2018

Herausgeber:
Frank Siepmann

eLearning BENCHMARKING Studie

TEILSTUDIE

Digitale Transformation & Weiterbildung

Projektdurchführung:
eLearning JOURNAL

Projektpartner:
HAUFE. AKADEMIE

Kooperationspartner:
didacta
Verband der Bildungswirtschaft

siepmann | media + research

Impressum

Redaktion:
Siepmann Media
Redaktion eLearning Journal
Zum Dorfe 28
27628 Hagen im Bremischen

Telefon: 0 47 46 | 72 68 85
Telefax: 0 47 46 | 72 68 87
eMail: redaktion@elearning-journal.de
URL: www.elearning-journal.de

Herausgeber: Frank Siepmann

Redaktion: Mathias Fleig, Frank Siepmann
Schlussredaktion: Mathias Fleig, Nicole Fricke

Gestaltung und Satz: Matthias Gerth

Dieses Werk ist einschließlich seiner Teile urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich durch das Urheberrechtsgesetz gestattet ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Herausgebers. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung in elektronische Systeme.

Copyright © 2018 Siepmann Media. Alle Rechte vorbehalten.

Verwendete Grafiken:

©Palsur / Fotolia
©ihorzigor / Fotolia
©lovemask / Fotolia
©martialred / Fotolia
©telmanbagirov / Fotolia
©stockphoto-graf / Fotolia
©HN Works / Fotolia

Background vector created by Freepik

Inhalt

Impressum 2

Inhaltsverzeichnis 3

Vorwort 4

Zusammenfassung 5

Kapitel 1 6
Digitale Kompetenzen – Zwischen Anspruch und Wirklichkeit

Kapitel 2 12
Informelles und individualisiertes Lernen

Methodologie 16

Anerkennungen 18

Vorwort

Frank Siepmann
Herausgeber
eLearning Journal

Mathias Fleig
Chefredakteur
eLearning Journal

Die Digitalisierung der deutschsprachigen Wirtschaft schreitet unverändert voran. Rund drei Viertel der deutschen Unternehmen sind mittlerweile der Digitalisierung gegenüber aufgeschlossen und sie investieren mittlerweile durchschnittlich 4,6 % des Jahresumsatzes in IT-Sicherheits-Lösungen, Collaboration-Tools, unternehmenseigene Onlineshops, Datenanalyse-Software oder die Entwicklung digitaler Produkte, dies zeigen die Ergebnisse der Trendstudie „Digitalisierung – Deutschland endlich auf dem Sprung?“ von Bitkom Research im Auftrag von Tata Consultancy Services.

Die Digitalisierung hat jedoch nicht nur profunde Auswirkungen auf Geschäftsmodelle, Kundenbeziehungen und Arbeitsplätze, sondern wird auch die betriebliche Bildung grundlegend verändern. Aus diesem Grund hat das eLearning Journal bereits im Rahmen der eLearning BENCHMARKING Studie 2018 die Digitalisierung zum zweiten Mal mit einer eigenen Teilstudie thematisiert. Die vorliegende Auswertung bietet mit aktuellen Zahlen, Daten und Einschätzungen einen vertiefenden Blick in die Auswirkungen der Digitalen Transformation auf die betriebliche Aus- und Weiterbildung.

Christian Friedrich
Bereichsleiter Digital Learning Solutions
Haufe Akademie

Die Arbeitswelt ist geprägt von rasanten Veränderungen. Darauf muss auch die Personalentwicklung reagieren. Formelles und informelles Lernen müssen verknüpft werden, situative Qualifizierung im direkten Arbeitsprozess muss ermöglicht werden. So sollte es sein! Doch wie ist es wirklich?

Die vorliegende Studie zeigt, dass es nach wie vor großen Handlungsbedarf gibt, wenn Unternehmen den digitalen Wandel erfolgreich bewältigen und ihre Mitarbeiter auf die Zukunft vorbereiten möchten. Zwischen Anspruch und Wirklichkeit klafft eine zu große Lücke. „Digitale Trainingsstrategien“, die Businessziele adressieren, sind in nicht einmal einem Viertel der befragten Unternehmen vorhanden, die Effektivität des Trainingsangebots lässt gar in über 55 Prozent zu wünschen übrig.

Das sind für uns alarmierende Erkenntnisse, die nicht dadurch besser werden, dass informelles und individualisiertes Lernen deutlich an Relevanz gewinnen und letzteres im Praxiseinsatz beeindruckend überzeugen kann. Notwendig ist, zwischen formellen und informellen Lernprozessen innerhalb von Organisationen die richtigen Verbindungen zu schaffen, damit Lernen auch ergebniswirksam wird. Das heißt, eine ganzheitliche Weiterbildungsstrategie und Lernkultur zu etablieren, die Lernen im Kontext der Arbeit, im „Moment of Need“ ermöglicht und Mitarbeiter damit befähigt, ihre Aufgaben effektiv zu erfüllen – jetzt und in Zukunft!

Zusammenfassung

Die Digitalisierung hat nach Angabe der Studienteilnehmer bereits einen umfassenden Einfluss auf die betriebliche Aus- und Weiterbildung der Unternehmen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz. Für die Personalentwicklung stellen insbesondere die aufgrund der Digitalen Transformation geänderten Kompetenzanforderungen an die Mitarbeiter eine große Herausforderung dar. Digitale Kompetenzen wie Medien-, Kollaborations-, Kommunikations- oder Innovationskompetenzen sind nach Einschätzung der befragten Unternehmen sowohl für Mitarbeiter als auch für Führungskräfte heutzutage von kritischer Bedeutung.

Vor diesem Hintergrund müssten Schulungen zur Förderung Digitaler Kompetenzen eigentlich von zentraler Bedeutung sein, jedoch scheint es in diesem Bereich noch ein großes Verbesserungspotential zu geben. Nach Einschätzung der Mehrheit der befragten Studienteilnehmer haben bisherige Trainingsangebote in diesem Bereich eine geringe oder gar keine Wirkung. Eine mögliche Erklärung für diesen Zustand könnte das fehlende strategische Herangehen an dieses Thema sein, denn in weniger als einem Viertel der befragten Unternehmen gibt es eine explizite Trainingsstrategie zur Vorbereitung der Mitarbeiter auf die Digitalisierung.

Die Ergebnisse der eLearning BENCHMARKING Studie 2018 legen außerdem die Vermutung nahe, dass im Zuge der Digitalen Transformation informelles und individualisiertes Lernen an Bedeutung gewinnen werden. Neue Technologien erlauben es Unternehmen zunehmend die Lernkultur von einem eher zentralisierten und auf den Seminarraum fokussierten Ansatz hin zu einem stärker informellen und selbstbestimmten Lernen zu verändern. Eine bessere Verankerung von Wissen, eine gesteigerte Lernmotivation sowie ein zielgerichteter Lernprozess gehörten zu den positiven Erfahrungen, die Unternehmen mit diesem Ansatz gemacht haben.

Personalentwicklung in der Digitalisierung

Bedeutungsgewinn

Durch die Digitalisierung wird die Personalentwicklung an Bedeutung gewinnen, dieser Aussage stimmt mit 79,6 % die große Mehrheit der Studienteilnehmer zu.

