



# eLearning Check: Sind Sie bereit für eLearning?

center . graz  
**Know**

Tobias Ley & Werner Schachner

26. Juli 2004

<http://www.know-center.at>

© Know-Center - gefördert durch das Kompetenzzentrenprogramm 

## Gliederung

---

1. Vorstellung des Know-Center
2. Der eLearning Markt
3. Ergebnisse von Anwenderbefragungen
4. Was ist eigentlich eLearning?
5. Der eLearning Check
6. Ergebnisse

center . graz  
**Know**

2

<http://www.know-center.at>

26. Juli 2004

© Know-Center

## Das Know-Center

---

center . graz  
**Know**

- Gründung:  
*2001 (Kompetenzzentrenprogramm Kplus)*
- Ausrichtung:  
*„Brücke zwischen Forschung und Wirtschaft“*
- Eckdaten:  
*Eigentümer (4)*  
*Partnerunternehmen*  
*Wissenschaftliche Partner (4)*  
*Mitarbeiter (30)*  
*Themenfelder (3)*

3

<http://www.know-center.at>

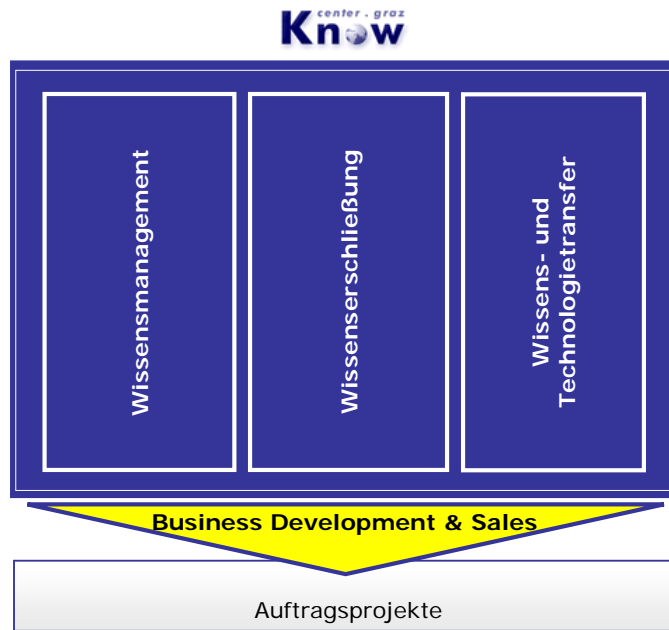
---

26. Juli 2004

© Know-Center

## Know-Center: Die Arbeitsweise

center . graz  
**Know**



4

<http://www.know-center.at>

26. Juli 2004

© Know-Center

## Know-Center: Die Ausrichtung (I)

center . graz  
**Know**



- Grundlagenforschung  
*strategisch relevante Themen  
mit wissenschaftlichen Partnern*
- Forschungs-/Entwicklungsprojekte  
*vorwettbewerblich  
umsetzungsorientiert  
mit Partnern aus der Wirtschaft*

5

<http://www.know-center.at>

26. Juli 2004

© Know-Center

## Know-Center: Die Ausrichtung (II)

center . graz  
**Know**



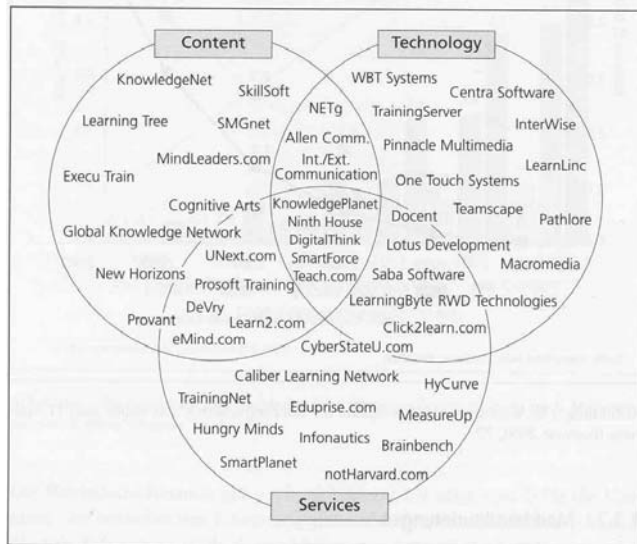
6

<http://www.know-center.at>

26. Juli 2004

© Know-Center

## eLearning – Ein unüberschaubarer Markt (1/2)



- Unüberschaubarer Anbietermarkt
- Vielzahl an Lösungen und Leistungen

Quelle: Andrea Back, Oliver Bendel, Daniel Stoller-Schai:  
E-Learning im Unternehmen, Orell Füssli, 2003

