluspunkt sammelt das E-Learning durch eine einfache Kontrolle von Qualität und Lernerfolg (vergleichen Sie dazu Kapitel 9). Mit Hilfe von standardisierten Aufgaben und Tests wird direkt ermittelt, welche Erfolge von den Teilnehmern erzielt werden und wie gut das E-Learning System tatsächlich funktioniert. Dadurch ist eine umfassende Kontrolle gegeben, die einerseits den Lehrenden eine gute Übersicht bietet, andererseits aber auch für die Lernenden profitabel ist. Es wird direkt festgestellt, wo die Defizite vorhanden sind und welche Themen beziehungsweise Punkte wiederholt werden müssen. Gegebenenfalls wird festgestellt, dass ein bestimmter Themenschwerpunkt noch weiter ausgebaut werden muss, was bei einem E-Learning-System vergleichsweise schnell geht.

Kapitel 3.2 – Die Nachteile des E-Learnings: Noch immer ein Nischenprodukt?

Trotz der vielen Vorteile, hat der Einsatz von modernen E-Learning-Konzepten auch einige Schwächen. Vor allem beim Training von sozialen oder kommunikativen Fähigkeiten, sind hier klare Grenzen gesetzt. Wer also zum Beispiel lernen möchte, wie eine Präsentation gehalten werden soll oder wer die eigene Rhetorik verbessern möchte, der kann mit Online-Kursen einfach nicht dieselbe Erfahrung wie bei einem klassischen „Face-to-Face“ Training sammeln. Weitere Schwächen betreffen die Punkte:

- Motivation
- Soziale Effekte
- Individualität
- Technologie und Didaktik

Einer der vielleicht grössten Kritikpunkte ist darin begründet, dass das E-Learning tatsächlich einen hohen Grad an Eigenmotivation benötigt. Nicht alle Lernenden bringen diesen bereits mit und so kommt es immer wieder dazu, dass der Lernstoff zu langsam abgearbeitet wird. Ausserdem wird eine gewisse Selbstlernkompetenz vorausgesetzt, die es den Teilnehmern ermöglichen soll, die Lerninhalte bezüglich ihrer Wichtigkeit zu bewerten und die Lernprozesse selbst zu organisieren. Damit dies alles funktioniert, bieten einige Unternehmen zunächst einen Kurs zur Bewusstseinsänderung an, durch die die Denkweise der Mitarbeiter geschult und geändert werden soll.

Der „Social Effect“ entfällt bei einem Online-Kurs fast vollkommen, da die Kommunikation – wenn überhaupt – ebenfalls online über Chats, E-Mails oder Foren stattfindet. Während im Präsenzunterricht in der Kaffeepause ein gemeinsames Kennenlernen im informellen Rahmen stattfindet, ist dies beim E-Learning nur schwer möglich. In Kombination mit einer schlechten Qualität der angebotenen Kurse und der fehlenden Interaktion gibt es bei Lernenden, die zuvor noch keine E-Learning-Kurse besucht haben, eine Abbrecher-Quote von circa 80 Prozent. Ist die Software jedoch komplex, von guter Qualität und bietet eine hervorragende Anpassung an die individuellen Bedürfnisse der Teilnehmer, so reduziert sich diese Quote stark. Es gilt also: Ein gut durchdachtes Konzept in Zusammenhang mit einer entsprechend hochwertigen Umsetzung ist Pflicht!

Kapitel 4 – Einsatzmöglichkeiten im Unternehmen: Was kann E-Learning eigentlich?

Es wird nicht selten unterschätzt, in welchen Situationen E-Learning erfolgreich eingesetzt werden kann. Dabei sind die Einsatzmöglichkeiten breit gefächert und können für verschiedene Situationen angepasst werden. Gerade im IT-Bereich ist das E-Learning – aufgrund der gemeinsamen Nutzung von modernen Technologien – bereits stark etabliert und stellt eine sinnvolle Bereicherung dar. Unternehmen jeder Grösse setzen das E-Learning zudem auch in folgenden Punkten ein:

- Lernmanagement
- Produkt- und Kundenschulungen
- Sicherheit und Prävention
- gezielte Entwicklung des Personals

In der einen oder anderen Form bieten die E-Learning Systeme also eine Variante der Weiterbildung. Die verschiedenen Möglichkeiten unterscheiden sich dabei jedoch vor allem in der Zielgruppe sowie im Inhalt.

Kapitel 4.1 – Lernmanagement durch moderne Systeme

Lernmanagementsysteme (LMS) sind für den E-Learning Bereich essentiell und sollen dafür sorgen, dass die Lernmaterialien optimal gelagert und effizient verwaltet werden. Dies betrifft zum Beispiel Unterlagen, die für Mitarbeiter oder Kunden gespeichert wurden. Aber auch die Nutzerdaten selbst müssen an einem Ort möglichst übersichtlich und für die Administratoren schnell auffindbar gelagert werden. Diese Systeme dienen jedoch nicht nur der Bereitstellung und Organisation der Lernvorgänge beziehungsweise -inhalte, sondern ermöglichen eine bessere Kommunikation zwischen den Lernenden und Lehrenden. Viele Begriffe wie „Learning Management System“ (LMS), „Content Management System“ (CMS) oder „Learning Content Management System“ (LCMS) gehören bereits zum Alltag in den Unternehmen und werden übergreifend eingesetzt. Hier verschwimmen die Grenzen zwischen den verschiedenen Lernmanagementsystemen.

Letztendlich dienen die modernen Systeme also nicht nur dem E-Learning, sondern profitieren auch von diesem. Die richtige Nutzung solcher LMS muss ebenfalls erst einmal erlernt werden, wofür sich der Einsatz eines E-Learning-Konzepts rentiert. Schliesslich sind einige dieser LMS komplex und kompliziert, sodass nur ausgebildetes Personal damit umgehen kann. Das wiederum bringt eine bessere Planbarkeit der Systeme durch den richtigen Umgang mit und wirkt sich in Form von Motivation oder konsequenteren Risikomanagements aus.

Kapitel 4.2 – Kunden- und Produktschulungen

Ein Problem, das kleine, mittelständische und grosse gleichermassen Unternehmen betrifft, ist bei der Schulung der Kunden zu finden. Wird ein neues Produkt oder eine neue Leistung auf den Markt gebracht, so muss dafür nicht nur Werbung gemacht werden, sondern der Kunde muss zuerst einmal genau verstehen, was er da eigentlich kaufen kann. Eine verständliche Kundens Schulung sorgt jedoch nicht nur dafür, dass der Kunde sich für das jeweilige Produkt entscheidet, sondern stärkt auch die Kundenbindung selbst und erhöht die Zufriedenheit auf beiden Seiten. Viele Kunden wissen eine verständliche Kommunikation zu schätzen und nutzen solche Leistungen gerne. Schwierig wird das Ganze jedoch, wenn die Schulung an sich aufgrund des Themas eher trocken ausfällt. Wird das Produkt dann in einem langweiligen Vortrag oder einer Verkaufspräsentation vorgestellt, so wirkt sich dies eher negativ auf die Kauflust der Kunden aus. Hier helfen moderne E-Learning Konzepte weiter, die mit kreativen Ideen, innovativer Technik und motivierenden Ansätzen punkten.

