

Motivatoren des E-Learnings für Unternehmen und Mitarbeiter:

# Sparpotenzial wird überschätzt

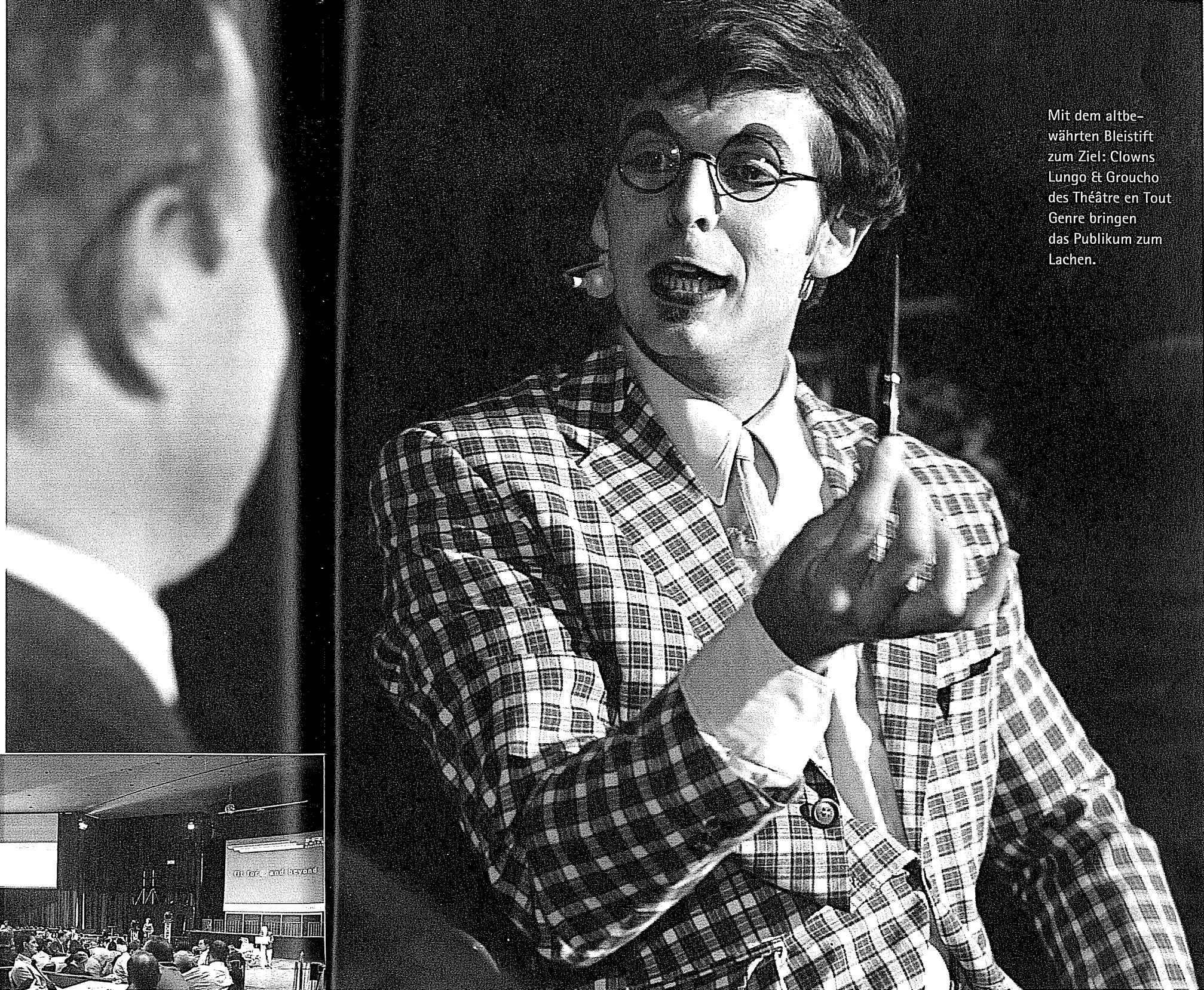
Die Mitarbeitenden müssen E-Learning als nützlich und benutzerfreundlich wahrnehmen, um die Web-basierte Weiterbildung zu akzeptieren. Je grösser und offener gegen aussen ein Unternehmen ist, desto eher führt es E-Learning ein.