Flexibilität

92,6 % der befragten Unternehmen teilen die Ansicht, wonach die Personalentwicklung im Zuge der Digitalisierung flexiblere und dynamischere Lösungen braucht.

Informelles Lernen

Die Personalentwicklung muss zukünftig stärker informelles Lernen unterstützen, diese Erkenntnis teilen 90,2 % der Befragten.

Unternehmensstrategie

Nach Einschätzung von 93,7 % der Studienteilnehmer, kann die Personalentwicklung im Zuge der Digitalen Transformation einen substanziellen Wertbeitrag zur Erreichung der Unternehmensziele leisten.

Teilstudie Digitale Transformation

Digitale Kompetenzen – Zwischen Anspruch und Wirklichkeit

Durch die Digitale Transformation verändern sich neben der technischen Infrastruktur insbesondere auch die Anforderungen an die Kompetenzen der eigenen Mitarbeiter. Dank neuer Technologien und einer sich rapide verändernden Arbeitswelt benötigen Mitarbeiter neben Fach- und Sozialkompetenzen immer öfter auch Digitale Kompetenzen. Doch was sind „Digitale Kompetenzen"? Wie verbreitet sind diese Kompetenzen in deutschsprachigen Unternehmen und wie werden diese ermittelt? Welchen Einfluss haben Digitale Kompetenzen auf die betriebliche Aus- und Weiterbildung? Dies sind nur einige der Fragen, welche in diesem Kapitel thematisiert werden.

Diskussionen rund um die Digitalisierung scheinen in der Regel erstmal sehr technikgetrieben zu sein. Allzu oft dominieren scheinbar Schlagwörter wie Industrie 4.0, Smart Factories, 3D-Drucker, Apps oder momentan besonders gerne Cryptocurrency sowie Blockchain den öffentlichen Diskurs. Dadurch kann schnell der Eindruck entstehen, dass Unternehmen, um im digitalen Zeitalter bestehen zu können, allen voran die beste Technik brauchen. Dabei darf man allerdings nicht vergessen, dass auch zukünftig in der Regel die Mitarbeiter die wichtigste und erfolgsrelevanteste Ressource für Unternehmen bleiben. Schließlich bringt die neueste Technik nur wenig, wenn man keine ausgebildeten Facharbeiter hat, welche die Vorteile einer neuen Maschine, einem neuen Verfahren oder einer neuen Technologie vollständig nutzen können. Die Kompetenzen der Mitarbeiter bleiben damit auch weiterhin eines der relevantesten Erfolgskriterien für Unternehmen.

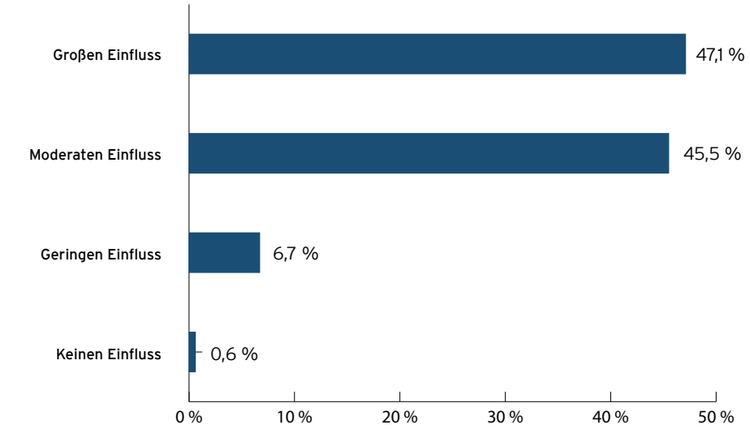
Nahezu flächendeckender Einfluss der Digitalisierung in der betrieblichen Bildung

Vor diesem Hintergrund war eine der zentralen Erkenntnisse der letztjährigen eLearning BENCHMARKING Studie 2017 die hohe Relevanz der Digitalisierung in der Aus- und Weiterbildung der befragten Unternehmen. Stolze 40 % der Studienteilnehmer gaben damals an, dass die Digitalisierung bereits eine hohe Bedeutung für die betriebliche Bildung in ihrem Haus besitzt. In weiteren 35,4 % der befragten Unternehmen wurde die Relevanz der Digitalisierung in diesem Kontext immerhin als moderat bewertet. Damit stellten die Einschätzungen, wonach die Digitalisierung nur eine geringe oder gar keine Bedeutung für die betriebliche Bildung habe, mit zusammen 24,1 % eine deutliche Minderheit dar.

Vor diesem Hintergrund scheint es nur die logische Folge zu sein, dass die Digitalisierung mittlerweile zu den beherrschenden Themen in der Personalentwicklung zählt. In der aktuellen eLearning BENCHMARKING Studie 2018 bewertete mit 47.1 % fast jedes zweite Unternehmen den Einfluss der Digitalisierung auf die betriebliche Aus- und Weiterbildung als groß. Weitere 45,5 % der Studienteilnehmer schätzen den Einfluss zumindest als moderat ein, während der Einfluss bei 6,7 % der befragten Unternehmen zumindest gering ist. Im Umkehrschluss bedeuten diese Ergebnisse allerdings auch, dass lediglich 0,6 % der Studienteilnehmer angaben, dass die Digitalisierung keinen Einfluss auf die eigene Aus- und Weiterbildung hat. Es lässt sich also feststellen, dass die Digitalisierung nicht nur in der Wirtschaft allgemein sondern insbesondere auch in der Personalentwicklung kein Zukunftsthema mehr ist, sondern vielmehr bereits flächendeckende Relevanz besitzt.

Betrachtet man diese Ergebnisse in Bezug zur Unternehmensgröße, dann scheint es die größten Unterschiede lediglich in der Frage zu geben, ob der Einfluss der Digitalisierung groß oder moderat ausfällt. Wenig überraschend lautet die Antwort der Studienteilnehmer aus Unternehmen mit mehr als 25.000 Mitarbeitern mit 58,7 % überdurchschnittlich oft „groß", während bei vergleichsweise

Einfluss der Digitalen Transformation auf die betriebliche Aus- und Weiterbildung

