

READY FOR E-LEARNING



*Wer SAP eingeführt hat, weiß Bescheid:
Der Aufwand für Schulungen kann sehr hoch sein,
besonders, wenn kurz vor dem Going Live der
Endanwender an die Reihe kommt.*

Dann kommt alles gleichzeitig:

**Die letzten Customizing-Einstellungen,
die letzten Tests, Datenmigration,
Cutover-Planung und zwischendrin
immer wieder Schulungen
abhalten ...**

Von Eric Scherer und Cristina Schnyder,
intelligent systems solutions (i2s) GmbH, Zürich

Gerade bei größeren Unternehmen wird aus ein paar SAP-Schulungen schnell ein großes Schulungsprojekt mit eigener Administration, Kursverwaltung und einem eigenen Print-Center. Da scheint E-Learning gerade recht zu kommen, denn genau hier kann E-Learning Abhilfe schaffen: Durch den Einsatz geeigneter Tools kann der Aufwand für Schulungen reduziert werden. Und noch viel besser, statt eines Schulungstourismus haben die Mitarbeiter die Gelegenheit, am Ort ihrer Wahl, sei es am Arbeitsplatz oder zu Hause, und zu jeder Zeit, zu lernen. Und das zu vergleichsweise günstigen Kosten.

EIGENER MARKT ENTSTEHT

Der E-Learning-Markt ist in den vergangenen Jahren rapide gewachsen. Branchenexperten, wie die Marktforscher von IDC, sprechen sogar von 82 Prozent allein im Jahr 2000. Laut Financial Times Deutschland (Ausgabe 23. Februar 2001) werden allein in Deutschland 450 Mio. EUR umgesetzt. Auch wenn die Branche dieselben Wirren und Stürme mitgemacht hat wie die restliche E-Business-Welt, so kann der Kunde doch heute aus einer breiten Palette von leistungsfähigen Produkten auswählen. Gerade im Bereich SAP-Wissen hat sich ein eigenständiger Markt etabliert, wie eine von E/3 in Auftrag gegebene Studie zeigt. Hier werden Produkte mit speziell auf SAP-Belange ausgerichteter Funktionalität angeboten. Eine erste Konsolidierungswelle hat den Markt bereinigt und im Moment kommt es zu einer verstärkten Bildung von Partnerschaften und Allianzen, um nicht nur Bausteine sondern ganze Systeme aus einer Hand anbieten zu können.

NEUE ABKÜRZUNG

Die Palette an E-Learning-Tools ist groß. Am Anfang stehen zumeist sogenannte CBT/WBT, also CD-ROM- und webbasierte Kurse, die es erlauben, sich spezifische SAP-Inhalte anzueignen. Ein Schwerpunkt von WBT sind Delta-Kurse, die bei Releasewechseln eingesetzt werden können. Daneben gibt es aber auch Virtual Classrooms, mit dem man problemlos seine Außendienstmannschaft in ein gemeinsames Klassenzimmer einladen kann, ohne dass diese unnötig anreisen müssen.

Das virtuelle Klassenzimmer erlaubt dabei fast alles, was man auch sonst von Präsenzkursen gewohnt ist: Rückfragen, Übungen, Tests und Diskussionen. Einen besonderen Clou stellen EPSS (Electronic Performance Support Systems) dar. Diese erlauben es, eine Art interaktives Screencam zu erzeugen. Man arbeitet eine SAP-Transaktion ab und zeichnet sämtliche Manipulationen, seien es Eingaben, Mausclicks oder Buttons auf. Das Ganze kann man schnell mit Kommentaren und alternative Pfade versehen. Das Ergebnis lässt sich in Form eines WBT, als Print-Dokumentation und als interaktive, kontextsensitive Hilfe speichern. Damit sind EPSS auch während der Betriebsphase ein wertvolles Hilfsmittel und erlauben etwa, auch sehr "kleine" Inhalte, etwa eine Änderung in der Handhabung nach einem Bug-Fix, schnell an den Mann oder die Frau zu bringen.

Mit Hilfe von Lernmanagement-Systemen (LMS) lassen sich ganze SAP-Qualifizierungsprogramme aufbauen. Hier werden die Inhalte von beliebig vielen Kursen verwaltet, Termine von Virtual-Classroom-Sitzungen bekannt gegeben, individuelle Lernpfade verwaltet und Tests durchführt. Mit einem LMS wird aus E-Learning ein bunter Marktplatz von Bildungsangeboten und damit das, was E-Learning eigentlich ist: Das E-Business der Aus- und Weiterbildungsabteilung.

OHNE BEDARF KEIN E-LEARNING

Wirft man einen Blick in die Praxis, muss man feststellen, dass viele Unternehmen E-Learning-Initiativen starten, die dann auch immer wieder versanden. Der Grund ist einfach: E-Learning ist

zwar Strategie aber zugleich ein "nice to have". Auf Dauer wird kaum ein Mitarbeiter nur zum Spaß E-Learning-Kurse belegen, spätestens wenn das Lernen nicht mehr so einfach fällt und der Inhalt wirklich anspruchsvoll wird, geben die meisten auf. Gerade hier liegt die Stärke der Kopplung von SAP und E-Learning, denn dass bei einer SAP-Einführung auch ein Ausbildungsbedarf vorliegt, wird jeder verspüren.

Damit kann SAP auch zum Wegbereiter einer auf E-Learning ausgerichteten Unternehmenskultur werden. Lernen wird zu einer Aufgabe, die jeder Mitarbeiter selbstverantwortlich verfolgt. Hier kommt unter dem Schlagwort "self paced learning" auch eine weitere Eigenschaft zur Geltung: E-Learning erlaubt es jedem, seinen eigenen Lernrhythmus zu finden! Damit hängt der Lernfortschritt vom Endanwender selbst ab und nicht mehr an der imaginären Lernkurve einer ganzen Klasse.

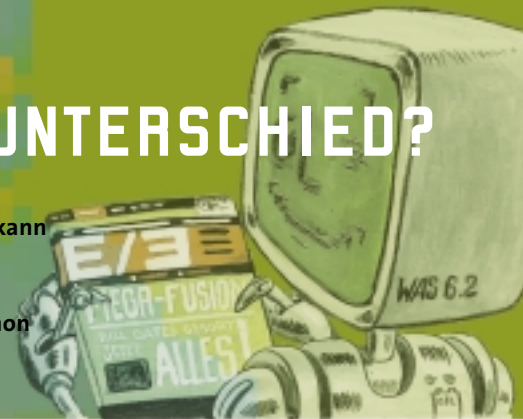
RETURN ON E-LEARNING

Auch wenn man immer wieder von Strategien spricht, der Einstieg ins E-Learning ist in kleinen Schritten möglich. Idealer Einstieg sind dabei immer noch CBTs mit SAP-Grundlagen-Kursen. Hier sind Lizenzen schon für wenige hundert Euro zu haben und liegen damit preislich weit unter den Kosten eines normalen Kurstages. Rechnet man die ganzen Zusatzkosten für Reisen, Unterbringung, Kurs- und Materialvorbereitung usw., so zeigt sich schnell, dass E-Learning eine kostengünstige und interessante Lösung anbietet. Ideal ist hier ein "Blended Learning", das klassische Schulungsangebote und Präsenzunterricht mit E-Learning verbindet.