<http://www.know-center.at>

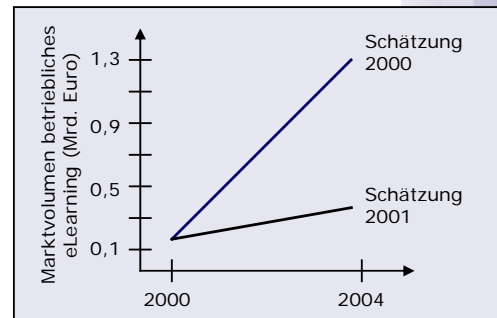
26. Juli 2004

© Know-Center

## eLearning – Ein unüberschaubarer Markt (2/2)

center . graz  
**Know**

- Markterwartungen an eLearning waren zu optimistisch
- Insbesondere KMU waren deutlich zurückhaltender als erwartet
- Gründe
  - ◆ Geringe Markttransparenz
  - ◆ Qualität der Angebote unklar
  - ◆ Kosten-Nutzen Relationen unklar
  - ◆ Lernkultur



Quelle: Michael Gaßner, Thomas Hoffmann, Margarete Schreurs  
(Hrsg.): E-Learning in Unternehmen – Eine Erfolgsstory?, 2003

<http://www.know-center.at>

26. Juli 2004

© Know-Center

Schon im Jahr 2001 war die Schätzung über den Wachstum des betrieblichen eLearning Marktes deutlich konservativer als ein Jahr zuvor. Die Gründe dafür:

-Geringe Markttransparenz und unklare Angebotsqualität: Zu viele Anbieter, zu viele und unklare Leistungssegmente, keine Qualitätsstandards

-Kosten-Nutzen Relation: Interessanterweise waren die absoluten Kosten von eLearning oft nicht so sehr das Problem, wie der ungewisser Nutzen

-Technologie, Ausstattung und Infrastruktur wurde nicht als das Hauptproblem gesehen

-Lernkultur: Größte Hindernisse waren die Trennung von Arbeiten und Lernen; die Angst vor Verteuerung der Arbeitskräfte, und dem Verlust qualifizierter Arbeitskräfte

Es wird deutlich, dass Unternehmen Orientierung benötigen. Der eLearning Check soll hier eine Hilfestellung geben, in dem es die Rahmenbedingungen im eigenen Unternehmen und die Nutzenpotenziale transparenter macht.

## Was sagen die Anwender über eLearning?

center . graz  
**Know**

### Vorteile von eLearning

- Zeit- und Ortsunabhängigkeit
- Kontrolle über Lernergebnisse
- Integration mit Arbeit

### Nachteile von eLearning

- Fehlende Kontakte zwischen Lernern
- Fehlende Trainerpersönlichkeit

### Unklar

- Kosten
- Unterstützung durch Management
- Motivation und Lernerfolg

Quelle: Marktstudie eLearning über das Internet, Know-Center, 2001,  
[http://www.know-center.tugraz.at/de/divisions/projects/pdf/Studie\\_eLearning\\_2001.pdf](http://www.know-center.tugraz.at/de/divisions/projects/pdf/Studie_eLearning_2001.pdf)  
<http://www.know-center.at>