Die Vorteile des E-Learnings bei der Kundens Schulung liegen also klar auf der Hand: Ein Thema wird einerseits lockerer und vielleicht sogar auf spielerische Art und Weise vorgestellt und weckt dadurch das Interesse des Kunden. Ausserdem versteht der Kunde genau, was die Produkte und Leistungen eigentlich beinhalten und welche Qualität er erwirbt, was seine Gesamtzufriedenheit erhöht und die Kauflust steigen lässt. Ausserdem gilt: Ein Kunde, der gut geschult wurde, wird sich nicht nur für das passende Produkt entscheiden, sondern die Produkte auch weiterempfehlen und so weitere Kunden anlocken. Letztendlich benötigt eine gute Kundens Schulung eine Mischung aus Unterhaltung und reiner Informationsweitergabe. Dabei sollte eine optimale Balance gefunden werden, da zu viel Unterhaltung vom Produkt selbst ablenkt, während zu viele Informationen auf einmal nicht im Gedächtnis bleiben.

Viele grosse Unternehmen setzen aus diesem Grund auf sogenannte Corporate Massive Open Online Courses (COOCs), bei denen sich Kunden über ein E-Learning-System Zugang zu entsprechenden Informationen beschaffen können. Diese Angebote können zum Beispiel auf der Webseite des Unternehmens zu finden sein und klären ausführlich in verschiedenen Formen über die Produkte auf.

Kapitel 4.3 – Prävention und Sicherheit

Gerade in der heutigen Zeit ist Sicherheit im IT-Bereich ein immer wichtiger werdender Zweig von Unternehmen. Grosse Firmen müssen sich bereits täglich mit Hackerangriffen beschäftigen und die IT-Abteilungen sind ständig auf der Suche nach Fehlern und Lücken im Programmcode. Doch selbst die beste Firewall funktioniert nur dann, wenn die Mitarbeiter selbst wissen, welche Fehler sie nicht begehen dürfen. Am besten lässt sich dies mit einer Sicherheitstür vergleichen: Sie funktioniert nur dann, wenn sie jedes Mal geschlossen wird und die Mitarbeiter den Sicherheitscode nicht weitergeben. Der sichere Umgang mit der Technologie der heutigen Zeit muss ebenfalls geübt werden, damit die Sicherheit des hauseigenen Netzwerks nicht kompromittiert wird. Wenn ein Fehler erst einmal passiert ist, so bringt dies kleine und grosse Probleme mit sich, weshalb präventive Massnahmen eingesetzt werden müssen, damit Fehler gar nicht erst passieren.

Für eine solche Prävention bieten sich E-Learning-Systeme perfekt an, da sie direkt am jeweiligen Computer durchgeführt werden können und dadurch die Mitarbeiter am vertrauten Arbeitsplatz sehen, welche Fehler sie vermeiden müssen. Die gezielten Schulungen und Sensibilisierungen müssen in der Regel immer wieder wiederholt werden, damit sich das Verhalten der Mitarbeiter auch tatsächlich ändert. Hilfreich ist es übrigens, wenn regelmässig eine Analyse der Schulungssysteme durchgeführt wird, da sich Sicherheitssysteme mit der Zeit verändern und damit solche E-Learning-Kurse nach einiger Zeit obsolet werden. Sobald neue Sicherheitsrisiken erkannt wurden, sollten diese in das Lernsystem eingespeist werden, damit die Mitarbeiter diese Lücken ebenfalls kennen und neue Fehler vermeiden.

Kapitel 4.4 – Personalentwicklung im Unternehmen

Hinter dem Begriff „Personalentwicklung“ (PE) versteckt sich letztendlich alles, was mit dem Bereich der Aus- und Weiterbildung zusammenhängt und das Personal eines Unternehmens betrifft. Neue Prozesse, Produkte oder Präventionsmassnahmen zählen als Teilbereich der Personalentwicklung. Allerdings verfolgt die Personalentwicklung auch noch andere Ziele, wie die folgenden Beispiele zeigen:

- Entwicklung von benötigtem Fachpersonal und Spezialisten
- Aufdeckung von potentiellen Fehlbesetzungen
- Vermittlung von verschiedenen Schlüsselqualifikationen
- Verbesserung der Zufriedenheit der Mitarbeiter
- Anpassungen an neue Technologien und Methoden
- Förderung von Nachwuchs und Führungspersonal

Es stecken aus der Sicht des Unternehmens also viele Gründe hinter der Förderung und Entwicklung des Personals. Moderne E-Learning-Konzepte sind für viele dieser Bereiche geeignet und bieten die Möglichkeit, sogar individuell auf das Personal einzugehen.

Auch aus Sicht der Mitarbeiter ist es sinnvoll, sich auf möglichst umfassende Weiterbildungsmaßnahmen einzulassen und sich mit den E-Learning-Systemen zu befassen. So können die Mitarbeiter die persönlichen Qualifikationen aufrechterhalten beziehungsweise verbessern und sich für neue Aufgaben und Berufszweige bewerben. Ein gut ausgebildeter Mitarbeiter hat nicht nur die Chance auf einen Karriereaufstieg, sondern wird im Falle einer Personalkürzung eher im Betrieb gehalten. Wird er trotzdem gekündigt, so hat er dank seiner umfangreichen Weiterbildungen auf dem Arbeitsmarkt einen wesentlich besseren Stand als Kollegen ohne dieses Wissen. Auch eine Verbesserung des Einkommens fusst letztendlich auf der Bereitschaft, das persönliche Fachwissen aufzufrischen beziehungsweise zu erweitern.

Kapitel 4.5 – Business TV in der modernen Fernsehlandschaft

Eine recht spezielle Form des E-Learnings stellt das Business TV (BTV) dar. Bereits seit Jahrzehnten in den USA beliebt, hat sich dieser Trend in den letzten Jahren auch nach Europa durchgesetzt und einige der grossen Firmen nutzen es bereits erfolgreich. Besonders Autohersteller wie Mercedes-Benz, Audi oder Landrover setzen auf diese Methode der Werbung, die jedoch auch gleichzeitig als Kunden- oder Mitarbeiterschulung Verwendung findet. Im betriebsinternen Bereich wird der eigene TV-Kanal genutzt, um die Mitarbeiter möglichst schnell über Neuigkeiten zu informieren, motivierende Worte zu finden oder eine Schulung zu einem bestimmten Thema durchzuführen. Als E-Learning-System ist BTV besonders effektiv, da zur gleichen Zeit viele Mitarbeiter dieselben Inhalte hören und sehen können. Ein weiterer Vorteil dieser Methode ist, dass ein gemeinsames Lernen einen hohen Wirkungsgrad besitzt und dadurch die Schulung erfolgreicher sein kann als einige andere Methoden.