Auch wenn sich die Technologien immer schneller wandeln, ist ein Einstieg ins E-Learning zu jedem Zeitpunkt sinnvoll. Engpass ist auch hier weniger die Technologie als der typisch menschliche Widerstand gegen alles Neue. Gerade der deutschsprachige Raum, so die Branchenexpertin Ursula Querette von der Investmentbank J. P. Morgan, liegt in Sachen Akzeptanz von E-Learning hinter dem englischen Sprachraum und Skandinavien zurück.

E-LEARNING: UND WORIN, BITTE, LIEGT DER UNTERSCHIED?

Ein Trainingsverantwortlicher auf die Suche nach einem geeigneten E-Learning-System kann schnell ins Schwitzen geraten. Auf dem E-Learning-Markt wird mit Bezeichnungen und Abkürzungen jongliert, die so manchen verwirren können. Da taucht bestimmt auch schon die Frage auf: Was suche ich, was brauche ich eigentlich und vor allem – warum?



Im Bereich E-Learning haben sich in den letzten Jahren einige Standards und Produkttypologien durchgesetzt, nach denen ein Produkt heute in seiner Funktionalität und Architektur von anderen Tools unterschieden werden kann. Im Folgenden sollen als Hilfe die wichtigsten Typen von E-Learning benannt und kurz vorgestellt werden.

CBT/WBT: COMPUTER BASED TRAINING/WEB BASED TRAINING

CBT (computergestütztes Training) und WBT (webbasiertes Training) sind Trainingsprogramme, die den Lernprozess computerbasiert unterstützen. Lerninhalte und Software werden den Lernenden lokal mittels CD-ROM (CBT) oder über Intranet/Internet (WBT) zur Verfügung gestellt. Ein wichtiges Merkmal des Lernens mittels CBT/WBT ist die Mensch-Computer-Interaktion. Der Lernprozess wird von den Lernenden selbst gesteuert und kann unabhängig von Zeit und Ort durchgeführt werden, man spricht von asynchronen Systemen. CBT/WBT ermöglichen es, eine sehr große Anzahl von Personen weltweit anzusprechen. Da das System an sich passiv ist und durch den Anwender betrieben werden muss, sind die Anforderungen an die Aufbereitung der Contents (Inhalte) sehr hoch. Als Lerninhalte können sowohl Schemata (z. B. die grafische Darstellung eines Geschäftsprozesses) als auch eine Bildschirmrepräsentation einer zu erlernenden Software (z. B. ein ERP-System wie SAP) dargestellt werden. Grundsätzlich können diese Inhalte multimedial aufbereitet werden. Um eine möglichst große Flexibilität zu erhalten, werden einzelne Lerneinheiten sehr kurz gehalten (in der Regel ca. 5 Minuten Abarbeitungszeit). Den Lernenden wird dann eine Bibliothek – die sogenannte Content Library – von mehreren hundert solcher Lerneinheiten zur Verfügung gestellt.

REDAKTIONSWERKZEUGE UND AUTORENSYSTEME

Redaktionswerkzeuge, auch Autorensysteme genannt, sind Softwareapplikationen, mit denen man die Inhalte von CBT oder WBT erstellen kann. Hier werden die Lerninhalte und möglichen Lernpfade definiert und aufbereitet. Mithilfe einer grafischen Benutzeroberfläche werden anschließend die eigentlichen Inhalte erstellt.

VIRTUAL CLASSROOM

Der Virtual Classroom ist eine Simulation des Klassenzimmers über das Internet. Im Virtual Classroom werden den Lernenden vom Trainer Lerninhalte mittels Internet präsentiert. Der Trainer tritt mit den Lernenden in Echtzeit in Kontakt. Die Interaktion zwischen den im virtuellen Klassenzimmer anwesenden Personen ist somit synchron. Dadurch besteht die Möglichkeit, schriftlich oder über eine Audioline Fragen zu stellen, Feedback zu geben und die soziale Interaktion zwischen den Lernenden zu fördern, was eine höhere Individualität als CBT/WBT ermöglicht. In der Regel besteht die Möglichkeit, Unterrichtseinheiten aufzuzeichnen – man spricht von "recorded sessions" – und als eine Art Screencam zum Abspielen zur Verfügung zu stellen.

EPSS: ELECTRONIC PERFORMANCE SUPPORT SYSTEMS

Eine relativ neue Klasse bilden Electronic Performance Support Systems (kurz EPSS genannt). Diese sind speziell auf das Training von Softwareapplikationen im Windows-Umfeld ausgerichtet – seien es Office-Applikationen, SAP oder Individualentwicklungen – und erlauben eine Integration des Lernprozesses unmittelbar in die produktive Arbeit mit der jeweiligen Applikation. Man kann solche Systeme vereinfacht auch als eine in ihrer Funktionalität stark erweiterte, kontextsensitive Hilfefunktion betrachten. Ihre Stärke liegt darin, dass ein einmal angelegtes Skript mit relativ wenig Aufwand in verschiedenste Formen und Formate umgewandelt werden kann. So lassen sich einfache CBT/WBT, Print-Dokumentationen und interaktive Lernumgebungen unter Einbindung der eigentlichen Applikation auf Basis eines einzigen Skripts erzeugen.

DOKUMENTATIONSSYSTEME

Eine Sonderstellung nehmen Dokumentationssysteme ein. Diese dienen dazu, die Handhabung einer Applikation zu erfassen und eine Anwenderdokumentation zu erzeugen. Jeder der schon einmal eine gute Anwenderdokumentation erstellt hat, weiß wie mühselig diese Arbeit ist. Mit Hilfe von Dokumentationssystemen werden alle Interaktionen, die ein Anwender bei der Abarbeitung einer Transaktion hat, aufgezeichnet und grafisch für ein Print-Medium aufbereitet. Das System erkennt dabei automatisch alternative Pfade – etwa die Nutzung von Funktionstasten an Stelle von Pull-down-Menüs – und dokumentiert diese. Damit wird der Aufwand bei der Erstellung von Schulungsunterlagen erheblich reduziert.

E - L E A R N I N G :

UND WORIN, BITTE, LIEGT DER UNTERSCHIED?

LMS: LEARNING MANAGEMENT SYSTEM

Ein Learning Management System, auch Lern-Management-System oder Learning Portal genannt, ist eine Plattform, die die Steuerung von Informations-, Lern- und Wissensprozessen unterstützt. Es ermöglicht einem Anwender, E-Learning zu planen, zu evaluieren, zu verwalten und zu verbessern. Über das LMS wird den Mitarbeitern zentral der Zugriff auf Lerninhalte verschiedener Medien (CBT/WBT; Virtual Classrooms, Print-Files von Schulungsunterlagen usw.) ermöglicht. Dabei können auch klassische Schulungsangebote über eine Kursverwaltung in ein LMS integriert werden. Learning Management Systems beschränken sich nicht nur auf das Schulungsmanagement, sondern erlauben den fließenden Übergang zum Wissensmanagement. Mittlerweile stehen solche Systeme in Form von Internet-Portalen auch der Öffentlichkeit zur Verfügung. Man spricht von Public-Learning-Portalen.