26. Juli 2004

© Know-Center

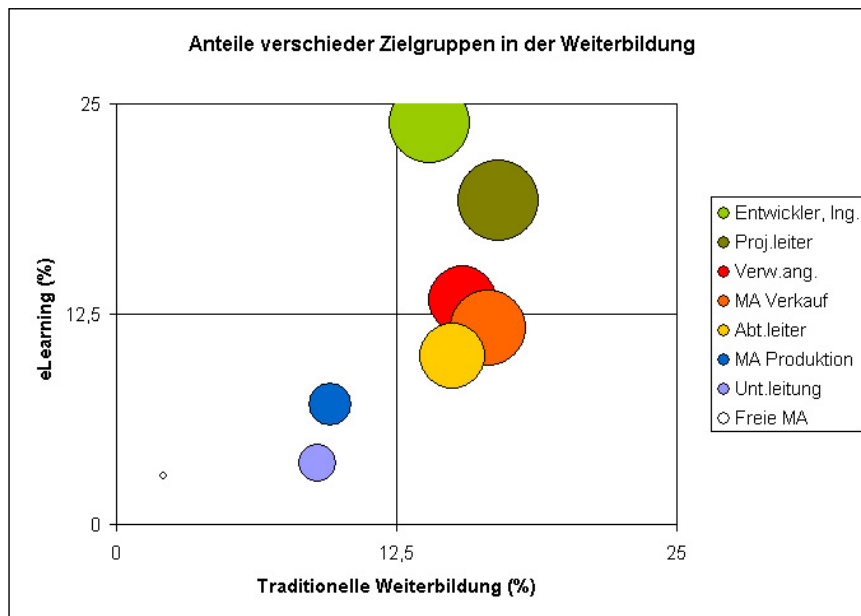
9

Eine Umfrage des Know-Center unter Entscheidungsträgern im Weiterbildungsbereich aus dem Jahr 2001.

Die Vor- und Nachteile wurden eindeutig als solche benannt. Die unklaren Kriterien sahen einige Anwender als Vorteile, andere jedoch als Nachteile. Es sind dies offensichtlich Kriterien, über die große Unsicherheit herrscht. Der eLearning Check soll dazu beitragen, diese Unsicherheit aufzulösen.

## Welche Mitarbeiter nutzen eLearning?

center . graz  
**Know**



Quelle: Marktstudie eLearning über das Internet, Know-Center, 2001,  
[http://www.know-center.tugraz.at/de/divisions/projects/pdf/Studie\\_eLearning\\_2001.pdf](http://www.know-center.tugraz.at/de/divisions/projects/pdf/Studie_eLearning_2001.pdf)  
<http://www.know-center.at>

26. Juli 2004

© Know-Center

10

Für welche Zielgruppen eignet sich eLearning im Vergleich zu Traditioneller Weiterbildung? Die Größe der Bubbles zeigt den Anteil am Weiterbildungsbudget.

Es lassen sich drei Gruppen identifizieren: Die blaue Gruppe wird weder traditionell noch per eLearning sehr viel geschult. Die rote Gruppe wird eher traditionell geschult, in der grünen Gruppe ist das Potenzial für eLearning besonders hoch. Gründe dafür können sein: Dynamische Tätigkeiten, wissensbasierte Tätigkeiten, Affinität zu Computern.

## 5 Lernparadigmen für eLearning

Paradigma	Fokus	Gestaltungsaspekte	Beispiele
eTraining	Content	Instruktionales Design	CBT, WBT
eMentoring, eTutoring	Feedback	Interaktion Lernender- Lehrender	Hybrid Learning
eCollaboration	Interaktion	Gestalten von Kommu- nikationsräumen	Communities of Practice
AD HOC Lernen	Prozess	Prozessanalyse, Lernbedarf	Just in time Lernmodule
Wissens- management	Dokumente	Learning Objects, Suche, Meta Daten	„Learning by Google“
Personal Publishing	Experten	Publikationsplattform	Wiki, Weblog

Was ist eigentlich genau eLearning? Diese Frage kann man sehr unterschiedlich beantworten. Ich habe hier versucht, die gesamte Breite abzudecken.

eTraining: Klassisches eLearning, z.B. Im Einzelhandel (gesetzliche Bestimmungen), Pharma (Arbeitssicherheit), Bank (Produktschulungen)

eMentoring: Im Rahmen eines Hybrid Learning Kurses (z.B. Präsentationskurs), Lernbegleitung für Lernende