Während einige grosse Unternehmen BTV mit Hilfe eines Satelliten an die Mitarbeiter und (potentiellen) Kunden bringt, setzen mittelgrosse und kleine Unternehmen vermehrt auf das Internet. Auch hier können gleichzeitig viele Personen erreicht werden und der Einsatz des World Wide Webs ist wesentlich preisgünstiger. Egal, auf welche Art und Weise eine Sendung die Haushalte beziehungsweise Arbeitsplätze erreicht, auch hier spielt natürlich immer die Qualität der Beiträge eine wichtige Rolle. Dabei ist eine Mischung aus vorgefertigten Beiträgen und Live-Inhalten gerne gesehen und bringt zusätzliches Potential für den Einsatz moderner E-Learning Konzepte mit sich.

Kapitel 5 – Die richtigen Voraussetzungen schaffen

Es ist wichtig, dass die Voraussetzungen so optimal wie möglich angepasst werden, damit die Mitarbeiter beziehungsweise Kursteilnehmer auch tatsächlich motiviert bei der Sache bleiben. Wer die Motivation verliert, der wird nicht nur die Lerninhalte schwerer im Gedächtnis behalten, sondern sich auch bald vom Kurs abwenden und diesen abbrechen. Es gibt also einige Voraussetzungen, die vom Anbieter des Kurses geschaffen werden können, ebenso wie es auch einige Voraussetzungen gibt, die vom Kursteilnehmer beachtet werden sollten.

Je besser diese verschiedenen Punkte umgesetzt werden, desto erfolgreicher ist der Einsatz der E-Learning-Konzepte. Die wichtigsten Voraussetzungen sind im Folgenden zusammengefasst.

Kapitel 5.1 – Optimale technische Voraussetzungen ermöglichen

Natürlich gibt es kein simples Konzept für die Wahl der passenden Hard- und Software für bestimmte E-Learning-Konzepte. Stattdessen müssen solche Entscheidungen zwangsläufig von den Gegebenheiten abhängig gemacht werden. Trotzdem gibt es einige Richtlinien, an die sich die Anbieter der E-Learning-Kurse halten können und sollten – und die zum Beispiel die konventionellen Technologien der Informations- und Kommunikationsbereiche betrifft. Dazu zählen zum Beispiel sogenannte asynchrone Diskussionsforen, die ein Speichern der Fragen und Diskussionen ermöglichen. Dies bietet den Vorteil, dass Lernende und Lehrende auch nach Jahren noch Zugriff auf diese Beiträge haben und sie jederzeit einsehen und beantworten können. Der Begriff „asynchron“ bezieht sich darauf, dass die Teilnehmer nicht zur selben Zeit an demselben Ort sein müssen – sie müssen also nicht „synchron“ sein. Weitere Beispiele dafür sind klassische elektronische Mailsysteme, die zwar eine schnelle Kommunikation ermöglichen, jedoch auch ein Speichern, Ergänzen und Weiterleiten zu jedem Zeitpunkt. In dieselbe Kategorie fallen auch Hypertexte und Datenbanken.

Unter „synchronen Medien“ hingegen werden zum Beispiel Online-Chats verstanden, in denen die Teilnehmer zur gleichen Zeit online sein müssen, damit eine Kommunikation stattfindet. Gleiches gilt auch für Videokonferenzsysteme oder klassische Whiteboards. Bei Letzteren handelt es sich um eine weisse Tafel, die auf dem verwendeten Gerät (Laptop, Tablet, Smartphone, etc.) erscheint und es den Teilnehmern ermöglicht, die verschiedenen Medien zu sehen, die der Tutor beziehungsweise Kursleiter dort hineingibt. Ausserdem bieten die Whiteboards den Teilnehmern die Möglichkeit, Texte, Grafiken oder sogar Videos untereinander zu tauschen, diese zeitgleich zu bearbeiten und später als Gruppe zu präsentieren.

Aus der Sicht der Unternehmen und Bildungsinstitute müssen zudem vorab die Fragen beantwortet werden, ob eine Nutzung von Internet oder Intranet gewünscht wird. Nur, wenn sämtliche Teilnehmer Zugriff darauf haben, kann ein Online-Kurs auch tatsächlich erfolgreich durchgeführt werden. Auch Fragen des Datenschutzes sind heutzutage wichtiger denn je: Sollen sich die Teilnehmer mit ihrem Echtnamen anmelden und welche weiteren Informationen sind wichtig beziehungsweise sollten dem Lehrpersonal oder den Teilnehmern öffentlich zugänglich sein?

Kapitel 5.2 Voraussetzungen bei Trainern, Zielgruppe und Unternehmensleitung

Potentielle Dozenten, Kursleiter und Tutoren benötigen vorab entsprechende Qualifikationen im Umgang mit dem E-Learning-System. Moderne Ausbildungen (zum Beispiel zum Tele-Tutor) sind bereits ein erster Schritt in diese Richtung. Dabei ist es nicht nur wichtig, dass die Trainer mit dem System selbst umfassend umgehen können, sondern auch die verschiedenen Möglichkeiten der Kommunikation sind essentiell.

Die Voraussetzungen der Zielgruppe betreffen zum Beispiel die notwendige Technologie, denn nur, wer Laptop, Tablet oder Smartphone besitzt und damit auch umgehen kann, wird die Lerninhalte überhaupt aufrufen können. Ausserdem spielen die persönlichen Fähigkeiten (Selbstmotivation, Eigenverantwortung, etc.) eine wichtige Rolle.

Oftmals unterschätzen Unternehmen die Signalstärke und die Wichtigkeit der Firmenleitung in Verbindung mit dem E-Learning: Sie müssen offen das Vorhaben unterstützen und tatsächliche Veränderungen anpeilen. Nur so wird ein Signal an die Mitarbeiter gesendet, dass alle an einem Strang ziehen und die neuen Lernmethoden essentiell für eine produktive Arbeit im Betrieb sind. Letztendlich handelt es sich hier eher um eine kulturelle Komponente, die zur Personalentwicklung beiträgt und das Denken der Mitarbeiter verändern kann.

Kapitel 5.3 – Tutor für E-Learning Kurse: Lohnt sich der Einsatz?

Eine weitere Frage, die sich ein Unternehmen vor dem Einsatz eines E-Learning Systems stellen muss, ist die Frage nach einem Tutor. Gerade bei komplexeren Lernsystemen ist ein solcher Trainer sinnvoll, da sonst nicht jede Funktion sofort klar wird. Ausserdem haben Mitarbeiter in der Regel unterschiedliche Erfahrungen mit Computern und Internet gemacht. So nutzen einige Mitarbeiter den Computer auch häufig im privaten Umfeld und kennen sich mit vielen ähnlichen Programmen bereits bestens aus, während andere Mitarbeiter den Computer nur für E-Mails, Schreibprogramme und soziale Netzwerke nutzen. Während ein Teil der Belegschaft also das Lernprogramm sofort versteht, benötigt ein anderer Teil zusätzliche Hilfe.