ANPASSBARKEIT DER INHALTE

Wichtig für den Käufer von E-Learning-Lösungen ist die Frage der Anpassbarkeit der Inhalte an die unternehmensspezifischen Anforderungen. Hier lassen sich verschiedene Lösungsklassen unterscheiden, die letztendlich auch preislich stark variieren:

- Off-the-shelf: Die Lösung wird unveränderbar so eingesetzt, wie sie verkauft wurde.
- Off-the-shelf adapted: Vom Konzept her standardisiert, einzelne Anpassungen sind möglich.
- Custom-configured: Nach den Bedürfnissen des Unternehmens auf Basis von Standardbausteinen konfiguriert.
- Custom-tailored: Konkret auf den Kunden zugeschnitten, unternehmensspezifische Eigenheiten werden eingebaut, Änderungswünsche können berücksichtigt werden.
- Inhalt durch Kunden erstellbar: Die Software bietet das technische und strukturelle Konzept, der eigentliche Inhalt wird durch den Kunden entwickelt, sei es nun durch Programmierarbeiten oder durch einfaches, standardisiertes Einsetzen von Inhalten in die vorgefertigte Umgebung.

DAS KLEINE ABC DES E-LEARNING

Asynchrones Lernen:	Ort- und zeitunabhängiges Lernen
Autorensystem/Redaktionswerkzeuge:	Softwareapplikation zum Erstellen von Lernsoftware
Blended Learning:	Kombination von traditionellen Lernmethoden (Workshops, Klassenraumtraining) und technologiebasiertem E-Learning
CBT:	Computer Based Training
Communities:	Interessensgemeinschaften, die sich virtuell auf verschiedene Arten austauschen (Newsletter, Newsgroups, E-Mail, Chatrooms)
Content:	In elektronischer Form vorliegender Lerninhalt
Distance Learning:	Ein anderes Wort für E-Learning
ELP:	Enterprise Learning Portal, ein anderes Wort für LMS
EPSS:	Electronic Performance Support System
Lernobjekte:	Kurze Lerneinheiten (Lektionen), die zu einem bestimmten Thema absolviert werden können.
Lernportal:	Einstiegstor zu einem oder mehreren Lernumgebungen
LMS:	Learning Management System
Multimedia:	Medienmix, kombinierte Darstellung und Verarbeitung unterschiedlicher visueller und auditiver Informationsarten
Public Learning Portal:	Ein der Öffentlichkeit zugängliches Lernportal mit einem Kursangebot von einem oder mehreren Anbietern
Recorded Sessions:	Lernlektionen werden im Virtual Classroom aufgezeichnet und können jederzeit wieder abgerufen werden
Self-paced Learning:	Individualisierung des Lernprozesses (Geschwindigkeit, Quantität)
Synchrones Lernen:	Ortsunabhängiges Lernen zu einem bestimmten Zeitpunkt, beispielsweise Live Sessions mittels Virtual Classroom mit Trainer
Virtual Classroom:	Simuliertes (virtuelles) Klassenzimmer über Netzwerke
WBT:	Web Based Training

VON E-LEARNING ZU MANAGEMENT EDUCATION



Dr. W. Kraemer



Dr. W. Spönlein



Dr. V. Zimmermann

Das nachfolgende Expertengespräch fand am Rande des E-Learning-Kongresses der imc in Mainz statt.

Der Kongress, der jährlich stattfindet, stand unter dem Motto "Return on E-Learning" und wurde von über

250 Teilnehmern besucht. Gesprächspartner waren Dr. Wolfgang Kraemer und Dr. Volker Zimmermann,

beide Geschäftsführer der imc GmbH Saarbrücken, und Wolfram Spönlein, Senior-Consultant bei NETg

International in London. Die Gesprächsleitung lag bei Dr. Eric Scherer, Geschäftsführer der intelligent

systems solutions (i2s) GmbH, Zürich.



DR. E. SCHERER: Sehr geehrte Herren. Sie sprechen mit ihrem Kongress schon konkret vom "Return on E-Learning". Wo steht das Thema E-Learning heute?

KRAEMER: Schauen wir ein Unternehmensbeispiel an. Daimler-Chrysler: E-Learning seit drei Jahren, Thema: Management Education, Zielgruppe: 7000 Executives, das Problem: keine Zeit, die hauseigene Business School hat nicht genügend Ressourcen. Engpässe sind Reisezeiten usw. Hier wird E-Learning eingeführt, um dieses knappe Gut "Mensch" nicht zu verschleudern, durch Flüge, Reisezeiten usw. Es gibt auch andere Gründe, das Thema E-Learning zu beschleunigen, etwa die Überwindung von Kulturbarrieren, konkret das Zusammenfügen von zwei ehemals getrennten Konzernen wie beispielsweise Daimler-Benz und Chrysler, also eher ein strategischer Effekt.

Was man generell beobachten kann, ist, dass in der ersten Phase von E-Learning das "E" eine maßgebliche Rolle gespielt hat: Technische Fragestellungen, Bandbreiten, wie macht man das, etc. Wir kriegen jetzt eher eine Rückbesinnung zum "L", also zum Learning. Und zwar verbunden mit der Fragestellung: Wie kann ich Lernen und Arbeiten intensiv miteinander verknüpfen? E-Learning ist schon fast mehr "Arbeiten" als "Learning" und demzufolge verwischen sich die Grenzen, was Knowledge Management ist, was Informationsmanagement ist, was im Business-TV gemacht wird usw.

SCHERER: Wenn ich das jetzt so höre, ist das nachvollziehbar und es hört sich interessant an. Häufig denkt man beim Thema

E-Learning aber auch einfach, dass es im Intranet irgendwo einen Button gibt und auf den drücken zwei Prozent der potentiellen Zielgruppe.

KRAEMER: Man kann die Zeit ja nicht mehr zurückdrehen, das Thema E-Learning kommt und die großen Unternehmen beschäftigen sich damit. Nur hat es sich von einem Hype-Business hin zu einem klaren Brot-und-Butter-Geschäft entwickelt: Einem Geschäft, wo es darum geht, pragmatische Lösungen aufzusetzen, die nachher auch funktionieren, Content zu entwickeln, Softwarelösungen einzuführen und nicht mehr darum, die großen globalen, satellitengestützten Wege zu gehen und alles weltweit gleich auszurichten. Das ist, glaube ich, nicht das was E-Learning bedeutet. E-Learning bedeutet letztlich aus Teilnehmer-Sicht, dass man Kurse bucht oder Kurse nutzt und die sind internetgestützt – zumindest ein Teil. Wenn man es so betrachtet, dann ist E-Learning eigentlich ein Tool, um einen Lernprozess zu unterstützen und nicht um die Welt zu revolutionieren. Es geht darum – ganz pragmatisch – Kurse effizienter anzubieten.

ZIMMERMANN: Ich sehe das eigentlich ähnlich. Letztendlich gilt für E-Learning genauso wie für alles andere: Der Mensch steht im Mittelpunkt und es ist das Lernen, das aktuell ist.

SCHERER: Sie haben vorhin gesagt, E-Learning werde zu einem Brot- und Butter-Geschäft. Mit wem arbeiten Sie heute im Unternehmen zusammen, wenn Sie Ihre Lösungen realisieren?

KRAEMER: Das ist unterschiedlich. Im Kern ist es das HR-Department, die Personalentwicklung. Also die Initiative geht in der Regel vom HR-Department aus. Man kann es eigentlich so sagen: E-Learning ist das E-Business der Personalentwicklung. Wenn man schaut, wer hier letztendlich verantwortlich ist, dann sind das Teams aus den Personal- und IT-Bereichen, die sich schrittweise aus ihren Bereichen heraus lösen und eine eigene Organisationseinheit bilden.