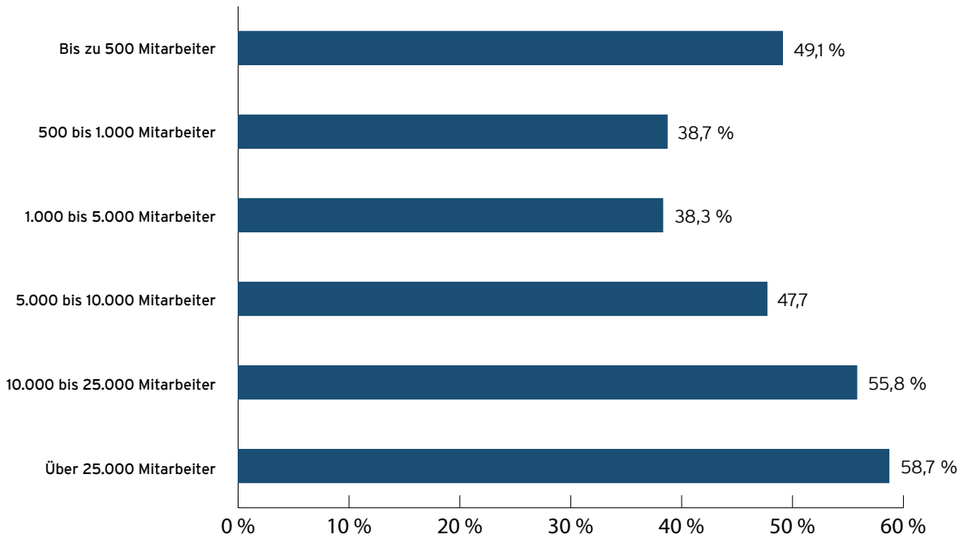


eLearning JOURNAL BENCHMARKING

n=312
Frage: Welchen Einfluss hat die Digitale Transformation auf die betriebliche Aus- und Weiterbildung in Ihrem Unternehmen?

powered by: HAUFE. AKADEMIE

Digitale Transformation hat einen hohen Einfluss auf die betriebliche Bildung



eLearning Journal BENCHMARKING

n=312-747
Frage: Welchen Einfluss hat die Digitale Transformation auf die betriebliche Aus- und Weiterbildung in Ihrem Unternehmen?

powered by: HAUFE. AKADEMIE

kleineren Unternehmen mit weniger als 500 Mitarbeitern in knapp über 50 % der Fällen „moderat" überwiegt.

Zusammenfassend lässt sich also feststellen, dass sich die Frage, ob die Digitalisierung bereits einen Einfluss auf die Personalentwicklung deutschsprachiger Unternehmen hat, nicht mehr stellt, denn die Antwort ist ein klares und eindeutiges „Ja!". Vielmehr scheint die akutere Frage zu sein, wie groß der Einfluss der Digitalisierung bereits ist, welche Bedarfe sich daraus für die betriebliche Weiterbildung ergeben und wie Personal-, eLearning- oder Fachabteilungen bestmöglich darauf reagieren können.

Digitale Kompetenzen der Mitarbeiter

Diese hohe Bedeutung der Digitalisierung für die betriebliche Bildung ist letztlich auch dadurch gerechtfertigt, dass die geänderten Kompetenzanforderungen zu den großen Herausforderungen der Digitalen Transformation gehören. Mit 95,6 % stimmten nahezu alle Studienteilnehmer dieser Einschätzung zu. Neben Fach- und Sozialkompetenzen werden die „digitalen Kompetenzen" der Mitarbeiter also immer stärker ein entscheidender Erfolgsfaktor für die Unternehmen.

Die Ergebnisse der eLearning BENCHMARKING Studie 2018 unterstreichen, welchen Weiterbildungsbedarf es gerade im Bereich der digitalen Kompetenzen bereits gibt. Auf die Frage, welche Kompetenzen im Unternehmen am häufigsten geschult werden müssen, landen die digitalen Kompetenzen mit 41,3 % Nennungen an vierter Stelle und sind damit bereits nahezu gleichauf mit den Vertriebs- bzw. Verkaufskompetenzen (wie z.B. sales excellence) mit 44 % Nennungen. Lediglich Management- und Führungskompetenzen (57,5 % Nennungen) sowie unternehmensspezifische Kompetenzen (65,4 % Nennungen) müssen noch deutlich häufiger geschult werden.

Doch was sind eigentlich „digitale Kompetenzen"? Die eLearning BENCHMARKING Studie 2017 hat bereits erste Hinweise auf diese Frage gegeben. Demnach gibt es den größten Trainingsbedarf im Bereich der digitalen Kompetenzen mit 64,8 % Nennungen beim Thema Kollaboration. Während Teamarbeit und Kollaboration selbstverständlich nicht erst mit der Digitalisierung zu einer Kernkompetenz der Mitarbeiter wurde, wird der Trend durch neue Technologien weiter verschärft. Doch neue Technologien können die Zusammenarbeit und den gemeinsamen Austausch insbesondere über Standorte und Ländergrenzen hinweg deutlich optimieren. Daher ist es nicht verwunderlich, dass den Medienkompetenzen mit 64,6 % Nennungen nahezu die gleiche Bedeutung beigemessen wurde. Denn die Vorteile neuer Technologien und Ansätze wie etwa Microsoft Teams als Kollaborationsplattform oder der Einsatz sozialer Medien für eine bessere Kundenkommunikation können schließlich nur dann richtig genutzt werden, wenn die Mitarbeiter über die entsprechenden Medienkompetenzen verfügen.

Die aktuelle eLearning BENCHMARKING Studie 2018 bestätigt und erweitert dieses Bild. Demnach sind Medienkompetenzen sowohl für Mitarbeiter als auch für Führungskräfte von kritischer Bedeutung im Zeitalter der Digitalisierung (92,5 % Nennungen). Auch die Kollaborationskompetenzen wurden in ihrer Relevanz mit einem Vergleichswert von 82,7 % bestätigt. Als weitere kritische Kompetenzen im digitalen Wandel wurden Wissen zu Datenschutz und -Sicherheit, Kommunikationskompetenzen, Eigenverantwortung, neue Führungskompetenz, soziale Kompetenzen sowie Innovationskompetenzen genannt.

Mangelwaren digitale Kompetenzen

Die digitalen Kompetenzen der Mitarbeiter sind bereits heutzutage erfolgsrelevant, so die übereinstimmende Einschätzung der befragten Unternehmen. Doch sich der Bedeutung digitaler Kompetenzen bewusst sein und benennen zu können, welche Kompetenzen im Zuge der Digitalisierung von kritischer Bedeutung sind, ist nur eine Seite der Medaille. Viel größer ist die Herausforderung zu ermitteln, wie verbreitet die benötigten digitalen Kompetenzen innerhalb der Belegschaft sind, an welchen Stellen es Lücken zwischen Anspruch und Wirklich gibt und wie diese Lücken durch gezielte Maßnahmen bestmöglich geschlossen werden können. Wie aber werden Bedarfe für die Kompetenzentwicklung der Mitarbeiter in Unternehmen ermittelt und welchen Status haben die digitalen Kompetenzen in verschiedenen Abteilungen deutscher Unternehmen?

Auf die erste Frage liefert die eLearning BENCHMARKING Studie 2018 erste Hinweise. Demnach wird der Bedarf für die Kompetenzentwicklung von Mitarbeitern in der großen Mehrheit der befragten Unternehmen durch die kontinuierliche Evaluation ihrer Manager ermittelt (62,9 % Nennungen). Deutlich seltener werden die Kompetenzen der Mitarbeiter mittels der im Unternehmen eingesetzten Lernplattform evaluiert (20,3 % Nennungen). Ein weiteres Evaluationswerkzeug sind nach Angaben der Studienteilnehmer Tests bzw. Fragebögen, die entweder regelmäßig (5,4 %) oder punktuell (13 %) eingesetzt werden.

