

Ausgabe Dezember 2001

eLEARNING ZWISCHEN EUPHORIE UND ERNÜCHTERUNG

Der Einsatz computergestützter Lehr- und Lernangebote in der betrieblichen Weiterbildung ist in den vergangenen Jahren zu einem prominenten Thema geworden. Die tatsächliche Bedeutung der unter dem Begriff eLearning zusammengefassten Methoden, Instrumente und Anwendungen des elektronischen Lernens via CD-ROM oder Internet und ihre Verbreitung sind in verschiedenen Studien analysiert worden. Zwei MMB-Untersuchungen konnten bereits detaillierte Aufschlüsse über die Nutzung des eLearning in kleinen und mittleren Unternehmen geben (siehe hierzu die Berichte [„Zukunftsperspektiven netzgestützten Lernens in Deutschland“](#) und [„Web Based Training in kleinen und mittleren Unternehmen“](#))

Ebenso wie in anderen Bereichen des eBusiness wurden hohe, zum Teil übersteigerte Erwartungen in das betriebliche eLearning gesetzt. Eine aktuelle MMB-Studie ging der Frage nach, ob bisherige Annahmen zu Verbreitung, Anwendung und Optimierungspotenzialen des eLearning in deutschen Großunternehmen zutreffen. Die Untersuchung führt zu einer ernüchternden Bilanz: eLearning deckt heute lediglich einen Randbereich der Qualifizierungsmaßnahmen in deutschen Großunternehmen ab, entgegen vielen Prognosen setzt bislang nur knapp die Hälfte der deutschen Großunternehmen eLearning in der betrieblichen Weiterbildung ein.

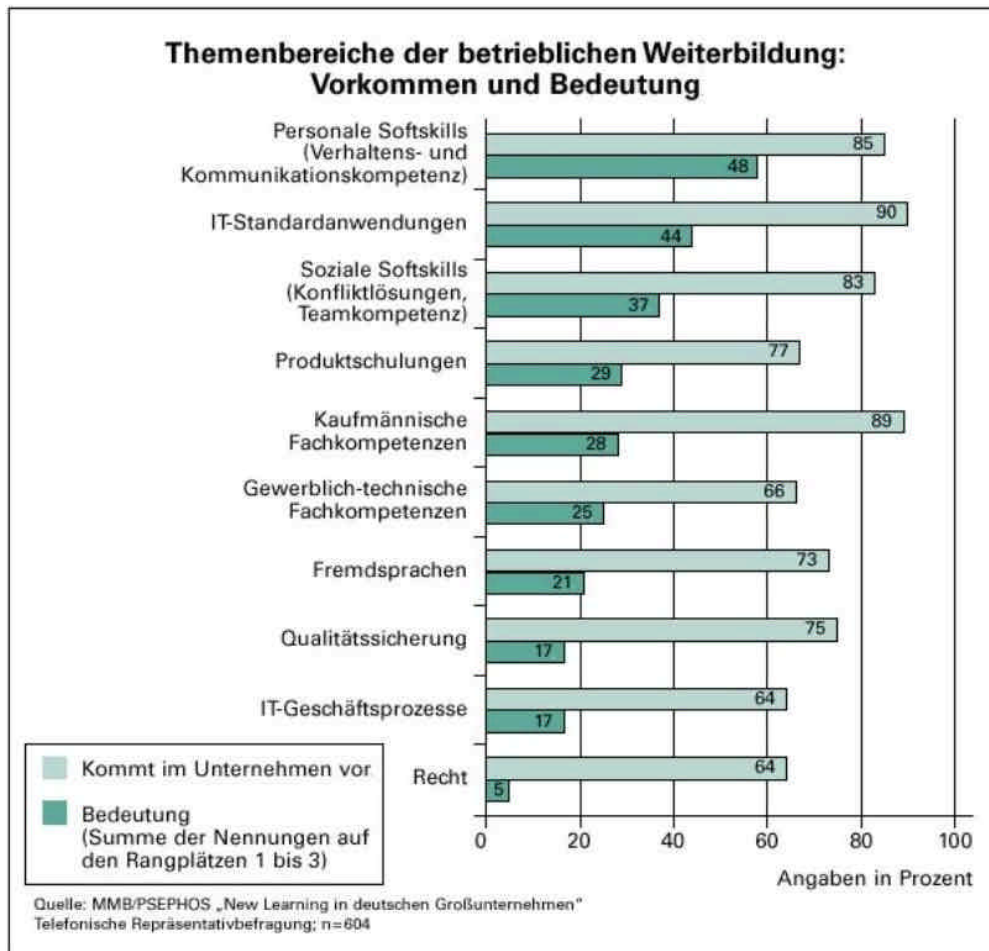
Zu diesem Ergebnis kommt die vorliegende, im Auftrag der KPMG Consulting durchgeführte Studie „eLEARNING ZWISCHEN EUPHORIE UND ERNÜCHTERUNG. Eine Bestandsaufnahme in deutschen Großunternehmen“. Empirische Basis der Studie ist in erster Linie eine repräsentative Erhebung unter Personalverantwortlichen in 604 Unternehmen mit über 1.000 Beschäftigten. Hierbei wurden per CATI (Computergestützte Telefoninterviews) Informationen zum Status der betrieblichen Qualifizierung und zum Einsatz und der Bedeutung von eLearning erhoben. Anschließend wurden vertiefend 102 der Interviewpartner in einer Online-Erhebung zu Prozessen und Zielsetzungen, Schwierigkeiten und Implementierungsabläufen bei der Umsetzung von eLearning-Projekten befragt. MMB Michel Medienforschung und Beratung und PSEPHOS Institut für Wahlforschung und Sozialwissenschaft haben die Studie gemeinsam durchgeführt.