Die kriegt auch einen festen Platz im Unternehmen – eng angebunden an die Personalentwicklung und Weiterbildung, eng angebunden an die IT. Das ist genau der Punkt, den Unternehmen begreifen müssen: Wenn sie in das Thema E-Learning einsteigen, ist das nicht etwas, was man einfach einmal macht, sondern es ist eine organisatorische Veränderung. E-Learning lässt sich nicht einfach dezentralisieren, sie müssen einen zentralen Bereich haben, der das Ganze steuert.



E-Learning im SAP-Umfeld wäre technisch relativ einfach zu verwirklichen, es fehlt aber noch an der Didaktik.

SCHERER: Für mich steht am Anfang einer E-Learning-Initiative noch immer die Vorstellung von der CD-ROM: ich beziehe einen NETg-Kurs, beispielsweise über SAP-Grundlagen. Den schaue ich mir an und kaufe 250 Lizenzen für meine Schulungsinitiative. Das mache ich als Fachabteilung, vielleicht als SAP-Projektteam – eine zentrale Strategie fehlt. Wie entwickeln sich E-Learning-Initiativen in der Praxis?

ZIMMERMANN: Die Zeiten, als man so einfach 250 CDs eingekauft hat, sind mehrheitlich vorbei. Es wird immer mehr zielorientiert gearbeitet, man versucht, vorher den Bedarf konkret zu definieren: "Was brauche ich für Qualifikationsprofile bei meinen Mitarbeitern?" Die E-Learning-Implementierung wird Teil des SAP-Rollout-Projekts und durch entsprechende Werbemaßnahmen im Unternehmen unterstützt. Eine Unterstützung ist sehr wichtig. "Ich habe E-Learning und keiner weiß das" – das ist ein leidiges Thema. Das heißt, dass das Projektteam die Möglichkeit hat, da entsprechende Hebel nutzen zu können, dass eine veränderte Systemumgebung auf den Mitarbeiter zukommt.

SCHERER: Nehmen wir an, ich bin über das Stadium, wo ich nur CD-ROMs gekauft habe, hinaus und möchte aus meinen E-Learning-Erfahrungen eine Strategie und ein geordnetes System machen. Wie sieht heute eine E-Learning-Umgebung aus?

KRAEMER: Nehmen Sie das Beispiel HypoVereinsbank. Da befinden wir uns weit von einer Projektsituation entfernt. Jeder Mitarbeiter hat über Intranet ein kleines Lern-Management-System und dort Zugang zu sämtlichen Anwendungen und Inhalten, die für den eigenen Arbeitsprozess relevant sind. Wenn ich jetzt geschäftskundenberater bin, wird mir rollenspezifisch und systematisch Content zugeführt. Also kontinuierliches Lernen und kontinuierliches Anwenden und Nutzen von Inhalten. Und das Interessante daran ist, dass man sich gar nicht mehr in einer mystischen Diskussion über Form und Nutzen befindet. Im Vordergrund steht die Nutzung – das ist knallhart. Da heißt es "Ok, lieber Geschäftskundenberater, wir haben hier einen neuen Fond, der soll promotet werden." Man erhält die notwendigen Informationen dann gezielt über das LMS.

SCHERER: Das heißt ganz konkret: Es gibt einen Bedarf im Unternehmen, ich definiere diesen Bedarf, ich setze ihn in einen Content um und lege ihn gezielt den Mitarbeitern vor.

KRAEMER: Ja, richtig, nicht nur einmalig, sondern quasi als Instrument zur Vertriebsunterstützung.

ZIMMERMANN: Es ist ein Bildungsdienst, der im Unternehmen betrieben wird. Dieser Bildungsdienst macht es erforderlich, dass man auch eine Strategie hat, ob die jetzt E-Learning-Strategie oder wie auch immer heißt, man muss also wissen, welche Anforderungen man hat und was man in der Zukunft erreichen will. Das sieht in der Regel so aus, dass man mehrere Maßnahmen trifft. Die eine ist, Kurse anzubieten, die im Mix mit Online, WBTs, CBTs, Lernobjekten, ob von NETg oder individuell produziert, ablaufen. Das andere ist, dass man langfristige Qualifizierungsprogramme hat, das dritte ist, dass man auf die einzelnen Lernobjekte schnellen Zugriff hat, das vierte ist, dass man Communities hat, die man thematisch orientiert zusammen bringt und eine Möglichkeit schafft, dass die sich an verschiedenen Standorten zu einem Thema austauschen können. Das ist E-Learning: Es gibt eine Vermischung, eine Quintessenz von Lernen, Wissensmanagement, Community Management und Skill Management.

Das sind die Elemente, die sehr eng ineinander greifen. Sie brauchen dazu Content im Standard, sie brauchen dazu individuelle, unternehmensspezifische Contents, sie brauchen dazu Material, das sie von außen "reinchanneln", also Business-TV-Beiträge oder Fachartikel, die bereit gestellt werden und thematisch orientiert sind. Das ist eine E-Learning-Lösung. Und so was betreiben Sie im Netz.

SPÖNLEIN: Ich denke, das ist genau der Punkt, dass man sagt, E-Learning darf nicht mehr für sich allein stehen, sondern muss sich am Unternehmensziel orientieren, es muss sich an operativen Zielen orientieren, entsprechend auch flexibel gehandhabt werden und die verschiedenen Rollen, die Sie gerade gehört haben, Content Management usw. bedienen können.

So kann auch auf die Anforderungen, die sich für ein Unternehmen ändern, schnell reagiert werden.

Wissen, das dann wenn ich es brauche, am Arbeitsplatz für mich als Mitarbeiter verfügbar ist, wo ich sofort eingeben kann, welches Problem ich habe und ich eine Lösung kriege, die ich nachvollziehen kann. Dadurch wird E-Learning präsent und die Nutzung wird normal. Und wenn das der Fall ist, hat man es geschafft, es sauber implementiert zu haben.

SCHERER: Wenn ich das zusammenfasse, gewinnen die Themen Geschwindigkeit und Flexibilität an Bedeutung. Wie kommen Sie diesem Wunsch bei der Content-Erstellung nach?

SPÖNLEIN: Wir haben durch unsere Entwicklungszentren und durch die Vereinfachung und Optimierung unserer Prozesse, wie Kurse entwickelt werden, mittlerweile Entwicklungszeiten von ca. 11 bis 12 Wochen, um einen Kurs komplett von Null bis zur Fertigstellung zu treiben. Und durch Tools, die zur Modifikation von bestehenden Inhalten zur Verfügung stehen, ist es sehr leicht für ein Unternehmen, den Inhalt auf den Mitarbeiterbedarf abzustimmen.

D. h. Sie haben die Möglichkeit, statt vier verschiedener Kurse, aus verschiedenen Kursen Einzelteile heraus zu nehmen, zu einem neuen Ganzen zusammen zu setzen, das den Mitarbeitern in die Hand zu geben und das Ganze noch mit eigenen Inhalten zu verbinden.