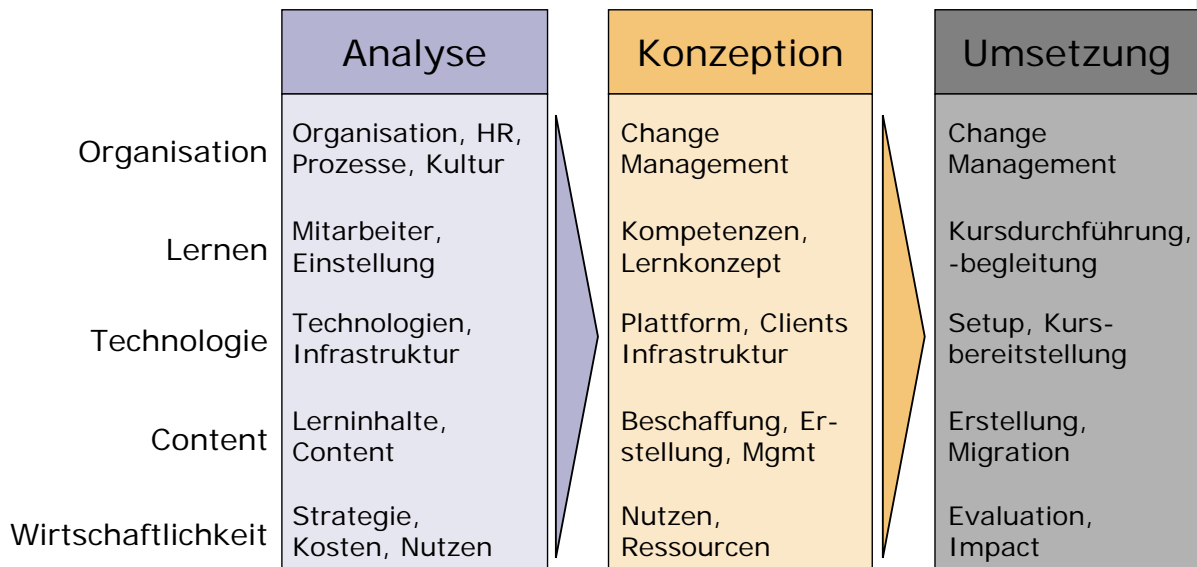
eCollaboration: Experten Community (z.B. Plattform Wissensmanagement, [www.pwm.at](http://www.pwm.at)), Lerngemeinschaften (dm Drogerie)

AD Hoc: Know-Center Projekt Management (vgl. <http://www.know-center.tugraz.at/de/divisions/div1projects.htm#adhoc>)

Wissensmanagement: IBM verschlagwortet Lernmodule und andere Materialien, spezielle Suche wertet den Kontext des Nutzers aus und schlägt eine Kursstruktur vor. Um dies zu verwirklichen sind gute Metadaten notwendig.

Pers. Publishing: Expertencommunity zum Thema Weiterbildung, z.B. [www.weitererbildungsblog.de](http://www.weitererbildungsblog.de)

## eLearning Einführen – eine komplexe Aufgabe



Für den Teil der Analyse bietet der eLearning Check ein erstes grobes Denkschema an. Alle Bereiche müssen während der gesamten Projektumsetzung mitbedacht werden. Besonders wichtig ist hier die strategische Einbettung im Unternehmen.

# Der eLearning Check: Eine erste Selbstanalyse (1/2)



**Teil 1: Rahmenbedingungen**

Im folgenden Teil geht es um typische Rahmenbedingungen in vier Bereichen, die bei der Umsetzung von eLearning berücksichtigt werden müssen. In jedem Bereich sprechen niedrigere Werte eher dafür, dass ein größerer Aufwand zur Umsetzung notwendig sein wird.

**1. Technologie**

bitte ankreuzen	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Wie stark nutzt Ihr Unternehmen das Internet oder ein Intranet für die Geschäftstätigkeit?	Nur wenige unserer Geschäftsprozesse nutzen das Intranet.					
	Einige Prozesse laufen webbasiert ab. Die meisten interne Kommunikation geschieht jedoch offline.		Alle oder fast alle Geschäftsprozesse nutzen das Intranet. Auch ein Großteil der internen Kommunikation läuft online ab.			

**2. Mitarbeiter**

bitte ankreuzen	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Wie sind die entsprechenden Arbeitsplätze ausgestattet?	Wenige von den betroffenen Mitarbeitern haben an ihren Arbeitsplätzen Zugang zu einem eigenen PC.					
	Die meisten betroffenen Mitarbeiter haben einen PC an ihrem Arbeitsplatz. Diese haben nur teilweise Internet-Anbindung.		Alle betroffenen Mitarbeiter haben einen PC am Arbeitsplatz und sind mit dem Internet verbunden.			

bitte ankreuzen	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Einstellung der Mitarbeiter zur Weiterbildung im Allgemeinen	Weiterbildung hat bei uns keinen hohen Stellenwert.					
	Weiterbildung ist bei uns ein großes Thema. Mitarbeiter legen großen Wert darauf. Sie wird erwartet und als Teil der Entlohnung gesehen.		Mitarbeiter kümmern sich aktiv um Weiterbildung. Sie sehen Weiterbildung als Möglichkeit sich für künftige Aufgaben zu qualifizieren.			

**Teil 2: Nutzen von eLearning**

In diesem Teil geht es um den Nutzen, der eLearning im Unternehmen zugeschrieben wird. Uns interessiert hier, welche Nutzenargumente für Sie besonders relevant sind. Die Beantwortung der Fragen kann Ihnen selbst dabei helfen, mögliche Nutzenpotenziale in Ihrem konkreten Fall zu identifizieren.