Diese Tutoren werden als „Tele-Tutor“ bezeichnet, aber auch Begriffe wie „E-Coaches“ oder „Online-Tutoren“ sind immer wieder zu finden. Letztendlich versteckt sich hinter dieser Bezeichnung eine Qualifikation, die es ermöglicht, als E-Learning-Manager dem Unternehmen bei der Umsetzung eines E-Learning-Programms zur Seite zu stehen und die Einführung zu leiten. Während bei einfachen Varianten solche Hilfe oft nicht nötig ist, ist der Erfolg von komplexeren Systemen stark davon abhängig.

Kapitel 6 – Die häufigsten Fehler beim Einsatz von E-Learning vermeiden

Selbst die beste Vorbereitung und das Schaffen von optimalen Startbedingungen können nicht garantieren, dass Prozesse komplett fehlerfrei ablaufen werden. Gerade, wenn Veränderungsprozesse in einer Organisation durchgeführt werden, gibt es während der Übergangszeit immer wieder Phasen, in denen nicht alles so läuft wie geplant. Hinzu kommen Ängste und Konflikte bei den Mitarbeitern bezüglich der Neuerungen, wodurch Widerstände, aber auch Übermotivation entstehen können. So treffen oftmals mehrere Meinungen innerhalb des Unternehmens aufeinander und Blockaden entstehen – was aber vollkommen normal ist. Trotzdem ist es möglich, mit einer durchdachten Vorgehensweise einen Grossteil dieser Probleme zu umgehen.

Grundsätzlich können drei Teilbereiche festgehalten werden, die das (teilweise) Scheitern von pilothaften E-Learning Konzepten nach sich ziehen können. Dazu zählen:

- fehlende Transparenz in der Organisation
- schlechte Einbindung der Mitarbeiter
- Druck von der Führungsebene

Jedes Unternehmen, das sich in diesen Bereichen verbessert, wird bereits vor dem Beginn der neuen Phase eine Vielzahl der Fehler vermeiden und Ängste, Stress sowie mentale Blockaden reduzieren.

Kapitel 6.1 – Fehlende Transparenz in der Organisation

Die menschliche Psyche steht Veränderungen und Neuerungen grundsätzlich erst einmal skeptisch gegenüber. Gleichzeitig wird Neues jedoch auch als faszinierend angesehen und möchte (vorsichtig) erforscht oder erlebt werden. Dadurch entsteht im Unternehmen ein Problem mit Pilotprojekten aus dem Bereich des E-Learnings: Jedes Unternehmen möchte natürlich zunächst einmal überprüfen, ob die Ergebnisse stimmen und ob sich ein unternehmensweites Vorgehen in dieser Form überhaupt lohnt. So werden diese Pilotprojekte eben nicht in der gesamten Struktur des Betriebs eingesetzt, sondern erhalten einen Sonderstatus – was allerdings in anderen Abteilungen für Neid sorgen kann. Hier hilft letztendlich nur eine hohe Transparenz bei der Auswahl der Abteilungen sowie beim gesamten Projekt.

Ein weiterer Punkt betrifft die Bereitschaft der Belegschaft, die unternehmensinternen Veränderungen überhaupt durchzuführen. Gerade Pilotprojekte können problematisch sein, da hier manchmal fälschlicherweise ein künstlicher Mikrokosmos geschaffen werden muss – was zusätzlich Arbeit bedeutet und nicht immer mit der Realität vergleichbare Ergebnisse liefert. Stattdessen sollte das E-Learning auf eine reale Projektphase angewendet werden. Die so gesammelten Erfahrungen können dann nach dem Ende des Projekts authentischer ausgewertet und später auf das gesamte Unternehmen übertragen werden.

Kapitel 6.2 – Schlechte Einbindung der Mitarbeiter

Ein klassischer Fehler liegt darin, dass die Mitarbeiter nur teilweise oder sogar gar nicht einbezogen werden. Dadurch fühlen sie sich vernachlässigt und reagieren entweder mit einer unmotivierten Gleichgültigkeit oder entwickeln sogar einen mentalen Widerstand, der sich in der Arbeitshaltung widerspiegelt. Damit ist bereits der Start der Weiterbildung kompromittiert und selbst das beste System mit der optimalen Vorbereitung wird keine guten Ergebnisse erzielen können. Viele Mitarbeiter warten einfach die Weiterbildungsphase und beobachten, inwiefern die neuen Veränderungen das Arbeitsleben tatsächlich beeinflussen. Der eigentlich positive Effekt des E-Learnings verpufft komplett.

Aus diesem Grund ist es immer sinnvoll, wenn die für das Unternehmen entwickelten Strategien für das E-Learning nicht nur hierarchieübergreifend konzipiert werden, sondern auch sämtliche Bereiche mit einbeziehen. Haben die Mitarbeiter nämlich das Gefühl, sich selbst einbringen zu können, so identifizieren sie sich später mit dem E-Learning-Konzept, was wiederum die Motivation und den Lerneffekt erhöht.

Kapitel 6.3 – Druck von der Führungsebene

Obwohl sich die Mitarbeiter nach Möglichkeit bei der Konzeptionierung der Strategien mit einbringen sollen, wird der Grossteil auf der Managementebene entwickelt – was auch vollkommen legitim und wichtig ist. Schliesslich werden sämtliche (langfristige) Veränderungen an der Unternehmensstruktur auch vom Management getroffen und getragen. Das Problem ist jedoch, dass die meisten dieser Entscheidungen hinter verschlossenen Türen getroffen werden, was gerade in der frühen Planungsphase einen Fehler darstellt. So fühlen sich nicht nur die einzelnen Bereichsleiter ausgeschlossen, sondern es wird auch ein Grossteil des vorhandenen Wissens ignoriert. Schliesslich wissen die Leiter einer Abteilung am besten, wie es in ihrem Bereich aussieht.

Oftmals entstehen tatsächlich praxisferne und damit unnütze E-Learning Programme, die für den alltäglichen Einsatz einfach nicht tauglich sind. Jeder gute Manager weiss, dass zwischen den theoretischen Konzepten und der praktischen Durchführung Welten liegen können. Um hier einen sinnvollen Mittelweg zu finden, sollten die Bereichsleiter oder sogar die Mitarbeiter befragt werden. Nur eine hierarchieübergreifende Lösung ist langfristig auch wirklich effektiv.

Kapitel 7 – So wird eine E-Learning Strategie entwickelt

Ein integraler Bestandteil der Konzeptionierung von E-Learning-Strategien ist das Vorhandensein einer ganzheitlichen Sichtweise auf das Unternehmen. Ansonsten bleibt ein Pilotprojekt tatsächlich auch nur ein Pilotprojekt beziehungsweise eignet sich lediglich für einen kleinen Teilbereich des Betriebs. Für das Entwickeln einer möglichst umfassenden und erfolgreichen Strategie müssen die drei Teilbereiche Technik, Organisation und Mensch nicht nur gleicher Masses betrachtet und gewichtet, sondern auch vereint werden. Der wichtigste Schritt bei der Planung der E-Learning Systeme ist also das gründliche Ermitteln der vorhandenen Bedürfnisse und aller notwendigen Zwischenschritte.