ZIMMERMANN: Das ist der Fall, wenn man von interaktivem Content redet. Was eine E-Learning-Lösung ausmacht, ist dass sie auch anderen Content sehr schnell einstellen können, etwa Hintergrund- und Fachartikel, das geht ruck, zuck! Was wir aktuell entwickeln sind Tools, die Live-Veranstaltungen so aufzeichnen, dass man sie über Nacht aufbereiten lassen kann. So können Sie in Zukunft auch interaktiven multimedialen Content bis zu einem gewissen Grad didaktisch aufbereiten und über Nacht produzieren. Damit bekommt das Thema E-Learning einen viel größeren Breiten-effekt.

SCHERER: Ich möchte jetzt einen kleinen Schritt machen und den Anbietermarkt anschauen, Sie sind ja selbst Anbietervertreter. Das letzte Jahr hat uns den Zusammenbruch von vielen E-Business-Anbietern gebracht, was auch vor dem E-Learning-Markt keinen Halt gemacht hat.



SAP wird zur Massen-anwendug und damit muss sich das Schulungsangebot und die Technik ändern.

Wie sollte sich aus Ihrer Sicht heute ein Anwender verhalten, einerseits mit seiner Auswahl, andererseits auch im Umgang mit seiner Unsicherheit, dass er sagt, ja, ich kann heute auf keinen mehr setzen. Die imc ist ein junges Unternehmen, stark gewachsen, NETg, ist ein bisschen älter ...

SPÖNLEIN: 32 Jahre!

SCHERER: Auf welchen Partner kann ich mich als Kunde heute verlassen?

SPÖNLEIN: Ich denke, durch die Veränderung im Markt werden immer weniger am Schluss übrig bleiben, das braucht man nicht groß zu sagen.

ZIMMERMANN: Wir haben jetzt eine Phase, in der sich herauskristallisiert, welche Unternehmen funktionierende Geschäftsmodelle haben und welche es nicht hatten. Diejenigen, die es nicht hatten, sondern auf irgendwelche windigen Zukunftsvisionen und Märkte gesetzt haben, die scheiden jetzt aus.

Wenn die nicht jetzt tragen, tragen sie auch nicht in 3 Jahren. Und das, was jetzt trägt, trägt auch in drei Jahren. Das sind diejenigen Unternehmen, die mit jenem Geschäftsmodell am Markt agiert haben, das funktioniert.

SPÖNLEIN: Qualität im ganzen Bereich wird immer weiter ausschlaggebend. Dies hat dazu beigetragen, dass viele kleine Unternehmen, die kurzfristig hochkamen, wieder untergegangen sind. Wenn ich mir anschau, dass wir bei NETg über 75.000 fertige Learning Objects haben, dann sind das einfach Fakten, die man nicht vom Tisch wischen kann.

SCHERER: Sie agieren mit ihren Produkten im SAP-Umfeld. Welche wichtigen Entwicklungen gibt es für Sie, die man dem Leser mitgeben kann?

KRAEMER: SAP ist mit zehn Prozent an der imc beteiligt, das ist eine Finanzinvestition. Gleichzeitig befindet sich SAP momentan in einer Überlegungsphase, in das Thema E-Learning zu investieren, wahrscheinlich auf der eher technologischen Seite. Wie sich das letztendlich entwickelt, muss man abwarten.

SPÖNLEIN: Der SAP-Markt wird weiterhin sehr sehr stark sein. Damit benötigen wir vor allem Content. Wir von NETg stellen ein Angebot an SAP-Kursen zur Verfügung. Diese werden vornehmlich in großen Unternehmen – wir sind jetzt grade am SAP-Rollout bei Nestlé mit E-Learning-Lösungen für 250.000 Mitarbeiter weltweit beteiligt – eingesetzt. Das sind Projekte, von denen man sagen kann, dass sie E-Learning im Unternehmen bekannt machen werden und das Thema vorantreiben.

SCHERER: Zum Abschluss noch eine Frage. Wo steht E-Learning in 5 Jahren? Haben Sie da ein Szenario, nach dem Sie sich ausrichten?

ZIMMERMANN: E-Learning wird in fünf Jahren integraler Bestandteil jeder Schulung sein. Und es wird ein Teil von einer gesamten Internet-Lösung sein. Das geht alles ins Netz und insofern ist dann E-Learning etwas ganz Selbstverständliches, entwickelt sich zum selbstverständlichen Werkzeug für jeden Trainingsanbieter, für jede Weiterbildungsabteilung. Es ist zwar eine komple-

xe Anwendung, aber letztlich so notwendig, wie sie heute auch keine Schreibmaschine mehr gebrauchen um Text zu schreiben, sondern sie machen das dann einfach übers Netz mit den entsprechenden Tools. Aber eine selbstverständliche Kombination dieser Elemente wird in 5 Jahren da sein, eher noch schneller, also das geht sehr schnell.

SPÖNLEIN: In meinen Augen wird E-Learning in 5 Jahren, oder sagen wir in 5-10 Jahren so normal sein wie das Telefon am Arbeitsplatz.

Noch gibt es kein didaktisch überzeugendes E-Learning Konzept für die SAP Portal-Architektur, aber WBT ist ein erster Schritt.

imc GmbH wurde 1997 als Spin-off des Wirtschaftsinformatik-Instituts von Prof. Scheer an der Universität des Saarlandes gegründet. Innerhalb kurzer Zeit ist es der imc gelungen, mit dem Lernmanagement-System CLIX ein ausgereiftes Produkt am Markt zu platzieren, dass von Unternehmen wie der HypoVereinsbank, DaimlerChrysler, KPMG und Wacker Chemie genutzt wird.

NETg ist ein international tätiges Unternehmen, das sich auf die Erstellung von standardisiertem und kundenindividuellem Content spezialisiert hat. Allein im SAP-Bereich sind über 80 Kurse im Angebot.

izs ist ein unabhängiges Beratungsunternehmen, dass sich auf Change Management, Qualifizierungs- und Trainingskonzepte sowie den Einsatz von E-Learning zur Einführung und Einsatz von SAP spezialisiert hat.

SCHERER: Sehr geehrte Herren, ich danke Ihnen für das Gespräch und wünsche Ihnen bei der Umsetzung von E-Learning viel Erfolg!