Für die Beantwortung der zweiten Frage lohnt sich ein Blick in die eLearning BENCHMARKING Studie 2017. In der letztjährigen Studie wurden die Teilnehmer nach einer Einschätzung gefragt, wie gut verschiedene Abteilungen auf die digitale Transformation vorbereitet sind. Die mit Abstand bestvorbereiteste Abteilung war demnach mit 67,4 % gut und sehr gut Nennungen die IT-Abteilung. An zweiter Stelle folgte mit einem Vergleichswert von 51,4 % das Marketing. Überraschend waren insbesondere die niedrigen Vergleichswerte des Vertriebs (37,9 %), der Personalabteilung (35,9 %), der Führungskräfte (25,7 %), aber auch der Produktion (19,2 %).

Betrachtet man diese beiden Ergebnisse, zeigt sich ein vergleichsweise düsteres Bild. Lediglich bei der IT-Abteilung und beim Marketing schätzt mindestens die Hälfte der befragten Unternehmen die Vorbereitung der Mitarbeiter auf die Digitale Transformation als gut oder sehr gut ein. Die Vergleichswerte der anderen Abteilungen liegen demnach teilweise deutlich unter der 50%-Marke. Daraus können sich für die Unternehmen unan-

Herausforderungen für die Personalentwicklung durch den digitalen Wandel

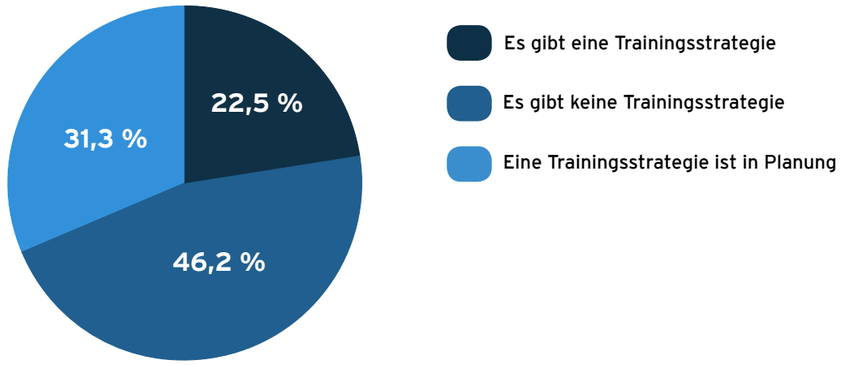
- Geänderte Kompetenzanforderung an **Mitarbeiter**
- Neue Anforderungen an **Führungskräfte** (digital leadership)
- **Performance Support und Workplace Learning** wird wichtiger
- Die Personalentwicklung braucht **flexiblere, dynamische Lösungen**
- Die Personalentwicklung muss **verstärkt informelles Lernen unterstützen**
- **Kurze Lerneinheiten und Lernnuggets** werden immer relevanter
- Lerninhalte müssen auf die **Arbeitssituation abgestimmt** und **vermehrt personalisiert** sein
- **Wissenstransfer** rückt stärker in den Vordergrund
- Die **Integration von Arbeits- und Lernformen** sowie **Flexibilisierung von Arbeits- und Lernzeiten** spielt eine immer wichtigere Rolle

eLearning Journal BENCHMARKING

n=742-727
Frage: Welche Herausforderungen ergeben sich durch den digitalen Wandel für die Personalentwicklung in Ihrem Unternehmen?

powered by: HAUFE. AKADEMIE

Trainingsstrategie für die Digitale Transformation



eLearning JOURNAL BENCHMARKING

n=736
Frage: Gibt es in Ihrem Unternehmen bereits eine Trainingsstrategie, mit der Mitarbeiter gezielt auf die neuen Herausforderungen der digitalen Transformation vorbereitet werden?

powered by: HAUFE. AKADEMIE

genehme Fragen ergeben. Wie kann der Vertrieb das Potential der Digitalisierung ausschöpfen, wenn die Vertriebsmitarbeiter mehrheitlich mittelmäßig bis schlecht auf die Veränderungen vorbereitet sind? Wie können die Personalabteilung und Führungskräfte die vorhandenen Kompetenzen ermitteln, Lücken identifizieren und passende Weiterbildungsmöglichkeiten bereitstellen, wenn man selbst unter Umständen nur unzureichend auf den digitalen Wandel vorbreitet ist? Wie sollen potentielle Produktivitätsgewinne auch tatsächlich realisiert werden, wenn die Mitarbeiter in der Produktion neue Technologien und Verfahren nicht nutzen können?

Planlos in das digitale Zeitalter?

Diese Fragen unterstreichen, wie wichtig eine nachhaltige Weiterbildungsstrategie für die erfolgreiche Digitale Transformation eines Unternehmens ist. Gleichzeitig wird allerdings auch deutlich, wie umfassend die Herausforderung ist, welche sich durch die Digitalisierung für die Personalabteilungen, eLearning-Verantwortliche und Führungskräfte ergeben (Siehe Grafik S. 9). Doch wird dem durch die Digitalisierung entstehenden Trainingsbedarf auch wirklich Rechnung getragen? Und viel wichtiger ist außerdem die Frage, ob die Vorbereitung der Mitarbeiter auf die Digitalisierung strategisch erfolgt oder ob es sich in der Realität in der Regel eher um Einzelmaßnahmen handelt.

Die Frage nach einer „digitalen" Trainingsstrategie wurde ebenfalls im Rahmen der eLearning BENCHMARKING Studie 2018 thematisiert. Interessanterweise fällt die Anzahl der Unternehmen, in denen es bereits eine solche Trainingsstrategie gibt, mit 22,6 % vergleichsweise gering aus. Weitere 31,3 % der Studienteilnehmer gaben an, dass es in ihrem Haus bisher zwar noch keine ebensolche Trainingsstrategie gibt, aber gerade die Planungen dafür laufen. Dagegen verfügt mit 46,2 % beinahe die Hälfte der befragten Unternehmen aktuell weder über eine Trainingsstrategie zur Vorbereitung der Mitarbeiter auf die Herausforderungen der Digitalisierung noch ist eine solche Strategie geplant. Mit einem Blick auf die Unternehmensgröße zeigt sich, dass Großunternehmen mit mehr als 10.000 Mitarbeitern überdurchschnittlich oft eine solche Trainingsstrategie entweder bereits haben (28,9 %) oder zumindest planen (38,1 %). Bei Unternehmen mit weniger als 1.000 Mitarbeiter liegen die Vergleichswerte mit 21 % sowie 23,2 % deutlich geringer und unter dem Durchschnitt. Die verhältnismäßig geringe Verbreitung einer expliziten Trainingsstrategie zur Vorbereitung der Mitarbeiter auf den digitalen Wandel wirkt überraschend, insbesondere wenn sich die befragten Unternehmen augenscheinlich der Bedeutung der betrieblichen Bildung in diesem Kontext bewusst zu sein scheinen. Darüber hinaus legen die Ergebnisse der eLearning BENCHMARKING Studie 2015 die Vermutung nahe, dass Trainingsstrategien allgemein in der Mehrheit der deutschsprachigen Unternehmen verbreitet sind. Mit 62,8 % gaben damals fast zwei Drittel der Studienteilnehmer an, dass in ihrem Unternehmen eine Trainingsstrategie definiert ist.