Kapitel 7.1 – Die Bedarfsanalyse

Die Ermittlung sämtlicher Bedürfnisse aus allen Bereichen ist essentiell, um einen ganzheitlichen Erfolg zu erzielen. Die Gründe dafür sind vielfältig: In der Regel sind bei einer Weiterbildung, die auf einem E-Learning-System basiert, viele Möglichkeiten vorhanden. Das betrifft einerseits den Lernstoff an sich, andererseits auch dessen potentielle Darstellung und Umsetzung. So kann es schnell passieren, dass die für eine optimale Weiterbildung notwendigen Bedürfnisse gar nicht getroffen werden und eine Qualifikation komplett das Thema verfehlt. Werden vorab die verschiedenen Möglichkeiten nicht richtig überprüft, so kommt es oftmals dazu, dass ein Lernsystem entsteht, das didaktisch nicht ausgereift ist und dadurch die Teilnehmer eher verwirrt als sie zu motivieren.

Aus diesem Grund sollten folgende Fragen vor der Planungsphase beantwortet werden, damit solche Fehler vorab vermieden werden können:

- Welche grundsätzlichen Massnahmen sind im Unternehmen machbar und für die angepeilte Veränderung sinnvoll (Weiterbildungen, Verbesserung oder komplette Neuorganisation der Prozesse)?

- Sind Einschränkungen wie finanzielle Ressourcen oder Firmenphilosophie vorhanden und wie wirken sich diese Bedingungen auf das Endergebnis aus?
- Wie genau sieht der Weiterbildungsbedarf überhaupt aus und wurde er bereits umfassend analysiert und erkannt? Wie lange existieren die Probleme oder Störungen bereits?
- Sind die Probleme schon immer vorhanden oder gibt es einen bestimmten Grund für die Störungen? Haben neue Entwicklungen im technischen oder wirtschaftlichen Bereich des Unternehmens dazu geführt? Gibt es zum Beispiel neue unternehmerische Interessen?

Diese Fragen sollten vorab so umfassend wie möglich beantwortet werden. Erst nach einer tiefergehenden Analyse ist wirklich klar, wie die Weiterbildung beziehungsweise Prozessveränderung eigentlich aussehen muss und welches Wissen vermittelt werden soll.

Kapitel 7.2 – Die Planungsphase der E-Learning Strategie

Der nächste Schritt nach der umfassenden Bedarfsanalyse ist der Beginn der Planung des neuen Systems. Auch hierbei gibt es einige Punkte, die abgearbeitet beziehungsweise geklärt werden sollten und die essentiell für eine neue E-Learning Strategie sind. Dazu zählen zum Beispiel:

- Welche Zielgruppe wird angepeilt?
- Wie sehen die Rahmenbedingungen aus?
- Welche sind die konkreten Ziele und Inhalte?
- Welche Medien unterstützen den Lerninhalt?

Die Frage nach der Zielgruppe ist besonders wichtig, denn sowohl die Lernziele als auch die spätere Darstellung mithilfe verschiedener Medien sind immer abhängig von den Adressaten. Es sind fachliche Unterschiede von Betrieb zu Betrieb, von Fachbereich zu Fachbereich und sogar von Mitarbeiter zu Mitarbeiter vorhanden, sodass eine möglichst hohe Individualität und Anpassung im E-Learning-System vorhanden sein sollte. In der Realität ist dies nur begrenzt möglich, jedoch sollten die Lerninhalte an die Zielgruppe angepasst werden. Mitarbeiter der Buchhaltung haben zwar ebenso wie Sekretäre/innen Interesse an einer Weiterbildung zum Thema Textverarbeitung, benötigen jedoch unterschiedliche Inhalte. So entstehen verschiedene Lernziele, die vom E-Learning-System erfüllt werden müssen.

Kapitel 7.2.1 – Rahmenbedingungen und Mediennutzung

Die Rahmenbedingungen sind zwar relativ einfach zu ermitteln, gehören aber trotzdem zu den wichtigsten Schritten der Planung. Nur, wenn die finanziellen, personellen, kulturellen, motivationalen und sachlichen Ressourcen bekannt sind, kann eine umfassende Planung auch wirklich starten. Wenn vorhandene Barrieren auf Seiten der Mitarbeiter oder des Unternehmens frühzeitig erkannt werden, können unnötige Fehler bereits frühzeitig vermieden werden (vergleichen Sie dazu Kapitel 5).

Dank jahrelanger Erfahrung und vielen Versuchen ist es heutzutage möglich, durch systematische Analysen genau herauszufinden, welche Medien optimal für bestimmte Themengebiete funktionieren und welche eher schlechtere Lernerfolge mit sich bringen.

So ist es sinnvoll, zunächst zu überlegen, was eigentlich vermittelt werden soll: Handelt es sich um eine neue Fertigkeit, soll die Einstellung der Mitarbeiter verändert beziehungsweise verbessert werden oder ist die Weitergabe von reinem Fachwissen angedacht? Ebenfalls wichtig: Sollen die Mitarbeiter selbstgesteuert das E-Learning System aufrufen und nutzen oder gibt es einen Trainer, der die Vermittlung des Wissens steuert? Diese Punkte spielen eine wichtige Rolle bei der Wahl der Medien und sollten bereits vorab geklärt werden.

Kapitel 7.2.2 – Welche Ziele und Inhalte sind vorhanden?

Dieser Punkt mag selbsterklärend klingen, doch werden hier häufig bereits erste Fehler gemacht. Eine genaue Analyse hilft dabei, zu klären, welche Wissensdefizite bei den Mitarbeitern vorhanden sind und welche Inhalte tatsächlich vermittelt werden müssen. Auch die Frage nach bereits vorhandenen Schlüsselqualifikationen ist in diesem Zusammenhang zu stellen. Während dieses Teilbereichs der Planungsphase sollten die Lernziele konkret festgehalten werden, bevor dann in späteren Schritten die Lernmodule festgelegt und beschrieben werden. Grundsätzlich sollte hier immer die Frage beantwortet werden können: Welche Lerninhalte sollten die Teilnehmer nach der Beendigung der Weiterbildung konkret wissen und welche Fähigkeiten werden dafür benötigt?

Kapitel 8 – Konkrete Fragen: So wird die passende E-Learning Strategie gewählt

Bei E-Learning handelt es sich um einen grossen Bereich, der sehr viele Möglichkeiten bietet und dadurch unübersichtlich wirken kann. Zudem ist es auch in vielen Fällen möglich, mit verschiedenen Methoden dasselbe Ergebnis zu erzielen, was die richtige Wahl des passenden E-Learning-Systems erschwert. Ein Unternehmen, das eine erfolgreiche E-Learning-Strategie anpeilt, sollte sich also darüber im Klaren sein, dass es eine Vielzahl an potentiellen Angeboten gibt. Der Entscheidungsprozess hin zur Wahl des wirklich passenden Angebotes ist jedoch nicht immer einfach, denn viele Überlegungen fliessen mit in diese Entscheidung hinein.