Produkt	Klassifizierung	Adaptierbarkeit der Inhalte	Anbieterkontakte (D/A/CH)	
TutorWIN ERP	CBT/WBT	off-the-shelf & custom tailored	PROKODA AG Stolberger Strasse 309 D-50933 Köln	Tel.: +49 221 4854-0 Fax: +49 221 4854 155 www.prokoda.de
Web-based-Training Courses	CBT/WBT	off-the-shelf	RWD Technologies SAP - Partners Port Altrottstrasse 31 D-69190 Walldorf	Tel.: +49 6227 731 780 Fax: +49 6227 731 81 www.rwd.com
Training für SAP	CBT/WBT	off-the-shelf & custom configured	NETg Applied Learning GmbH Kurfürstenstrasse 14 D-40211 Düsseldorf	Tel.: +49 211 1643 3 Fax: +49 211 1643 411 www.netg.de
Info Pak	Automatisierte Erstellung von Schulungsunterlagen (Autorensystem)	customer configured	RWD Technologies SAP - Partners Port Altrottstrasse 31 D-69190 Walldorf	Tel.: +49 6227 731780 Fax: +49 6227 731781 www.rwd.com
User Performance Pak	Computerunterstützte Schulungsplanung und Schulungsunterlagenerstellung	off-the-shelf	RWD Technologies SAP - Partners Port Altrottstrasse 31 D-69190 Walldorf	Tel.: +49 6227 731780 Fax: +49 6227 731781 www.rwd.com
Virtual Training Center (VTC)	Redaktionswerkzeuge für CBT/WBT	off-the-shelf & custom tailored	KNOW HOW ! AG für IT-Lösungen und Training Ruppman-str. 33b D-70565 Stuttgart	Tel.: +49 711 78059 0 Fax: +49 711 78059 15 www.knowhow.de
TopClass	Redaktionswerkzeuge für CBT/WBT	custom tailored	TERTIA Edusoft GmbH Schöntalweg 5-7 D-53347 Alfter	Tel.: +49 228 64807 0 Fax: +49 228 64807 444 www.tertia-edusoft.de
Millenium E-Learning Plattform	von Virtual Classroom / Redaktionswerkzeuge	customer configured	INTERWISE Europe European Sales and Service Route de Sébeillon 9B CH-1004 Lausanne	Tel.: +41 21 62377 49 Fax: +41 21 62377 48 www.interwi-se.com
Centra Symposium/ Centra Konferenz Centra E-Meeting	Virtual Classroom/ Redaktionswerkzeuge	Content customer configured	TERTIA EDUSOFT GmbH Schöntalweg 5-7 D-53347 Alfter b. Bonn	Tel.: +49 228 648 070 Fax: +49 228 648 07444 www.tertia-edusoft.de
Endzend E-learning for ERP	Enterprise Learning Portal/ Virtual Classroom	custom configured	RWD Technologies SAP - Partners Port Altrottstrasse 31 D-69190 Walldorf	Tel.: +49 6227 731780 Fax: +49 6227 731781 www.rwd.com
Saba Learning Enterprise (Saba LE)	Enterprise Learning Portal	off-the shelf adapted	Saba Software GmbH Otto-Hahn-Strasse 1a D-69190 Walldorf	Tel: +49 6227 5450 Fax: +49 6227 5454 00 www.saba.com
Docent Enterprise	Learning Management System	off-the-shelf, off-the-shelf adapted, custom configured, custom tailored	Docent (Germany) GmbH Hauptstrasse 29 D- 69117 Heidelberg	Tel: +49 6221 138 260 Fax: +49 6221 138 2679 www.docent.com
Corporate Learning and Information eXchange (CLIX)	Enterprise Learning Portal	custom configured	imc GmbH Altenkesseler Straße 17 D-66115 Saarbrücken	Tel.: +49 681 976 2227 Fax: +49 681 976 2530 www.im-c.de
Information and Learning Framework (ILF)	Enterprise Learning Portal	custom tailored	Trilog Gruppe Ammerthalstrasse 7 D-85551 Kirchheim Trilog Gruppe Schweiz Überlandstrasse 105 CH-8600 Dübendorf	Tel: +49 8999 1990 Fax: +49 8999 1991 33 www.trilog-net.com Tel: +41/1/823 80 00 Fax: +41/1/823 80 08 www.trilog-net.com



Bildschirmspiele und Weiterbildung

E-Learning ist keine Killer-Applikation, aufgrund steigender Personal- und Reisekosten und immer wieder neuer IT-Herausforderungen aber wahrscheinlich der einzige Weg um einer adäquaten Weiterbildung gerecht zu werden.

Mit der Einführung von SAP-Systemen ändern sich für die Anwender weit mehr als nur die Bildschirmmasken: bestehende Strukturen im Unternehmen werden verändert, Prozesse neu gestaltet. Mit dem Einsatz dieser hochintegrierten Lösungen werden besonders hohe Anforderungen an die durchzuführende Trainingsmaßnahmen gestellt. Zum Live-Start müssen alle Endanwender nicht nur in den neuen oder geänderten Prozessen geschult werden sondern auch die Funktionalitäten der Software beherrschen. Nur so kann ein reibungsloser Ablauf des Tagesgeschäfts gewährleistet werden. Dadurch ergeben sich folgende Rahmenbedingungen: Eine große Zahl von Endanwendern, verteilt über viele Standorte, ist in kurzer Zeit zu schulen und auf die Arbeit mit dem neuen System vorzubereiten. Knappe Trainer- und Raumkapazitäten bringen weitere Probleme mit sich. Hier können E-Learning-Lösungen eine deutliche Erleichterung bringen. Auch wenn die Anwender bereits Erfahrungen mit dem SAP-System haben und im Zuge einer Migration oder eines Releasewechsels auf neue Systemfunktionalitäten vorbereitet werden müssen, bietet sich der Einsatz elektronischer Lernformen an.

Für den Bereich der Aus- und Weiterbildung bringt der Einsatz von E-Learning-Maßnahmen radikale Veränderungen mit sich. Mitarbeiter werden aufgefordert, eigenverantwortlich und selbst gesteuert zu lernen. Dies kann nur dann zum Erfolg führen, wenn die Einführung des E-Learning als durchgreifende Veränderung der Lern- und Coachingkultur erkannt und durch Change-Management-Maßnahmen für die Lernenden und die Mitarbeiter der Aus- und Weiterbildung begleitet wird.

Prozessänderungen beeinflussen die bestehenden Strukturen im Unternehmen und müssen, ebenso wie die neuen Funktionalitäten der Software, geschult werden, um einen reibungslosen Ablauf des Tagesgeschäfts zu gewährleisten. Ziel ist deshalb die ganzheitliche Betrachtung des Veränderungsprozesses und die Integration der technischen, wirtschaftlichen und menschlichen Aspekte der Organisation. Rollenbasierte Endanwendertrainings (role-based end user training) stellen die Rollen der Mitarbeiter und die damit verbundenen Lernziele in den Mittelpunkt der Schulungsmaßnahmen. Die Schulungen werden konsequent zielgruppenorientiert und unternehmensspezifisch gestaltet, d. h. das individuelle Aufgabenspektrum der Mitarbeiter wird zu Benutzerrollen gegliedert und der Lehrstoff wird rollenspezifisch zu Schulungseinheiten zusammengefasst. Die Mitarbeiter werden in verschiedenen Phasen umfassend auf die anstehenden Veränderungen und ihre zukünftigen Aufgaben mit dem neuen System vorbereitet.

Zu Beginn des Trainingsprojekts finden Informationsveranstaltungen statt; Mitarbeiter und Führungskräfte haben die Chance einer aktiven Beteiligung. Diese Informationsveranstaltungen bieten die Möglichkeit, die anstehenden Veränderungen, die personellen Konsequenzen und die sich daraus ergebenden Chancen klar zu kommunizieren. Dadurch wird die Motivation der Mitarbeiter gesteigert und mögliche Gerüchte werden im Keim erstickt. Die Mitarbeiter wissen, was sich wann und warum planmäßig ereignen wird, welche Ziele mit welcher Priorität verfolgt werden und was definitiv vermieden werden soll, welcher Nutzen für das Un-

>>>

DER WEG ZUM E-LEARNING

PHASE 1 Gemeinsam mit dem Kunden untersuchen die Trainingsspezialisten die Zielgruppe(n) und zu schulenden Inhalte und prüfen sie auf ihre Eignung zur Vermittlung per WBT. So entsteht ein verzahntes Konzept von E-Learning und Präsenztraining, das als 'blended learning' bezeichnet wird. Nur die Themen, die eine erfolgreiche Vermittlung per WBT erwarten lassen, gehen den weiteren Weg in der E-Learning-Produktion.

