

BLENDED!

01 — 2020

Das inside Kundenmagazin



Wie reif ist Ihr Unter- nehmen?

Lernen & Leisten in der
digitalen Transformation

Inhalt

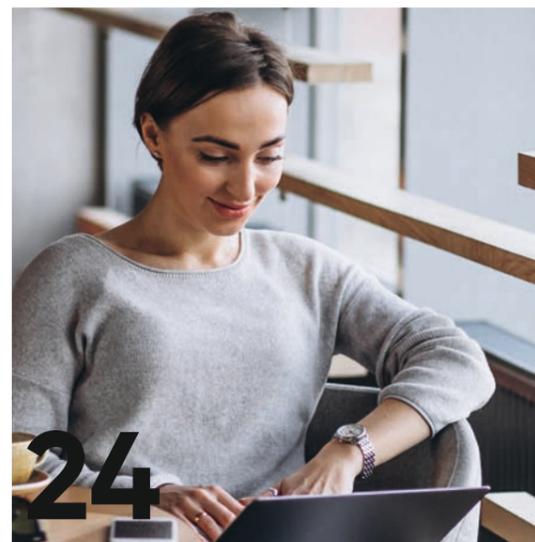
4 – Vorwort



Wie reif ist Ihr Unternehmen? Lernen & Leisten in der digitalen Transformation



Mehr Aus- und Fortbildungsplätze bei der HLFS durch Blended Learning



Der eAuthor eVolution: Für den schnellen Einstieg ins Micro Learning



Was macht ein gutes E-Learning-Medium aus?

- 19 – Impressum
- 40 – Wie E-Learning effizient beim Onboarding hilft
- 48 – Experteninterview
- 56 – inside gehört ab sofort zu Cornelsen
- 58 – Ein großer Preis für Ihr Seminar
- 61 – Veranstaltungen
- 62 – inside & outside



Lernen per App! So backt L'Osteria die beste Pizza!



Liberating Structures – Was steckt dahinter?

Unser Thema in dieser Ausgabe:

Wie reif ist Ihr Unternehmen?

Lernen & Leisten in der digitalen Transformation



Dr. Patrick Blum



Marcel Dübner



Dr. Jan Peter aus dem Moore

Liebe Leserinnen und Leser,

„Nichts ist beständiger als der Wandel.“ Das hat der griechische Philosoph Heraklit bereits 520 v. Chr. festgestellt und das Zitat hat bis heute nicht an Aktualität verloren. Wandel findet – nicht nur in Zeiten der digitalen Transformation – unentwegt und ununterbrochen statt. Er spiegelt unseren instinktiven Trieb nach Erkenntnis, Entwicklung und Verbesserung. Wandel bietet deshalb auch immer eine große Chance: neue Wege einzuschlagen, Unbekanntes zu entdecken, sich weiterzuentwickeln, besser zu werden.

Auch für uns war 2019 ein wandlungsreiches Jahr – wir gehören jetzt zu Cornelsen, einem der führenden Bildungsmedienanbieter im deutschsprachigen Raum, und werden mit der Cornelsen eCademy in einem gemeinsamen Unternehmen zusammengeführt. Auch diesen Wandel sehen wir als große Chance: Cornelsen verfügt über weitreichende Erfahrung im Bildungsbereich, didaktische Kompetenz und ist eine starke Marke. Kombiniert mit unserem Know-how in der Softwaretechnologie und im individuellen Projektgeschäft können wir dem Aus- und Weiterbildungsbedarf noch schneller, nachhaltiger und kundenorientierter nachkommen. Gleichzeitig profitieren unsere Kunden künftig von einem umfangreicheren Produktportfolio aus einer Hand: Gemeinsam mit der eCademy sind wir in der Lage, Kunden mit einem Komplettpaket, das bei der Ausbildung beginnt und über das Onboarding, die Weiterbildung bis hin zum lebenslangen Lernen und Performance Support reicht, zu bedienen.

In dieser BLENDED! haben wir eine Vielzahl hochaktueller Themen für Sie zusammengetragen: Unter anderem erfahren Sie (S. 6 ff.), wie wichtig es ist, den digitalen Reifegrad Ihres Unternehmens zu bestimmen, um ein erfolgreiches zu-

kunftsfähiges Lernen und Arbeiten im Kontext der digitalen Transformation zu ermöglichen. Anhand anerkannter Modelle für die digitale Reife in der Aus- und Weiterbildung von Unternehmen stellen wir Ihnen die notwendigen Schritte für die Transformation des Unternehmens vor, die es ermöglichen, eine Lern- und Performance-Architektur zu implementieren, die formales und informelles Lernen unterstützt und Ihren Mitarbeitern die Möglichkeit bietet, zum einen Grundwissen systematisch aufzubauen und zum anderen situativ im Kontext der Arbeit zu lernen und zu handeln (Performance Support).

Außerdem präsentieren wir Ihnen den eAuthor eVolution, unsere neue intuitive Softwarelösung für E-Learning-Einsteiger. Mit ihm können Sie verschiedene interaktive, multimediale Lernmedien – u.a. für Micro Learning auf mobilen Endgeräten – schnell, einfach und ohne Programmierkenntnisse erstellen. Was er sonst noch zu bieten hat und warum er sich gerade für den schnellen E-Learning-Einstieg eignet, erfahren Sie ab S. 24 ff.

Anhand zweier Best Practice können Sie sich zudem ein Bild davon machen, wie unsere Kunden – L'Osteria aus der Systemgastronomie und die Hessische Landesfeuerwehrschule – die digitale Transformation meistern und wie digitale Bildungslösungen sie effizient auf ihrem Weg unterstützen (S. 44 ff. und S. 20 ff.).

Wir wünschen Ihnen viel Spaß beim Lesen!

Wie reif ist Ihr Unter- nehmen?



Ermitteln Sie den Reifegrad Ihres Unternehmens und finden Sie Ihren Weg durch die digitale Transformation, um besser zu lernen und mehr zu leisten.



Die digitale Transformation mit ihren disruptiven Technologien und sich dadurch entwickelnden neuen Geschäftsmodellen und -prozessen verändert zusehends die Märkte und Branchen vieler Unternehmen. Business as usual ist in der heutigen Welt, die durch Cloud Computing, Apps, Social Media, Real-Time-Marketing, Big Data, Machine Learning und Künstliche Intelligenz beeinflusst wird, keine Option mehr. Unternehmen müssen sich verändern, um langfristig zu überleben und weiter erfolgreich zu sein und zwar kontinuierlich. Technologie ist zwar der Treiber der digitalen Transformation, aber nicht die alleinige Lösung. Langfristiger Erfolg in der heutigen digitalen Wirtschaft ist nur dann möglich, wenn Unternehmen ein klares Ziel, eine klare Vision und motivierte Mitarbeiter besitzen mit dem Fokus den Kunden eine positive Digital Customer Experience (DCX) zu bieten.

In einem Arbeitsumfeld, in dem unaufhörlich Geschäftsmodelle, Geschäftsprozesse, Produkte und Dienstleistungen angepasst und verbessert werden, müssen sich die Mitarbeiter kontinuierlich neuen Herausforderungen stellen. Sie müssen sich auf neue Prozesse, Methoden und Verfahren sowie technische und softwaretechnische Systeme einlassen und permanent über aktuelles Wissen verfügen und dieses anwenden können.

In der letzten Ausgabe der BLENDED! wurde eine Lern- und Performance-Architektur vorgestellt, die erfolgreiches Lernen und Leisten im Kontext der digitalen Transformation ermöglicht. Diese Lern- und Performance-Architektur ist ein Konzept, das als Leitfaden für den Aufbau oder die Reorganisation der betrieblichen Bildung dient und die folgenden grundlegenden und entscheidenden Fragen für Unternehmen beantwortet.



„Digitale Transformation ist die Neuausrichtung von bzw. die Neuinvestition in Technologie, Geschäftsmodelle und -prozesse, um für Kunden und Mitarbeiter neuen Mehrwert zu schaffen, damit sie in einer sich ständig verändernden digitalen Wirtschaft effektiv mithalten können.“

— *Brian Solis, Altimeter@Prophet*

Lernen & Leisten in der digitalen Transformation



Wann



Wann wird gelernt?

Das Modell der fünf Lernsituation (5 Moments of Learning Needs) beschreibt, wann Mitarbeiter in Unternehmen lernen.

- 1 Der Moment, wenn Personen zum ersten Mal lernen, wie etwas funktioniert.
- 2 Der Moment, wenn Personen das Gelernte in Breite und Tiefe erweitern.
- 3 Der Moment, wenn Personen das Gelernte in der Praxis anwenden.
- 4 Der Moment, wenn Probleme auftreten und der Standard nicht wie erwartet funktioniert.
- 5 Der Moment, wenn Personen etwas „entlernen“ und anders neu lernen müssen.

Wie wird gelernt?

Die Art, wie Mitarbeiter in Unternehmen lernen, beschreibt das 70:20:10-Modell:

- o Zu 70 Prozent durch Herausforderungen und praktische Erfahrungen, die sie im Arbeitsalltag machen
- o Zu 20 Prozent durch soziale Interaktion und Austausch mit ihrem beruflichen Umfeld: Vorgesetzte, Kollegen, Kunden
- o Und nur zu 10 Prozent durch klassische Weiterbildungen im Sinne von Seminaren und Kursen

Warum wird gelernt?

In Unternehmen bilden die Unternehmensstrategie und die Geschäftsziele sowie die persönlichen mit der Arbeit in Verbindung stehenden Ziele von Mitarbeitern den Ausgangspunkt für alle Lernaktivitäten. Nicht das Lernen an sich steht im Vordergrund, sondern die persönliche Performance im Unternehmen.

Wie

Wieso Performance Support?

Durch Performance Support kann sichergestellt werden, dass Mitarbeiter zum Leistungszeitpunkt genau das Wissen, die Informationen oder die Hilfen im benötigten Umfang erhalten, um erfolgreich zu sein.

Die Antworten auf die genannten Fragen deuten darauf hin, dass für eine vollständige Implementierung der Lern- und Performance-Architektur das Unternehmen einen gewissen Reifegrad im Allgemeinen und in der strategischen Mitarbeiterentwicklung durch Schulungs- und Weiterbildungsmaßnahmen (der Kürze wegen in diesem Artikel als Aus- und Weiterbildung¹ bezeichnet) besitzen sollte.

Dieser Reifegrad zeichnet sich aus durch:

- o Eine klare von allen geteilte Mission/Vision und transparente Ziele
- o Die Ausrichtung des Lernens auf die Businessziele und Geschäftsmetriken
- o Eine datengetriebene, evidenzbasierte Lern- und Leistungsstrategie
- o Eine Unternehmenskultur, in der kontinuierliches selbstgesteuertes Lernen, Teilen und Zusammenarbeiten gefördert wird und Mitarbeiter sowie Manager gemeinsam die gesetzten Ziele verfolgen
- o Einen Tech Stack², der Lernen in allen fünf Lernsituationen und Lernformen des 70:20:10-Modells ermöglicht

Das Ziel ist somit gesetzt. Aber was muss in einem Unternehmen verändert werden, um diesen Reifegrad zu erreichen? Die beste Vorgehensweise ist den Ausgangspunkt, also den aktuellen Reifegrad, zu ermitteln und Maßnahmen für die Transformation zu definieren. Zur Bestimmung des Reifegrads eines Unternehmens mit Bezug auf die betriebliche Bildung existieren unterschiedliche Modelle, von denen drei in diesem Artikel vorgestellt werden:

Warum

Modell 1: The Learning Ecosystem Maturity Modell

(Marc Rosenberg, Steve Foreman; The eLearning Guild; <https://www.elearning-guild.com/>)

Modell 2: The Transformation Curve

(Laura Overton, Dr. Genny Dixon, Gent Ahmetaj; Towards Maturity; <http://towardsmaturity.com>)

Modell 3: The four L&D Business Models

(Jos Arets; 70:20:10 Institute; <https://702010institute.com>)

Wieso



(1) In den englischsprachigen Texten, die diesem Artikel zugrunde liegen, wird der Ausdruck L&D (Learning und Development) verwendet: strategische Mitarbeiterentwicklung durch Schulungen und Weiterbildung. Damit ist in der Regel die Personalentwicklung und/oder die Aus- und Weiterbildung betraut.

(2) Tech Stack: Ein Technologie-Stack ist eine Liste aller Software-Technologien, die in einem Unternehmen verwendet werden, um eine Software-Lösung zu betreiben.

Alle Modelle bilden den Reifegrad auf vier unterschiedliche Ausprägungen ab. Inhaltlich sind die vier Ausprägungen sehr ähnlich, sie unterscheiden sich hauptsächlich in ihrer Bezeichnung, die aus den unterschiedlichen Blickwinkeln der Autoren auf die Aus- und Weiterbildung resultiert.



Abb. 1: Ausprägungen der drei Modelle für den Reifegrad von Unternehmen

In den Modellen der eLearning Guild und von Towards Maturity bauen die Ausprägungen aufeinander auf. Die Übergänge zwischen ihnen bilden kritische Punkte, an denen es ohne signifikante Transformation des Paradigmas keinen weiteren Fortschritt mehr geben kann (siehe Abb. 2, links). Das Modell des 70:20:10 Instituts kennt diese aufeinander aufbauenden Ausprägungen nicht, sondern nur eine Ausprägung für den geringsten Reifegrad, Order Taker, und eine für den höchsten Reifegrad, Value Creator. Die Transformationsrichtung kann zu jeder benachbarten Ausprägung erfolgen (siehe Abb. 2, rechts).

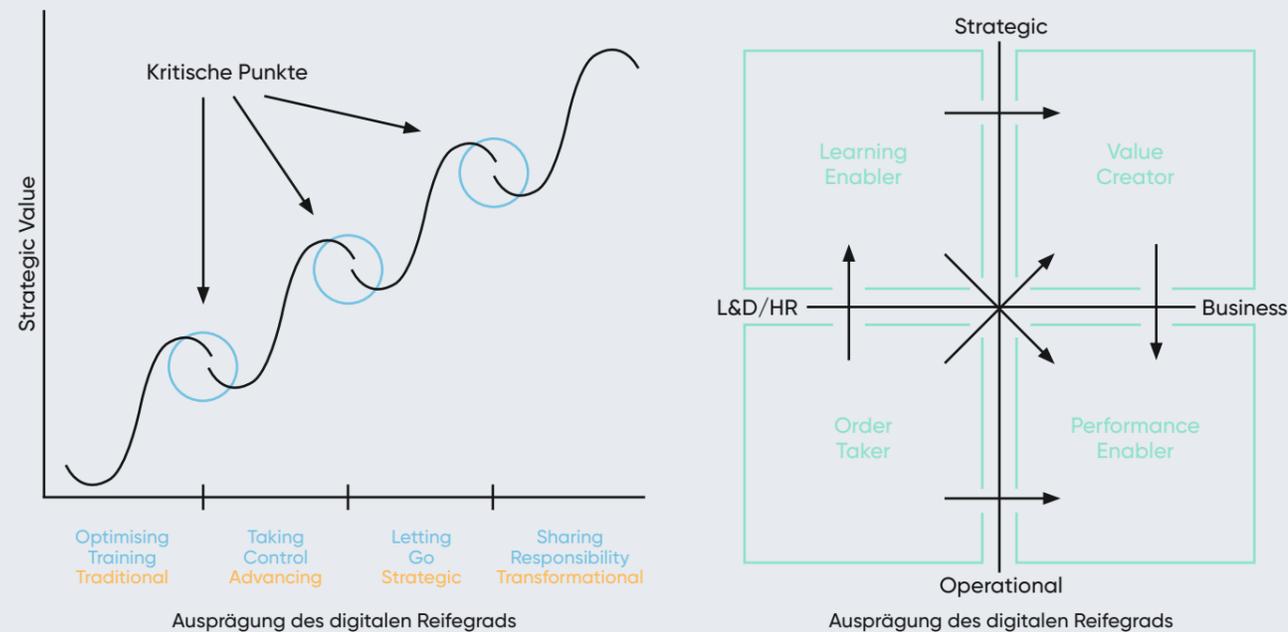


Abb. 2: Ausprägungen der Reifegrade der unterschiedlichen Modelle.

Der Hauptunterschied der Modelle liegt in den Dimensionen und den Methoden, die zur Bestimmung des Reifegrads genutzt werden.

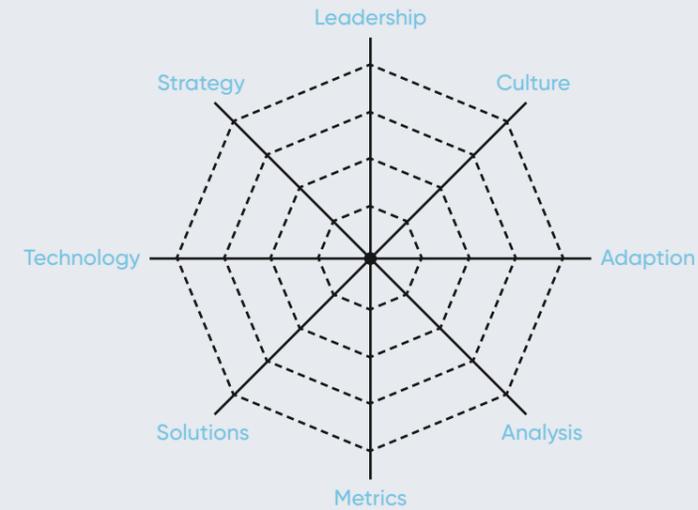


Abb. 3: Dimensionen Modell 1

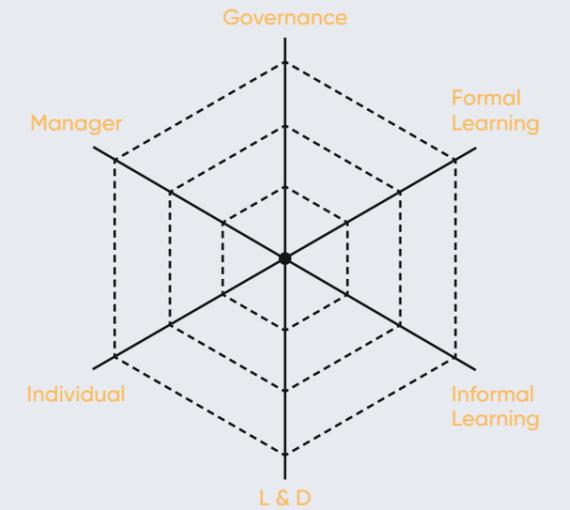


Abb. 4: Dimensionen Modell 2

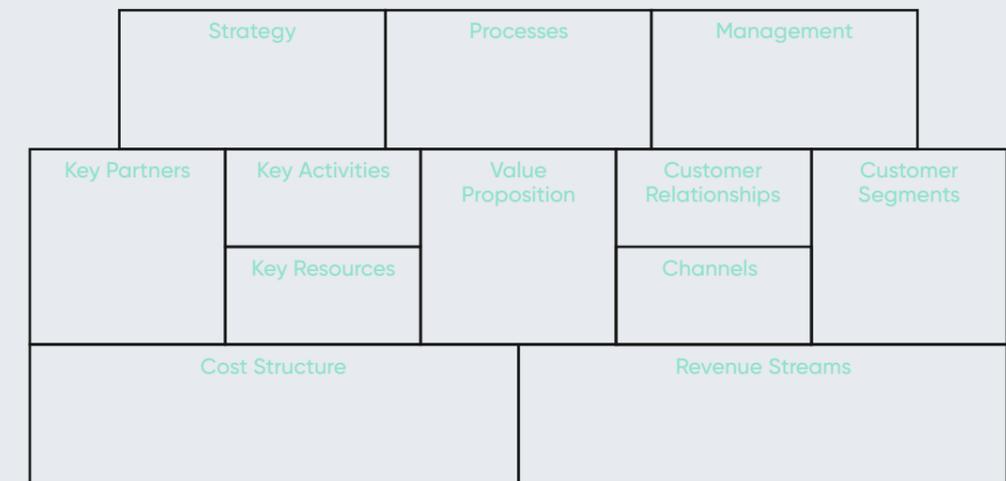


Abb. 5: Dimensionen Modell 3

Sowohl das Modell der eLearning Guild als auch das Modell von Towards Maturity verwenden skalierte Dimensionen aus dem Kontext des Lernens auf Basis derer der Reifegrad des Unternehmens bestimmt wird. Je ausgeprägter die Dimensionen, desto höher ist der Reifegrad. Das Modell des 70:20:10 Instituts nutzt die Erfolgsfaktoren des Business Model Canvas³, also ein Geschäftsmodell zur Bestimmung des Reifegrads, ganz konkret für die Aus- und Weiterbildung und allgemein für das Unternehmen, so wie die anderen Modelle.