Dazu zählen zum Beispiel Zielgruppen, Lerninhalte, der vorhandene organisatorische Rahmen sowie weitere Bereiche. Die folgende Übersicht bietet viele wichtige Fragen, die alle Bereiche abdeckt und dadurch einen guten Start liefert, um das beste E-Learning-Angebot für Ihre Bedürfnisse zu finden.

Kapitel 8.1 – Didaktik, technische Ausrüstung und mehr

Wichtige Fragen zur Didaktik des E-Learning Systems:

- Ist es möglich, die Lerninhalte modular einzustellen und aufzubauen?
- Können interaktive Tests und Übungen verwendet werden und werden diese überhaupt benötigt?
- Werden unterschiedliche Lern- und Lehrmodelle wie Lehrerzentrierung oder Lernerzentrierung ermöglicht?
- Wie sieht das Feedback zum Lernfortschritt aus? Gibt es eine umfassende Protokollierung? Wer hat alles Zugriff auf den Lernfortschritt (Lernende, der jeweilige Teilnehmer, alle Teilnehmenden, Organisator, etc.)?

Wichtige Fragen zur technischen Ausstattung:

- Wie sieht die Dokumentation aus? Gibt es zum Beispiel Sekundärliteratur, Tutorials oder Ähnliches?
- Wie wird mit dem Thema Datenschutz umgegangen und welche Sicherheitsmassnahmen sind vorhanden?
- Gibt es eine Unterstützung von Standardobjektformaten und -typen?
- Ist eine individuelle Anpassung der Lernumgebung möglich beziehungsweise ist dies überhaupt notwendig?
- Können individuelle Erweiterungen der Lernumgebung in Form von neuen Modulen, Plug-Ins, eigenen Erweiterungen und Ähnlichem eingefügt werden?
- Werden die modernen Standards (IMS, AICC, etc.) verwendet?
- Wird ein Open Source Serverbetriebssystem unterstützt?
- Wie sieht der Support für die Lernumgebung genau aus?

Wichtige Fragen zur konkreten Lernumgebung:

- Wie genau ist die Lernumgebung eigentlich aufgebaut?
- An welchen Orten (Zuhause, an einem bestimmten Schulungsort, am Arbeitsplatz, etc.) soll die Lernumgebung eingesetzt werden?

Wichtige Fragen zur Administration der Lernumgebung:

- Gibt es eine Möglichkeit zur Verwaltung von Rechnungen?
- Kann die Lernplattform personalisiert werden?
- Auf welche Art und Weise werden die Kursteilnehmer verwaltet?

Kapitel 7.2 – Lerninhalt und Zielgruppe der Weiterbildungsmassnahme

Wichtige Fragen zum Lerninhalt:

- Welche Thematik (Einstellung, Wissen, Fertigkeit) soll vermittelt werden?
- Bei Vermittlung von Einstellung: Welche Punkte sollen konkret behandelt werden?
- Bei Vermittlung von Wissen: Welche Komplexität wird benötigt und handelt es sich um ein systematisches Faktenwissen?

- Bei Vermittlung von Fertigkeiten: Welche Komplexität steckt hinter den Fähigkeiten? Wie lassen sich die Fähigkeiten konkret beschreiben? Wird ein Hintergrundwissen für das Akquirieren der Fähigkeit benötigt und was ist für die Ausführung der Fertigkeit von Nöten?

Allgemeine Fragen zu Lerninhalt und Zielgruppe:

- Für welchen Wissensstand ist die Weiterbildung gedacht? Richtet sie sich eher an Anfänger oder eher an Fortgeschrittene?
- Was sollen die Kursteilnehmer konkret lernen, was sie vor dem Kurs noch nicht konnten?
- Worum geht es in der Weiterbildungsmassnahme?

Wichtige Fragen zur Langfristigkeit des E-Learning-Konzepts:

- Ist die Weiterbildung als einmalige Massnahme mit konkretem Ziel gedacht oder können später weitere Situationen und Probleme auftreten, die den Einsatz der speziellen E-Learning-Strategie bedeutsam machen?
- Bis zu welchem Zeitraum wird der E-Learning-Kurs aktuell sein? Wie schnell gibt es neue Informationen in dem Bereich und wann wird das vermittelte Wissen wieder veraltet sein?
- Gibt es einen modularen Aufbau für den Lerninhalt?

Wichtige Fragen zum Transfer und der Situation des Anwenders:

- Was genau soll die Zielgruppe eigentlich am Arbeitsplatz können beziehungsweise erreichen?
- In welchen Situationen soll das neue Wissen eingesetzt werden? Wie unterschiedlich sind diese Situationen und wie sehr unterscheiden sie sich vom bisherigen Arbeitsprozess?

Kapitel 8.3 – Ressourcen, Kontext und Kommunikation

Wichtige Fragen zu den Ressourcen des Unternehmens:

- Wie hoch ist das Budget für die Weiterbildungsmassnahme? Mit welchen Mitteln können Planung, Durchführung und spätere Evaluation bezahlt werden?
- Gibt es passende technische Ausrüstungen im Unternehmen?
- Laufen bereits Schulungsmassnahmen und kann das neue E-Learning-Konzept in die laufenden Massnahmen eingegliedert werden? Oder ist ein eigenständiger Ablauf sinnvoller?

Wichtige Fragen zum übergeordneten Kontext:

- Sind übergeordnete Ziele vorhanden, die den Mitarbeitern vielleicht gar nicht klar sind oder klar sein sollen?
- Warum soll die Weiterbildung überhaupt durchgeführt werden?
- Wer traf die Entscheidung, dass eine Weiterbildungsmassnahme notwendig ist? Ist mit einer Unterstützung des Managements zu rechnen?

Wichtige Fragen zur Kommunikation:

- Gibt es konkrete Möglichkeiten zur Kommunikation zwischen Tele-Tutoren und Teilnehmern?
- Werden asynchrone Kommunikationsmittel (File-Sharing, Diskussionsforen, E-Mail-Gruppen, etc.) angeboten?
- Werden synchrone Kommunikationsmittel (Whiteboards, Live-Chats, Video- und Audiokonferenzen, etc.) angeboten?
- Besteht die Möglichkeit der Integration von externen Tools zur Kommunikation (zum Beispiel Outlook oder Ähnliches)?
- Ist eine Bildung von Gruppen mit Hilfe von spezifischen Rollen (Lerntteams, Tutoren, etc.) gewünscht und möglich?

Kapitel 9 – Qualitätskontrolle: Von den E-Learning Projekten lernen

Wie bereits mehrfach in diesem Leitfaden angesprochen, funktionieren moderne E-Learning-Systeme nur, wenn sie von hoher Qualität sind. Schlecht durchdachte Versionen mit unzureichenden, zu weit von der Praxis entfernten oder gar falschen Informationen richten letztendlich wesentlich mehr Schaden als Nutzen an. Aus diesem Grund ist nicht nur vorab eine Kontrolle der Qualität wichtig, sondern auch während und nach dem Einsatz – in Form einer klassischen Evaluation. Bereits während der Planung sollte damit begonnen werden, aber auch in der späteren Entwicklung, im Einsatz sowie im Transfer hinein in andere Bereiche ist eine ständige Kontrolle der Qualität wichtig. Selbst kleinere Mängel sollten sofort behoben werden, da jede Schwachstelle ungeahnte Folgen nach sich ziehen kann. Wird eine Information falsch dargestellt, so kann dies bereits erhebliche Folgen auf die Produktion und die Produktqualität haben. Wird hingegen ein durchdachtes und hochwertiges E-Learning-Produkt erstellt, so hilft dieses auch dabei, die Mitarbeiter oder das Management von der Sinnigkeit der neuen Strategie zu überzeugen.