Die Private Hochschule Wirtschaft (PHW) befasst sich seit längerem mit der Technologiefolgeabschätzung von E-Learning und hat parallel dazu mehrere Forschungsprojekte am Laufen: Explorative Expertengespräche, quantitative Befragungen bei 700 Studierenden und bei 230 Unternehmen der HR Swiss sowie Fallstudien mit 10 Unternehmen. Forschungsleiter Professor Jürg Arpagaus stellte am HR-Swiss-Kongress erste Ergebnisse vor. Die PHW betrachtet die Einführung von E-Learning in Unternehmungen als Innovationsprozess. Dabei stützt sie sich auf das Modell von Rogers mit den Phasen Agendasetting, Matching, Clarifying und Routinizing.

Zur Konfrontation der Mitarbeitenden und Unternehmen mit E-Learning wurde das theoretische Einstellungs-Verhaltensmodell (Martins und Kellermanns) beigezogen. Mit dieser dynamischen Sichtweise konnte PHW feststellen, dass bei mehr als der Hälfte der Firmen, welche E-Learning einführen, eine organisatorisch-strukturelle Veränderung stattfand. In den meisten



Der erste HR-Swiss-Kongress im Berner Kursaal war ein grosser Erfolg.



Mit dem altbewährten Bleistift zum Ziel: Clowns Lungo Et Groucho des Théâtre en Tout Genre bringen das Publikum zum Lachen.

Fällen war dies eine zunehmende Zentralisierung der Ausbildungsabteilung. Mit der Einführung von E-Learning verändert sich auch die Wahrnehmung bezüglich der Gestaltungsmöglichkeit, der Überforderung oder Unterforderung der Mitarbeiter sowie der Nachhaltigkeit des Lernens.

## Nützlich und benutzerfreundlich

Die Lernforschung zeigt, dass Mitarbeitende E-Learning eher akzeptieren, wenn sie

die neue Methode als nützlich und benutzerfreundlich wahrnehmen. Die Studien der PHW haben diese Ergebnisse bestätigt. Die befragten HR-Verantwortlichen nannten Flexibilität, Engagement der Geschäftsleitung, die Beziehung unter den Lernenden, Information und Schulung, technischer Support und die erste gelungene Anwendung als wichtigste Erfolgsfaktoren. E-Learning ist dann für Mitarbeitende nützlich, wenn sie leichter, schneller und

vor allem nachhaltiger lernen können. Erfahrene HR-Leute geben in der PHW-Studie zu 9%, Unerfahrene zu 13% an, dass man leichter und zu 25% respektive 23% schneller lernen kann. Einen signifikanten Unterschied zwischen Erfahrenen und Unerfahrenen lässt sich bei der Frage nach der Nachhaltigkeit feststellen. Bei den Anwendern sagen 35,3%, bei den Unerfahrenen nur 19,1%, dass man mit E-Learning nachhaltiger lernen kann.

«Die Vielfalt der Einsatzmöglichkeiten  
von E-Learning wird noch zu wenig erkannt.»

Jürg Apagaus

Theoretisch scheint es sehr wichtig zu sein, dass Hilfe oder Support verfügbar ist. Obwohl die Erfahrenen zu 12,6%, die Unerfahrenen zu 31,3% angeben, sie seien überfordert, sagen die Erfahrenen signifikant öfter (92%) als die Unerfahrenen (83%), dass der Umgang mit E-Learning geschult werden muss.