(3) Das Business Model Canvas (kurz: BMC) ist ein Framework für die Entwicklung, Strukturierung und Visualisierung von Geschäftsmodellen.

1. Ausprägung: Traditional, Optimizing Training, Order Taker

Die 1. Ausprägung der Reife in der betrieblichen Aus- und Weiterbildung ist durch den primären Fokus auf das Lernen in Seminaren und E-Learning-Kursen gekennzeichnet ([Strategy](#), [Value Proposition](#)).

Die Aus- und Weiterbildungsabteilung agiert meist reaktiv auf Anforderungen anderer Organisationseinheiten im Unternehmen ([Culture](#)) oder ermittelt aktiv die Lernbedarfe von Organisationseinheiten ([Analysis](#), [Governance](#), [Key Activities](#)).

Traditional



Die generelle Auslieferungsform ist hochwertiges formales Lernen. In den meisten Fällen handelt es sich um Präsenztrainings. Compliance-Trainings und sonstige durch Gesetze oder regulatorische Vorschriften verpflichtende Maßnahmen werden als E-Learning-Kurse in Form von interaktiven Lernmedien und Online-Tests realisiert ([Solutions](#), [Adoption](#), [Formal Learning](#), [Key Partners](#)).

Die interaktiven Lerneinheiten und Online-Tests werden den Mitarbeitern im Unternehmen in einem Lern-Management-System zur Verfügung gestellt ([Technology](#), [Channels](#)). Die Erstellung erfolgt meist durch externe Dienstleister und nicht durch Mitarbeiter der Aus- und Weiterbildung ([L&D](#)).

Die Lerner werden als Teilnehmer betrachtet und nicht als Mitwirkende ([Individual](#)).

Die Strategie der Aus- und Weiterbildungsabteilung fokussiert auf den effektiven Ausbau des Angebots an Seminaren und Kursen, d.h. die Konzeption und Produktion von Trainingsmaterialien und Lernmedien. Informelles Lernen ist nicht Bestandteil der Strategie ([Solutions](#), [Informal Learning](#), [Key Activities](#)).

Entscheidungen im Rahmen der Planung zur Umsetzung der Strategie werden nicht oder nur selten auf Basis von erhobenen Daten getroffen. Wenn Daten erfasst und berücksichtigt werden, handelt es sich um Abschlussquoten von Kursen, Bestehensquoten von Tests oder Rückmeldungen aus Fragebögen ([Metrics](#), [Governance](#), [Key Resources](#)).

Das Management ist nicht in die Strategie involviert, die Ausrichtung der Strategie erfolgt nur oberflächlich an den Unternehmenszielen ([Leadership](#), [Management](#), [Management](#)). Es wird gefragt, was muss gelernt werden, um die Unternehmensziele zu erreichen?

Die Aus- und Weiterbildung wird als Cost-Center angesehen ([Culture](#), [Revenue Streams](#)).

Wie sieht Erfolg aus?

Der Erfolg der Aus- und Weiterbildung äußert sich in dieser Ausprägung der digitalen Reife in der Reduzierung von Kosten für die Organisation und der Durchführung der formalen Angebote sowie der Produktion der Lern- und Trainingsmedien ([Cost Structure](#)). Außerdem werden sowohl die Verringerung der Auslieferungs- und Durchführungszeiten von Seminaren und Kursen als auch die Erhöhung von Abschlussquoten der verpflichtenden Kurse als Erfolg gewertet.

Was ist der nächste Schritt?

- o Weg vom getriebenen, hin zum Treiber der Weiterbildung
- o Frühzeitig die Lernbedarfe im Unternehmen bestimmen
- o Das Management frühzeitig in die Planung miteinbeziehen
- o Die Reichweite des Angebots erhöhen, statt das vorhandene weiter zu verbessern
- o Neue Technologien einsetzen, insbesondere zur Unterstützung von informellem Lernen
- o Die Kompetenzen in der Abteilung erweitern um methodisch-didaktisches und technisches Know-how
- o Die Planung auf die Unternehmensziele ausrichten
- o Mehr Daten erfassen, die den Erfolg der Aus- und Weiterbildung belegen können

2. Ausprägung: Advancing, Taking Control, Learning Enabler

In der 2. Ausprägung werden nicht nur Seminare oder E-Learning-Kurse angeboten, sondern auch hochwertige Blended-Learning-Lösungen. Lernen und Arbeiten sind weiterhin getrennte Aktivitäten, Performance Support findet noch nicht statt ([Strategy](#), [Value-Proposition](#)).



Optimizing Training

Neben den E-Learning-Kursen für die verpflichtenden Themen stehen auch Fachthemen, Gesundheitsthemen und Softskills als E-Learning zur Verfügung. Das Onboarding von Mitarbeitern findet zusehends elektronisch unterstützt statt ([Solutions](#), [Formal Learning](#), [Key Partners](#)).

Die Lernmedien werden interaktiver und kürzer, der Einsatz von (Lern-)Videos nimmt merklich zu ([Solutions](#), [Formal Learning](#)). Der Blended-Learning-Mix wird um virtuelle Meetings und Webinare erweitert. Social-Learning-Tools und Live-Kommunikationstools ergänzen das Angebot, um es effektiver und individueller zu gestalten ([Technology](#), [Informal Learning](#), [Channels](#)).

Ein großer Teil der Lernmedien wird von den Mitarbeitern der Aus- und Weiterbildung selbst mit Autorentsystemen erstellt ([Adoption](#), [Technology](#), [Key Activities](#), [L&D](#)). Sowohl das methodisch-didaktische als auch das technologische Know-how der Abteilung ist merklich angestiegen, da die Leitung erkannt hat, dass internes Wissen die Qualität des Angebots und die Prozesse merklich verbessert ([L&D](#)).



Order Taker

Strategic

Die Lerner werden weiterhin als Teilnehmer betrachtet. Ihnen wird noch nicht zugetraut, eigenständig und selbstorganisiert zu lernen, obwohl die Widerstände bei den Lernern, mithilfe von Technologien zu lernen, spürbar geringer sind (**Individual**). Die Steuerung und Kontrolle der Lernaktivitäten der Mitarbeiter im Unternehmen liegt in der Weiterbildung (**L&D**).

Das mittlere Management wird mehr in die Planung der Aus- und Weiterbildung einbezogen, hauptsächlich bei der Definition der Kompetenzen, die für gewisse Aufgabenbereiche notwendig sind. Die Geschäftsleitung hingegen fördert das Lernen im Unternehmen nicht aktiv (**Leadership, Management, Management**).

Die Strategie und Planung der Aus- und Weiterbildung erfolgt auf Basis einer Lernbedarfsabfrage (**Analysis**) und unter Berücksichtigung der Auswertung gesammelter Daten aus den verwendeten Tools. Neben den o.g. Daten werden beispielsweise das Erlangen von Kompetenzen, Likes und Kommentare zusätzlich erfasst und ausgewertet (**Metrics, Governance, Key Ressources**). Die Auswertungen der Kompetenzen zeigen einen ersten Zusammenhang zwischen der Aus- und Weiterbildung und dem Unternehmenserfolg (**Revenue Streams**).

Die Aus- und Weiterbildung wird weiterhin als Cost-Center betrachtet (**Culture, Revenue Streams**).

Wie sieht Erfolg aus?

Der Erfolg in dieser Ausprägung der digitalen Reife zeigt sich in einem besseren dem Bedarf im Unternehmen entsprechendem Angebot und erhöhten Teilnehmerzahlen aufgrund der verbesserten Reichweite und Bekanntheit des Angebots. Durch

die Einführung von Blended Learning und die hohe Qualität der Maßnahmen sinken die Abbruchquoten der Qualifizierungsmaßnahmen und steigt die Zufriedenheit der Lerner. Bei den verpflichtenden Maßnahmen zeigt sich außerdem eine Veränderung im Verhalten der Mitarbeiter hin zum gewünschten Verhalten.

Was ist der nächste Schritt?

- o Fokus weg vom Lernbedarf hin zu den Unternehmenszielen
- o Lernen und Arbeiten nicht als getrennte Prozesse ansehen
- o Micro Learning einführen und Medien agil produzieren
- o Nicht nur Lernmedien anbieten, sondern auch Arbeitshilfen
- o Technologien einsetzen, die mobiles Lernen und Performance Support unterstützen
- o Informelles Lernen fördern und Kultur des Teilens etablieren
- o Management weiter miteinbeziehen und Verantwortung übernehmen lassen
- o Nutzerdaten erfassen und mit Unternehmenskennzahlen korrelieren

Lernen versus Leisten

Nach dem Modell des 70:20:10 Instituts folgen Aus- und Weiterbildungsabteilungen mit den Ausprägungen „Order Taker“ und „Learning Enabler“ einem Lernparadigma (Learning Paradigm) und die mit der Ausprägung „Performance Enabler“ und „Value Creator“ einem Geschäftsparadigma (Business Paradigm), d.h. bei der einen Gruppe steht das Lernen und bei der anderen Gruppe das Leisten im Vordergrund. Auch wenn diese strikte Trennung insbesondere für die Ausbildung nicht sinnvoll ist, stellt die folgende Übersicht der Kernpunkte der beiden Paradigmen eine praktische Orientierungshilfe für den Fokuswechsel von den Ausprägungen 1 und 2 zu den Ausprägungen 3 und 4 dar:

Letting Go

Lernparadigma	Geschäftsparadigma
Wissensdefizite	Performance-Probleme
Lern-Analyse	Performance-Analyse und Business-Analyse
Lernziele	Unternehmensziele
Formales Lernen	Organisationales Lernen (Informal Learning, Social Learning)
Lernen und Arbeit sind getrennt	Lernen ist in die Arbeit integriert (Workplace Learning, Performance Support)
Ausgerichtet an HR	Ausgerichtet auf das Unternehmen
Kompetenzmodelle	Geschäftsmodelle
Messung von Lernerfolg	Messung von Geschäftserfolg
Kirkpatrick Level ⁴ 1, 2, 3 und vielleicht 4	Unternehmenskennzahlen und ROI
Fokus auf den Wert für das Lernen	Fokus auf den Wert für das Unternehmen

3. Ausprägung: Strategic, Letting Go, Performance Enabler

In der Aus- und Weiterbildung mit einem digitalen Reifegrad der 3. Ausprägung verschiebt sich der Fokus auf das Lernen im Kontext der Arbeit mit dem Ziel, die Performance der Mitarbeiter und damit die des Unternehmens zu verbessern (**Strategy, Value Proposition**).

Das Angebot an Seminaren, E-Learning-Kursen und Blended-Learning-Maßnahmen wird unter die Lupe genommen, auf Sinnhaftigkeit und Nutzen für das Unternehmen geprüft und bereinigt. Weniger als die Hälfte der Angebote sind formale Lernangebote. Social Learning, Workplace Learning und Performance Support werden integraler Bestandteil des Angebots (**Solution, Formal Learning, Informal Learning, Key Partner**).

Die Lernmedien werden, wenn möglich, als Micro Learning in einem agilen Entwicklungsprozess realisiert, um mehr Flexibilität für individuelle Lernangebote zu schaffen. Die Lernmedien beinhalten immer öfter Best-Practice-Beispiele und sind häufiger so konzipiert, dass sie die Mitarbeiter dabei unterstützen Systeme, Methoden und Konzepte auszuprobieren. Arbeitshilfen und Video-Tutorials sind fester Bestandteil des Angebots. Mitarbeiter werden frühzeitig in den Entwicklungsprozess involviert, um schnell Fehler zu finden und eine gute und zielgruppengerechte Learning Experience zu gewährleisten. Ein großer Teil der Medien wird Inhouse produziert (**Adoption, Solution, Individual, Formal Learning, Key Ressources**).

Performance Enabler

(4) Evaluationsmodell nach Kirkpatrick: 1. Reaktion (Zufriedenheit, Akzeptanz); 2. Lernen (Lernerfolg); 3. Verhalten (Lerntransfer in den Arbeitsalltag); 4. Ergebnis (Geschäftserfolg)



Transformational

Die Lernmedien werden so konzipiert, dass sie auf allen aktuellen Endgeräten (Notebook, Tablet und Smartphone) lauffähig sind. Der Tech Stack ermöglicht nahtloses, selbstgesteuertes Lernen im Arbeitsalltag und beinhaltet Tools für die Erstellung, Verteilung und Aktualisierung aller Lern- und Trainingsmedien sowie der Arbeitshilfen. Zusätzlich werden Tools zur Kollaboration der Mitarbeiter bereitgestellt ([Technology](#), [Channels](#)).

Die Mitarbeiter der Aus- und Weiterbildung sind in der Lage, in der Sprache des Managements zu kommunizieren. Sie sind häufig als Berater von Organisationseinheiten im Unternehmen tätig, unterstützen selbstgesteuertes Lernen und werden als Lösungsanbieter wahrgenommen, da sie die Unternehmensziele sowie die jeweiligen Lerner und ihre Bedürfnisse kennen. Trainer der Aus- und Weiterbildung sind auch Tutoren und werden mehr und mehr in die Verbesserung der Blended-Learning-Angebote involviert ([Culture](#), [L&D](#), [Key Activities](#)).

Das Angebot der Aus- und Weiterbildung wird auf die Unternehmensziele ausgerichtet. Statt Lernbedarf werden Herausforderungen und Probleme im Business und in den Geschäftsprozessen identifiziert, analysiert und Lösungen angeboten ([Analysis](#), [Governance](#)).

Das Management unterstützt Lernen am Arbeitsplatz. Gemeinsam mit der Aus- und Weiterbildung wird geplant, wie die Ziele erreicht und definiert werden können und wie das Erreichen dieser Ziele auf Basis von im Kontext des Lernens erhobenen Daten und Geschäftsmetriken gemessen werden kann ([Metrics](#), [Leadership](#), [Management](#), [Management](#)).

Die Aus- und Weiterbildung ist zum Teil ein Profit-Center ([Revenue Stream](#)).

Wie sieht Erfolg aus?

Die Aus- und Weiterbildung liefert einen messbaren Beitrag zur Erreichung der Unternehmensziele. Lernen ist für die Mitarbeiter einfacher und motivierender geworden. Die Time-to-Competence hat sich signifikant verringert und die Abwesenheit vom Arbeitsplatz hat sich drastisch reduziert. Mitarbeiter beginnen ihr Wissen in Social-Learning- und Kollaborationstools zu teilen. Das Management ist besser informiert und fördert das Lernen und Teilen im Unternehmen.

Was ist der nächste Schritt?

- Die Verknüpfung von Lernen und Geschäftserfolg weiter festigen
- Lernen als geschäftskritischen Prozess und Managementpriorität etablieren
- Lerner motivieren sich aktiv zu beteiligen und Verantwortung zu übernehmen
- Ein holistisches Bild für Lernen im Unternehmen zeichnen, Silo-Denken beseitigen
- Die Kultur des kontinuierlichen Lernens und Teilens von Wissen zur DNA des Unternehmens machen
- Working Out Loud als Mentalität in die Unternehmenskultur aufnehmen

4. Ausprägung: Transformational, Sharing Responsibility, Value Creator

In der 4. Ausprägung werden alle fünf Lernsituationen und Lernformen des 70:20:10-Modells systematisch und technologisch unterstützt, je nach Bedarf durch Präsenztraining, E-Learning, Blended Learning, Workplace Learning, Performance Support, soziale Interaktion und Kollaboration mit Kollegen und Vorgesetzten, Communities of Practice, Expertenkreisen, Mentoring oder Peer Learning. Dem Mitarbeiter wird eine holistische Learner-Experience ermöglicht ([Solution](#), [Formal Learning](#), [Informal Learning](#), [Key Partners](#)).

Der Tech Stack ist individuell auf die Bedürfnisse des Unternehmens abgestimmt und besteht beispielsweise aus unterschiedlichen Apps, Tools und Services für Learning Experiences, Learning Delivery, Learning Resources, Learning Operations und Learning Analytics ([Technology](#), [Channels](#)).

Lernen ist mit den Businesszielen und Geschäftsmetriken harmonisiert und mit den persönlichen Zielen der Mitarbeiter ausbalanciert. Die Aus- und Weiterbildungsabteilung identifiziert gemeinsam mit dem Management Business-Probleme, die gelöst und Unternehmenskennzahlen, die verbessert werden sollen. Kontinuierliches Lernen wird vom Management als wichtiger Erfolgsfaktor angesehen. Im Unternehmen wird eine Digital-Kultur gelebt, in der selbstgesteuertes Lernen, Teilen und Zusammenarbeiten selbstverständlich sind ([Leadership](#), [Management](#), [Management](#)).