Kapitel 9.1- Der Evaluationsprozess

Hinter diesem Prozess steckt letztendlich die Absicht, die verschiedenen Bausteine der Weiterbildung so zu bewerten, dass sie zusammen mit den im Vorfeld festgesetzten Zielen festlegen, ob ein Nutzen sowie eine Wirkung entstanden sind. Dazu werden während des Bewertungsprozesses verschiedene Ergebnisse gesammelt und verglichen, die einen Rückschluss auf die Qualität des E-Learning-Systems bieten. Letztendlich müssen zwei Fragen gestellt werden:

- Hat die Weiterbildung ihren Zweck erfüllt?
- Ist die Qualität höher als bei einer vergleichbaren Präsenzmethode?

Ein Unternehmen sollte das E-Learning nicht nur als Mittel zum Zweck verstehen, sondern es auch als Werkzeug zur Qualitätssicherung einsetzen. Alle Beteiligten profitieren (Lehrer, Lernende, Unternehmensleitung) von einem qualitativ hochwertigen Produkt und bringen damit den Betrieb weiter.

Allerdings ist es nicht immer einfach, die Qualität sowie den Nutzen direkt zu evaluieren, weshalb auf „Experten-Beurteilungsverfahren“ zurückgegriffen werden sollte. Dazu zählen zum Beispiel Experten mit einem entsprechenden Training, aber auch Kriterienkataloge sind

als empirisches Mittel zur Beurteilung sinnvoll. Gleiches gilt für Nutzerbefragungen, die zum Beispiel bei den Mitarbeitern oder den Kunden durchgeführt werden. Diese Methode ist besonders praktisch, wenn begleitende Lernprozesse angeboten werden. Sie helfen dabei, die direkte Wirkung festzustellen und können anhand des Lernerfolgs, der Akzeptanz und des Transfers gemessen werden. So wird schnell klar, ob die E-Learning-Lösung auch ihren Zweck erfüllt hat oder ob sie weitere Änderungen benötigt.

Kapitel 9.2 – Die Erfolgsmessung

Die Frage „Wann ist das E-Learning Konzept erfolgreich?“ kann in der einfachsten Form pragmatisch beantwortet werden: Sobald das Lernziel von den Teilnehmern erreicht wurde, hat das Lernsystem seinen Zweck erfüllt. Trotzdem gibt es einige Punkte, die zur Evaluierung des Erfolgs bekannt sein sollten. Dazu zählen unter anderem:

- Produkt
- Prozess
- Inhalt
- Beitrag
- Auswirkung
- Wirksamkeit
- Nachhaltigkeit
- Transportfähigkeit

Einige dieser Punkte wie Inhalt, Prozess und Beitrag begleiten die Qualitätskontrolle von Anfang an und überprüfen ständig, ob das bisher vorhandene Ergebnis auch tatsächlich den vorher festgesetzten Anforderungen entspricht. Natürlich hilft es auch, das Verhalten der Mitarbeiter zu beobachten und festzustellen, ob das E-Learning-System überhaupt genutzt wird und ob die gewünschten Veränderungen im Verhalten auftreten. Ausserdem muss jedes Unternehmen überlegen, ob sich der Aufwand (sowohl aus zeitlicher als auch aus finanzieller Sicht) gelohnt hat.

Kapitel 10 – Der E-Learning Markt: Die Prognosen für die Zukunft

Vor einem Jahrzehnt waren sich alle Experten einig, dass das E-Learning eine rosige Zukunft hat und schon „bald“ den klassischen Präsenzunterricht komplett ersetzen wird. Heutzutage haben die Experten eine wesentlich verhaltenere Einstellung, gehen jedoch trotzdem davon aus, dass eine konstante Entwicklung stattfinden wird. Aktuelle Statistiken zeigen, dass viele Unternehmen bereits das E-Learning in vielen Bereichen erfolgreich nutzen. Auch interessieren sich immer mehr Betriebe für die verschiedenen Möglichkeiten, die moderne Konzepte bieten. Schliesslich gibt es immer mehr Angebote, die sich durch neue technische Errungenschaften auszeichnen. Auch aus didaktischer Sicht werden nach und nach neue Ansätze geschaffen.

Tatsächlich sind in den letzten Jahren die Produkte noch vielfältiger geworden und werden durch neue Dienstleistungen komplettiert. Der wachsende Markt stellt jedoch auch neue Anforderungen an die Kunden der E-Learning-Anbieter: Die Spreu muss zunächst vom Weizen getrennt werden, bevor überhaupt ein erstes Pilotprojekt gestartet wird. Denn wie bereits mehrfach im Leitfaden erwähnt, ist eine schlechte oder mittelmässige Qualität bereits problematisch und kann den erhofften positiven Effekt nicht nur verhindern, sondern

ihn sogar in das Gegenteil verwandeln. Grundsätzlich gibt es allerdings drei verschiedene Anbietermodelle, die jedes Unternehmen kennen sollte.

Kapitel 10.1 – Content- und Technik-Anbieter

Als „Content-Anbieter“ werden die Produzenten von E-Learning-Konzepten bezeichnet, die sich voll und ganz auf die Lerninhalte konzentrieren und dabei den Fokus auf eine hohe Qualität und Flexibilität richten. Der Vorteil dieser Anbieter ist, dass die Lerninhalte recht individuell wählbar sind und viele didaktische Ansätze und audiovisuelle Ideen verwirklicht werden. Dabei achten die Anbieter darauf, dass die Produkte in passende Segmente aufgeteilt werden können, sodass sie problemlos via CD-ROM, Intranet oder Internet an den Endnutzer gelangen.

Unter dem Begriff „Technik-Anbieter“ werden hingegen die Unternehmen vereinigt, die sich auf die benötigte technische Infrastruktur der E-Learning-Angebote konzentrieren. Die moderne Technik mag zwar für den Endnutzer relativ einfach zu bedienen sein, doch bis es zu diesem Punkt kommt, wird eine Menge Wissen und Arbeit benötigt. Im Bereich der Software-Entwicklung betrifft dies zum Beispiel das Kreieren von speziellen Tools zur Kommunikation oder zum Wissensmanagement. Aber auch die Software zur Administration muss genau den Wünschen des Kunden entsprechen. Auch die Seite der Hardware spielt eine enorm wichtige Rolle, denn moderne Lernplattformen sollen so flüssig wie möglich laufen. Oftmals sollen sie in das Intranet des Unternehmens eingespeist werden, wofür ein Anschluss an die bereits vorhandene Infrastruktur benötigt wird. Content-Entwickler und Technik-Anbieter müssen jedoch nicht getrennt voneinander arbeiten.