Die Untersuchungsergebnisse zeichnen ein deutliches Bild der Chancen und Defizite des eLearning-Einsatzes in der betrieblichen Aus- und Weiterbildung. Zugleich beschreiben sie die Weiterbildungspraxis in deutschen Großunternehmen und zeigen auf, in welchem Maße konventionelle Qualifizierungsmethoden mit innovativen Ansätzen der Bildungsarbeit verbunden werden:

Der Weiterbildungsalltag der Unternehmen trägt weitgehend traditionelle Züge. Dominierende Lernform ist das Seminar, davon werden mehr als 60 Prozent intern durchgeführt. Im Durchschnitt besucht jeder Mitarbeiter alle zwei Jahre eine vier- bis fünf-tägige Schulung. Informationsveranstaltungen und Dokumentationen ergänzen das Bildungsangebot. Der Einsatz von Video oder eLearning-Angeboten ist in weniger als der Hälfte der Unternehmen üblich.

Die am weitesten verbreiteten Bildungsthemen sind IT-Standardanwendungen (90 Prozent der Befragten nennen dieses Thema), kaufmännische Fachkompetenzen (89 Prozent), personale Softskills (Verhaltens- und Kommunikationskompetenz, 85 Prozent) und soziale Softskills (Konfliktlösungen, Teamkompetenz, 83 Prozent).