Sharing Responsibility



Value Creator

Die Mitarbeiter lernen selbstgesteuert und vernetzt, sie generieren eigenen Content und beteiligen sich aktiv ohne Angst Fehler zu machen ([Individual](#)).

Die Aus- und Weiterbildung erfasst kontinuierlich Daten über jegliche Lernaktivitäten, korreliert diese mit den Unternehmenskennzahlen und weist transparent die Auswirkungen auf den Geschäftserfolg nach. Die Entwicklung und Verbesserung des Angebots der Aus- und Weiterbildungsabteilung erfolgen datengetrieben mit Fokus auf das Business ([Metrics](#), [Governance](#), [Key Activities](#)).

Die Mitarbeiter der Aus- und Weiterbildung sprechen nicht nur die Sprache des Managements und orientieren sich am Business, sondern sind auch Change-Agents der lernenden Organisation. Sie sind Sprachrohr der Lerner und Berater des Managements ([Culture](#), [L&D](#), [Key Activities](#)).

Die Aus- und Weiterbildung ist größtenteils ein Profit-Center ([Revenue Stream](#)).

Bewertung



Wie sieht Erfolg aus?

Laut Studien von Towards Maturity ist bei Unternehmen mit einem Reifegrad der 4. Ausprägung die Wahrscheinlichkeit die Geschäftsziele zu erreichen drei Mal so hoch wie bei Unternehmen mit dem niedrigsten Reifegrad (untere 25%).

Was ist der nächste Schritt?

Der Reifeprozess ist nie zu Ende. Auch in Unternehmen mit diesem Reifegrad gibt es immer noch Herausforderungen, die zu bewältigen sind und Ansatzpunkte für Verbesserungen. Mit voranschreitender digitaler Transformation kommen neue Veränderungen auf die Unternehmen zu, die gemeistert werden müssen, das ist gewiss...

Fazit

Die Lern- und Performance-Architektur ist ein Konzept für erfolgreiches Lernen und Leisten im Kontext der digitalen Transformation und dient als Leitfaden für die Gestaltung oder Reorganisation der betrieblichen Aus- und Weiterbildung. Je nach Reifegrad des Unternehmens müssen andere Maßnahmen zur Implementierung ergriffen werden. Es gibt u.a. drei unterschiedliche Modelle, die den Reifegrad eines Unternehmens in vier Ausprägungen bestimmen. Es würde uns freuen, wenn Sie beim Lesen des Artikels Ihr Unternehmen schon einordnen konnten, denn wir wollen Ihnen Anhaltspunkte für den Start, Hilfestellung bei den ersten Schritten und einen Ausblick auf die Erfolge in der Zukunft geben. Sollten Sie Ihr Unternehmen nicht einordnen können oder weitere Unterstützung benötigen, sind wir sehr gerne für Sie da...

Bewertung der Modelle

Alle drei Modelle beschreiben vier, sehr ähnliche Reifegrade von Unternehmen. Der Hauptunterschied liegt in den Dimensionen, die zur Bestimmung des Reifegrades herangezogen werden. Welches das am besten geeignete Modell ist, hängt vom Unternehmen ab, das seinen Reifegrad bestimmen möchte.

Die Dimensionen müssen für die Personen, die den Reifegrad bestimmen wollen, einfach einschätzbar sein und die Ergebnisse aus dem Modell für die Entscheider einfach interpretierbar sein.

Für Personen, die aus der Personalentwicklung oder der Aus- und Weiterbildung kommen, könnten daher die Modelle der eLearning Guild und von Towards Maturity geeigneter sein als das des 70:20:10 Instituts. Die Interpretation der ersten beiden Modelle könnte für das Management hingegen schwerer sein, wobei das letzte, auf dem Business Model Canvas basierende Modell, für das Management einfacher zu interpretieren sein könnte. Für die Personen aus der Personalentwicklung oder der Aus- und Weiterbildung könnte das 70:20:10-Modell dagegen schwerer zu erfassen sein.

Das durch Unternehmensdaten am besten evaluierte Modell ist das von Towards Maturity, es basiert auf der Auswertung der Befragungen von über 10.000 Lernern und mehr als 700 Managern der Aus- und Weiterbildung.

— Dr. Patrick Blum

“If you’re starting a digital learning project, the first place to start is not digital. The first place to start is: ‘who is my target audience?’, ‘what do they need?’, ‘what is the problem that we are solving?’ That’s usually a business problem.”

— Jo Cook: Herausgeber Training Journal

der Modelle

Quellennachweis

- (1) Arets, Jos; Jennings, Charles; Heijnen, Vivien: 70 20 10 towards 100 % Performance. Sutler Media, Maastricht 2015
- (2) Arets, Jos: New Value Creation with four business models for L&D - If you're not at the table, you're on the menu. 70:20:10 Institute 2018
- (3) Rosenberg, Marc; Foreman, Steve: Implementing Learning and Performance Ecosystem Solutions. In: Proceedings of the Learning Solutions Conference 2019, The eLearning Guild 2019
- (4) Solis, Brian; Szymanski, Jaimy: The Race Against Digital Darwinism - Six Stages of Digital Transformation. Altimeter@Prophet 2016
- (5) Towards Maturity: 2018 Benchmark Report: The Transformation Curve. London Emerald Global Publishing Ltd 2018

Impressum

Herausgeber

inside Verlag für neue Medien GmbH
Auf der Hüls 190, 52068 Aachen
T +49 (0) 241.1 82 92-0, F +49 (0) 241.1 82 92-79
info@inside-online.de, www.inside-online.de
ISSN 1860-1898

Redaktion

Sabine Hoppe (Chefredaktion), Daniela Bergsch,
Dr. Patrick Blum, Alex Frohn, Anja Laskowski, Dagmar Rostek, Moritz Ruland

Konzeption & Gestaltung

Bureau Spürsinn, Aachen
Frank Hermanns / Grafikdesigner AGD

Auflage

2.500 Exemplare

Bildnachweis

Titel: © Pixabay; S. 20/21: (Illustration) © Freepik/macrovector; S. 24/25: © Pexels; S. 27: © Freepik/senivpetro; S. 34/35: © Unsplash/sushil; S. 37: © Freepik/kateman-gostar; S. 38: © Freepik/nensuria; S. 40: © iStock/Yuri Arcurs; S. 42/43: © Unsplash/Christian Fregnan; S. 50/51: © Freepik; S. 58: © alamy/Arthur Grimm; S. 59: © Unsplash/youxventures; © Pexels; S. 60: © Unsplash/youxventures

Hinweis

Alle Rechte sind vorbehalten. Diese Zeitschrift darf mit schriftlicher Genehmigung des Herausgebers und Angabe der Quelle ganz oder teilweise reproduziert oder übertragen werden. Wir bitten um ein Belegexemplar.

Eine Haftung für die Richtigkeit der Veröffentlichung kann trotz Prüfung durch die Redaktion vom Herausgeber nicht übernommen werden. Gerichtsstand ist Aachen.

Mehr Aus- und Fortbildungsplätze bei der HLFS durch Blended Learning

Tatü tütä

— Um den großen Bedarf an Aus- und Fortbildungsplätzen bei der Hessischen Landesfeuerwehrschule besser abdecken zu können, wurden Lehrgänge, die bislang als reine Präsenzs Schulungen durchgeführt wurden, durch ein effizientes Blended-Learning-Konzept ergänzt.





Das Kundenprofil

Die Hessische Landesfeuerwehrschule (HLFS) ist die zentrale Aus- und Fortbildungsstätte für den Brandschutz, die Allgemeine Hilfe und den Katastrophenschutz in Hessen. Aufgabe der HLFS ist es, den Angehörigen der hessischen Feuerwehren und des Katastrophenschutzes das zur Erfüllung ihrer Aufgaben erforderliche Wissen zu vermitteln. Dieser Aufgabe kommt die HLFS nach, indem sie über 90 unterschiedliche Veranstaltungen anbietet, in denen jährlich fast 8.000 Teilnehmer aus- bzw. fortgebildet werden.

Herausforderungen & Ziele

Der Bedarf an Aus- und Fortbildungsplätzen bei der Hessischen Landesfeuerwehrschule ist jedoch höher als die Anzahl an Plätzen, die die HLFS bislang anbieten konnte. Nicht jedem, der eine Aus- oder Fortbildung anstrebt, konnte in einer annehmbaren Frist ein Platz in einer Veranstaltung angeboten werden. Um den aktuellen und künftigen Bedarf an Aus- und Fortbildungsplätzen möglichst vollständig und insbesondere wirtschaftlich abdecken zu können, sollte das bisherige Lehrkonzept um ein Blended-Learning-Konzept ergänzt werden. Dieses sollte die Vorteile des Präsenztrainings nutzen und seine Nachteile, insbesondere die zeitliche und örtliche Bindung der Teilnehmer sowie den Bedarf an örtlichen Ressourcen, verringern. Ziel war es, ein flexibles und modulares Grundkonzept für die Entwicklung von effektiven und nachhaltigen Lehrgängen zu entwickeln, mit dem die notwendige Kapazität erreicht werden kann.

Umsetzung & Lösung

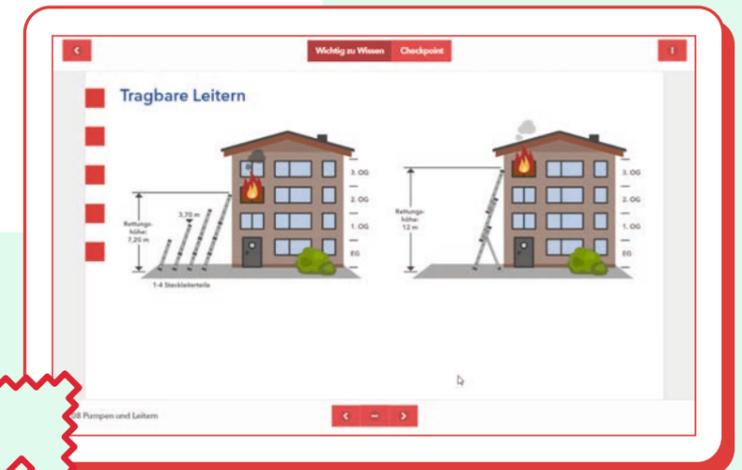
Zunächst wurden sechs Lehrgänge mit einer Dauer von mehr als 5 Tagen identifiziert, die auf Basis des neuen Grundkonzepts sukzessive als Blended Learning umgesetzt werden sollten. Damit ist die HLFS in der Lage, 40 % bis 60 %, d.h. zwei bis drei Präsenztage pro Lehrgang, in E-Learning umzuwandeln. Im ersten Schritt wurde der Lehrgang „Gruppenführer“, bei dem die Nachfrage besonders hoch ist, als Blended-Learning-Lehrgang realisiert. Dabei werden die theoretischen Anteile des Lehrgangs als E-Learning mittels interaktiver Medien in Onlinephasen vermittelt. Dadurch profitieren die Teilnehmer von großem Freiraum und lernen selbstbestimmt hinsichtlich Lernzeit, -ort, -tempo und -stil. Die praktischen Anteile – z.B. praktische Einsatzübungen – werden weiterhin in Präsenzphasen vor Ort in der HLFS vermittelt.



- Blended Learning
- Gamification
- Lern- und Wissensbasis zum Nachschlagen
- Kapazitätserhöhung & Kostenreduktion durch Onlinephasen

„Mit dem neuen Blended-Learning-Konzept können wir unseren Bedarf an Aus- und Fortbildungsplätzen wesentlich besser abdecken. Obwohl unsere Ausbildung sehr praxisorientiert ist, lassen sich gerade die theoretischen Anteile sehr effizient und flexibel online vermitteln. Der Wechsel von Präsenzlernen mit Praxisübungen und die gleichzeitige Flexibilität des Online-Lernens stellen für uns deshalb eine ideale Kombination dar.“

Erwin Baumann,
Direktor Hessische Landesfeuerwehrschule



Zum Ende einer jeden Onlinephase und Präsenzphase stehen Lernerfolgskontrollen zur Verfügung, die die Möglichkeit bieten, den Lernfortschritt einzuschätzen und den Lehrkräften ermöglichen, den Lernstand der Gruppe bewerten zu können. Am Ende der letzten Präsenzphase wird statt einer Lernerfolgskontrolle ein elektronischer Abschluss test durchgeführt, der die theoretischen Kenntnisse ermittelt und abschließend bewertet. Zur Nachbereitung des Lehrgangs und zur Verbesserung der Nachhaltigkeit werden den Lehrgangsteilnehmern alle Lernmedien und Lernerfolgskontrollen online in einer Lern- und Wissensbasis zur Verfügung gestellt. Ihnen wird damit die Möglichkeit gegeben, Themen, die ihnen im Laufe der Zeit entfallen sind, zu wiederholen bzw. nachzuschlagen. Aktualisierungen, bspw. bei gesetzlichen oder regulatorischen Änderungen, werden schnell und effizient inhouse durchgeführt. Dadurch ist gewährleistet, dass die Nutzer der Lern- und Wissensbasis in der Lage sind, ihr Fachwissen aktuell zu halten.

Ergebnisse & Nutzen

Mit der Umsetzung des Blended-Learning-Ansatzes kann der Bedarf an Aus- und Fortbildungsplätzen bei der HLFS wesentlich besser abgedeckt werden als es bislang mit reinen Präsenzveranstaltungen möglich war – und das, obwohl es sich in vielen Bereichen um eine sehr praxisorientierte Ausbildung handelt. Die Kombination aus E-Learning für die theoretischen Anteile der Lehrgänge und Präsenzphasen für die praktischen Anteile ist sehr effizient. Sie trägt dazu bei, Aufwände zu reduzieren, da bspw. Reise-, Unterbringungs- und Verpflegungskosten in den Onlinephasen wegfallen. Auch die zeitliche und örtliche Bindung der Feuerwehrangehörigen und der Bedarf an örtlichen Ressourcen wird verringert. Gleichzeitig profitieren die Teilnehmer von einer zeitgemäßen, effizienten, individuellen und nachhaltigen Lernform und ihren flexiblen Möglichkeiten.

— Sabine Hoppe

Der eAuthor eVolution

Für den schnellen Einstieg
ins Micro Learning



Warum entwickelt inside ein neues Autorensystem?

— Jedes Unternehmen stellt unterschiedliche Anforderungen an ein Autorensystem. Für ein Unternehmen, das E-Learning einführen möchte, ist es bspw. wichtig, dass auch ungeübte Autoren innerhalb kürzester Zeit erstklassige Lernmedien erstellen können. Micro Learning – das Lernen in kleinen Lerneinheiten – und Rapid Learning – die zeiteffiziente Erstellung von E-Learning-Inhalten – ermöglichen einen schnellen Einstieg ins E-Learning. Und genau zu diesem Zweck hat inside den eAuthor eVolution entwickelt, eine intuitive Softwarelösung nicht nur für E-Learning-Einsteiger.

Mit dem eAuthor ist es inside gelungen, ein Autorensystem zu entwickeln, das nicht nur seit Jahren erfolgreich bei namhaften Kunden – u.a. der Allianz, Ergo, Roche oder Vapiano – im Einsatz ist, sondern auch bereits mehrfach prämiert wurde: So hat der eAuthor im Rahmen eines Produkttests des eLearning Journals die Bestnote „exzellent“ erhalten und ist damit das beste jemals von der Jury getestete Autorensystem. Ebenso ist inside mit dem eAuthor gleich dreimal in Folge (2017, 2018 & 2019) zum „Anbieter des Jahres“ in der Kategorie Autorentools gewählt worden. Ein großer Erfolg, aber kein Grund, sich darauf auszuruhen. Im Gegenteil, schon seit über einem Jahr arbeitet inside an einer neuen Software, deren Produktlaunch im 2. Quartal 2020 geplant ist. Basis der neu entwickelten Software sind die Erfahrungen der letzten 20 Jahre in Kombination mit neuen Technologien und dem Ziel, auch E-Learning-Einsteigern ein Produkt zur Verfügung zu stellen, das Unternehmen auf dem Weg zum Expertentum begleitet.

Ständig auf der Suche nach passender Software?

Wie viele Tools nutzen Sie zur Erstellung von E-Learning?

Der Guild Research 2019 beschreibt ein Phänomen, das inside in den letzten Jahren immer wieder begegnet ist. So nutzen 42% von 961 der befragten Unternehmen mindestens drei Tools zur Erzeugung von E-Learning-Inhalten, 30% arbeiten mit zwei Systemen. Nur 28% kommen mit der Verwendung eines Tools aus, um den internen Bedarf abzudecken. In selbiger Studie wird angegeben, dass 18,5% der Befragten ein weiteres Tool benötigen. Als Begründung geben 74,3% an, dass das derzeitige Autorensystem

nicht die Features zur Verfügung stellt, die für das Unternehmen relevant sind (Abb. 1). Der geschilderte Sachverhalt birgt verschiedene Probleme, wie die Zeitinvestition der Unternehmen, die immer wieder auf der Suche nach geeigneten Softwarelösungen sind, die Einarbeitungszeit für die Mitarbeiter in die neue Software sowie ggf. kostspielige Migrationen, damit die schon existierenden Inhalte weiter verwendet werden können, und nicht zuletzt die Inkompatibilität des Contents zwischen den Systemen.

Warum möchten Unternehmen das aktuelle Tool ersetzen?