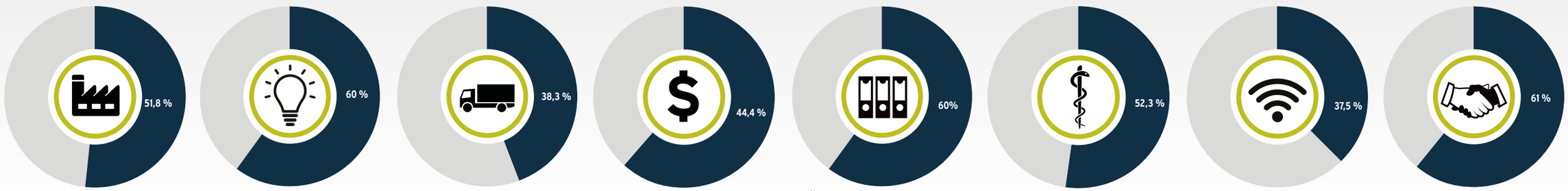
Entwicklungsangebot für digitale Kompetenz ist ausbaufähig

Wie wichtig eine strategische Entwicklung der digitalen Kompetenzen der Mitarbeiter ist, zeigt die Einschätzung der Effektivität des Schulungsangebots in der eLearning BENCHMARKING Studie 2017. Demnach bewertet lediglich etwas über ein Drittel der befragten Unternehmen das aktuelle Trainingsangebot zur Förderung digitaler Kompetenzen als sehr effektiv (2,9 %) oder effektiv (34,8 %) ein. Nach Einschätzung der Mehrheit der Studienteilnehmer (55,3 %) zeigt das Trainingsangebot in ihrem Haus dagegen nur eine geringe Wirkung, während in 7% der befragten Unternehmen das Trainingsangebot scheinbar unwirksam ist. Doch auf welche Methoden setzen Unternehmen für die Kompetenzentwicklung ihrer Mitarbeiter eigentlich?

Mit einer großen Mehrheit von 87,8 % dominieren nach den Ergebnissen der eLearning BENCHMARKING Studie 2018 auch weiterhin Präsenzveranstaltungen in Form von Seminaren. Doch auch eLearning (als Einzelmaßnahmen; 69,5 % Nennungen) und Blended Learning (53,4 % Nennungen) werden mittlerweile von der Mehrheit der befragten Unternehmen zur Kompetenzentwicklung der Mitarbeiter eingesetzt. Geht es allerdings speziell um die Entwicklung digitaler Kompetenzen, dann könnte sich diese Reihenfolge genau umkehren, diesen Schluss legt zumindest die eLearning BENCHMARKING Studie 2017 nahe. Denn bei der Einschätzung der Relevanz verschiedener Lernformen bei der Schulung digitaler Kompetenzen wurde Blended Learning von 92,3 % der befragten Unternehmen als sehr wichtig oder wichtig eingestuft und lag dabei sowohl vor eLearning (88 % sehr wichtig oder wichtig) und Präsenztraining (73 % sehr wichtig oder wichtig).

Während Präsenztraining für die allgemeine Kompetenzentwicklung der Mitarbeiter von Unternehmen noch immer bevorzugt wird, scheint eLearning im Kontext digitaler Kompetenzen an Bedeutung zu gewinnen. Eine mögliche Erklärung könnte die Tatsache sein, dass allen voran die Medienkompetenzen der Mitarbeiter gefördert werden müssen und dass allein die Nutzung von digitalen Lerneinheiten sowie Infrastruktur wie Web Based Trainings, Lernplattformen oder Virtuelle Klassenzimmer für die Mitarbeiter eine Übung im Umgang mit Medien darstellen.

Trainingsstrategien für die Digitale Transformation nach Branchen



eLearning JOURNAL BENCHMARKING

n=736
Frage: Gibt es in Ihrem Unternehmen bereits eine Trainingsstrategie, mit der Mitarbeiter gezielt auf die neuen Herausforderungen der digitalen Transformation vorbereitet werden?

* Energieversorgung, Wasserversorgung, Abwasser- und Abfallentsorgung und Beseitigung von Umweltverschmutzungen, Bergbau und Gewinnung von Steinen und Erden, Land- und Forstwirtschaft, Fischerei

powered by: HAUFE. AKADEMIE

Teilstudie Digitale Transformation

Informelles und individualisiertes Lernen

Veränderte Kompetenzanforderungen und ein erhöhter Trainingbedarf sind nicht die einzigen Auswirkungen der Digitalisierung auf die betriebliche Entwicklungsprogramme. Durch neue technische Möglichkeiten und Veränderungen im Nutzungsverhalten findet Learning immer öfter nicht mehr im Klassenraum, sondern digital statt und wird individueller, mobiler und informeller. Das nachfolgende Kapitel bietet einen Überblick über die Relevanz von informellem und individualisiertem Lernen im Zuge der Digitalen Transformation und den aktuellen Einsatz dieser beiden Ansätze in deutschsprachigen Unternehmen.

Informelles Lernen ist auf dem Vormarsch

Die meisten Menschen lernen primär informell, so lässt sich die zentrale Aussage der 70:20:10-Formel auf den Punkt bringen. „Learning-by-doing" und der Austausch mit Kollegen sind demnach im Lernprozess und in der Kompetenzbildung weitaus wichtiger als das formale Lernen im Seminarraum. Diese Erkenntnis ist nicht neu und dennoch stellten die Schlussfolgerungen aus dieser Erkenntnis Personalabteilungen vor ein Dilemma: Obwohl formelles Lernen scheinbar nur einen geringen Prozentanteil am Lernprozess besitzt, wird typischerweise trotzdem die große Mehrheit der verfügbaren Ressourcen investiert. Und selbst wenn informelles Lernen explizit stärker in den Fokus gerückt werden soll, stellte sich für Unternehmen lange Zeit die Frage, wie solche Lernprozesse überhaupt unterstützt werden können.

Insbesondere durch den digitalen Wandel scheinen Unternehmen nicht um die Frage herum zu kommen, wie dieses Dilemma bestmöglich adressiert werden kann. Denn basierend auf den Ergebnissen der eLearning BENCHMARKING Studie 2018 wird die Bedeutung von informellem Lernen für die betriebliche Aus- und Weiterbildung weiter steigen. Dies ist zumindest die Einschätzung von 84,2 % der Studienteilnehmer und stellt damit die klare Mehrheit dar. In weiteren 14,7 % der befragten Unternehmen wird die Relevanz von informellem Lernen weitgehend stabil bleiben. Lediglich eine absolute Minderheit stellt ist der Ansicht, dass die Bedeutung von informellem Lernen durch den digitalen Wandel sinken wird.