PHASE 2 Die in Phase 1 identifizierten Lerninhalte werden von den Trainingsspezialisten modular zu Drehbüchern umgesetzt. Ob ein WBT den angestrebten ROE (Return on E-Learning) zeitigt, wird hier bereits angelegt: sowohl die spätere Wiederverwendbarkeit als auch Kombinationsmöglichkeiten der Inhalte sind durch den Zuschnitt der einzelnen Drehbücher (E-Learning Objects) bedingt. Die Drehbuchkonzeption enthält noch einen weiteren wichtigen Aspekt: hier wird bereits die gesamte spätere Ausgestaltung des WBT vorgezeichnet, Zweck und Funktion in Einklang gebracht. Insbesondere im SAP-Training geht es dabei nicht darum, möglichst bunt und bewegt zu gestalten, sondern Hintergrundwissen

sinnvoll mit praktischen und interaktiven Systemsimulationen zu verbinden. Schließlich soll sich der Anwender seine Tätigkeit im System selbst erarbeiten können, ohne den Bezug zum Prozess zu verlieren. Diese Mischung von 10-20% Theorie (als Animation oder Film) und 80-90% Praxis (als interaktive Systemsimulation) geeignet darzustellen, ist die anspruchsvolle Aufgabe der Trainingsspezialisten. Hierauf baut der weitere Produktionsprozess auf.

PHASE 3 Um alle Lerntypen anzusprechen, werden die WBTs multimedial gestaltet. Die Akzeptanz beim Endanwender hängt dabei in entscheidendem Maße von der Professionalität der Mediengestaltung ab. Hier bietet sich eine Partnerschaft zwischen dem SAP-Trainingsspezialisten als Content Provider und dem Medienspezialisten als Partner für die technische Realisierung an. Bei Letzterem werden die Drehbücher zunächst von professionellen Sprechern vertont. Anschließend wird mithilfe der fertigen Tondateien das Bildmaterial für die Systemsimulation vor Ort am Kundensystem aufgezeichnet. Dadurch bekommt der Anwender im fertigen WBT das System wie im Classroom-Training demonstriert und kann seine Arbeitsschritte wie im echten, kundeneigenen System üben.

PHASE 4 Bevor es soweit ist, müssen Ton- und Bildmaterial noch von dem technischen Partner montiert werden. Damit das aufgezeichnete Bildmaterial sich in den interaktiven Sequenzen auch wie ein echtes System verhält, wird es mit einer zusätzlichen Programmierung versehen. Erst dadurch lassen sich im WBT Anwendungen wie im Live-System starten, Menüs öffnen und Auswahloptionen aktivieren, um nur einige von vielen Beispielen zu nennen.

PHASE 5 Ob das WBT die Lernenden zum Trainingserfolg führt, hängt nicht nur von der Implementierung im Intranet ab, sondern auch davon, wie die Einführung bei den Lernenden erfolgt. In dieser letzten Phase arbeiten alle drei Akteure – Kunde, technischer Partner und Trainingsspezialist – eng zusammen. Dafür, dass jeder Anwender über sein Frontend auf das WBT zugreifen kann, sorgt der technische Partner gemeinsam mit dem Kunden: Das Einbinden auf der richtigen Intranet-Seite sowie das Setzen der richtigen Pfade und Parameter muss abgestimmt werden. Die Trainingsspezialisten überprüfen gemeinsam mit dem Kunden, ob die Arbeitsplätze zum Lernen geeignet sind. Dort, wo keine geeigneten Lernplätze existieren, beraten die Trainer bei der Einrichtung von Lerninseln.

E-Learning Reportage 2002

Die ERP-Software von SAP wird zunehmend zur Massenanwendung. Damit haben sich die Anforderungen an die R/3- und mySAP.com-Schulung und -Weiterbildung dramatisch geändert.

Das mySAPcommunity.net-Magazin E/3 bringt zu Beginn des Jahrs 2002 eine hochaktuelle Studie auf den Markt, die sämtliche Aspekte von E-Learning behandelt und E-Learning-Anbieter in der SAP-Community aufführt. Ergänzt wird die Reportage durch detaillierte Fachbeiträge, Analysen, Kommentare und Interviews. Der Umfang der Reportage beträgt etwa 50 Seiten.

Besser kann man sich über E-Learning nicht informieren.

Die E-Learning Reportage 2002 kostet 290 EUR (PDF) oder 335 EUR (Ausdruck) exkl. MwSt.

Die E-Learning Reportage 2002 ist ein Gemeinschaftsprojekt des E/3 Verlag B4Bmedia.net und des Schweizer Unternehmens izs.

izs ist ein Spin-Off-Unternehmen der ETH Zürich und wurde 1999 gegründet, um im Bereich Business-Software-Einführung innovative und nachhaltige Lösungen durchzusetzen. Das noch relativ junge und dynamische Unternehmen kann sich allerdings auf jahrelange Erfahrungen berufen, die am Betriebswissenschaftlichen Institut der ETH Zürich sowie im Rahmen der MTO-Initiative (Menschen-Technik-Organisation) des Schweizer Bundesrats gewonnen wurden. Um Probleme ganzheitlich zu lösen, setzt izs auf ein interdisziplinäres Team: Wirtschaftsinformatiker, Betriebsingenieure und Betriebswirte arbeiten mit Kommunikationswissenschaftlerinnen, Soziologen und Psychologinnen zusammen.

Bestellannahme per E-mail an e-learning@b4bmedia.net oder mittels Bestellfax (PDF auf E/3 Internetseiten). Die Lieferung erfolgt elektronisch oder per Post kostenfrei: E-Learning Reportage 2002, ca. 50 Seiten, als PDF (290 Euro, exkl. MwSt) oder als Druckerzeugnis (290 plus 45 Euro Produktions- und Vertriebskosten, exkl. MwSt).

ternehmen, die Geschäftseinheit, die Abteilung, den einzelnen Mitarbeiter erwartet wird, welche Chancen und Risiken mit der Veränderung verbunden sein werden, welche Vorkehrungen zur Risikominimierung getroffen werden und wie sie auf die Veränderungen vorbereitet werden.

Die schulungsbegleitenden Unterlagen sind als 'How-to' aufgebaut und bestehen aus Foliensatz, Übungsteil und Handbuch, das gleichzeitig Lösungsheft für den Übungsteil ist. Die Inhalte der Basisschulung können auch multimedial aufbereitet als CBT (Computer Based Training) oder WBT (Web Based Training) eingesetzt werden.