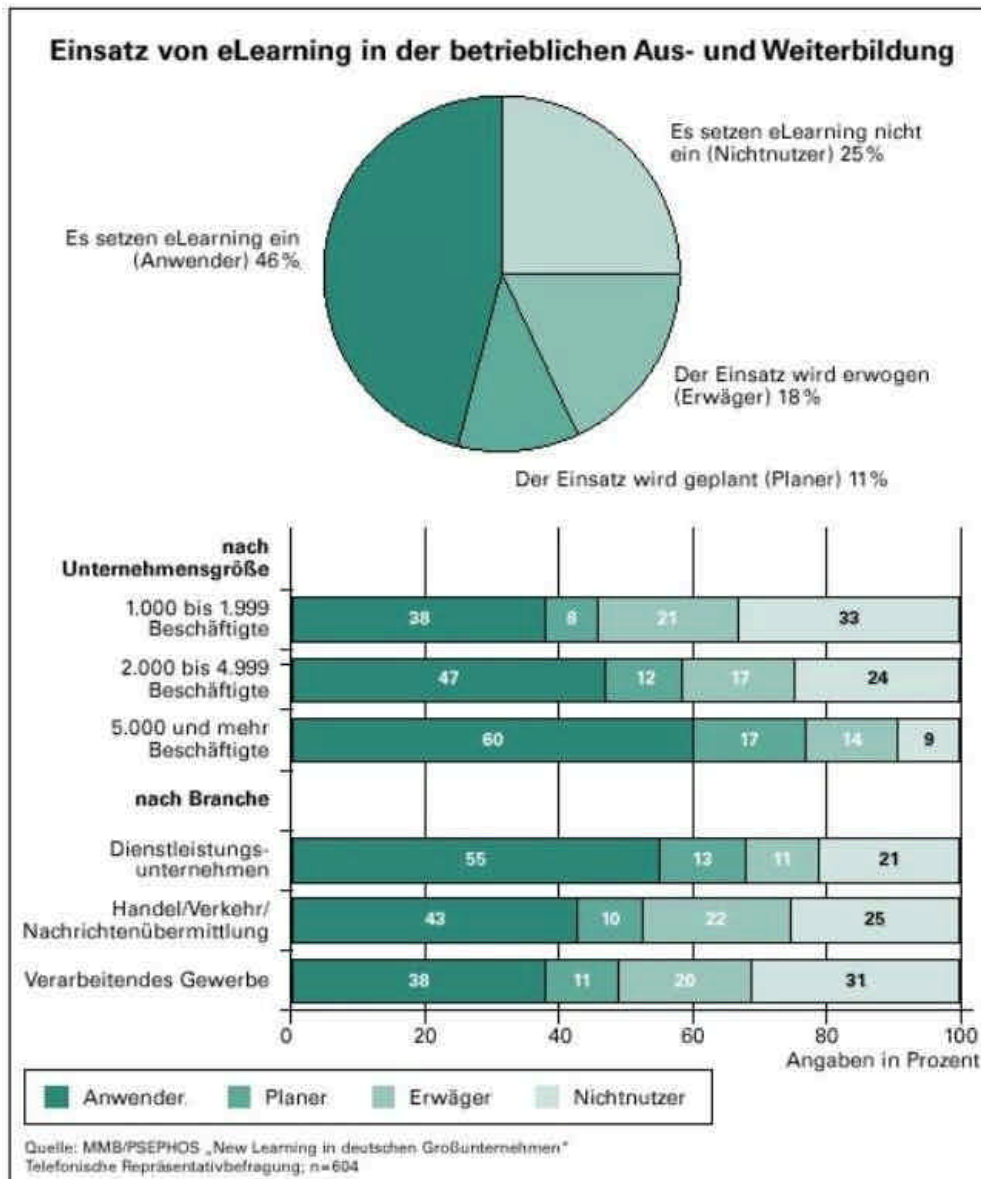
Auf die Frage nach den derzeit wichtigsten Weiterbildungsthemen nennen die Personalverantwortlichen an erster Stelle das Thema Personale Softskills. IT-Standardanwendungen rangieren hier erst an zweiter Stelle, gefolgt von Sozialen Softskills. Erst im Mittelfeld finden sich fachliche Kompetenzen – ein gewisser Widerspruch zu der herausragenden Bedeutung, die der „schnellen Entwicklung von Fachskills“ von den befragten Unternehmen beigemessen wird.



Die Entscheidung über Maßnahmen der betrieblichen Weiterbildung liegt überwiegend in den Händen der Abteilungs- und Bereichsleitung, aber auch bei den zentralen HR-Verantwortlichen oder der Geschäftsführung. Durchschnittlich werden ca. 1.500 bis 3.000 DM in die Qualifizierung eines Mitarbeiters investiert, wobei ungefähr 40 Prozent des Weiterbildungsbudgets allein für die Bereitstellung von Bildungsmaßnahmen aufgewendet werden (Entwicklung, Infrastruktur, Organisation und Planung).

Wesentliche Faktoren, an denen sich das Weiterbildungskonzept der Unternehmen orientiert, sind „die schnelle Entwicklung von Fachskills“, die „Bindung der Mitarbeiter“ sowie der „schnelle Wechsel der Produktinformationen“. Die wichtigsten Themen für ihr Bildungscontrolling sehen die Unternehmen in der Ausgestaltung der Qualifizierungsprofile der Mitarbeiter und der Lernerfolgskontrolle.

eLearning wird derzeit in 46 Prozent der deutschen Großunternehmen eingesetzt. Weitere 11 Prozent planen den Einsatz für die nächsten ein bis zwei Jahre, 18 Prozent zeigen sich noch unentschieden. Jedes vierte Unternehmen sieht in absehbarer Zukunft keine Nutzung neuer Medien in der Weiterqualifizierung vor.