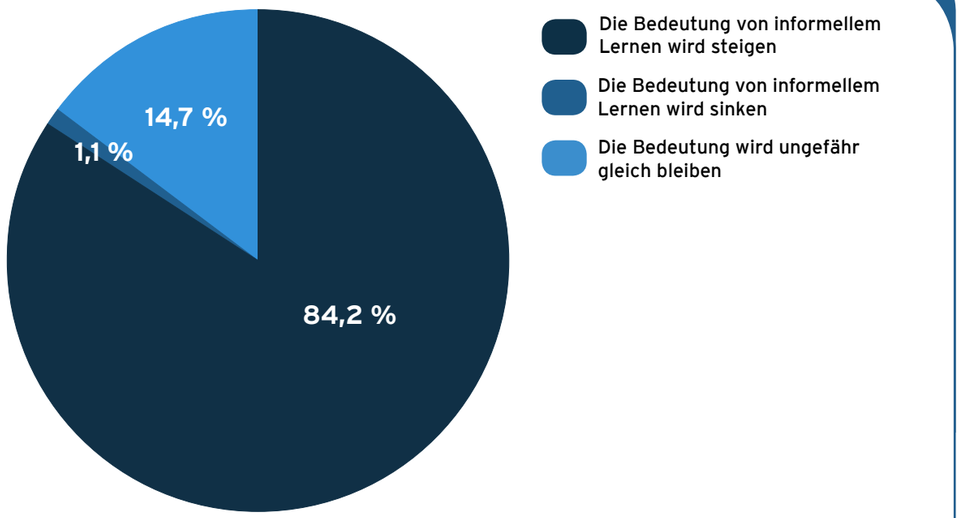
Unterstützung von informellem Lernen dank Methodenmix

Wird die Bedeutung von informellem Lernen nach Einschätzung der Studienteilnehmer also zukünftig weiter steigen, dann wird die Frage umso dringender, ob und wie diese Form des Lernens eigentlich von der Personal- und/oder eLearning-Abteilung unterstützt werden kann.

Die Ergebnisse der eLearning BENCHMARKING Studie 2018 legen zumindest den Schluss nahe, dass mit 58,6 % die Mehrheit der befragten Unternehmen bereits in irgendeiner Form informelles Lernen unterstützt. Zusätzliche 20,1 % befinden sich nach eigenen Angaben gerade in der Planungsphase. Mit 21,5 % gab demzufolge lediglich rund ein Fünftel der Studienteilnehmer an, dass informelles Lernen weder aktuell noch in der unmittelbaren Zukunft unterstützt werden soll. Doch wie sieht eine Unterstützung von informellem Lernen in der Praxis eigentlich aus?

Die Mehrheit (51,7 %) der befragten Unternehmen setzt nach eigenen Angaben auf eine digitale Infrastruktur

Bedeutung von informellem Lernen im Zeitalter der Digitalisierung



eLearning JOURNAL BENCHMARKING

n=730
Frage: Wird sich die Bedeutung von informellem Lernen für die betriebliche Aus- und Weiterbildung Ihrer Einschätzung nach durch den digitalen Wandel verändern?

powered by: HAUFE. AKADEMIE

wie beispielsweise Werkzeuge zum Erfahrungsaustausch, um Mitarbeitern beim informellen Lernen unter die Arme zu greifen. Ebenfalls oft genutzt werden Wikis, welche zur Sammlung von Ratschlägen und Praxistipps durch die eigenen Mitarbeiter dienen können (39,3 % Nennungen). Doch nicht nur durch entsprechende digitale Infrastruktur kann informelles Lernen in einem Unternehmen unterstützt werden.

Eine wichtige Rolle spielen nach demnach auch die Lerninhalte, welche mit einer individuelleren, bedarfsorientierteren Nutzung kompatibel sein müssen. Aus diesem Grund bieten 37,4 % der befragten Unternehmen frei zugängliche, kontextsensitive Lerninhalte mit einer Suchfunktion an. Bei einem Problem oder aktuellen Fragestellungen können solche Lerninhalte direkt im Arbeitsprozess eine schnelle und unkomplizierte Hilfe darstellen. Der Lerneffekt ergibt sich dann ganz natürlich durch die Anwendung. Die Hilfestellung im „Moment of Need" ist auch der Grundgedanken des Performance Supports. Der Einsatz von speziellen Performance Support-Systemen ist mit 15,2 % der Nennungen allerdings in deutschsprachigen Unternehmen bisher noch deutlich weniger verbreitet.

Mit 32,7 % der Nennungen ist es eine weitere verbreitete Option, Kompetenzen und Kompetenzträger innerhalb des Unternehmens sichtbar zu machen. Kommt man beispielsweise bei einer bestimmten Excel-Funktion nicht selbst weiter, kann einem eine Auflistung von Kollegen mit den entsprechenden Kompetenzen dabei helfen, die richtige Ansprechperson für Nachfragen zu ermitteln.

Überraschend gering ist mit 14,2 % die Verbreitung von Zertifizierung von Kompetenzen, die mit Hilfe von informellem Lernen erlangt wurden. Insbesondere den Mitarbeitern ist es natürlich ein wichtiges Anliegen, dass informell erworbene Kompetenzen auch zertifiziert und anerkannt werden, was sowohl bei einem Unternehmenswechsel aber ggf. auch bei der unternehmensinternen Karriereentwicklung eine Rolle spielen kann.

Insgesamt lässt sich feststellen, dass bereits die Mehrheit der befragten Unternehmen informelles Lernen aktiv unterstützt oder dies zumindest versucht. Es gibt augenscheinlich verschiedene Methoden und Ansätze, wie informelles Lernen in der Praxis konkret unterstützt werden kann, wobei vor allem digitale Technologien eine wichtige Rolle zu spielen scheinen.

Individualisiertes Lernen
– geringe Verbreitung aber großes Zukunftspotential

Basierend auf den Ergebnissen der eLearning BENCHMARKING Studie 2018 wird jedoch nicht nur informelles Lernen zukünftig an Relevanz gewinnen, denn mit 88,4 % Nennungen geht eine vergleichbare Anzahl an Studienteilnehmern davon aus, dass durch die Digitalisierung auch die Bedeutung von individuellem Lernen steigen wird. Gut durchdachte und konzipierte Lerneinheiten und neue technologische Möglichkeiten wie Mobile Learning oder Adaptive Lernsysteme ermöglichen es, Personalentwicklung und Trainern die betriebliche Weiterbildung zunehmend an die individuellen Bedürfnisse von Lernern anzupassen, was den Lernprozess optimieren und die Motivation steigern soll. Damit stellt individualisiertes Lernen also in gewisser Hinsicht den Gegenentwurf zum Gießkannenprinzip des Klassenzimmers dar.

Doch selbst wenn die Erwartungen an individualisiertes Lernen hoch zu sein scheinen, sieht es bisher im praktischen Einsatz deutlich verhaltener aus. Bisher setzt nach eigenen Angaben mit 28,7 % erst knapp über ein Viertel der befragten Unternehmen auch tatsächlich individualisiertes Lernen ein. Verhältnismäßig hoch ist mit 38,2 % allerdings der Wert der Unternehmen, die einen solchen Einsatz gerade planen. Zusammen mit der Erwartung, dass dieser Ansatz durch die Digitalisierung an Bedeutung gewinnen wird, lässt sich die Vermutung aufstellen, dass individualisiertes Lernen ein Trend für die kommenden Jahre darstellt.