### Vielfalt des Einsatzes wird unterschätzt

Um die Vielfalt des Einsatzes des E-Learnings einzuschätzen, gab PHW vier Gestaltungsmöglichkeiten vor: E-Discussion (Chats für den Austausch der Teilnehmenden), E-Teaching (Vorlesung und Vermittlung von Fachwissen), E-Tutorial (Simulationsprogramm, Web-basiertes Training) und E-Assignment (Fallbearbeitung im Sinne einer Wissensüberprüfung). E-Discussion und E-Teaching haben die Erfahrenen und die Unerfahrenen etwa gleich dotiert. Bei E-Discussion sagen 51% respektive 41%, dass diese Funktion heute bereits eingesetzt werden kann, bei E-Teaching sind es 30% respektive 21%. Unterschiede in der Wahrnehmung finden sich bei E-Tutorial. HR-Leute mit Erfahrung sagen zu 74%, ohne Erfahrung lediglich zu 38%, dass E-Tutorial heute schon eingesetzt werden kann. Ein analoges Bild ergibt sich bei E-Assignment: 72% der Erfahrenen

und nur 32% der Unerfahrenen äussern, dass E-Assignment heute genutzt werden kann. Damit lässt sich zeigen, dass sich die Wahrnehmung der Gestaltungsmöglichkeit von E-Learning von Leuten mit und ohne Erfahrung signifikant unterscheidet. Man kann auch den Schluss ziehen, dass die Vielfalt des Einsatzes von E-Learning unterschätzt wird.

### Einführung von E-Learning in den Unternehmen

Gemäss der Forschung erleichtern drei Faktoren die Einführung von E-Learning in der Unternehmung: die Systemoffenheit (Wie offen ist eine Unternehmung gegen aussen, zum Beispiel in Bezug auf den Vernetzungsgrad einer Unternehmung auf Verwaltungsratsebene?). Zweitens scheint der Einsatz eines Innovationschampions wichtig zu sein (Gibt es eine Führungspersönlichkeit, welche die Innovation vorantreibt?). Und als dritter Faktor kommt es auf die Unternehmenskultur an sich an. Die Umfrage der PHW bestätigt diese Resultate in frappanter Art und Weise. 72% der E-Learning-Adapter sind grosse Unternehmungen, 14% sind bei den kleinen Unternehmungen (weniger als 250 Mitarbeitende) anzutreffen. 83% der Unternehmen, die E-Learning eingeführt haben, stammen aus der Versicherungsbranche,

52% aus der Industrie und 17% aus der öffentlichen Verwaltung. Versicherungen gelten als sehr stark vernetzt, Industrien etwas weniger und öffentliche Verwaltungen scheinen bei dieser Frage das Schlusslicht zu bilden.

Der Einfluss des E-Learnings auf die Unternehmenskultur wird in der PHW-Studie von Leuten mit und ohne Erfahrung signifikant unterschiedlich beurteilt. Ein Indikator der Unternehmenskultur ist die Dichte des informellen Netzwerkes einer Unternehmung, d. h., ob die Leute miteinander sprechen oder sich ignorieren. Einerseits weiss man, dass ein informelles Netzwerk innovationsfördernd ist, andererseits lautet das Gegenargument oft, mit E-Learning würden die Leute vereinsamen oder es käme zu einer Informationsüberflutung. Die Hälfte (50,7%) derer, die mit E-Learning keine Erfahrung haben, sind der Meinung, dass die Leute vereinsamen. Signifikant weniger, 31% der Personalleute mit Erfahrung, schliessen sich dieser Meinung an.

35,8% derjenigen, die E-Learning noch nicht eingeführt haben, fürchten, dass es zu einer Informationsüberflutung kommt, aber nur 28,7% derjenigen, die E-Learning bereits anwenden, glauben dies auch. Das Sparpotenzial des E-Learnings hingegen wird bei den HR-Leuten mit und ohne Erfahrung etwa gleich eingeschätzt. 42% respektive 37,3% glauben, dass man auf Sachebene und 28,7% respektive 35,8% beim Personal Kosten sparen kann, was den Schluss zulässt, dass das Sparpotenzial eher über- als unterschätzt wird.