Der Verbreitungsgrad des eLearning in deutschen Großunternehmen variiert sehr stark in Abhängigkeit von Unternehmensgröße und Branchenzugehörigkeit. Während bei Unternehmen mit weniger als 2.000 Beschäftigten lediglich 38 Prozent der Betriebe eLearning einsetzen, sind es bei Unternehmen mit 2.000 bis unter 5.000 Mitarbeitern schon 47 Prozent und bei Konzernen mit mehr als 5.000 Mitarbeitern sogar 60 Prozent. Am weitesten verbreitet ist eLearning im Finanz- und Versicherungsgewerbe (68 Prozent), am geringsten im Groß- und Einzelhandel (33 Prozent). Als wichtigste Anlässe für die Einführung von eLearning nennen die Unternehmen „Schnelles Update von Fach-Knowhow“, „Einführung neuer Software“ und „Training als Massengeschäft“.

Die Zahl der Mitarbeiter, die tatsächlich das eLearning-Angebot nutzen, gibt einen weiteren Aufschluss über die Relevanz von eLearning in der betrieblichen Weiterbildung. Im Durchschnitt stehen für 18,4 Prozent eLearning-Angebote zur Verfügung, davon machen aber nur 46,5 Prozent Gebrauch. eLearning wird also insgesamt von weniger als 10 Prozent der Mitarbeiter genutzt.

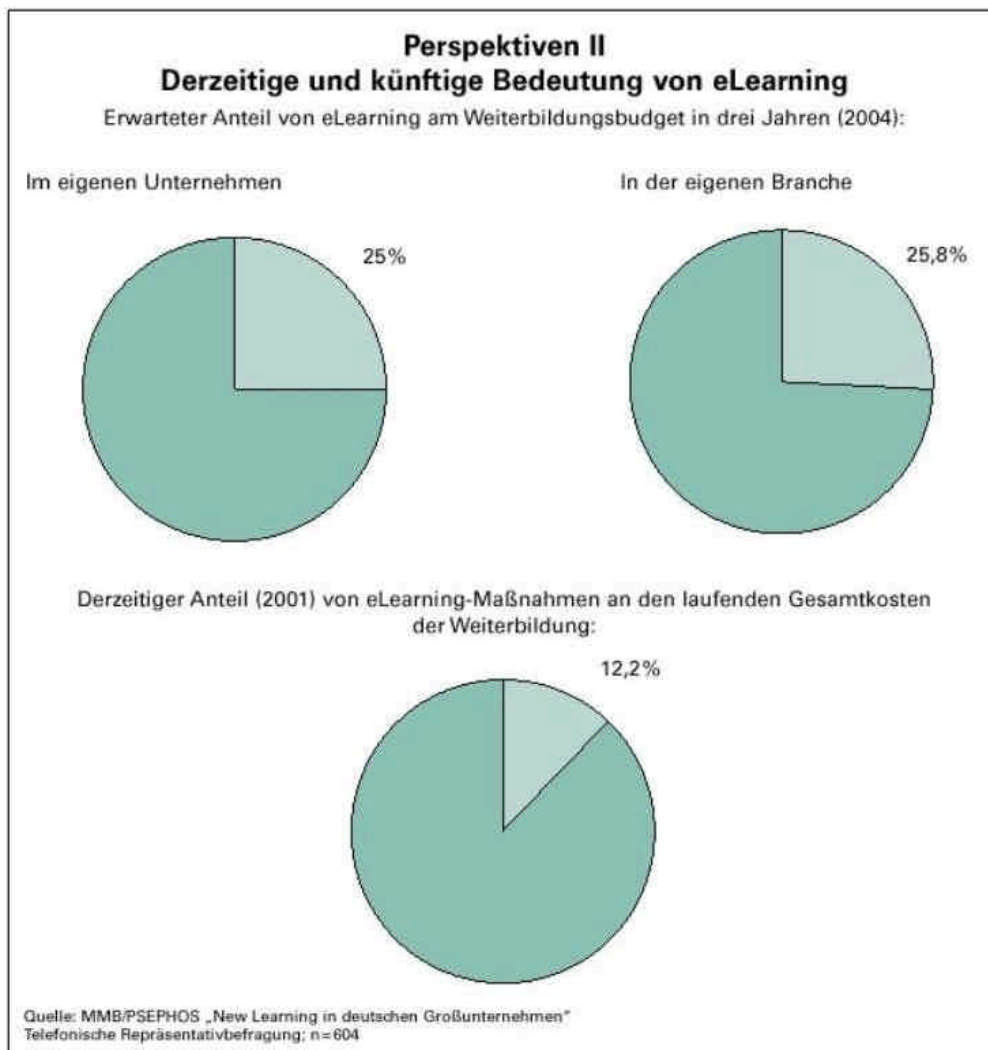
Hinsichtlich der Inhalte deckt eLearning nur Teilbereiche der gesamten Qualifizierung ab. Zwar liegt das Thema IT-Standardanwendungen auch hier an erster Stelle (67 Prozent Häufigkeit), es folgen allerdings kaufmännische Fachkompetenzen und Fremdsprachen (beide 37 Prozent) sowie Produktschulungen (33 Prozent). Für das Training von Softskills spielt eLearning lediglich eine untergeordnete Rolle.