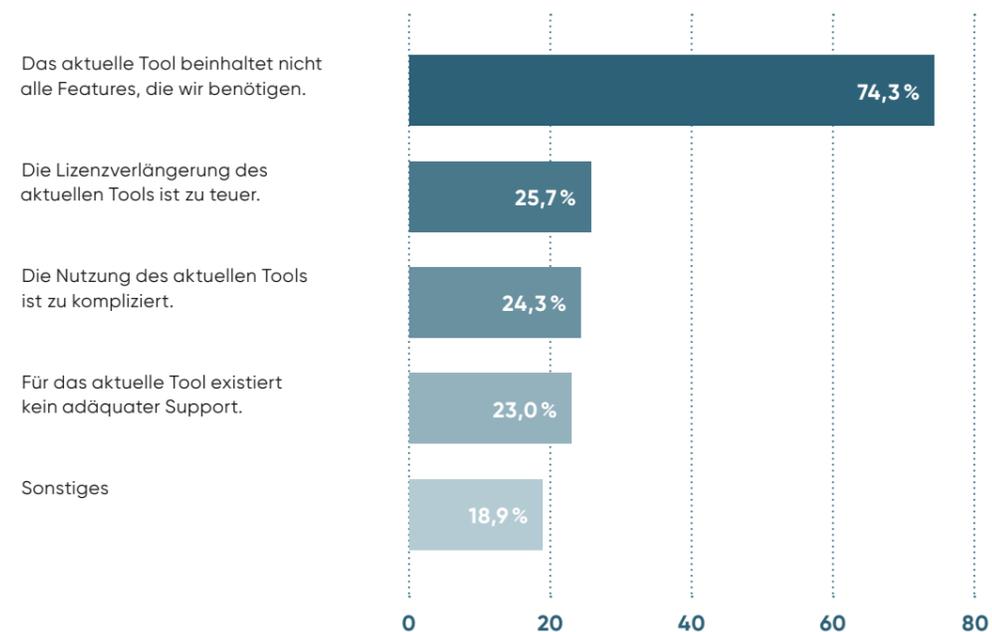
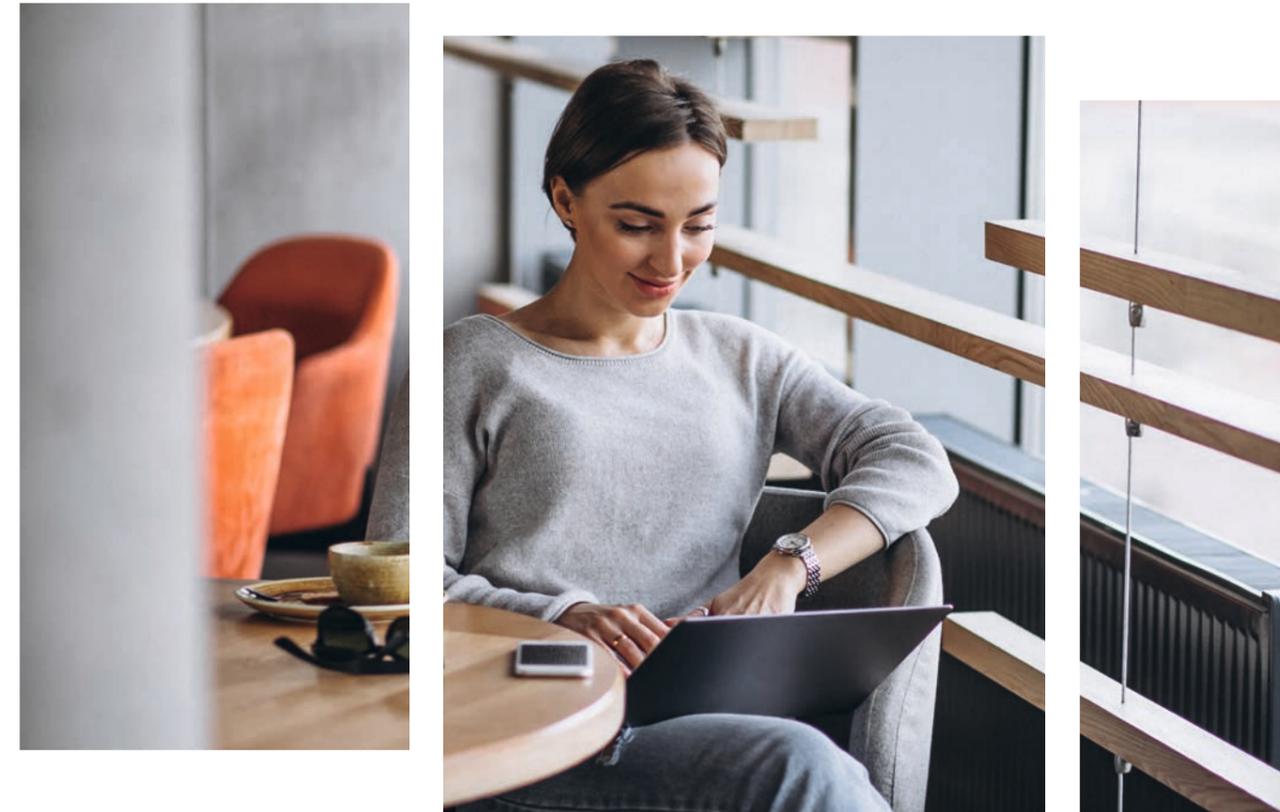


Abb. 1: eLearning Guild Research 2019



Warum erfüllt Autorenssoftware oft nicht die Erwartungen?

E-Learning-Einsteiger brauchen eine andere Softwarelösung als E-Learning-Experten.

Ein Unternehmen, das sich entscheidet, E-Learning einzuführen, hat andere Einsatzszenarien und Anforderungen an eine Software als ein Unternehmen, das erfahren ist. Wichtig für „Einsteiger“ ist es, schnell messbare Ergebnisse zu erzielen, d.h. dass auch ungeübte Autoren innerhalb kürzester Zeit erstklassige Lernmedien erstellen können, die zu einer hohen Akzeptanz bei ihrer Zielgruppe führen. Micro Learning – das Lernen in kleinen Lerneinheiten – und Rapid Learning – die zeiteffiziente Erstellung von E-Learning-Inhalten – ermöglichen einen schnellen Einstieg ins E-Learning für Unternehmen. Und genau zu diesem Zweck hat inside den eAuthor eVolution entwickelt: Er unterstützt E-Learning-Einsteiger und begleitet sie auf dem Weg zum E-Learning-Experten.

Jedes Unternehmen ist einzigartig. Der eAuthor eVolution entwickelt sich mit: Die neue Software ist so konzipiert, dass eine Co-Innovation mit den Kunden gelebt werden kann. Das bedeutet, dass Kunden eng in die Weiterentwicklung einbezogen werden und inside basierend auf den Kundenwünschen Features entwickelt, die für alle Kunden einen Mehrwert darstellen. Dabei ist es nicht relevant, ob der Kunde schon sehr viel Erfahrung mit E-Learning in seinem Unternehmen gesammelt hat oder ein E-Learning-Einsteiger ist. Er wird eng in die Entwicklung involviert und kann an den Weiterentwicklungen, die durch andere Kunden initiiert und durch inside evaluiert werden, teilhaben. Dadurch sorgt inside für ein stets aktuelles, bedarfsentsprechendes und innovatives Produkt, mit dem der Kunde nicht morgen schon nach einer neuen Software suchen muss.

Der eAuthor eVolution

Verbindung von Micro Learning und Rapid Learning

Rapid Learning oder Rapid Learning Development ist definiert als Methodologie, um schnell interaktive, didaktisch sinnvolle, optisch ansprechende und mobil nutzbare Lerneinheiten zu erstellen. Im Fokus ist hierbei der Ersteller der Lernmedien, im Gegensatz zum Micro Learning, bei dem der Lerner im Fokus steht.

„**Micro Learning** bezeichnet Lernprozesse, die aus kurzen und in sich abgeschlossenen Lernaktivitäten bestehen, die in andere Aktivitäten oder Prozesse mit geringen Störungen eingebettet werden können.“ (GLAHN u. GRUBER 2019:239)

Untersuchungen haben gezeigt, dass durch die kurzen Lernsequenzen die Aufmerksamkeit aufrecht erhalten bleibt, wodurch es zu höheren Lernerfolgen kommt. Darüber hinaus ist Micro Learning auch für zwischendurch, unterwegs, mobil von überall optimal nutzbar.

Micro Learning ist Just-in-Time-Learning. Es ist kurz, überall verfügbar, leicht konsumierbar und mündgerecht aufbereitet. Es wird genau ein Lernziel und eine Lernaktivität je Einheit umgesetzt. Dadurch wird der Lerner aktiviert und kann die dargebotenen Informationen besonders gut aufnehmen.

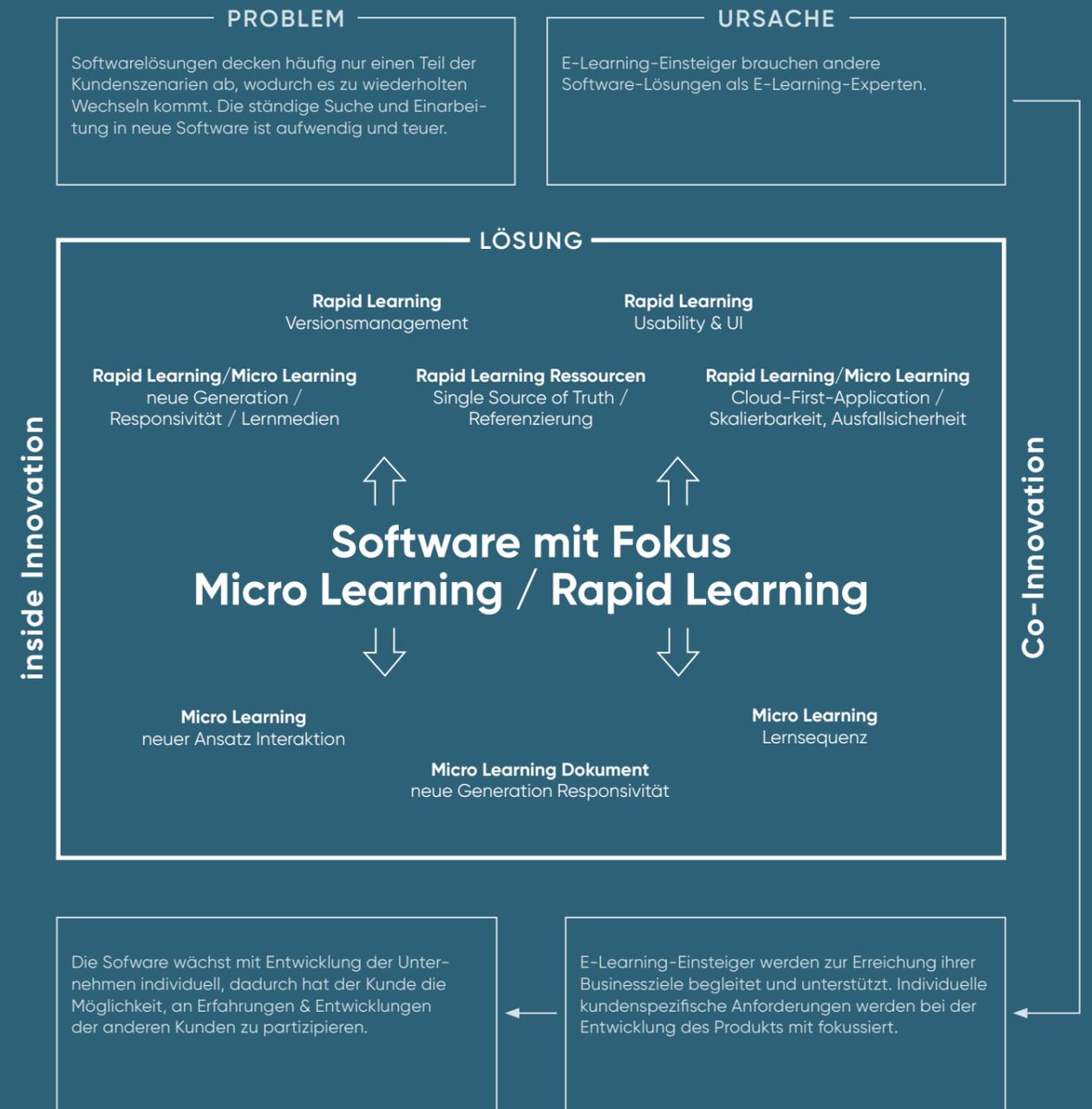
Bei der Entwicklung des eAuthor eVolution wurden die bewährten Paradigmen des eAuthors übernommen und verbessert. So ist das responsive Design nicht nur für die Lernmedien optimiert, sondern auch der Editor selbst ist responsiv. Dadurch können Autoren bequem mit dem Tablet Lerninhalte erstellen. Der durchgängige WYSIWYG-Ansatz sorgt dafür, dass der Autor direkt sieht, wie das erstellte Lernmedium für den Lerner erscheint, sogar erstellte Interaktionen können im Editor ausprobiert werden. Auch der Single-Source-of-Truth-Ansatz (siehe unten) wurde integriert und optimiert. Er trägt nicht nur dazu bei, die Geschwindigkeit bei der Erstellung der Medien zu erhöhen, sondern auch dazu, dass Redundanzen vermieden werden und so die Fehleranfälligkeit reduziert wird.

Single Source of Truth: Daten, Wissensobjekte, Lernobjekte und Lernmedien werden auf Basis nur einer Wissensdatenbank (Single Source of Truth) realisiert. Der Vorteil: Die einzelnen Informations- oder Wissenseinheiten werden nur einmalig erstellt und können in beliebigen Lern- und Schulungsmedien wiederverwendet werden, was die Erstellungs- und Aktualisierungskosten erheblich reduziert. Gleichzeitig wird die Qualität verbessert, denn durch die Wiederverwendbarkeit wird das Fehlerrisiko minimiert. Weiterer Vorteil: Verschiedene Daten können an zentraler Stelle in Form von Variablen ausgelagert werden. Ändert sich eine Variable, so reicht auch hier die einmalige Anpassung und alle Medien werden automatisch aktualisiert.

Das Versionsmanagement sorgt zudem für eine automatische Speicherung und Versionierung von erstellten Inhalten. Das Sprachmanagement ermöglicht, unterschiedliche Sprachen direkt im Dokument zu pflegen.

eAuthor eVolution

auf Basis von Co-Innovation



eAuthor eVolution

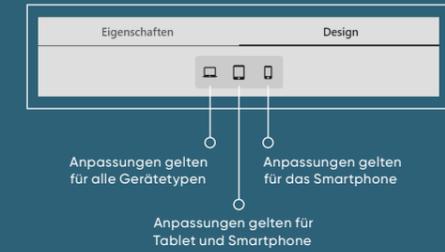
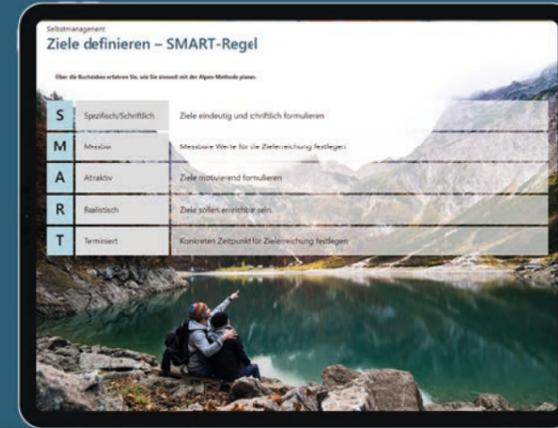
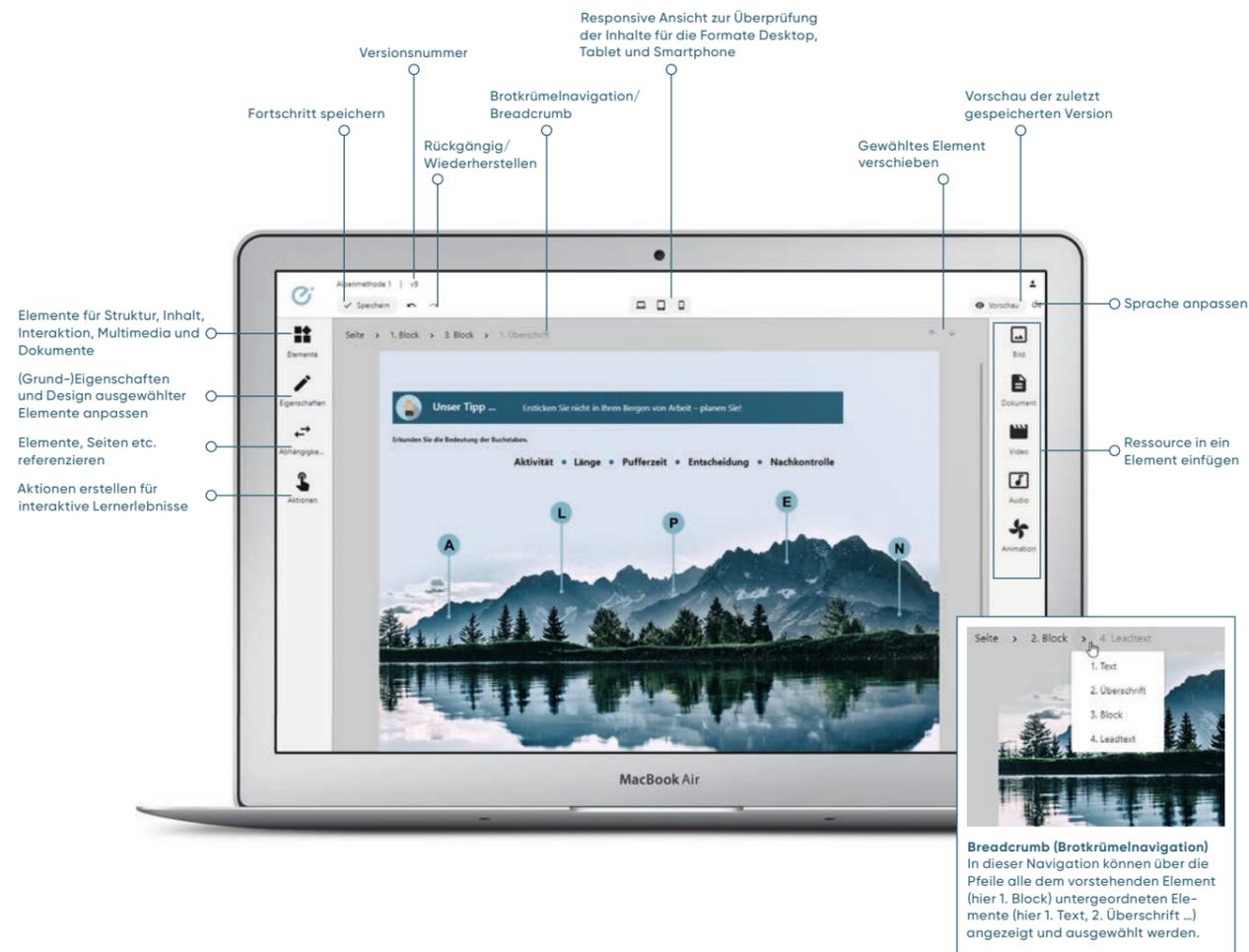
Das neue Autorensystem

Der Editor

Im Editor können alle Arten von Dokumenten neu erstellt oder bearbeitet werden. Zur Unterstützung responsiver Inhalte können zudem Änderungen für einzelne Gerätetypen vorgenommen werden und es steht eine ebenso differenzierte Vorschau zur Verfügung. Interaktive Inhalte können über Aktionen erstellt und problemlos integriert werden. Zahlreiche Templates sorgen für einheitliche, professionell aussehende Lernmedien, die dennoch durch verschiedene Elemente und Bearbeitungsmöglichkeiten individuell und der Zielgruppe entsprechend gestaltet werden können.