Individualisiertes Lernen
kann im Praxiseinsatz überzeugen

Im Gegensatz zum klassischen Präsenztraining rückt beim individualisierten Lernen der einzelne Lerner in den Vordergrund, was zu einer höheren Motivation und besseren Lernerfolgen führen soll. Denn ohne diese Vorteile lassen sich die höheren Kosten und der größere Ressourcenaufwand schlecht rechtfertigen. Doch kann individuelleres Lernen in der Praxis die Erwartungen wirklich erfüllen?

Die Ergebnisse der eLearning BENCHMARKING Studie 2018 zeigen eindeutig, dass die befragten Unternehmen, welche nach eigenen Angaben bereits individualisiertes Lernen einsetzen, bisher durchweg positive Erfahrungen gemacht haben. Stolze 80,7 % der Studienteilnehmer gaben an, dass der Lernprozess zielgerichteter geworden ist. Bei etwa zwei Drittel der befragten Unternehmen (65,6 %) hat der Einsatz von individualisiertem Lernen zu einem effektiveren Ressourceneinsatz geführt, z.B. durch produktivere Lernzeiten, weil Mitarbeiter sich nur auf die Lerninhalte konzentrieren können, die auch wirklich einen Mehrwert darstellen.

Mit 55,7 % der Nennungen hat außerdem eine Mehrheit der Studienteilnehmer die Erfahrung gemacht, dass sich durch individualisiertes Lernen die Vertiefung und Anwendung von erworbenen Wissen verbessert hat. Dieses Ergebnis ist insbesondere deshalb interessant, weil der langfristige Transfer von Wissen sowie die Transformation von Wissen zu Kompetenzen so etwas wie den „Heiligen Gral" der Personalentwicklung darstellen. Ist individualisiertes Lernen also gerade in diesen Aspekten eher klassischen Aus- und Weiterbildungskonzepten überlegen, dann wäre dies ein starkes Argument für diejenigen Unternehmen, die bisher noch nicht auf diesen Ansatz setzen.

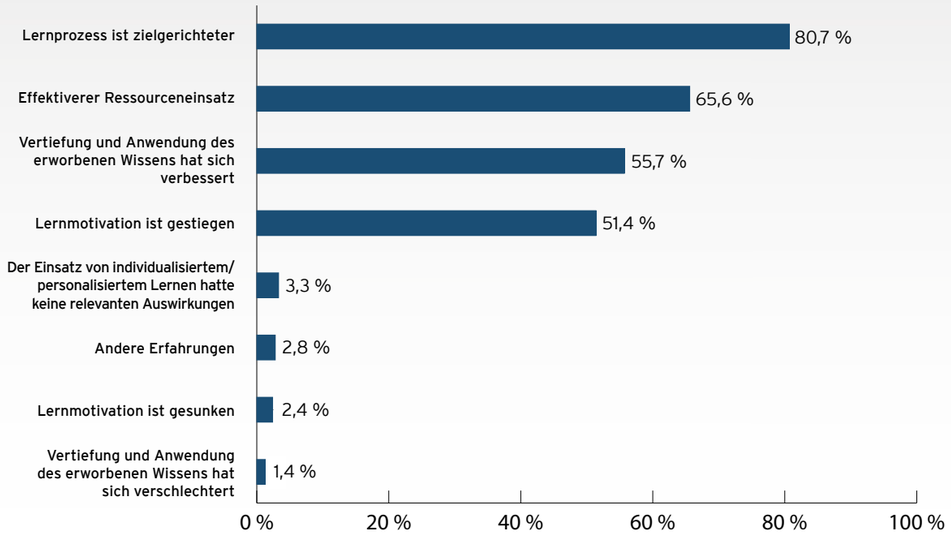
Ein weiteres Dauerthema in der betrieblichen Bildung ist die Motivation der Lerner. Unternehmen tun sich notorisch schwer damit, ihre Lerner dazu zu bringen, das vorhandene Lernangebot auch wirklich zu nutzen. Darüber hinaus hat die Lernmotivation auch einen positiven Einfluss auf die langfristige Verankerung von Wissen. Wenn also mit 51,4 % rund die Hälfte der Studienteilnehmer die Erfahrung gemacht hat, dass individualisiertes Lernen die Lernmotivation erhöht, dann stellt dies ein weiteres Argument für dessen Einsatz im Praxisalltag dar.

Kosten und mangelnde Ressourcen
erschweren den Einsatz von individualisiertem Lernen

Unternehmen, die bereits individualisiertes Lernen einsetzen, scheinen damit also durchweg positive bis sehr positive Erfahrungen gemacht haben. Dennoch nutzt mit 33,1 % rund ein Drittel der Studienteilnehmer bisher weder diesen Ansatz noch ist eine Nutzung in unmittelbarer Zukunft geplant. Im Angesicht der offensichtlichen Vorteile von individualisiertem Lernen, welche Faktoren erschweren dessen Einsatz?

Augenscheinlich gibt es in den befragten Unternehmen drei primäre Gründe, die gegen den Einsatz von individualisiertem Lernen sprechen, dies legt zumindest die eLearning BENCHMARKING Studie 2018 nahe. Der wichtigste Faktor sind mit 65,2 % Nennungen die unzureichenden Ressourcen zur Umsetzung eines personalisierten Lernkonzepts. Beinahe die gleiche Relevanz hat die Kostenfrage, denn laut 61,1 % erschwert die kostenintensivere Bereitstellung von individualisierten Lerninhalten dessen Einsatz. Aber auch eine unzureichende Infrastruktur kann die Anwendung von individualisiertem Lernen durchkreuzen, insbesondere wenn das vorhandene LMS nicht über benötigte Funktionen verfügt. Dem gegenüber scheinen Bedenken relevanter Stakeholder gegenüber individualisiertem Lernen in den meisten befragten Unternehmen nur eine untergeordnete Rolle zu spielen.

Erfahrungen mit dem Einsatz von personalisiertem Lernen



n=212
Frage: Welche Erfahrungen haben Sie mit dem Einsatz von individualisiertem/personalisiertem Lernen in Ihrem Unternehmen gemacht? (Mehrfachnennungen waren möglich)

Methodologie

Die Redaktion des eLearning Journals führt seit 2014 jährlich die eLearning BENCHMARKING Studie durch, um aktuelle Einblicke in die eLearning- und Weiterbildungspraxis der deutschsprachigen Wirtschaft inklusive des momentanen Einsatz von eLearning-Maßnahmen sowie erwartete Trends und zukünftige Entwicklungen in diesem Bereich für die kommenden Jahre zu erlangen. Damit bietet die eLearning BENCHMARKING Studie eine umfassende Orientierungshilfe für Unternehmen und Organisationen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz.

An der aktuell vorliegenden eLearning BENCHMARKING Studie 2018 mit dem Titel „eLearning & Weiterbildung“ beteiligten sich ca. 850 Unternehmen. Die Studie umfasst insgesamt 6 Teilstudien mit den Themenschwerpunkten Mobile Learning, Kompetenzmanagement, Talent Management, Digitalisierung, Sprachtraining sowie eine eigene Teilstudie für eLearning-Dienstleister und Freelancer.