**Unternehmensziele**

Nachfolgend finden Sie einige typische Unternehmensziele, die eLearning unterstützen kann. Welche dieser Ziele sind für Sie besonders relevant?

bitte kreuzen Sie **bis zu vier Ziele** an, die für Sie besonders relevant sind

Die Kosten unserer Produkte oder Dienstleistungen reduzieren	z.B. durch schnelleren Zugriff auf relevantes Wissen oder Lerneinheiten	<input type="checkbox"/>
Die Qualität unserer Produkte und Dienstleistungen steigern	z.B. durch besseres Wissen der Mitarbeiter über Produkte und Dienstleistungen	<input type="checkbox"/>
Die Qualität und Effizienz unserer Geschäftsprozesse steigern	z.B. durch besseres Wissen der Mitarbeiter über die Prozesse und ihre eigene Rolle	<input type="checkbox"/>
Die Zufriedenheit unserer Kunden steigern	z.B. durch besseres Wissen über Kundenbedürfnisse und Produktangebots	<input type="checkbox"/>
Unsere Mitarbeiter innovativer machen	z.B. durch bessere Auszubildung unserer Mitarbeiter und Förderung des Austauschs untereinander	<input type="checkbox"/>
Uns helfen, mit schnellen wirtschaftlichen, gesetzlichen und technischen Entwicklungen mitzuhalten	z.B. durch schnelleres Bereitstellen relevanter Schulungsinhalte	<input type="checkbox"/>
Schneller am Markt zu sein als unsere Konkurrenz	z.B. durch schnellere Schulung unseres Vertriebs	<input type="checkbox"/>
Uns ein schnelles Unternehmenswachstum zu ermöglichen	z.B. durch die Möglichkeit viele Personen in kurzer Zeit zu schulen	<input type="checkbox"/>

Andere, nämlich:

**Ziele im Aus- und Weiterbildungsbereich**

Nachfolgend finden Sie einige typische Ziele im Aus- und Weiterbildungsbereich, die eLearning unterstützen kann. Welche dieser Ziele sind für Sie besonders relevant?

<http://www.know-center.at/eLearningCheck>

13

<http://www.know-center.at>

## Der eLearning Check: Eine erste Selbstanalyse (2/2)

center . graz  
**Know**

### Rahmenbedingungen:

- Technologie
- Mitarbeiter
- Organisation, Struktur, Prozesse
- Lerninhalte

### Nutzenpotenziale:

- Unternehmensziele (Effizienz, Innovation, Qualität, Wachstum, ...)
- Ziele im Weiterbildungsbereich (Effizienz, Flexibilität, Qualität, Konsistenz, ...)



14

<http://www.know-center.at>

26. Juli 2004

© Know-Center

## Rahmenbedingungen: Chancen und Risiken



	0	1	2	3	4	5
<b>1. Technologie</b>						
Wie stark nutzt Ihr Unternehmen das Internet oder ein Intranet für die Geschäftstätigkeit?				█		
Wie sind die entsprechenden Arbeitsplätze ausgestattet?					█	
<b>2. Mitarbeiter</b>						
Einstellung der Mitarbeiter zur Weiterbildung im Allgemeinen				█		
Einstellung der Mitarbeiter zu eLearning und neuen Technologien				█		
Kompetenz der Mitarbeiter mit neuen Technologien und Medien				█		
<b>3. Prozesse, Organisation &amp; Ressourcen</b>						
Grad der Prozess- und IT Basierung der Weiterbildungsabteilung			█			
Unterstützung durch das Top Management und Ressourcen			█			
Integration von Lernen in bestehende Arbeitsabläufe			█			
<b>4. Lerninhalte</b>						
Veränderlichkeit der Lerninhalte		█				
Spezifität der Lerninhalte		█				

+ Möglichkeit auf bestehende Infrastruktur aufzubauen. Prozessintegriertes Lernen.

- Wichtigkeit von Change Management, Betreuung und Begleitung, Tutoren  
+ Bottom-Up Strategie möglich, Pull-Effekt ausnutzen

+ Integration als „Employee Self Service“, umfassendes „Kompetenzmanagement“

- „Business Case“ für eLearning erstellen, auch weiche Faktoren berücksichtigen

- Hybrid Learning Konzepte

+ Instruktionales Design möglich

- Alternative Lernarrangements überlegen

<http://www.know-center.at>

15

26. Juli 2004

© Know-Center

Die Abbildung zeigt Durchschnittswerte der teilnehmenden Unternehmen sowie die Streuung der Werte in der Stichprobe.