Elemente im eAuthor eVolution

Im eAuthor eVolution stehen eine Vielzahl an unterschiedlichen Elementen zur Verfügung. Dazu gehören Elemente zur Ordnung, wie Kapitel, Überschriften und Inhaltsverzeichnisse, Basiselemente, wie Texte, Listen und Bilder, Multimedia-Elemente, zum Beispiel Video, Audio und Animationen, strukturierende Elemente, wie Blöcke, Akkordeon, Tabellen und Aufgaben, und Interaktionselemente, wie Aufgabentypen und Schaltflächen. Das vielfältige Set an Elementen ermöglicht es, einfach und schnell didaktisch sinnvolle, interaktive und multimediale Lernmedien zu erstellen.



Editor für responsive Inhalte

Responsives Erstellen von Lernmedien

Durch die Anpassbarkeit der Medien an mobile Bildschirmformate wird Lernen abseits vom Desktop-Arbeitsplatz ideal gefördert. Mitarbeiter haben die Möglichkeit, Lernmedien während einer Geschäftsreise oder auf dem Weg zur Arbeit zu bearbeiten. Um das optimal zu unterstützen, können Inhalte für alle drei Gerätetypen – Desktop, Tablet und Smartphone – individuell erstellt werden. Dadurch ermöglicht der eAuthor eVolution auch eine betriebliche Bildung nach dem Bring-your-own-Device-Prinzip. Denn dank Responsive Design müssen Medien nicht genau für eine Bildschirmgröße oder für ein mobiles Gerät ausgerichtet werden – stattdessen passen sich die Lerninhalte in ihrer Skalierung und Position automatisch an die Auflösung der mitgebrachten Endgeräte der Mitarbeiter an.

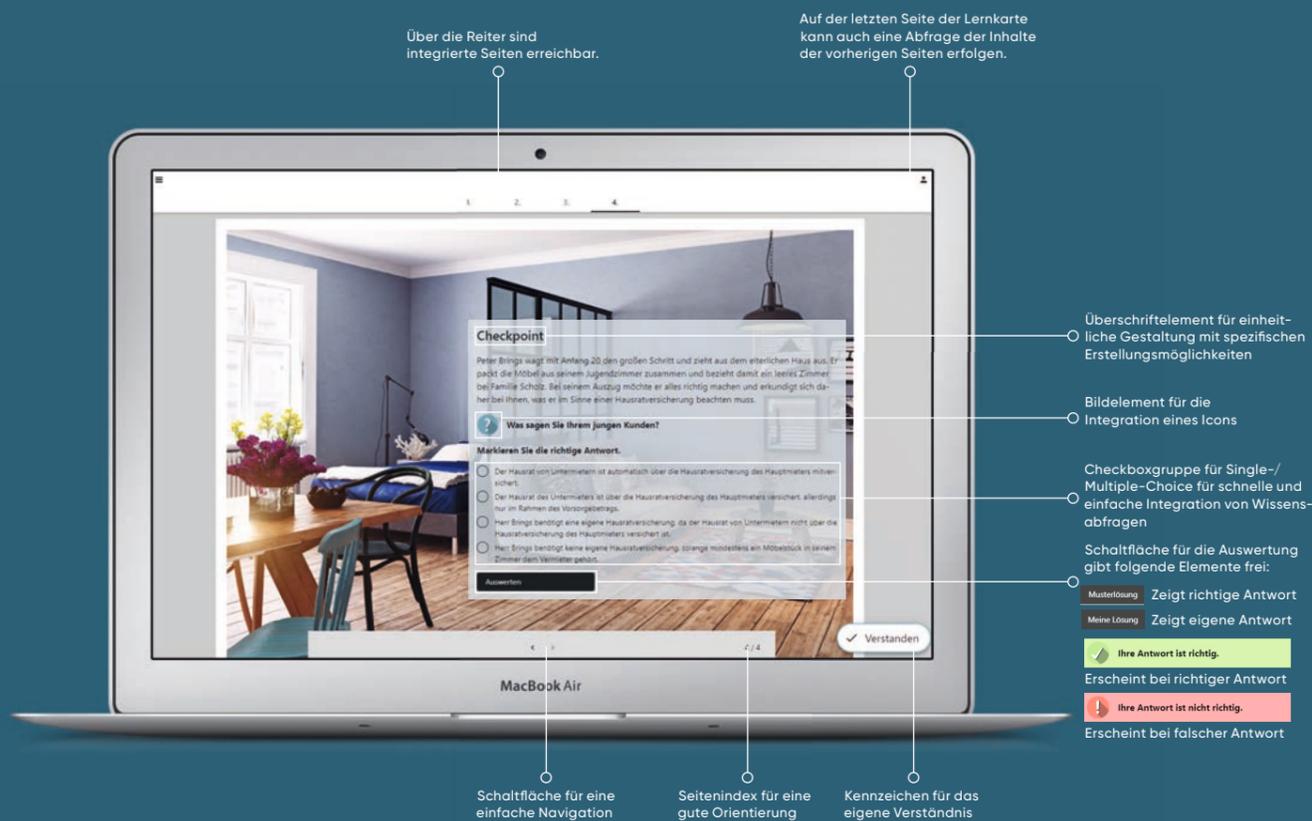
Ressourcenmanagement

Das neue Ressourcenmanagement sorgt dafür, dass alle Ressourcen stets übersichtlich zur Verfügung stehen und eine schnelle und einfache Integration in die Projekte ermöglicht wird. In den Ressourcen sind alle multimedialen Inhalte (Bilder, Videos, Audio und Animationen) des Projekts enthalten. So können einmal erstellte Ressourcen in verschiedensten Projekten wiederverwendet werden.

Interaktivität

Interaktivität ist mittels des zugrunde liegenden Paradigmas keine Herausforderung mehr für den Autor. Medien mit hohem Interaktivitätsgrad lassen sich mittels Aktionen ohne Programmierung verwirklichen, wodurch auch herausfordernde didaktische Modelle einfach umzusetzen sind.

Micro-Learning-Medien des eAuthor eVolution



Interaktive Lernkarte

Die interaktive Lernkarte ist speziell für das selbstbestimmte, kurzzeitige, schnelle Lernen – sprich Micro Learning – konzipiert worden. Dabei werden in sich abgeschlossene kleine Lerneinheiten kompakt auf einer digitalen Lernkarte zur Verfügung gestellt. Die Lerninhalte werden in einem 3- bis 10-minütigen Lernprozess vermittelt, an dessen Ende der Lerner per Klick selbst festlegt, ob er erfolgreich war oder der Lernstoff noch einmal wiederholt werden muss. Die kleinen Lerneinheiten (Micro Contents) fokussieren auf essenzielles und relevantes Wissen.

Lernsequenz – praxisorientiert – strukturiert – interaktiv

Im Gegensatz zur interaktiven Lernkarte ist die Lernsequenz so konzipiert, dass der Lernprozess durch eine klare inhaltliche Strukturierung und Führung unterstützt wird. Die Lerner arbeiten die Lerninhalte nacheinander, nach einer vom Autor festgelegten Reihenfolge, ab. Damit eignet sich die Lernsequenz optimal, um Fachwissen zu vertiefen oder selbstständig zu erarbeiten. Auf den einzelnen Seiten der Lernsequenz können verschiedene Elemente wie Texte, Grafiken, Bilder, Animationen und Videos in interaktiver Form eingebunden werden, was den Lernprozess insgesamt abwechslungsreich und unterhaltsam gestaltet.

Dokument – viele Anwendungsfälle leicht abgedeckt

Ein Dokument kann inhaltlich sehr unterschiedlich genutzt werden. So können schon erstellte Seiten vollständig integriert oder ein Dokument individuell neu aufgebaut werden. Der Verwendungszweck reicht von Fachtexten, Handbüchern, Arbeitsblättern, Handouts bis hin zu Begleitmaterialien für Schulungen.

Zur Lernerfolgskontrolle stehen im eAuthor eVolution zudem eine Vielzahl an Aufgabentypen zur Verfügung, die dem Lernenden dabei helfen, den Lernerfolg zu kontrollieren. Durch den Micro-Learning-Ansatz des eAuthor eVolution ist es außerdem möglich, Workplace Learning und Performance Support zu realisieren, d.h. den Mitarbeitern im Moment des Bedarfs notwendige Hilfestellungen so zur Verfügung zu stellen, dass sie ihre Aufgaben im Kontext der Arbeit effizient und effektiv erfüllen können. Durch die Cloud-First-Application gibt es nahezu keine technischen Einschränkungen hinsichtlich Skalierbarkeit, Verfügbarkeit und Ausfallsicherheit.

Cloud-First-Application: Cloud First bezieht sich auf Softwarelösungen, die speziell für die Nutzung moderner Cloud-Computing-Funktionen entwickelt wurden. Diese Lösungen nutzen moderne Cloud-Hosting-Provider (Azure, Amazon und Google), um die Investitionen zu maximieren. (Quelle: Accellis übersetzt ins Deutsche)

Quellennachweis

- (1) GUILD <https://www.elearningguild.com/insights/239/authoring-tools-2019/>
- (2) Glahn, Christian; Gruber, Marion R.: Flexibel in neuen Kontexten lernen. In: Zeitschrift für Hochschulentwicklung. Jg. 14, Band 3, 2019
- (3) ACCELLIS: <https://medium.com/anaeko-intelligent-multi-cloud-analytics/how-to-improve-your-digital-services-with-a-cloud-first-strategy-7d6a3f694370>

Eine Integration in externe Infrastrukturen über offene und einheitliche Schnittstellen ist gegeben:

- Single-Sign-On-Anbindung
- Export für Lern-Management-Systeme (SCORM) und Learning Record Stores (xAPI)
- Datenschnittstellen für Tracking- und Business-Intelligence-Systeme

eXperience Space

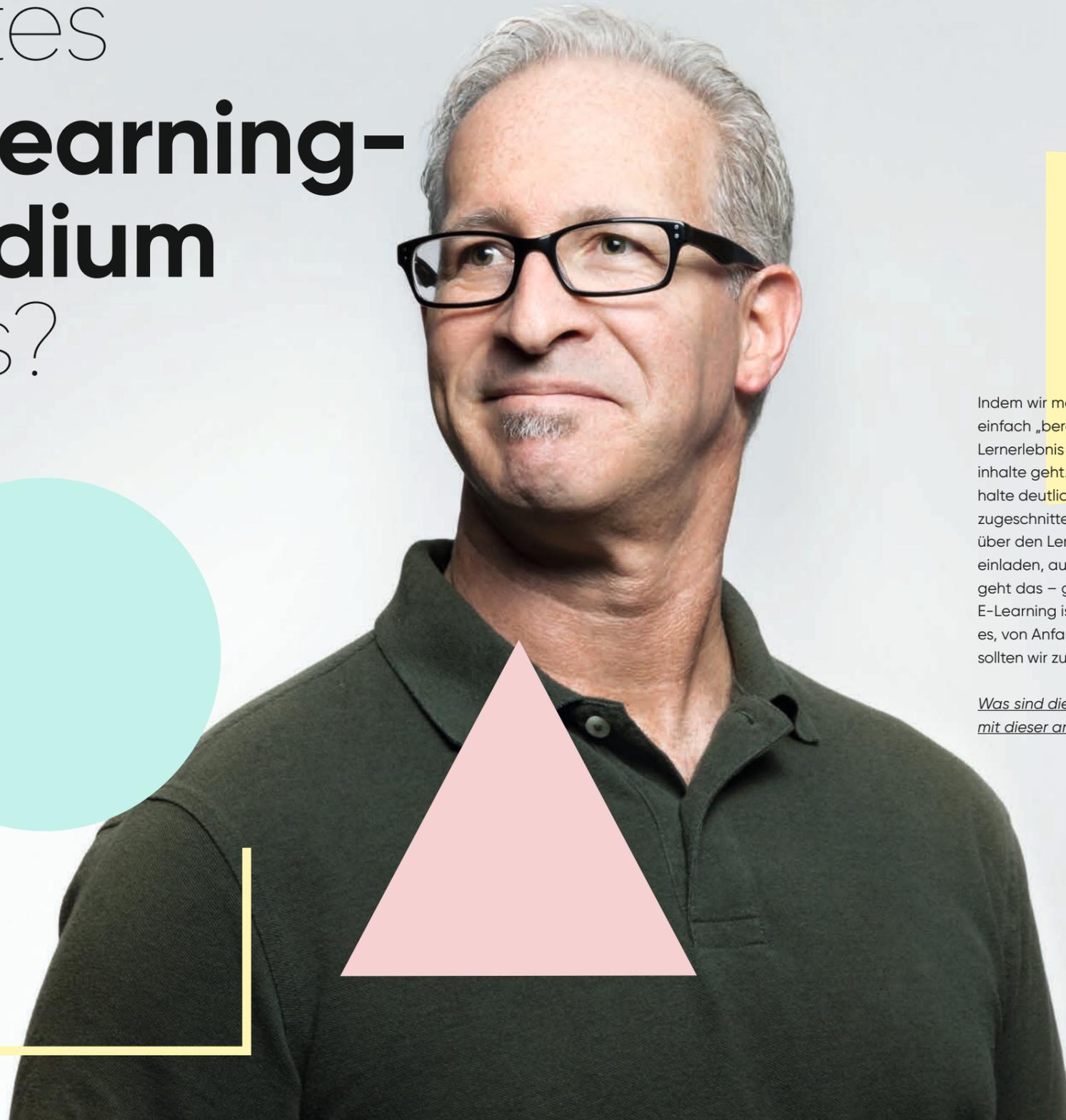
Der eXperience Space ist der Lernerbereich des eAuthor eVolution, der für jeden Lerner individuell (je nach Berechtigung) mit Lerninhalten zur Verfügung gestellt werden kann. Innerhalb von Modulen können den Lernenden Medien zur Verfügung gestellt und – basierend auf verschiedenen Projekten – sinnvoll geclustert werden. Dabei stellt der Manager die Inhalte der Module im eXperience Space zusammen, nachdem diese im Autorenbereich erstellt wurden. Die Such- und Filterfunktion ermöglicht es den Lernern, sich schnell im eXperience Space zurechtzufinden.

— Dagmar Rostek

Fazit

Mit der neuen Software eAuthor eVolution bieten wir ein modernes Autorensystem, mit dem auch Einsteiger einfach und effizient eine Vielzahl an qualitativ hochwertigen, interaktiven und motivierenden Lernmedien realisieren können, die auf jedem Endgerät (Smartphone, Tablet, Notebook und Desktop) genutzt werden können. Gleichzeitig unterstützt der gewählte Ansatz der Co-Innovation, dass die Software stets basierend auf den Kundenanforderungen und denen der Community bedarfsentsprechend weiterentwickelt wird, sodass Sie nicht morgen schon nach einer neuen Software suchen müssen.

Was macht ein gutes E-Learning-Medium aus?



— Ja, Lernen hat in der Schule nur den wenigsten Spaß gemacht – zu viel Pflicht, zu viel Masse. Damit wurden viele Chancen für eine positive Einstellung zum lebenslangen Lernen verschenkt. Wir haben jetzt die Chance, es besser zu machen!

Indem wir moderne Medien nutzen, die Inhalte nicht einfach „bereitstellen“, sondern zu einem positiven Lernerlebnis machen. Selbst wenn es um Pflichtinhalte geht. Lernmedien, die den Mehrwert ihrer Inhalte deutlich machen, indem sie auf den Lernenden zugeschnitten sind. Und indem sie den Stoff nicht über den Lernenden ausschütten, sondern diesen einladen, auf Entdeckungsreise zu gehen. Natürlich geht das – gut konzipiertes und umgesetztes E-Learning ist dazu in der Lage! Aber dann heißt es, von Anfang an alles richtig machen. Und dazu sollten wir zunächst die richtigen Fragen stellen!

Was sind die richtigen Fragen? Fangen wir doch mal mit dieser an:

Welches Ziel soll mit dem E-Learning-Medium erreicht werden?

Die Kompetenz des Lernenden soll in einem bestimmten Bereich erweitert werden. Wissen zu einem bestimmten Thema wird als Grundlage für den Kompetenzerwerb erst noch benötigt. Für einen Kunden aus der Systemgastronomie könnten wir zum Beispiel annehmen, dass ein neues Gericht in die Speisekarte aufgenommen werden soll, dessen Rezept die Köche aber noch nicht kennen und das Gericht demzufolge auch nicht kochen können. Ziel des E-Learnings soll es also sein, dass die Köche alle relevanten Infos über das Gericht erhalten und wissen, wie es zubereitet wird.

Erfolgreich beim Lernen sind wir, wenn wir selbstbestimmt lernen können!

Was wurde bisher unternommen, um dieses Ziel zu erreichen?

Oder anders gefragt: Können wir von Vorwissen beim Lernenden ausgehen oder fangen wir bei Null an? Sollte es Vorkenntnisse geben, dann ist es wichtig, daran anzuschließen und den Lernenden mit herausfordernden neuen Aufgaben zu konfrontieren. Gibt es Inhalte, die nicht benötigt werden, sodass wir uns auf wenige wichtige Schwerpunkte konzentrieren können? Oder konzipieren wir allumfassend? Der Lerninhalt soll für den Lernenden immer in einen Kontext eingebettet sein, damit er ihn für sich einordnen kann.

Bleiben wir bei unserem Gastronomiebeispiel, so könnte es hier auch den Fall geben, dass ein Koch gerade erst seinen Job angetreten hat und seinen neuen Arbeitgeber noch gar nicht kennt. In diesem Fall benötigt er natürlich umfangreichere Inhalte als derjenige, der nur ein neues Gericht kochen möchte. Diese unterschiedlichen Voraussetzungen können erheblichen Einfluss haben, nicht nur auf den Umfang, sondern auch auf Sprache und Schwierigkeitsgrad des E-Learning-Mediums. Haben wir also diese Informationen nicht, erstellen wir sehr wahrscheinlich ein nicht den Bedarf treffendes Konzept!

Haben wir eine Antwort auf diese Frage, fahren wir fort:

Wie können wir sicherstellen, dass das Ziel erreicht wurde?

