

# Die Erfolgsfaktoren

„If we build it, will they come?“ fragte schon 2001 selbstkritisch der amerikanische E-Learning-Experte Elliott Masie (2001). Und er hielt fest, dass es keineswegs ausreicht, E-Learning-Programme einfach Mitarbeitenden zur Verfügung zu stellen und dann abzuwarten. Will man, dass das „Neue“ akzeptiert und genutzt wird, helfen konkrete Maßnahmen und Prozesse, die die Einführung bzw. den Wandel begleiten und unterstützen. Zu den wichtigsten Erfolgsfaktoren, die sich bei der Einführung des technologiegestützten Lernens bewährt haben, gehören folgende Aspekte:

## Integration in die Unternehmensstrategie

Die direkte und nachhaltige Unterstützung des technologiegestützten Lernens durch Geschäftsführung und Management ist ein zentraler Erfolgsfaktor. Diese Unterstützung findet darin ihren Ausdruck, dass die Personalentwicklung bzw. das Kompetenzmanagement als strategische Anlaufstelle der Geschäftsführung betrachtet und in konkrete Strategieentwicklungsprozesse einbezogen wird. Ideal ist es, wenn die sichtbare Unterstützung des Top-Managements direkt zur Akzeptanz des Lernangebots genutzt werden kann, zum Beispiel in Form eines Grußwortes oder einer Videobotschaft.

## Relevanz der Lernangebote

Ein professioneller Business- und Projektplan ist die Voraussetzung dafür, dass die mit der Einführung des Lernangebots gesteckten Ziele erreicht werden. Dazu gehört auch die Relevanz des Lernangebots: „Relevant“ ist es, wenn es unmittelbar mit den Geschäftszielen des Unternehmens verknüpft ist. „Relevant“ ist es darüber hinaus aber nur dann, wenn es auch auf aktuelle Bedürfnisse und Anforderungen von Mitarbeitenden antwortet, was zum Beispiel durch eine entsprechende Bedarfsanalyse im Vorfeld des Projekts sichergestellt werden kann. Zudem sollten die Lernangebote auch formal und didaktisch auf das Thema und die Zielgruppe zugeschnitten sein: Das betrifft zum Beispiel den Zugang zum Lernangebot, die Benutzerfreundlichkeit von Bedienung und Layout, den Umfang und die Inhaltstiefe, den Sprach- und Bildstil, die eingesetzten Medien, die Freiheitsgrade bei der Bearbeitung, Lernerfolgskontrollen und mögliche Zertifikate bei erfolgreichem Abschluss des Lernprogramms. Hinzu kommt die Integration der Lernangebote in die Arbeitsprozesse der Lernenden.

# Implementierung als Veränderungsmanagement

Erstes, nachstehendes, Element wird ans Ende der vorherigen Seite gestellt

Der Entwicklungs- und Implementierungsprozess für innovative Lernangebote und -technologien setzt voraus, dass sich die Denk- und Handlungsweisen aller Beteiligten, vom Lernenden über die Trainer/innen, Coaches bzw. Tutorinnen und Tutoren bis zu den Führungskräften, grundlegend verändern. Die Entwicklung, Einführung und Unterstützung des webbasierten Lernens ist deshalb als Veränderungsprojekt zu gestalten.

Das Bildungsmanagement kann sich nicht mehr darauf beschränken, Curricula, Produkte und Lerninhalte zu organisieren. Es muss vielmehr Führungskräfte und Mitarbeitende dabei unterstützen, die notwendigen Rahmenbedingungen für ihre individuellen Lernprozesse selbstorganisiert zu schaffen. Diese Anforderungen gewinnen zusätzlich an Bedeutung, wenn die Lernangebote für externe Zielgruppen (Lieferantinnen /Lieferanten, Endkundinnen /Endkunden) entwickelt werden und somit auch die Marke des Unternehmens transportieren.

## Weitere Erfolgsfaktoren

Es gibt eine Reihe weiterer Erfolgsfaktoren, auf die an dieser Stelle kurz hingewiesen wird: Dazu gehört eine Unternehmenskultur, die das technologiegestützte und selbstorganisierte Lernen unterstützt; Lernpartnerschaften (Co-Coaching) und eine Lernbegleitung durch E-Coaches und E-Mentorinnen und E-Mentoren, die selbstorganisierte Lernprozesse ermöglicht; Kompetenzmessungen, die Lernbedarfe und Lernfortschritte steuern; ein Qualitätsmanagement, das definierte Standards, Prozesse und Guidelines absichert; sowie regelmäßige Evaluationen und Erfolgsmessungen (vgl. auch Dittler, 2002).

“

?

Erweitern Sie die Liste der Erfolgsfaktoren für den Einsatz von Lernmedien in Unternehmen um mindestens drei weitere Punkte. Woran sollte eine Projektleitung denken, wenn ihr Bildungsangebot ein Erfolg werden soll?

!

Die Unterstützung durch das Top-Management, die Entwicklung praxisrelevanter Lernangebote sowie ihre professionelle Kommunikation und Begleitung sind kritische Erfolgsfaktoren für das technologiegestützte Lernen in Unternehmen.

---

Revision #3

Created 28 February 2025 21:17:13 by Bernd Grabner

Updated 13 February 2026 14:21:09 by Github Admin