Die eLearning BENCHMARKING Studie 2018 befragte primär eLearning-anwendende Unternehmen und Organisationen. Im Rahmen der Studiendurchführung luden Mitarbeiter des eLearning Journals die Studienteilnehmer aus den Vorjahren sowie die Teilnehmer aus anwendenden Unternehmen und Organisationen der eLearning SUMMIT Tour 2017, welche sich aus insgesamt 25 Veranstaltungen sowie rund 3.000 Teilnehmern zusammensetzte, telefonisch zur Studie ein. Die eigentliche Datenerhebung erfolgte anonymisiert über eine spezielle online Umfrage-Software. Ergänzend wurden mit einer E-Mailaktion die 20.000 redaktionellen Kontakte des eLearning Journals zu einer Beteiligung an der eLearning BENCHMARKING Studie eingeladen.

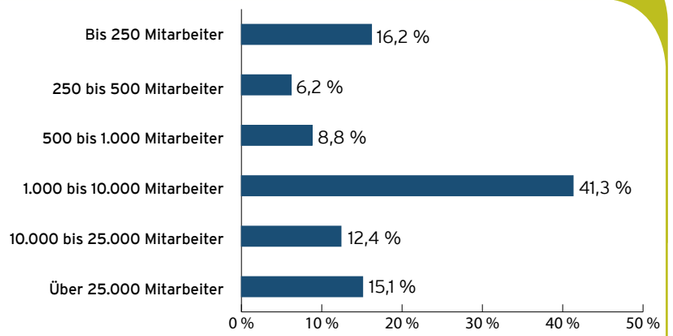
Aus welchem Land der DACH-Region stammen die Studienteilnehmer?

- Deutschland
- Schweiz
- Österreich

eLearning JOURNAL BENCHMARKING | n=740
Frage: In welchem Land der DACH-Region sind Sie tätig?
powered by: HAUFE. AKADEMIE

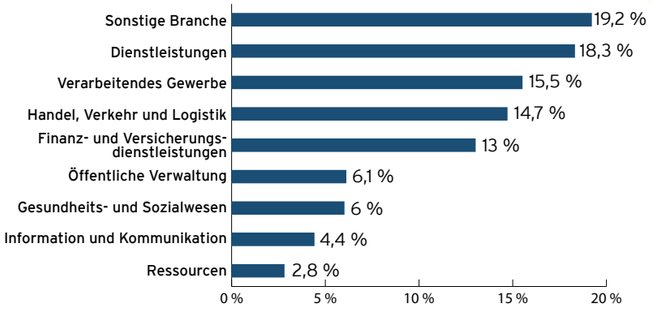
Unsere Studienteilnehmer im Querschnitt

Unternehmensgröße



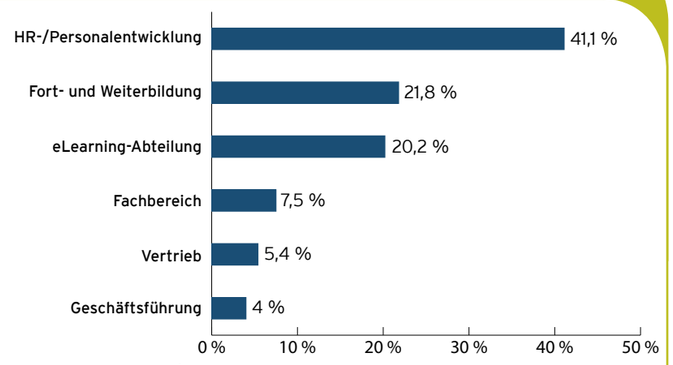
eLearning JOURNAL BENCHMARKING | n=747
Frage: Wie viele Mitarbeiter hat Ihr Unternehmen?
powered by: HAUFE. AKADEMIE

Branche



eLearning JOURNAL BENCHMARKING | n=749
Frage: Welcher Branche gehört Ihr Unternehmen an?
powered by: HAUFE. AKADEMIE

Position der Studienteilnehmer



eLearning JOURNAL BENCHMARKING | n=744
Frage: In welchem Bereich arbeiten Sie in Ihrem Unternehmen?
powered by: HAUFE. AKADEMIE

Anerkennungen

Projektdurchführung:

eLearning Journal

Das eLearning Journal ist ein Fachblatt des Wirtschaftsverlags Siepmann Media und veröffentlicht jährlich 5 Printpublikationen mit verschiedenen Themenschwerpunkten aus dem Bereich eLearning und Betriebliche Bildung. Darüber hinaus führt das eLearning Journal seit 2014 mit der eLearning BENCHMARKING Studie jedes Jahr die größte Studie zum betrieblichen Einsatz von eLearning im deutschsprachigen Raum durch. Neben den publizistischen Tätigkeiten organisiert das eLearning Journal die dezentrale Konferenzreihe „eLearning SUMMIT Tour" mit ca. 25 Veranstaltungen und 2.500 bis 3.000 Teilnehmern aus Unternehmen und Organisationen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz.

Projektpartner:

HAUFE. AKADEMIE

Die Haufe Akademie ist der führende Anbieter für Qualifizierung und Entwicklung von Menschen und Unternehmen im deutschsprachigen Raum. Neben Seminaren, Lehrgängen und Inhouse-Trainings, bietet die Haufe Akademie Unternehmen Beratung und ein breites Portfolio für eine ganzheitliche Personal- und Organisationsentwicklung - von Coaching über Managed Training Services bis hin zu digitalem Lernen. Durch jahrzehntelanger Erfahrung in der Entwicklung von Weiterbildung werden Unternehmen mit höchster Beratungskompetenz begleitet. Das Portfolio Digitales Lernen umfasst direkt einsatzbare e-Learning-Kurse zu Top-Themen, digitale Lernbibliotheken, Blended Learning sowie eine digitale Trainingslösung für Compliance-Themen. Mit der Haufe Lernwelt, der Lernplattorm der Haufe Akademie, können Unternehmen Digitales Lernen ohne großen Aufwand in ihre Trainingsstrategien integrieren.

Kooperationspartner:

didacta
Verband der Bildungswirtschaft

Der Didacta Verband e. V. ist der ideelle Träger der weltgrößten Fachmesse für Bildung, der didata – die Bildungsmesse, auf der sich jährlich über 100.000 Fachbesucher zu Neuigkeiten rund um das Thema Bildung informieren können. Der Didacta Verband e. V. vertritt die Interessen von mehr als 260 Unternehmen und Organisationen im In- und Ausland und setzt sich gemeinsam mit diesen dafür ein, die Marktchancen im nationalen und internationalen Wettbewerb zu verbessern. Im Namen seiner Mitglieder macht sich der Didacta Verband e. V. für den Einsatz qualitativ hochwertiger Lehr- und Lernmittel und eine bedarfsgerechte Einrichtung und Ausstattung aller Lernorte stark. Darüber hinaus bringt sich der Verband aktiv in die Debatten über die Weiterentwicklung der Bildungssysteme ein und informiert die Öffentlichkeit über wichtige Entwicklungen rund um die Bildung.