Allein die Tatsache, dass der Lernende ein Lernmedium „durchgearbeitet“ hat, bedeutet keinen Lernerfolg. Wir müssen also einen Weg finden, das messbar zu machen, was angekommen ist. In klassischer Variante funktioniert dies natürlich über Aufgaben oder Tests. Darüber hinaus gibt es kreative Möglichkeiten, etwa indem wir ein konkretes Szenario nachbilden, in dem der Lernende sich erst zurechtfindet, wenn er mit dem Lerninhalt vertraut ist. Oder indem wir ihn Punkte für das richtige Beantworten von Fragen sammeln lassen, in Wettbewerb zu anderen treten lassen. Hier können wir uns einiges einfallen lassen – wichtig ist nur: Haben wir keine Antworten auf obige Fragen, können wir kein auf das Unternehmen und seine Lernenden zugeschnittenes Konzept für eine E-Learning-Maßnahme entwickeln. Wir werden im Folgenden merken, dass uns dann wichtige Informationen fehlen! Haben wir zufriedenstellende Antworten auf unsere Fragen gefunden, gilt es als Nächstes ...

... die Situation des Lernenden richtig einzuschätzen!

Dazu fragen wir uns, was für den Lernenden relevant ist. Er sollte immer die Relevanz der Lerninhalte für seinen Arbeitsalltag erkennen. Unter welchen Umständen hat unsere Maßnahme einen Mehrwert für ihn? Beantworten können wir das, wenn wir Informationen aus unseren oben skizzierten Fragen gewonnen haben und bspw. einschätzen können, ob der Lernende den Zweck der Maßnahme kennt und ihm bewusst ist, wie und warum ihm neues Wissen auf dem entsprechenden Gebiet unmittelbar oder mittelbar weiterhilft. Denn dann sollten wir wissen, wo seine aktuellen Herausforderungen liegen. Erfolgreich beim Lernen sind wir, wenn wir selbstbestimmt lernen können! Wir sollten also darauf achten, dass wir dem Lernenden so wenig Vorgaben, Regeln und Pflichten wie möglich diktieren.

Dazu gehört auch, dass

- wir nach Möglichkeit keine feste Reihenfolge für die Inhalte unseres Mediums festlegen, sondern den Lernenden selbst seinen Weg suchen lassen,
- der Lernende sein Lernen jederzeit unterbrechen und wiederaufnehmen kann, und zwar wann und wo es für ihn passend ist, und
- die Lerninhalte gut strukturiert und in möglichst kleine Lerneinheiten unterteilt sind, sodass der Lernende größtmögliche Freiheit hat – auch bei der Wahl der Lernzeit, die er investieren kann.

Kennen wir unsere Zielgruppe gut, wissen wir, wie wir ein E-Learning-Medium konzipieren können, das erst Neugier und dann Begeisterung weckt. Wir können nicht nur einschätzen, mit wem wir es zu tun haben, sondern auch Vorkenntnisse, aktuellen Wissensstand, Schwierigkeiten einbeziehen. Können wir das nicht, haben wir im Vorhinein schlecht gefragt!

Erst wenn all diese Informationen vorliegen, wissen wir, was für die spezielle Zielgruppe ein gutes E-Learning-Medium ist, und können ...

... eine hohe Lernmotivation schaffen!

Denn natürlich bedingt sich die Qualität von E-Learning nicht nur aus guter Vorarbeit. Wir können dafür sorgen, dass die Arbeit mit dem Medium Spaß macht. Dazu müssen wir Aufmerksamkeit und Motivation des Lernenden hochhalten.



Das erreichen wir durch:

1. Interaktivität

Beziehen wir den Lernenden ins Geschehen ein – stellen wir ihm Fragen, geben wir ihm Aufgaben! Ein E-Learning-Medium „durchklicken“, das ist langweilig. Die bessere Idee ist, es den Lernenden „erforschen“ zu lassen! Dazu können wir dem Lernenden Schätzaufgaben stellen, ihn entscheiden lassen, ob er den linken, mittleren oder rechten Weg wählt, ihn fehlende Teile eines Ganzen suchen lassen, ein Quiz starten, vielleicht im Wettbewerb mit anderen, oder ihn Handlungen und Aussagen von anderen bewerten lassen, die er dann wiederum mit Expertenmeinungen vergleichen kann – und vieles mehr!

2. Reduzierte Textmengen

Sorgen wir dafür, dass

- nicht zu viel Text auf dem Bildschirm steht. Der bloße Anblick großer Textmengen wirkt bereits abschreckend.
- die Sätze kurz und prägnant formuliert sind. Ein umständlich formulierter Hauptsatz mit zahlreichen Verschachtelungen liefert keinen lernbaren Inhalt.
- bei einem audiobasierten Medium die Sprechertexte nicht ausufern. Wenn der Sprecher anhaltend spricht, wirkt das nicht auflockernd, sondern ermüdend. Insbesondere dann, wenn währenddessen auf dem Bildschirm wenig oder gar nichts passiert.

Wir müssen jederzeit Situation und Voraussetzungen des Lernenden richtig einschätzen!

3. Optische Anreize

Das optische Erscheinungsbild eines E-Learning-Mediums ist von großer Bedeutung – also niemals bei der Grafik schludern! Stattdessen visuelle Anreize einbauen: optimal aufgelöste, farbenfrohe Fotos, Illustrationen, Animationen, Videos, Icons, anschauliche Hintergründe, eine ansprechende moderne Bildsprache. Infografiken sind eine gute Möglichkeit, Informationen anschaulich und lebhaft zu transportieren.

4. Bezüge zum Arbeitsalltag

Um die Aufmerksamkeit und Motivation des Lernenden zu gewinnen und aufrechtzuerhalten, umgeben wir ihn, wann immer möglich und sinnvoll, mit einer für ihn realistischen Situation. Am besten mit einer, die er aus seinem Arbeitsalltag kennt. Der Praxisbezug wird dabei helfen, realitätsnahe Lernerfahrungen zu sammeln, die Relevanz zu erkennen und den Transfer zu vereinfachen.

Es kann z.B. Sinn machen, eine Geschichte um eine alltägliche Situation herum zu konstruieren, die den Lernkontext realistischer macht. Diese Geschichte kann über das gesamte Medium hinweg aufrechterhalten oder sogar vom Lernenden selbst beeinflusst werden, indem man ihn an verschiedenen Stellen Entscheidungen treffen lässt, die den Fortgang der Geschichte bestimmen. Hilfreich sind auch Best-Practice-Beispiele und Hinweise auf mögliche Stolperfallen.

5. Eindeutige Orientierung

Abseits des inhaltlichen Kerns gehört es zur guten Didaktik, dem Lernenden eine einfache und eindeutige Navigation des Mediums zu ermöglichen. Zu jeder Zeit während der Lernphase muss er wissen, was er zu tun hat, wo die Reise weitergeht und was von ihm erwartet wird. Dazu gibt es die klassische Möglichkeit der schriftlichen Handlungsanweisung. Aufgelockerter und moderner jedoch ist der Weg, dem Lernenden eindeutige Zeichen zu geben: durch aktive optische Features, durch Symbole und Icons, durch Animationen, Audio oder Video.

Dazu gehört auch, dass wir unserem Lernenden jederzeit deutlich markieren, an welcher Stelle im Medium er sich befindet, wie viel er schon geschafft und wie viel er noch vor sich hat. Dazu stehen uns grenzenlos viele Möglichkeiten der grafischen Darstellung eines Lernfortschritts zur Verfügung – leben wir uns auch hier kreativ aus!

Last but not least: Es ist wichtig, dass der Lernende zu jeder Interaktion, zu jeder Entscheidung, zu jeder gestellten Aufgabe direktes Feedback erhält! So wird sichergestellt, dass Falsches sofort erkannt und Richtiges verstärkt wird. Auch dies hilft dem Lernenden bei der Orientierung.

Und doch – bei allem Streben nach Abwechslung und Kreativität – muss uns bewusst sein: Nicht jedes didaktische Stilmittel passt zu jeder Art von E-Learning. Und noch viel wichtiger: Wir müssen jederzeit Situation und Voraussetzungen des Lernenden richtig einschätzen!

Und hier schlagen wir den Bogen zurück zum Anfang und fragen uns:

- Was muss der Lernende können?
- Warum konnte er dies vorher noch nicht?
- Was wurde bisher unternommen, um das Lernziel zu erreichen?
- Was ist seine Lernsituation?
- Wie können wir messen, ob er die Lernziele erreicht hat?
- Wie können wir eine hohe Praxisrelevanz sicherstellen?

Fazit

Die Antworten auf diese Fragen bilden die Grundbausteine, aus denen Inhalt, Didaktik, Dramaturgie und Navigation eines guten E-Learning-Mediums idealerweise immer zusammengesetzt sind. Wir brauchen ausreichendes Wissen über Sinn und Ziel des konkreten Lernmediums und über die Umstände, unter denen der Lernende lernt. Erst dann können wir ein fundiertes Konzept entwickeln, wie die Lernziele zu erreichen und zu beurteilen sind. Dabei nutzen wir auf einfache und klare, aber doch fantasievolle Weise die Möglichkeiten der Interaktion, Visualität und Anschaulichkeit und mischen sie als Zutaten zusammen – in ein hoffentlich perfekt mündendes E-Learning.

15%

der Angestellten verfügen über eine hohe emotionale Bindung an das Unternehmen.

71%

haben eine geringe emotionale Bindung, „Dienst nach Vorschrift“.

14%

haben keine emotionale Bindung, „innere Kündigung“.

Es gibt nur die eine Chance für den ersten guten Eindruck.

Wie E-Learning effizient beim Onboarding hilft

Zu dieser emotionalen Bindung zeichnen die Ergebnisse des Gallup Engagement Index von 2018 folgendes Bild:

- 15% der Angestellten verfügen über eine hohe emotionale Bindung an das Unternehmen.
- 71% haben eine geringe emotionale Bindung, „Dienst nach Vorschrift“.
- 14% haben keine emotionale Bindung, „innere Kündigung“.

Onboarding – eine unterschätzte Chance

Eine aktuelle Umfrage des Stellenportals StepStone unter 13.000 Fach- und Führungskräften ergab, dass viele Unternehmen die Bedeutung eines strukturierteren Onboardings unterschätzen. So wurde z.B. nur etwa die Hälfte der Befragten am ersten Tag vom direkten Vorgesetzten in Empfang genommen, bei 15% war noch nicht mal das Team informiert, dass ein neuer Mitarbeiter das Team verstärkt. Und nur etwa 40% nahmen an einer Einführungsschulung teil und erhielten einen Plan zur Einarbeitung.

Der erste Eindruck zählt

Der erste Eindruck vom Unternehmen und dessen Kultur entsteht am ersten Arbeitstag und den darauffolgenden vier Arbeitswochen. Trotz dieser kurzen Zeitspanne ist er jedoch ganz entscheidend für die weitere Entwicklung von Motivation und Engagement des Mitarbeiters. Damit hat das Onboarding letztendlich auch Einfluss auf die emotionale Bindung des Mitarbeiters an das Unternehmen.

Unternehmen sollten die Chance nutzen, Mitarbeiter bereits früh emotional an das Unternehmen zu binden, und zwar durch eine positive Antwort auf die Frage: Wie kümmert sich mein neuer Arbeitgeber um mich, wenn ich dort anfangen? Denn eine lange Mitarbeiterbindung führt konsequenterweise auch zu einer Reduktion der Personalrekrutierungskosten durch gesenkte Fluktuation. Dies bestätigt auch eine Umfrage der Haufe Gruppe (2017) unter 227 Personalverantwortlichen: 59% der Befragten waren der Ansicht, dass ein gezielt eingesetztes Onboarding die Fluktuation verringert. Zum Thema Fluktuation hat das National Business Institute in Texas ausgerechnet, dass die Kündigung eines guten Mitarbeiters bis zu 150% von dessen Jahresgehalt kostet. Ergo: Die Investition in Onboarding ist eine sehr lohnende.

Ziele Onboarding

Ziel eines jeden Onboardingprozesses ist es, die Interessen von Unternehmen und Mitarbeiter in Einklang zu bringen. Darüber hinaus soll der Mitarbeiter möglichst schnell in die Lage versetzt werden, Leistungen erbringen zu können und im Team anzukommen.

Professionelles Onboarding

- erhöht die Produktivität des Mitarbeiters vom ersten Tag an,
- sorgt für schnelles Ankommen im Unternehmen, sowohl fachlich als auch sozial,
- steigert die Zufriedenheit der neuen Mitarbeiter,
- senkt die Kosten durch verringerte Fluktuation
- und verbessert last but not least das Image gegenüber neuen Bewerbern.

Wie kann E-Learning unterstützen?

E-Learning ist für viele Aufgabenstellungen des Onboardings bestens geeignet und kann den Arbeitsaufwand im Unternehmen deutlich reduzieren, da es nicht mehr notwendig ist, alle Informationen in persona zu vermitteln. Zudem sichert E-Learning eine gleichbleibende Qualität der Informationsvermittlung.

Welche Inhalte des Onboardings eignen sich gut für E-Learning?

- Die Vorstellung des Unternehmens, seiner Historie, Werte und seines Leitbilds und allgemeiner Richtlinien (z.B. Compliance)
- Personalrelevante Regelungen wie Zeiterfassung, Urlaub, Arbeitssicherheit etc.
- Räumlichkeiten des Unternehmens
- Zentrale Abläufe und Prozesse
- Ansprechpartner
- Unternehmensprodukte
- Software ...



„Ziel eines jeden Onboardingprozesses ist es, die Interessen von Unternehmen und Mitarbeiter in Einklang zu bringen.“

Sinnvoll ist es immer, Instrumente zu kombinieren, die Faktenwissen vermitteln und soziale bzw. emotionale Aspekte fördern. Und natürlich ist die ideale Kombination der Mix von E-Learning im Onboarding und persönlicher Einarbeitung.

Vorstellung der Räumlichkeiten durch einen virtuellen Rundgang

Bei einem virtuellen Rundgang können Mitarbeiter u.a. das Gebäude und relevante Arbeitsbereiche kennenlernen. Dazu eignen sich z.B. 360-Grad-Begehungen, die die Räumlichkeiten realitätsgetreu widerspiegeln. Diese lassen sich gut mit zentralen Informationen kombinieren. Auch erste Aufgaben können vom neuen Mitarbeiter in dieser Begehung gelöst werden. Eintauchen in die Historie des Unternehmens, seine Werte und das Leitbild. Bei dieser Thematik spielen neben den Fakten auch die Emotionen eine entscheidende Rolle. Bilder, Videos, Erklärfilme oder Podcasts sind hier das Medium der Wahl. Die Historie eines Unternehmens lässt sich z.B. mit einem animierten Zeitstrahl darstellen und/oder Storys aus der Unternehmensgeschichte.

Interviews mit Führungskräften und Kollegen, die über ihr Arbeitsumfeld und die Organisation berichten, schaffen Verbundenheit.

Produktvorstellung

Zur Produktvorstellung eignen sich z.B. interaktive Lernkarten, die als Micro-Learning-Einheiten die einzelnen Produkte abbilden und in Kartensammlungen einen Gesamtüberblick über das Produktportfolio schaffen. Auch in interaktiven Lernkarten können audiovisuelle Komponenten ganz einfach eingebunden werden. Und mit integrierten Quiz lässt sich direkt abfragen, wie das Wissen aufgenommen wurde.

Mit der Integration aller Onboardinginhalte in eine gemeinsame Lernwelt wird ein ganzheitliches Lernerlebnis für den Mitarbeiter geschaffen. Gezielte Such- und Favoritenfunktionen und eine Medienhistorie eröffnen parallel eine über die Onboardingphase hinausgehende Möglichkeit des Performance Supports.

— Daniela Bergsch

Quellennachweis

- (1) www.personalwirtschaft.de/fuehrung/mitarbeiterbindung/artikel/jeder-siebte-mitarbeiter-ist-emotional-nicht-an-den-arbeitgeber-gebunden.html, Version vom 05.09.2018
- (2) www.wiwo.de/erfolg/beruf/onboarding-unternehmen-kuemmern-sich-zu-wenig-um-neue-mitarbeiter/23895842.html, Version vom 24.01.2019
- (3) www.capital.de/karriere/kuendigung-sieben-gruende-fuer-ein-klareres-gespraech, Version vom 24.06.2019

Fazit

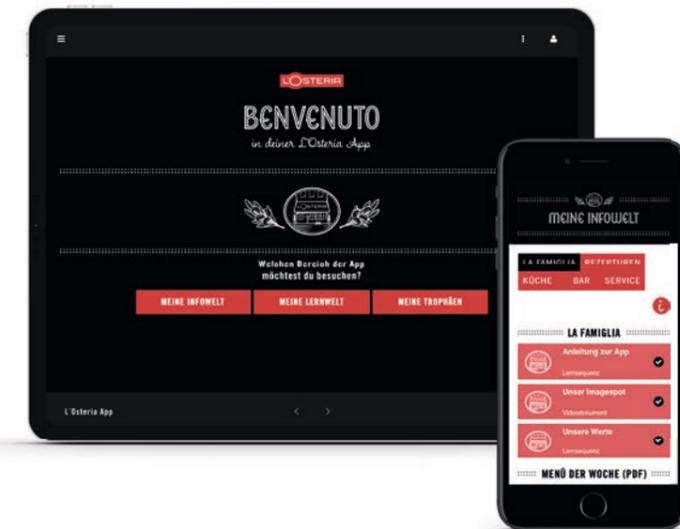
Die Investition in Onboarding macht sich doppelt und dreifach bezahlt, denn es leistet einen entscheidenden Beitrag zur Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen. Wichtig dabei ist, das Onboarding so früh wie möglich zu beginnen und als wichtigen Bestandteil der Personalentwicklung konsequent umzusetzen. Und wenn Sie es richtig gut machen wollen: Steigern Sie die Qualität und Resonanz Ihres Onboardings durch den Einsatz elektronischer Lernmedien.

Lernen per App!

So backt **L'Osteria** die beste Pizza!



- Mobile Learning
- Bring-your-own-Device
- Performance Support
- Micro Learning
- Lernen & Informieren
- Reports & Dashboards
- Eigene Lernapp



— Einheitliche Standards bei Speisen, Getränken, beim Service, beim Auftritt etc. – für ein Systemgastronomieunternehmen ist das ein „Muss“. Doch wie lassen sich solche einheitlichen Standards am effizientesten realisieren?

Dieser Herausforderung musste sich auch L'Osteria stellen – und hat sie erfolgreich gelöst: Mit einem neuen Mobile-Learning-Konzept, das gemeinsam mit inside realisiert wurde, ist es dem Unternehmen gelungen, eine einheitliche Trainingsqualität und damit einheitliche Standards in allen L'Osteria Restaurants umzusetzen. L'Osteria ist ein expandierendes Markengastronomieunternehmen mit Restaurants in Deutschland, Österreich, der Schweiz, Frankreich, England, Tschechien und den Niederlanden. Es bietet seinen Kunden frische italienische Küche, lässiges Ambiente und Pizzen, die über den Tellerrand hinausragen.