Für eine individuelle Auswertung können die Werte der eigenen Firma mit den obigen Durchschnittswerten verglichen werden. Es lassen sich dann Chancen (überdurchschnittliche Werte) und Risiken (unterdurchschnittliche Werte) für das eigene Unternehmen ableiten.

Auf der rechten Seite finden sich Möglichkeiten, wie bei unterdurchschnittlichen Werten (-) und bei überdurchschnittlichen Werten (+) auf die Spezifische Einführungsbedingungen reagiert werden kann.

## Welche Rahmenbedingungen gibt es in ihrem Unternehmen?



### Typ A

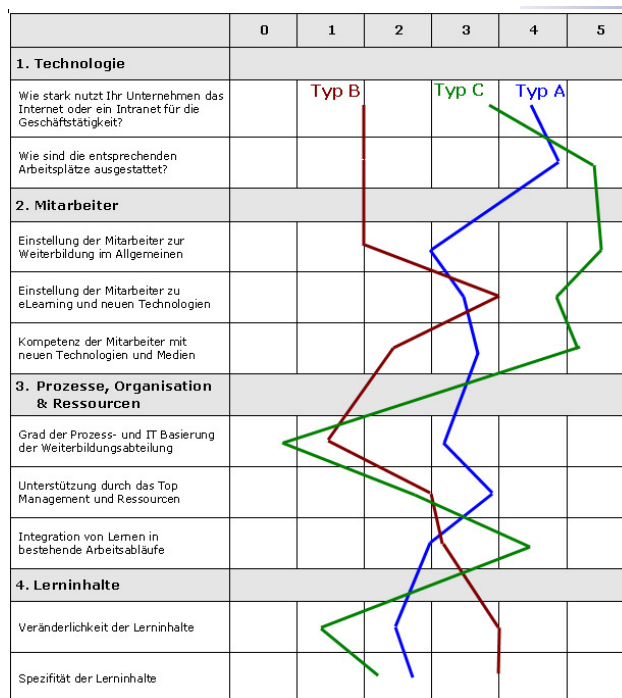
- ☐ Eher mittlere bis größere Unternehmen
- ☐ Technologisch gute Voraussetzungen
- ☐ Mitarbeiter sind neutral bis skeptisch
- ☐ Integration von Lernen und Arbeiten schwierig

### Typ B

- ☐ Eher mittlere bis größere Unternehmen
- ☐ Technologisch ungünstige Voraussetzungen
- ☐ Mitarbeiter skeptisch
- ☐ Lerninhalte relativ konstant und wenig spezifisch

### Typ C

- ☐ Eher kleine und mittlere Unternehmen in frühen Phasen
- ☐ Technologisch gute Voraussetzungen
- ☐ Mitarbeiter gut vorbereitet
- ☐ Fehlende Sensibilisierung des Top Managements
- ☐ Dynamische Lerninhalte