Unter dem Begriff E-Learning werden verschiedene, technologiegestützte Lernformen des Selbststudiums und des betreuten Lernens verstanden. Dabei unterscheidet man folgende Lernformen: Bei CBT werden die Inhalte als CD-ROM, von der Festplatte oder als Netzinstallation vom Fileserver eingesetzt. Aufgrund größerer Flexibilität im Hinblick auf die Verteilbarkeit, Aktualisierbarkeit der Inhalte und die Betreuung der Lernenden, kommt heute aber verstärkt WBT zum Einsatz. WBTs sind intra- und internetfähigen Lerneinheiten. Die Lernenden können ohne aufwendige Softwareinstallation von jedem Arbeitsplatz aus via Browser die von ihnen benötigten Lerninhalte bearbeiten. Mit der Integration webbasierter Trainings in eine Lernplattform bietet sich eine Ergänzung um weitere administrative Tools an, beispielsweise die Anmeldeöglichkeit für klassische Seminare oder der Zugriff auf Materialien der Präsenztrainings. Zudem können die Kommunikationsmöglichkeiten des Web zur Betreuung der Teilnehmer genutzt werden (Distance Support über Diskussionsforen und/oder E-Mail-Betreuung). Beim virtuellen Klassenzimmer nehmen die Lernenden zeitgleich, aber dezentral über Computer an einem Online-Training teil. Richtig eingeführt, ergänzt WBT die Aus- und Weiterbildung in idealer Weise. Lerninhalte können flexibel, genau zum benötigten Zeitpunkt nachgefragt werden, d. h. es wird nicht mehr auf Vorrat gelernt. Jeder Mitarbeiter kann sein persönliches Lerntempo bestimmen und üben, soviel er es benötigt. Zudem kann das Wissen jederzeit wieder aufgefrischt werden. So bringt der zielgerichtete Einsatz von WBT sowohl für das Unternehmen als auch für den Lernenden große Vorteile. Der Einsatz webbasierter SAP-Trainings eignet sich besonders dann, wenn vielen Endanwendern die gleichen Inhalte vermittelt werden müssen, räumliche und zeitliche Ressourcen für Präsenzschulungen zu knapp sind, die Mitarbeiter aufgrund einer dezentralen Unternehmensorganisation weit verstreut sind, Mitarbeiter nur sporadisch Tätigkeiten mit dem SAP-System abwickeln und ihre Kenntnisse von Zeit zu Zeit auffrischen möchten, komplexe Bearbeitungsschritte vor der Durchführung im Echtssystem noch einmal Schritt für Schritt demonstriert und geübt werden sollen, Führungskräfte das Wesentliche wissen müssen, aber keine Zeit für Schulungen haben und die Mitarbeiter bereits PC-Erfahrung besitzen. Ein wichtiger Faktor für den Erfolg der Schulungen ist, dass sich die Mitarbeiter 'wiederfinden'. Deshalb werden die WBTs, ebenso wie Präsenzveranstaltungen, rollenspezifisch durchgeführt und enthalten auf die Mitarbeiter zugeschnittene Lerninhalte. Durch die Integration von Systembesonderheiten und unternehmensindividuellen Prozessen in die WBTs wird die Wiedererkennung gewährleistet und der reibungslose Übergang zum Echtssystem erleichtert.

Der Einsatz von E-Learning-Maßnahmen im SAP-Trainingsprojekt fordert von den Lernenden mehr Eigeninitiative. Ge-

WEB BASED TRAINING

Kommunikationsmöglichkeiten
per E-Mail, Chat, Diskussionsforen im Internet

Basiswissen per WTB

- Navigation
- Grundlegende Funktionen

Integrationstraining

Lernbegleiter- Betreuung

1. AUSBILDUNGSSTUFE

Transaktionswissen per WBT

- Grundwissen SD

Einfache Transaktionen per WBT

Transaktionstraining

- Funktions- und Prozesswissen

2. AUSBILDUNGSSTUFE

Rollenspiele

3. AUSBILDUNGSSTUFE

Spezialprozesse per WBT nach Einführung

LEGENDE

WTB

Präsenzseminar

Betreuung

Am Anfang und am Ende steht Web Based Training. Diese Lehrmethode über das Internet an den Arbeitsplatz des Anwenders eignet sich hervorragend zur Vermittlung von Basiswissen, wie es in der ersten Ausbildungsstufe ansteht. Auch Spezialwissen kann mittels WBT hervorragend vermittelt werden. Die dritte Ausbildungsstufe, bestehend aus der Vertiefung und Auffrischung von Lerninhalten bedient sich somit des WBT.

rade im Hinblick auf die Transferleistung dürfen die Endanwender nicht überfordert werden. Gegenüber den am Markt erhältlichen Standardlösungen bietet der Einsatz individueller Lösungen entscheidende Vorteile, ganz besonders dann, wenn es sich um komplexe Prozesse handelt. Mit individuellen Lösungen findet der Lerner ein authentisches Trainingsumfeld vor, wird der Wissensstand berücksichtigt, wird die Akzeptanz, sich mit dieser neuen Lernform auseinander zu setzen, deutlich erhöht. Mit der richtigen Konzeption unterstützt ein WBT die Lernenden vor und nach dem Live-Start und hilft diesen reibungslos zu meistern.

Nach wie vor gibt es jedoch Lerninhalte, die sich nicht für die Vermittlung per WBT eignen; dies kann beispielsweise an der Komplexität des Tagesgeschäfts liegen. Auf diese Weise ergibt sich ein Mix aus Präsenzseminaren und webbasierten Trainings, die ineinander verzahnt ein effizientes Trainingsprogramm ergeben. Einen solchen Mix sieht man im Beispielszenario für einen Mitarbeiter im Logistikbereich. Wie aber lässt sich SAP-Wissen effizient und kostengünstig in ein webbasiertes Training transformieren? Dass die Rahmenbedingungen im und nach dem Einführungsprojekt oft für den Einsatz von WBT sprechen, wurde bereits nachgewiesen. Die Messlatte in Bezug auf Lernerfolg und ROI ist jedoch immer das vergleichbare Classroom-Training, dessen Qualität und Preis-Leistungsverhältnis mindestens erreicht werden müssen.

Wenn E-Learning als neue Lernform im Unternehmen eingeführt wird, gilt es, die Anwender sorgfältig und langsam an dieses neue Medium heran zu führen. Dabei können ver-

schiedene Unterstützungsmöglichkeiten zum Einsatz kommen, wobei der Einsatz von Lernbegleitern und Lernseln sehr hilfreich sein kann. Innerhalb des WBTs kann der Lernende über eine 'Mail-to-Function' direkt aus der Anwendung heraus per E-Mail Kontakt mit einem Trainer oder dem internen Support aufnehmen und erhält umgehend die gewünschte Hilfestellung. Zudem ermöglicht der Einsatz von themen- oder bereichsspezifischen Diskussionsforen und Fragebögen den Aufbau einer Wissensdatenbank; dort werden neben den Schulungsmaterialien nach und nach Antworten auf Fragen und zahlreiche Tipps rund um die Arbeit mit dem SAP-System gesammelt, die dann auch nach dem Live-Start im Intranet des Unternehmens oder auf dem Lernportal allen Anwendern zur Verfügung stehen.

Der Schritt zum echten Wissensmanagement fällt umso leichter, je früher er im Projekt etabliert wird. Idealerweise werden dem späteren Anwender schon ab Projektstart aktuelle Projektinformationen über das Lernportal angeboten, das dadurch auch zum Medium des Projektmarketings wird. So erfahren die Mitarbeiter nicht nur, dass ihr Unternehmen SAP einführt, sondern auch, was das für sie bedeutet, welche Trainingsmaßnahmen wann auf sie zukommen, wer die Trainer sind, wen sie ansprechen können und vieles mehr. In der gezielten Information, gekoppelt mit der Möglichkeit, jederzeit Fragen oder Probleme an den richtigen Ansprechpartner weiterzugeben, liegen die Stärken des vernetzten Lernens.

NICOLE GÜNTHER,
ICM Team Training GmbH, Walldorf