Herausforderungen & Ziele

Wichtigstes Ziel des neuen Konzepts war die Schaffung einer einheitlichen Trainingsqualität und einheitlicher Standards in allen L'Osteria Restaurants. Die Lösung sollte ein effizientes Onboarding sowie

eine kontinuierliche Qualifizierung ermöglichen. Gleichzeitig sollte der Trainingsaufwand und die Time-to-Competence reduziert werden. Da die Mitarbeiter in den Restaurants in der Regel nicht über PC-Arbeitsplätze verfügen, sollte ihnen zudem ermöglicht werden, mit ihrem privaten mobilen Endgerät flexibel orts- und zeitunabhängig zu lernen (Bring-your-own-Device). Auch die Speicherung des Lernstands und -fortschritts mit umfassenden Auswertungsmöglichkeiten zum Status der Qualifizierung war eine zentrale Anforderung des Unternehmens.

Umsetzung & Lösung

Zur Unterstützung der Expansionsstrategie und zur Schaffung eines einheitlich verbindlichen Wissensniveaus wurde eine standardisierte onlinebasierte Wissensvermittlung eingeführt. Das Konzept basiert dabei auf zwei grundlegenden Ansätzen: Bring-your-own-Device und Mobile First. Das bedeutet



Michael Frötschl, FR L'Osteria GmbH,
Head of Academy and People Development

Für mich ist unsere Lösung viel mehr wert als bloßes Lernen. Wir schaffen es die Mitarbeiter an das große Ganze – die L'Osteria Famiglia – anzubinden.

zum einen, dass jeder Mitarbeiter per App mit seinem persönlichen Endgerät (Smartphone, Tablet, Notebook) lernt, und zum anderen, dass alle Lernmedien primär für die optimale Nutzung mit dem Smartphone realisiert wurden. Hierzu wurde eine Lernwelt realisiert, die den Mitarbeitern die Möglichkeit bietet, eigenständig und effizient auf Basis von interaktiven Lernmedien und Tests etwas Neues zu lernen oder die Lernwelt als Nachschlagewerk für jegliches Wissen um Rezepturen, Produktinformationen, Standards, Unternehmenskultur und Neuerungen zu nutzen.

Die Lernwelt bietet – je nach Intention des Lernalers – zwei verschiedene Zugangswege:

- Soll im Sinne des „Performance Supports“ ein Lerninhalt schnell gefunden und nachgeschlagen werden, wird die Rubrik **„Meine Infowelt“** gewählt. Eine in die Lernwelt integrierte Volltextsuche, eine Favoritenfunktion und eine individuelle Medienhistorie ermöglichen das effiziente Auffinden aller Inhalte.
- Soll im Sinne der Mitarbeiterqualifizierung eine bestimmte Arbeitsstation zertifiziert werden, wird die Rubrik **„Meine Lernwelt“** gewählt. U.a. stehen den Lernern hier interaktive Lernkarten, mit denen sie selbstgesteuert, effizient und unabhängig von Zeit und Ort lernen können, sowie Online-Tests für die Zertifizierung der Stationen zur Verfügung.

Sämtliche Lern- und Bearbeitungsstände des Lernalers werden zentral gespeichert. Dabei hat der Lerner sowohl auf den einzelnen Stationsseiten als auch im zentralen Bereich **„Meine Trophäen“** stets sein aktuelles Zertifizierungslevel im Blick. Für jede erfolgreich abgeschlossene Station erhält der Lerner eine virtuelle Trophäe. Ausgewählte Personenkreise, wie Area-Manager, Franchise Consultants etc., können Management-Dashboards und -Reports aufrufen. Diese ermöglichen ihnen einen kumulierten Überblick sowie detaillierte Informationen über den Qualifizierungsstand der Mitarbeiter. Weitere Zugangswege, wie „Sprachen lernen“, der sich speziell an Mitarbeiter mit geringen oder ausbaufähigen Deutschkenntnissen richtet und diese unterstützen soll, sind geplant. Zudem soll die Lernwelt künftig in mehreren Sprachen zur Verfügung stehen.

Ergebnisse & Nutzen

Mit der neuen L'Osteria Lernwelt konnte ein flächendeckendes E-Learning eingeführt werden, das eine einheitliche Qualifizierungsqualität gewährleistet und gleichzeitig sowohl den Trainingsaufwand als auch die „Time-to-Competence“ deutlich reduziert. Gleichzeitig ist eine Lernplattform entstanden, die sich sowohl zum Lernen als auch Informieren optimal eignet. Sie unterstützt den Onboardingprozess und ermöglicht gleichzeitig eine kontinuierliche Qualifizierung aller Mitarbeiter. Ihre Skalierbarkeit hinsichtlich Nutzern, Restaurants, Ländern oder Sprachen bildet einen wichtigen Baustein der Expansion.

— Sabine Hoppe



„Die L'Osteria Lernwelt ist sehr gut bei den Lernern und beim Management angekommen. Wir bieten unseren Lernern eine umfassende Lernplattform, die ihnen ein effizientes, abwechslungsreiches und nachhaltiges Lernen sowie ein schnelles Informieren am Arbeitsplatz ermöglicht. Gleichzeitig wird die Time-to-Competence reduziert und unsere Expansionsstrategie optimal unterstützt.“

Michael Frötschl, FR L'Osteria GmbH,
Head of Academy and People Development



Thea
Payome

Experteninterview

Wohnort → Berlin // **Beruf** → Journalistin, Chefredakteurin, Herausgeberin // **Werdegang** → Ausbildung bei der Tageszeitung als Printredakteurin, anschließend Print im Fachverlag, später Hörfunk und Dokumentarfilm-Erfahrung, Aufbaustudium inkl. Multimedia, Online-Redakteurin // **Lieblingsbuch** → „Homo Deus“ von Yuval Noah Harari // **Motto** → Lernen sollte beflügeln

– Interview –

Sie sind seit fast 15 Jahren Herausgeberin und Chefredakteurin von CHECK.point eLearning. Welche Entwicklungen konnten Sie in dieser Zeit beobachten?

Vor 15 Jahren hatte die akademische Untersuchung von E-Learning und der dabei angewandten Didaktik ein erheblich größeres Gewicht als heute. Im deutschsprachigen Raum war man sehr stolz auf diesen pädagogisch-didaktischen Einfluss in der Content-Produktion; im Gegensatz zu angelsächsischen Lernprogrammen. Heute hat sich das (beiderseits) tendenziell angeglichen. Was die Technik anbelangt war die Entwicklung im deutschsprachigen Raum 2004 den USA ungefähr zwei Jahre hinterher. Dieser Abstand hat sich in den letzten Jahren deutlich verringert. Was bleibt, ist eine gewisse Technik-Skepsis in hiesigen Ländern gegenüber einer – oftmals unreflektierten – angelsächsischen Technik-Begeisterung.

Gleichzeitig sind Sie das „Gesicht“ der bedeutendsten Kundenzufriedenheitsstudie der Branche, der Wahl zum „Anbieter des Jahres“. Hat sich an den Ansprüchen der Kunden seit der ersten Studie vor 11 Jahren etwas verändert?

Die Ansprüche der Kunden sind kontinuierlichen Veränderungen unterworfen. Mal steht der Preis im Zentrum der Diskussion, dann wieder die Integration technischer Neuheiten wie momentan z.B. Virtual oder Augmented Reality oder gar Künstliche Intelligenz (KI). Oder es geht um Schnelligkeit, weil in kürzester Zeit viele Menschen mit einer Schulungsmaßnahme erreicht werden sollen. Aktueller Treiber – vor allem im Mittelstand – ist derzeit das Thema Digitalisierung.

Was muss ein Dienstleister heute leisten, um seine Kunden zufriedenzustellen und langfristig an sich zu binden?

Kunden wollen sich mit ihren jeweiligen Anliegen verstanden, begleitet und unterstützt wissen. Auf dieser Basis entsteht nachhaltige Zusammenarbeit. Dazu gehört nicht nur ein technisches/inhaltliches Angebot auf der Höhe der Zeit, sondern auch ein funktionierendes Projektmanagement und zufriedenstellende Kommunikation zwischen allen Beteiligten.

Was sind Ihrer Meinung nach die wichtigsten aktuellen Lerntrends?

Meines Erachtens hängt die Relevanz eines Lerntrends davon ab, ob die eingesetzten Mittel für die jeweilige Zielgruppe (die groß genug sein muss, um Rentabilität zu gewährleisten) einen spürbaren Mehrwert erzielen. Mit anderen Worten: Was für den einen Simulation und Virtual Reality bedeuten, können Chatbots für den anderen sein. Was jedoch als durchgängiger Trend absehbar ist, ist eine stärkere Personalisierung des Lernens. Mobiles Lernen in kleinen Einheiten ist als Trend bereits in der Gegenwart angekommen, ebenso wie der immer stärkere Einsatz von Performance Support. Video als Lernmittel ist heute gleichfalls gängige Praxis.

Sind KI und Machine Learning nur Buzzwords oder werden sie die Bildung maßgeblich verändern?

Mobile Learning war 2004 auch ein Buzzword. Es bedurfte der Entwicklung des Smartphones, um Mobile Learning zu einem alltäglichen Phänomen zu machen. Künstliche Intelligenz mag eines der heutigen Buzzwords sein. Doch der Umstand, dass aktuell viele Forschungsgelder in diese Richtung fließen, wie z.B. für die beim letzten Digital-Gipfel im Oktober 2019 beschlossene digitale Lernplattform zum Thema Künstliche Intelligenz, deutet darauf hin, dass KI noch einige Jahre Entwicklungszeit benötigen wird, bis es zu durchschlagenden Erfolgen kommen kann. Mit Machine Learning verhält es sich meines Erachtens ähnlich.

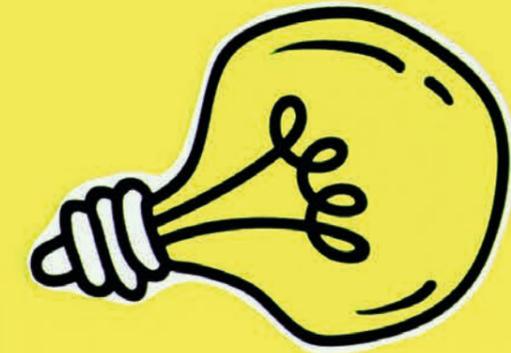
Was setzt sich durch, wie wird in 2 bis 3 Jahren in Unternehmen gelernt?

In 2 bis 3 Jahren verändert sich die hiesige Lernwelt nicht von Grund auf. Wir werden immer neue „Blends“ im Blended Learning sehen und auch ein weiteres Ansteigen der Mobile-Learning-Aktivitäten. Je größer das Unternehmen, umso häufiger und umfangreicher wird Performance Support zur Verfügung stehen. In Abhängigkeit vom Fortschritt der Digitalisierung wird digitales Lernen auf jeden Fall weiter in die Breite diffundieren.

Wie häufig nutzen Sie E-Learning?

Mindestens einmal wöchentlich. Häufig öfter.

Liberating Structures – Was steckt dahinter?



— Als ich das erste Mal von Liberating Structures gehört habe, konnte ich mit der Begrifflichkeit wenig anfangen. Was soll das bedeuten, „befreiende Strukturen“? Ich konnte es auch nicht gleich in den Kontext einordnen, war aber neugierig geworden. Wieder „alter Wein in neuen Schläuchen“ in der Methodenentwicklung oder steckt mehr dahinter?

Ganz vereinfacht sind Liberating Structures Methoden für die gemeinsame Arbeit von Gruppen. Guckt man etwas tiefer hinter die Kulissen, ist es mehr als eine „Methodensammlung“. Den Strukturen liegen bestimmte Gestaltungsprinzipien zugrunde. Dies sind Prinzipien, die ähnlich den agilen Ansätzen auf Einbeziehung aller, Vertrauen, einem klaren Zweck, Neugier, Fail-Forward und Freiheit und Verantwortlichkeit gründen. Die Strukturen sind unter CC-Lizenz frei verfügbar und auf liberatingstructures.de beschrieben. Auch eine App mit Beschreibungen der Strukturen ist kostenfrei verfügbar.

Entstanden sind Liberating Structures aus der Erkenntnis, dass z.B. Workshops oder Meetings vielfach in einer Art und Weise strukturiert sind, dass sie hemmen und keinen Raum für Zusammenarbeit lassen (die klassische „Präsentationsschlacht“) oder zu offen und strukturlos (wildes Brainstorming) sind. So wird das Potenzial, das z.B. in einem Meeting steckt, nicht wirklich genutzt und die zielgerichtete Zusammenarbeit bleibt auf der Strecke. Jeder wird sicherlich die Situation kennen: nach 1 Stunde aus einem Meeting kommen ohne Ergebnis und mit dem Gefühl

der Zeitverschwendung. Dafür gibt es unterschiedliche Gründe. Oftmals fehlt eine sinnvolle Organisation des Entscheidungsprozesses und Entscheidungen werden nicht getroffen, nicht alle Teilnehmer bringen sich ein oder aber es wird an Problemlösungsmustern festgehalten, die nicht mehr zu der Art der Probleme passen.

Liberating Structures sind so angelegt, dass sie in der Regel zu einer deutlichen Steigerung der Beteiligung in der Zusammenarbeit von Menschen führen, konkrete Ergebnisse erzielt werden und Innovationen in Teams entstehen können. Es handelt sich dabei um eine Sammlung von derzeit 33 Strukturen. Die eine oder andere Struktur dürfte Moderatoren und Trainern schon bekannt vorkommen. Liberating Structures können je nach Kontext und Ziel miteinander verbunden werden („String“). Mit Struktur ist hier ein Rahmen, in dem Menschen miteinander interagieren, gemeint. In klassischen Meetings ist z.B. eine Präsentation eine Struktur. Zusammengetragen wurden diese Strukturen von Keith McCandless und Henri Lipmanowicz.

Wie sind Liberating Structures aufgebaut?

Die 33 Liberating Structures beschreiben zunächst einmal, was mit der jeweiligen Struktur ermöglicht wird („Was“). Das „Wie“ ist anhand von 7 Bausteinen aufgebaut:

1. Einladung mit Zweck der Struktur.
2. Beschreibung von Aufbau, benötigten Materialien, Teilnehmerzahl, Anordnung von Tischen und Stühlen.
3. Einbinden der Teilnehmer, wer kann sich wie beteiligen.
4. Zusammensetzung der Gruppen.
5. Ablauf und Dauer in konkreten Schritten und mit Zeitvorgaben.
6. Tipps und Stolperfallen.
7. Variationen der jeweiligen Struktur.

Sinn, Zweck und Beispiele erläutern das „Warum“ der jeweiligen Struktur.

„Was“

Welche Struktur für welche Fragestellung?

Mit dem sogenannten „**Matchmaker**“ lassen sich die passenden Strukturen für die jeweiligen Fragestellungen finden. So gibt es Strukturen für das Teilen und Verbreiten von Ideen, für das Entdecken, Entwickeln oder Verbessern von Lösungen oder Hindernissen und das Untersuchen oder Klären von Zusammenhängen. Auch wenn es darum geht, Strategien zu entwerfen, etwas zu planen oder Hilfe zu bekommen, gibt es entsprechende Strukturen. In ihrer Komplexität unterscheiden sich die 33 Strukturen deutlich. Einige sind schnell und einfach umsetzbar, andere benötigen sicherlich die ein oder andere Übung. Wie bei jeder Methode gilt: Fragen Sie sich, ob der Einsatz der jeweiligen Struktur im Kontext zielführend ist. Und fürs erste Ausprobieren empfiehlt sich eine konkrete, abgegrenzte Fragestellung.

Ein erster Einblick in ausgewählte Strukturen

„Wie“

Impromptu Networking

„Impromptu Networking“ ist eine Struktur, die sich für das Teilen und Verbreiten von Ideen eignet. Sie ist z.B. zu Beginn einer Veranstaltung einsetzbar.

Wie läuft es ab:

- **Runde 1:** Ich unterhalte mich mit einem Partner zu 2 vorgegebenen Fragen. (2 Minuten)
- **Runde 2:** Ich unterhalte mich mit einem anderen Partner zu denselben Fragen. (2 Minuten)
- **Runde 3:** Ich suche mir einen weiteren Partner mit derselben Aufgabenstellung. (2 Minuten)
So hat sich jeder am Ende des „Impromptu Networking“ mit 3 verschiedenen Personen zu diesen 2 Fragen unterhalten.

Was ist der Effekt?

Durch die 2 klar vorgegebenen Fragen und die klar vorgegebene Zeitstruktur findet sofort eine Fokussierung im Gespräch statt. In eher offenen Fragestellungen, wie „Unterhalten Sie sich doch mal mit Ihrem Nachbarn zum Thema der Veranstaltung“, findet Small Talk statt oder keine wirkliche Unterhaltung. Die Struktur hilft dem Menschen und befreit ihn von Unsicherheiten in der Vorgehensweise. Ich kann aus eigener Erfahrung sagen, dass es funktioniert und so in 6 Minuten Verbindungen zu 3 Menschen entstehen und man schon inhaltlich beim Thema angekommen ist.

1-2-4-all

„1-2-4-all“ ist so etwas wie das Schweizer Taschenmesser der Strukturen. Sie wird oftmals auch in Kombination mit anderen Strukturen eingesetzt und eignet sich besonders für das Entdecken, Entwickeln und Verbessern von Lösungen, Hindernissen oder Ideen. Fragen, Ideen und Vorschläge können in sehr kurzer Zeit generiert werden und jeder wird in diesen Prozess eingebunden.

Wie läuft es ab:

Ausgangspunkt ist eine konkrete Fragestellung, z.B. „Wie würdest Du mit Situation xy umgehen?“

- **Runde 1:** Jeder notiert sich seine Ideen zur Fragestellung. (1 Minute)
- **Runde 2:** Diese Ideen werden zu zweit weiterentwickelt. (2 Minuten)
- **Runde 3:** Die Ideen aus den Paaren werden zu viert weiterbearbeitet, Gemeinsamkeiten gefunden, Unterschiede festgestellt. (4 Minuten)
- **Runde 4:** Moderator fragt „Welche Idee fand Eure Gruppe besonders bemerkenswert?“ Im Plenum wird aus jeder Gruppe die wichtigste Idee zusammengetragen. (5 Minuten)

In der Runde 4 arbeite ich mit Post-its zur Visualisierung der Ideen. Als zielführend hat sich auch erwiesen, die Gruppe bei der Sammlung im Plenum darauf hinzuweisen, bereits genannte Ideen nicht zu wiederholen. Außerdem ist das strikte Einhalten der Zeitvorgaben wichtig und auch meiner Erfahrung nach sehr hilfreich für den Prozess. Ich arbeite hier mit einer „Time Timer App“, die ein akustisches Signal bei Ablauf der Zeit gibt.