Kapitel 10.2 – Consulting-Firmen bieten Exporthilfe

Die dritte Sparte im Bereich E-Learning-Anbieter betrifft Unternehmen, die als Service eine Beratungsdienstleistung anbieten. Sie lassen sich ebenfalls in drei Bereiche unterscheiden und übernehmen zum Beispiel die Entwicklung sowie die Implementierung von adaptierbaren Lernplattformen sowie von verschiedenen Portalen. Auch das Bereitstellen von IT-Leistungen, die speziell auf das E-Learning abgestimmt sind, gehört zum Repertoire der Consulting-Anbieter. Ebenso wird eine Begleitung in den verschiedenen Planungs- und Prozessphasen angeboten, die eine komplette Organisation der E-Learning-Systeme beinhalten kann.

Kapitel 10.3 Die Entwicklung des Markts

Zwar sind sich alle Experten einig, dass der Markt rund um die E-Learning-Angebote im kommenden Jahrzehnt immer weiter ansteigen wird, doch welche Richtung er einnehmen wird, ist umstritten. Letztendlich hängt dies von verschiedenen Faktoren ab:

- Werden sich Bildungsinstitute immer öfter in das Internet wagen und ihre Angebote einer breiteren Masse anbieten?
- Wie verläuft die Notwendigkeit der Kooperation und Konsolidierung von Unternehmen?
- Wie komplex müssen die E-Learning-Produkte in den kommenden Jahren werden und kann die Technik dies übernehmen?

Ebenfalls entscheidend wird die Frage nach der Qualität sein: Heutzutage möchten viele Unternehmen am liebsten sämtliche Leistungen aus einer Hand haben. Technik, Konzeption und Consulting sollten immer von demselben Anbieter kommen. Entsprechend reagiert der Markt und viele Anbieter von E-Learning-Systemen bieten ein „Wohlfühlpaket“ an, in welchem sämtliche Notwendigkeiten enthalten sind. Hier muss aber genauestens überprüft werden, ob die Qualität nicht darunter leidet, dass auch kleinere Anbieter versuchen, mit den Grossen der Branche mithalten. Ansonsten sorgt dies für schlechte Erfahrungen bei den Kunden, die sich dann vom E-Learning entfernen und lieber zurück zu den bereits bekannten, „altmodischen“ Methoden gehen.

Kapitel 11 – Ist E-Learning für den Mittelstand geeignet?

Selbstverständlich haben viele der grossen Unternehmen bereits vor Jahren die Möglichkeiten des E-Learnings erkannt und die verschiedenen Systeme ausgiebig testen können, bevor sie später eingesetzt wurden. So setzen sie bereits lange auf E-Learning zur Weiter- und Ausbildung. Dabei gibt es klare Vorteile, die zunächst nur für grössere Unternehmen zu gelten scheinen, da es doch ein grosses Problem für mittlere und kleine Unternehmen gibt: Die Entwicklung einer individuellen, qualitativ hochwertigen Lernumgebung ist relativ teuer. Zwar gibt es die Möglichkeit, auf günstigere Varianten zurückzugreifen, die dann jedoch entweder zu allgemein sind und nicht den Stoff der Weiterbildung treffen oder die einfach eine schlechte Qualität haben. Setzen diese Unternehmen hingegen auf ein passendes Konzept, so können sie ebenfalls vom E-Learning profitieren. Bereits heutzutage nutzen viele der kleineren und mittleren Unternehmen mit 50 bis 1.000 Mitarbeitern entsprechende E-Learning-Systeme in der einen oder anderen Form.

Ein grosser Vorteil der modernen Zeit ist es, dass die benötigte technische Ausrüstung in der Regel nicht mehr angeschafft werden muss. Schliesslich gibt es fast überall ein Büro mit Computer und einem Internetanschluss. Trotzdem lohnt es sich für die KMUs eigentlich nicht, ein individuelles Programm anzufordern, da der finanzielle Aufwand viel zu gross wäre. Meist gibt es aber auch preisgünstigere Lösungen, die sich letztendlich lohnen. Nicht umsonst wird den kleinen und mittelständischen Unternehmen immer wieder eine „Weiterbildungsabstinenz“ vorgeworfen. Denn viele Mitarbeiter haben gerade in kleineren Unternehmen mehr als nur eine Rolle und dadurch gar nicht die Zeit, Weiterbildungen zu besuchen, die über mehrere Tage gehen und ausserhalb des Unternehmens stattfinden.

Kapitel 11.1 – Adaptierbare Lerninhalte für mittelständische Unternehmen

Für die Anbieter von E-Learning-Konzepten und -Systemen stellen die mittelständischen Unternehmen trotzdem einen attraktiven Markt dar. Jedoch sind hier einfach andere Lösungen gefragt, die in Form von günstigeren, adaptierbaren Lerninhalten angeboten werden. Dabei handelt es sich um Themen, die über eine allgemeine Relevanz verfügen und keine grosse Individualisierung benötigen. Die geringeren Anpassungskosten werden dann einfach im ersten Gespräch geklärt und an die betrieblichen Ressourcen angepasst. Viele mittelgrosse Unternehmen nutzen heutzutage eine Mischung aus E-Learning und Präsenzunterricht, bei dem Letzterer mit modernen Medien unterstützt wird. Dies bringt den Vorteil mit sich, dass einerseits die benötigten Weiterbildungstage stark reduziert werden können, andererseits bleibt der Preis für das Paket im passenden Rahmen. Der

Trainer hat mithilfe der adaptierbaren Software zudem vorab die Möglichkeit, schnell die individuellen Punkte des jeweiligen Betriebs zu integrieren, ohne dass ein komplett neues System entwickelt werden müsste.

Sogar kleinere Unternehmen nutzen heutzutage eine besondere Variante des E-Learnings in Form der Internetangebote. Hier sind viele Tutorien zu finden, die sich mit bestimmten Themen beschäftigen und einen guten Einstieg bieten. Ausserdem ist die netzbasierte Kommunikation extrem hilfreich, um in den verschiedenen Online-Communities zu jedem Zeitpunkt des Tages Fragen zu stellen und Informationen auszutauschen. Dies alles kann bequem vom Arbeitsplatz aus erledigt werden.

Der vielleicht grösste Vorteil von kleinen und mittelständischen Unternehmen ist die enorme Flexibilität, die sie bieten können. Zwar verfügen nur die wenigsten Betriebe aus diesem Bereich über eine eigene Weiterbildungsabteilung, dafür können sie aber die Hilfe von Consulting-Firmen und Experten nutzen. Diese entwickeln dann mit dem Unternehmen zusammen eine passende Konzeption, die wesentlich besser auf die einzelnen Bereiche passt. Sollte während des Planungsprozesses oder auch später eine Anpassung notwendig werden, so ist dies wesentlich einfacher als bei den grossen Firmen. Auf diesem Weg lassen sich oftmals passende Lösungen finden, die eine Weiterbildung mit Hilfe von E-Learning-Systemen ermöglichen.