26. Juli 2004

© Know-Center

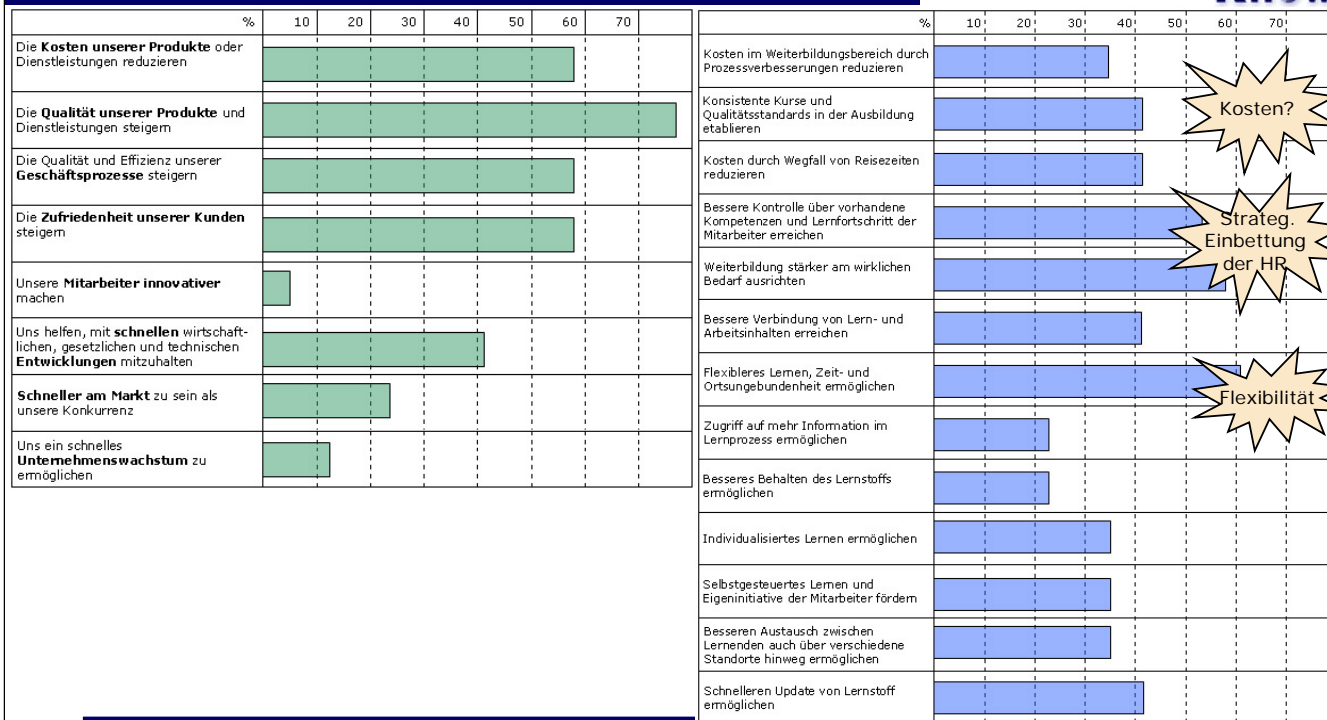
Aus den Ergebnissen lassen sich Unternehmen mit typischen Profilen erkennen. Mögliche Einführungsstrategien für diese Typen sind:

**Typ A:** Hier bietet sich eine Hybrid Learning Strategie an: Aufbauend auf den stark formalisierten Prozessen in den Geschäftsprozessen können z.B. Dokumente und Fälle aus den Geschäftsprozessen beim Lernen verwendet werden, um langsam die Integration von Arbeiten und Lernen zu steigern. Lerngemeinschaften bieten sich an, um die Mitarbeiter zu aktivieren. Aufbauend auf den existierenden Prozessen der Weiterbildungsabteilung werden begleitende Maßnahmen (wie Employee Self Service und Skills Management) möglich.

**Typ B:** Der Schwerpunkt wird wohl auch in Zukunft auf traditionellen Schulungen liegen. Diese können jedoch mit elektronischen Materialien aufgewertet werden. Hier kann auch auf Standardschulungen zurückgegriffen werden. Lerngemeinschaften können helfen, die Mitarbeiter zu aktivieren.

**Typ C:** Statt traditionellen eLearning Kursen erscheinen hier Communities of Practice oder Lerngemeinschaften die gewinnbringendere Strategie zu sein. Gerade aufgrund der dynamischen Lerninhalte ist eine zu starke Formalisierung der Weiterbildung nicht wünschenswert. Communities können selbständig Lerninhalte (z.B. „Best Practices“) generieren, die dann an andere Stelle Verwendung finden. Dabei kann auf die gute IT Infrastruktur zurückgegriffen werden. Es wird sinnvoll sein, die Motivation der Mitarbeiter durch viele kleine bottom-up Initiativen zu nutzen, statt eine große flächendeckende Einführung zu versuchen, und so den Top Management Support zu erzeugen.