Was ist der Effekt?

Jeder ist beteiligt und das auch gleichberechtigt. Durch das Erweitern der Blickwinkel in jeder Runde werden die Ideen oder Lösungen immer weiter verbessert, ergänzt und ein gemeinsames Verständnis geschaffen.

Mein Tipp: Kombinieren Sie doch im ersten Schritt „1-2-4-all“ mit einer klassischen Präsentation anstelle der ansonsten nach Präsentationen stattfindenden offenen Fragerunde. In maximal 15 Minuten werden Sie reichhaltigeres und qualitativ besseres Feedback erhalten als mit einer offenen Fragerunde.

Troika Consulting

Troika Consulting erinnert vom Grundkonstrukt an das Konzept der kollegialen Beratung, läuft dann aber ganz anders ab. Jeder bekommt die Möglichkeit, in schnellen Beratungsrunden den Kollegen um Hilfe zu bitten und unverzüglich Rat von zwei anderen zu erhalten.

Wie läuft es ab:

Zu einer Herausforderung, vor der jeder Einzelne konkret steht, kann er sich in Dreiergruppen eine Hilfestellung holen. In der Dreiergruppe nehmen 2 Personen die Rolle des Beraters ein.

- **Runde 1:** Der erste Teilnehmer, der „Klient“, überlegt sich seine konkrete Frage. (1 Minute)
- **Runde 2:** Die Frage wird in der Dreiergruppe gestellt. (1-2 Minuten)
- **Runde 3:** Die Berater haben Zeit, um Verständnisfragen zu stellen. Danach dreht sich der Klient mit dem Rücken zu den Beratern. (1-2 Minuten)
- **Runde 4:** Die Berater entwickeln Ideen und Vorschläge. Der Klient dreht sich am Ende der Runde wieder zu den Beratern. (4-5 Minuten)
- **Runde 5:** Der Klient teilt mit, was für ihn am wertvollsten am Gespräch der Berater und der Erfahrung des Zuhörens war. (1-2 Minuten)

Was ist der Effekt?

Auch hier wirkt wieder das strenge Timeboxing auf die Effektivität des Prozesses. Die Fähigkeit zuzuhören wird ebenso gestärkt wie ein klares Formulieren von Herausforderungen und die Fähigkeit zu beraten. Spannend werden Troika Consulting Erfahrungen oftmals, wenn die Dreiergruppen aus unterschiedlichen Fachrichtungen zusammengesetzt sind. Diese Struktur braucht etwas Übung in der Beratung, um nicht vorschnell in Lösungsansätze und Ratschläge zu verfallen.

— Daniela Bergsch

Fazit

Liberating Structures sind nicht nur ein Toolset. Sie nutzen Vielfalt in Gruppen und schaffen so ein gemeinsames, strukturiertes und zugleich freies Arbeiten. Als reines Toolset begriffen – ohne das damit verbundene Mindset – agiert man lediglich mit weiterem Werkzeug und nutzt im Worst-Case die Zange, um einen Nagel einzuschlagen.

inside gehört ab sofort zu Cornelsen

inside gehört seit Ende letzten Jahres zu Cornelsen. Cornelsen ist führender Bildungsmedienanbieter im deutschsprachigen Raum und wurde vor mehr als 70 Jahren gegründet. Mit der Übernahme von inside erweitert das Unternehmen sein Angebot um digitale Lösungen für die Weiterbildung in Unternehmen und unterstützt den Aachener E-Learning-Spezialisten bei der weiteren Umsetzung seiner Wachstumsstrategie und Marktpositionierung.

inside wird in der Cornelsen Gruppe mit der Cornelsen eCademy zusammengeführt. 2018 hatte Cornelsen die eCademy übernommen und damit sein Bildungsgeschäft um digitale Lösungen für die Ausbildung in Betrieben ausgebaut. Durch inside wird dieses jetzt um Lösungen für die berufliche Weiterbildung und Performance Support ergänzt, die Unternehmen und deren Mitarbeiter beim lebenslangen Lernen am

Arbeitsplatz unterstützen. „Die digitale Transformation stellt Firmen vor einen massiven Qualifizierungsbedarf. Der Zusammenschluss von inside und der Cornelsen eCademy ist eine Antwort auf den hohen Bedarf an qualifizierten Auszubildenden und Fachkräften“, erklärt Mark van Mierle, CEO von Cornelsen.

Die neue Einheit für die berufliche Aus- und Weiterbildung ist mit ihren rund 100 Mitarbeitern in Größe und Aufstellung führend auf dem deutschen Markt. Sie wird gemeinsam von den inside Gründern, Dr. Patrick Blum und Marcel Dübner, sowie der Geschäftsführung der Cornelsen eCademy, Dr. Jan Peter aus dem Moore, Milena Pflügl und Benjamin Wüstenhagen, geleitet. Alle Mitarbeiter werden an ihren jeweiligen Standorten – Aachen, Köln und Berlin – übernommen.



Dr. Patrick Blum



Mit der didaktischen Kompetenz, der starken Marke und den weitreichenden Erfahrungen von Cornelsen auf der einen Seite und dem fortschrittlichen Know-how von inside in der Softwaretechnologie auf der anderen Seite können wir dem Weiterbildungsbedarf noch schneller, nachhaltiger und kundenorientierter nachkommen und damit noch erfolgreicher sein. Auch für den Kunden bringt der Zusammenschluss nur Vorteile: Er profitiert künftig von einem umfangreicheren Produktportfolio aus einer Hand.



Marcel Dübner



Cornelsen ist für uns kein Unbekannter. Wir haben lange und intensive Gespräche geführt und dabei festgestellt, dass das Unternehmen unser „Wunschpartner“ ist. Wir teilen gemeinsame Werte und haben ähnliche Vorstellungen, bspw. wenn es um die didaktischen Potenziale digitaler Lösungen geht. Hinzu kommt, dass der Zusammenschluss große Chancen bietet, u.a. bei der Erschließung neuer Kundensegmente. Für die Umsetzung unserer Wachstumsstrategie ist das natürlich sehr positiv.

Cornelsen eCademy und inside werden eins



Dr. Jan Peter
aus dem Moore



Die Cornelsen eCademy und inside entwickeln beide Lösungen für die betriebliche Bildung in Unternehmen. Sie verbindet das Streben nach Kundennähe, Produktexzellenz und Innovation. Während sich die eCademy auf digitale Lernangebote für die Ausbildung spezialisiert hat, realisiert inside sehr erfolgreich digitale Lösungen für die Weiterbildung und hat sich als einer der Top-Anbieter in diesem Markt etabliert. Darüber hinaus verfügt inside über ein exzellentes Autorensystem, das sich für die Erstellung verschiedenster Lernmedien eignet. Beide Unternehmen ergänzen sich damit perfekt.

Das Fragenwandspiel

Ein großer Preis für Ihr Seminar

— Eine erfolgreiche und fast 20 Jahre lang laufende Quizsendung im ZDF hieß „Der Große Preis“, die etwas Älteren mögen sich noch daran erinnern. Mit dem inside Fragenwandspiel können Sie die Flexibilität und Dynamik der Fragenstellung über eine „Multivisionswand“ in Ihre Seminare holen.



Das Fragenwandspiel wurde für den Seminareinsatz konzipiert. Es erfordert und fördert den Austausch mehrerer Personen miteinander. Das Fragenwandspiel kann in vielerlei Hinsicht flexibel gestaltet werden. So kann es in allen Seminarphasen eine attraktive Ergänzung in der Seminargestaltung sein – zum Einstieg, um alle Teilnehmenden in ansprechender Weise auf ein Thema zu fokussieren, nach Pausen zur Wiederherstellung der Konzentration und besonders zum Abschluss als andere Art der Prüfung des vermittelten Wissens.

Ablauf des Fragenwandspiels

Je nach Anzahl der Teilnehmenden treten zwei bis vier Teams in einen spielerischen Wettstreit. Der Spielplan ist eine Matrix aus verschiedenen Themen mit jeweils mehreren Fragen. Die Fragen haben unterschiedliche Punktwerte, die sich am Schwierigkeitsgrad der Fragen orientieren. Jedes Team wählt nach Belieben eine Frage zu einem der Themen, wenn es am Zug ist. Bei richtiger Antwort werden

Fragen
Lernen
Wissen



dem Team Punkte in Höhe des Punktwerts der Frage gutgeschrieben, bei nicht korrekt beantworteter Frage werden die Punkte abgezogen. Ins Minus kann ein Team dabei nicht geraten, eine Punktzahl kleiner als Null ist ausgeschlossen. Das stellt sicher, dass die Gewinnchancen aller Teams möglichst lange erhalten bleiben und kein Team sich in zwecklosen Aufholjagden aus dem Minusbereich verliert. Die Motivation aller Teams bleibt so über die gesamte Spieldauer bestehen. Nach jeder Frage wird angezeigt, wie viele Punkte jedes Team hat und welches Team gerade in Führung liegt.

Risikofragen steigern die Spannung. Mit ihnen kann ein Team „pokern“ und die erzielbaren Punkte erhöhen. Da es allerdings auch zum größeren Punktabzug kommt, wenn die Antwort nicht gewusst wird, erhöht sich das Risiko der Frage. Es kann für jedes Spiel eingestellt werden, ob es Risikofragen geben soll. Welche Frage aus der Fragenwand dann eine Risikofrage wird, ist nicht vorhersehbar. Das legt ein Algorithmus fest. Für das Siegerteam kann ein Zertifikat erstellt werden.



Ein Spiel nach Ihrem Bedarf

Um das Fragenwandspiel an individuelle Bedürfnisse anzupassen, können zahlreiche Faktoren beeinflusst werden – sowohl bei der allgemeinen Anlage des Fragenwandspiels als auch bei jedem einzelnen praktischen Einsatz im Seminar.

Welche Inhalte sollen mit dem Fragenwandspiel abgefragt werden? Alle Fragen und Antworten können ein einzelnes Seminarthema behandeln. Sie können aber auch auf verschiedene Themen, die z.B. zu einer vollständigen Schulung gehören, Bezug nehmen.

In der Praxis lässt sich bei jedem Einsatz des Fragenwandspiels die Matrix nach den jeweiligen Gegebenheiten im Seminar anpassen. Wichtige Faktoren werden immer sein, wie groß das Plenum ist und wie viel Zeit zur Verfügung steht.

- Spielen zwei Teams miteinander oder sollen es mehrere, kleinere Teams sein?
- Wie viel Zeit soll zur Beantwortung der Fragen gegeben werden, nur ein paar Sekunden oder wenige Minuten? Sollen die Teams „zackig“ überlegen müssen oder wird der Ablauf entspannter gestaltet?
- Wie groß soll die Fragenwand insgesamt werden? Wie viele Themen und wie viele Fragen pro Thema stehen zur Auswahl?

Die Antworten auf diese Fragen können individuell bei jedem Einsatz des Fragenwandspiels festgelegt werden.

Den Reiz des Spiels nutzen, um den Erfolg des Seminars zu steigern

Das Fragenwandspiel fördert eine lebendige Auseinandersetzung mit den Seminarinhalten. Der entstehende Wettbewerb zwischen den Teams fördert die Lernmotivation jedes Einzelnen. Die Teilnehmenden beschäftigen sich intensiv mit den Inhalten, um die Fragen korrekt zu beantworten. So werden die Seminarinhalte verfestigt, gegebenenfalls Wissenslücken aufgedeckt und der Lernerfolg gesteigert.

— Anja Laskowski

Fazit

Das Fragenwandspiel stellt eine ansprechende, abwechslungsreiche Möglichkeit dar, die Teilnehmenden zur Beschäftigung mit den Seminarinhalten zu animieren. Es kann auf vielfältige Weise an individuelle Kundenanforderungen angepasst werden. Probieren Sie es aus und setzen Sie den Homo Ludens in Ihren Seminaren gewinnbringend ein!

Messen und Termine 2020

Januar — 28.-30.01.20
LEARNTEC
Messe Karlsruhe, Stand C 10
www.learntec.de

März — 19.-20.03.20
Corporate Learning Camp
TU Hamburg
www.colearn.de

März — 24.-28.03.20
didacta
Messe Stuttgart
www.messe-stuttgart.de/didacta

Mai — 28.05.20
L&Dpro
MVG Museum München
www.lnd-pro.de

Juni — 10.-12.06.20
ICELW
Columbia Universität New York
www.icelw.org

September — 15.-17.09.20
Zukunft Personal Europe
Messe Köln
www.europe.zukunft-personal.com

November — 10.-11.11.20
Wissensmanagementtage
GENO-Haus, Stuttgart
www.wima-tage.de

Dezember — 02.-04.12.20
Online Educa
Hotel Intercontinental, Berlin
www.oeb.global

Weitere Veranstaltungen, bei denen Sie uns treffen, kennenlernen und Erfahrungen austauschen können, unter:

www.inside-online.de/events



inside & outside

2019 war ausgezeichnet...

IELA Award 2019:

inside gewinnt internationalen E-Learning Award in New York

inside ist im Juni in New York gemeinsam mit Vapiano SE mit dem **IELA Award** in der Rubrik Business ausgezeichnet worden. Mit dem realisierten Projekt „Die Vapiano Lernwelt: Mit Mobile First und Blended Learning auf Expansionskurs“ ist es beiden Unternehmen gelungen, sich gegen eine Vielzahl an internationalen Wettbewerbern, u.a. aus den USA, aus Kanada sowie aus Großbritannien, durchzusetzen und den ersten Platz in der Kategorie „Mobile Learning“ zu erlangen.

Die IELA Awards werden jährlich verliehen und zählen zu den renommiertesten internationalen E-Learning-Preisen. Vergeben werden sie von der „International E-Learning Association“ (IELA). „In den letzten Jahren haben wir unser Geschäft mit international agierenden Unternehmen kontinuierlich ausgebaut. Deshalb freuen wir uns sehr über unseren ersten internationalen Award. Das zeigt uns, dass unsere digitalen Lösungen für den weltweiten Einsatz auch dem kritischen Blick einer internationalen Jury standhalten. Das ist ein großer Erfolg und eine tolle Bestätigung unserer Arbeit und für unser Team,“ erklärt inside Geschäftsführer Dr. Patrick Blum.



11 Auszeichnungen in 10 Jahren:

Auch 2019 wird inside gleich dreifach zum Anbieter des Jahres gewählt

inside hat auf der LEARNTEC die vom CHECK.point eLearning vergebene Auszeichnung „Anbieter des Jahres“ in gleich drei der sechs möglichen Kategorien erhalten, und das zum zweiten Mal in Folge. Ein solches Triple ist bislang noch keinem Unternehmen gelungen. inside konnte damit seinen großen Erfolg von 2018 auch 2019 wiederholen. Zusätzlich hat das Unternehmen den Langzeitpreis zum 10-jährigen Jubiläum des eLearningCHECKs erhalten: Mit seinen insgesamt 11 Preisen bei der „Anbieter des Jahres“-Wahl ist inside damit das am meisten ausgezeichnete Unternehmen.

Grundlage für die Wahl zum „Anbieter des Jahres“ war eine Befragung von insgesamt 172 Unternehmen, in der diese ihre Dienstleister bewerten sollten. Dabei wurde inside von seinen Kunden in den Kategorien „Mobile Learning“, „Autorentools“ und erstmals auch in der Kategorie „Consulting“ zum „Anbieter des Jahres 2019“ gewählt. In der Kategorie „Mobile Learning“ konnte inside damit zum vierten Mal in Folge punkten und seinen Titel aus den vergangenen 3 Jahren erfolgreich verteidigen. Auch in der Kategorie „Autorentools“ entschieden sich die Kunden nach 2017 und 2018 erneut für inside als besten Anbieter.



Doppelt ausgezeichnet:

Doppelte Freude: zwei Comenius-Siegel für digitale Lernlösungen

Gemeinsam mit zwei Kunden ist inside 2019 gleich doppelt mit dem begehrten Comenius-EduMedia-Siegel ausgezeichnet worden. Das Aachener Unternehmen erhält die Preise für die Umsetzung eines E-Learning-Projekts für die Textilakademie NRW sowie für die Realisierung einer mobilen Workplace-Learning-Lösung für Werner & Pfleiderer Lebensmitteltechnik GmbH.

Die international besetzte Jury bescheinigt den beiden inside Projekten damit höchste didaktische Qualität. „Wir freuen uns sehr über die zweifache Auszeichnung für diese komplett unterschiedlichen Lösungen. Sie sind eine Bestätigung unserer Arbeit und zeigen gleichzeitig, dass wir mit unserer Software in der Lage sind, vielseitige, branchenübergreifende und bedarfsgerechte Lösungen für verschiedenste Kundenanforderungen zu realisieren“, erklärt Dr. Patrick Blum, Geschäftsführer von inside.



2020 wird ausgezeichnet...

eLearning Award 2020:

eLearning Award 2020 geht an inside und die Hessische Landesfeuerwehrschule (HLFS)

inside hat gemeinsam mit der Hessischen Landesfeuerwehrschule (HLFS) den eLearning Award 2020 erhalten. Ausgezeichnet wurden beide Projektpartner für die Umsetzung eines Blended-Learning-Ansatzes für verschiedene Lehrgänge der HLFS.

Die HLFS ist die zentrale Aus- und Fortbildungsstätte für den Brandschutz, die Allgemeine Hilfe und den Katastrophenschutz in Hessen. Ihre Aufgabe ist es, den Angehörigen der hessischen Feuerwehren und des Katastrophenschutzes das zur Erfüllung ihrer Aufgaben erforderliche Wissen zu vermitteln. Der Bedarf an Aus- und Fortbildungsplätzen ist jedoch höher als die Anzahl an Plätzen, die die HLFS bislang anbieten konnte. Deshalb wurde ergänzend zum bisherigen Lehrkonzept ein Blended-Learning-Ansatz realisiert, der die Vorteile des Präsenztrainings nutzt und seine Nachteile, insbesondere die zeitliche und örtliche Bindung der Teilnehmer sowie den Bedarf an örtlichen Ressourcen, verringert und mit dem die notwendige Kapazität erreicht werden kann.



25 Jahre Erfahrung.

2.500 Lernerstunden.

700 Kunden.

1.200.000 Lerner.

70 Mitarbeiter.

24 Stunden Bereitschaft
an 365 Tagen im Jahr.

**Besser lernen.
Mehr leisten.**