Die Verantwortung und Steuerung der eLearning-Projekte teilen sich in der Regel mehrere Unternehmensbereiche (HR, IT, Fachabteilung). Häufig wird weit mehr als ein Jahr von der Planung bis zum Roll-out benötigt – was kaum den Praxisanforderungen entspricht. Integrierte Einsatzkonzepte für Präsenztraining gekoppelt mit Lernmedien sind selten anzutreffen; 72 Prozent der Unternehmen, die eLearning einsetzen, verfügen über keine integrierten Konzepte für die Verbindung von „klassischen“ Weiterbildungsformen und eLearning-Maßnahmen, auch wenn die Integration mehrheitlich als wichtiges Kriterium für den erfolgreichen eLearning-Einsatz angesehen wird.

Bei der Einführung von eLearning treten größere Probleme vor allem bei der Konzeption und während der Implementierung auf. Dennoch werden die Ergebnisse durchaus positiv beurteilt: Nach Auskunft der Personalverantwortlichen bewerten 15 Prozent der Anwender das Angebot mit „sehr gut“, 61 Prozent mit „eher gut“ und kein einziger mit „sehr schlecht“. Die Unternehmen sind insbesondere mit den Möglichkeiten zufrieden, das Lernangebot zu flexibilisieren und individuell nutzen zu können.

Ungeachtet von Problemen bei der Einführung sowie von Ernüchterung angesichts der Erfahrungen geben gut zwei Drittel der Personalverantwortlichen (68 Prozent) an, bereits weitere eLearning-Projekte zu planen. Bis zum Jahr 2004 geht man von einer Investitionssteigerung in eLearning-Anwendungen um mehr als 100 Prozent aus und erwartet, dass der Anteil von derzeit etwa 12 Prozent auf knapp ein Viertel des Gesamtbudgets der betrieblichen Weiterbildung anwachsen wird.



Als Fazit der Studie kann festgehalten werden, dass der Alltag der Bildungsarbeit in deutschen Großunternehmen von konventionellen Methoden bestimmt wird und eLearning noch keinen festen Platz in der betrieblichen Lernkultur erhalten hat. eLearning wird in einem großen Teil der Unternehmen noch kaum als strategischer Faktor wahrgenommen, und auch dort, wo es bereits implementiert wurde, können die Einführungsmethoden optimiert werden.

Grundsätzlich gilt jedoch, dass man ein Bildungssystem, auch ein betriebliches Fortbildungssystem, nicht von heute auf morgen erneuern kann. Lehrmethoden und Lerngewohnheiten – kurz gefasst: die Lernkultur – sind eine träge Angelegenheit und verändern sich erst in einem kontinuierlichen Prozess. Die derzeit stattfindende intensive Auseinandersetzung mit diesem Thema setzt positive Signale, und die Unternehmen, die bereits heute erfolgreiche Konzepte vorweisen können, verstärken diesen Trend. Nicht zuletzt belegt die aktuelle Planung der Personalverantwortlichen sehr deutlich, dass eLearning als Herausforderung wie als Potenzial verstanden wird, die Qualifizierung in den Unternehmen zu beschleunigen und zu erweitern.

Eine Download-Version der Zusammenfassung des Berichts zu dieser Studie finden Sie auf dieser Website in der Rubrik ["Berichte"](#)