## Nutzen von eLearning:



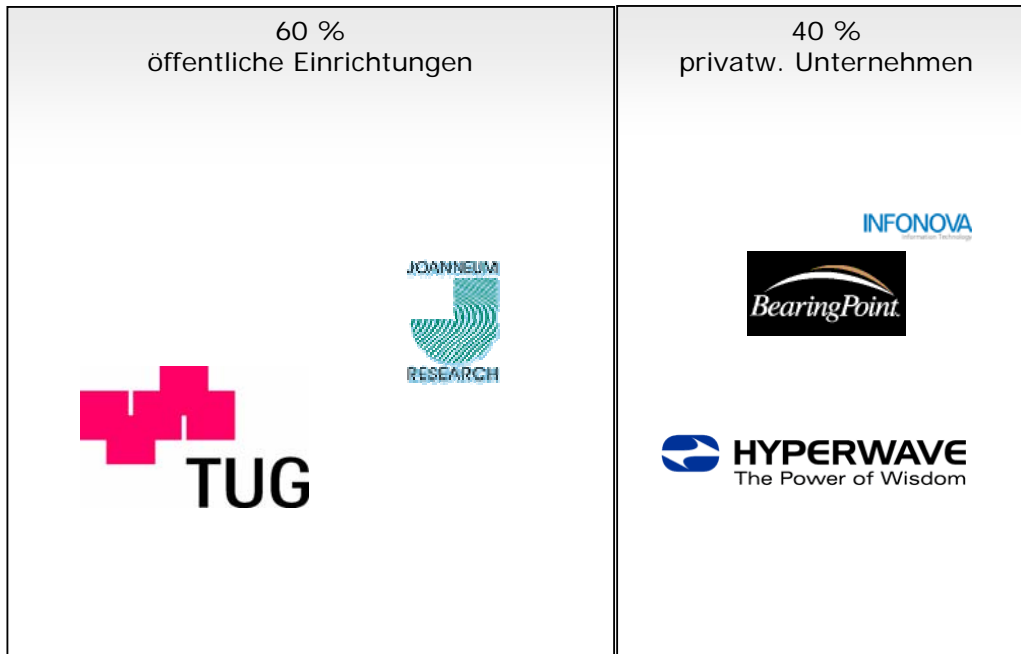
26. Juli 2004

© Know-Center

Damit eLearning zum Erfolg geführt werden kann, ist die Berücksichtigung der strategischen Unternehmensziele und der Ziele in der Aus- und Weiterbildung entscheidend. Bei den teilnehmenden Unternehmen standen Kostenargumente nicht so sehr im Vordergrund wie eine strategische Einbettung, sowie eine höhere Flexibilität in der Aus- und Weiterbildung.

## Know-Center: Eigentümer

center . graz  
**Know**



18



<http://www.know-center.at>

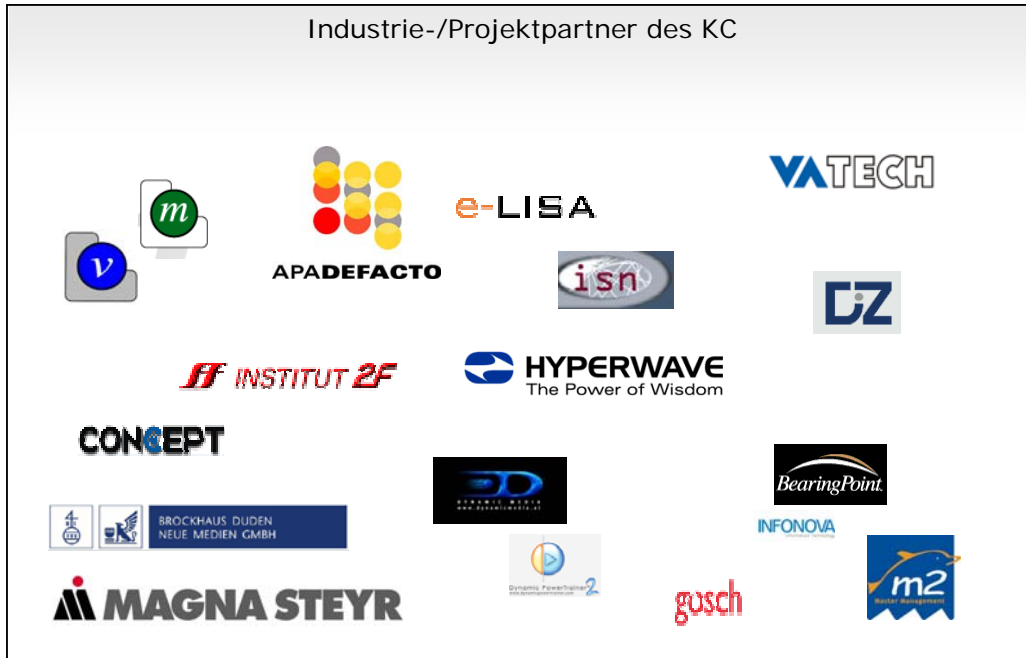
26. Juli 2004

© Know-Center

## Know-Center: Partnerunternehmen

center . graz  
**Know**

Industrie-/Projektpartner des KC



<http://www.know-center.at>

26. Juli 2004

© Know-Center

19

## Know-Center: Wissenschaftliche Partner

center . graz  
**Know**

4 Wissenschaftliche Partner des KC



20



<http://www.know-center.at>

26. Juli 2004

© Know-Center