

## Entwicklung von digitalen Lernangeboten – Arbeitsschritte

**Bei der Entwicklung von eLearning-Angeboten wird häufig ausschließlich auf die multimediale Umsetzung mit den verschiedensten Software-Autorentools fokussiert. Gleichzeitig wird suggeriert, dass alles mega einfach ist und wenig Zeit in Anspruch nimmt. Doch die Entwicklung digitaler Lernangebote ist vielschichtig und komplex. Um einen echten Mehrwert durch digitale Lernangebote zu erzielen, empfehlen wir Unternehmen eine strukturierte Vorgehensweise, die von der Bedarfsanalyse bis zur Piloterprobung reichen sollte. In der vorliegenden Publikation erhalten Sie dazu einen Überblick.**

### Einführung

Die Vorteile von eLearning liegen auf der Hand: Sicherstellung einer kostengünstigen Fortbildung bei Bedarf, weniger Ausfallzeiten wegen Teilnahme an klassischen Angeboten, Ermöglichen von Lernen unabhängig von Ort und Zeit. Und doch gibt es eine Reihe gescheiterter eLearning-Projekte. Mangelnde Akzeptanz bei den Mitarbeitern, unzureichende technische Infrastruktur und qualitativ unzureichende Lernangebote und Supportangebote sind die Hauptgründe dafür.

eLearning-Agenturen bieten Ihnen ein breites Spektrum an Dienstleistungen an, um Ihnen möglichst viel Arbeit abzunehmen. Trotzdem sollten Sie einen Überblick haben, was genau bei der Entwicklung digitaler Lernangebote an Arbeitsschritten anfällt und was bedacht werden sollte. In der Regel sind die personellen und finanziellen Ressourcen, die Sie hierfür bereitstellen, nicht unbegrenzt. Gleichzeitig sollten Sie einplanen, kontinuierlich Unternehmensvertreter sowie die anvisierte Zielgruppe in die verschiedenen Phasen der Erstellung von eLearnings einzubeziehen, um Akzeptanz und Lernbereitschaft zu fördern.

### Bedarfsanalyse

Um eLearnings zu entwickeln, die die von Ihnen anvisierte Zielgruppe akzeptiert und schätzt, sollten Sie mit einer Bedarfsanalyse starten. Folgende Fragen sollten Sie beantworten können:

- Für wen soll das eLearning produziert werden: Führungskräfte, Mitarbeiter, Quereinsteiger, Auszubildende etc.?
- Welche Bedarfe sieht diese Zielgruppe für sich?
- Welches Wissen oder welche Kompetenzen hat diese Zielgruppe bereits?
- Welche Erwartungen hat diese Zielgruppe hinsichtlich digitaler Lernformate?
- Gibt es Vorbehalte gegen eLearning?
- Über welche Technikaffinität verfügt Ihre Zielgruppe?
- Welche Hardware steht Ihrer Zielgruppe zur Verfügung: PC, Tablett, Smartphone?

## Festlegen der Rahmendaten

Auf der Grundlage Ihrer Bedarfsanalyse sollten Sie im nächsten Schritt für jedes einzelne eLearning-Angebot Rahmendaten festlegen:

- Titel des Themas
- Geplante Bearbeitungszeit
- Warum ist dieses Thema aus Sicht des Unternehmens, aus Sicht der Lernenden wichtig?
- Ist die Bearbeitung verpflichtend oder freiwillig?
- Beschreibung der Zielgruppe(n) und deren Merkmale (Lernstand, Motivation, Technikerfahrung, Wissenslücken etc.)
- Welches Lernziel soll erreicht werden? Auf welches bereits vorhandene Wissen oder auf welche vorhandenen Kompetenzen kann aufgebaut werden?

Auch wenn Sie die eLearnings nicht selbst produzieren wollen, sind diese Rahmendaten wichtig für das Einholen von Angeboten und dem Definieren der Serviceleistungen.

## Rohmaterialsammlung

Um digitale Lernangebote entwickeln zu können, wird Content (Inhalt) gebraucht. Im traditionellen Seminar sind das die Inhalte von Fachbüchern, die Skripte der Dozenten, Arbeitsmaterialien etc. Wenn Sie beispielsweise Material haben für ein Warenkundethema, das bisher als Seminar realisiert wurde und jetzt als digitalisiertes Angebot entwickelt werden soll, dann ist genau dieses Material die Basis für die Rohmaterialsammlung. Allerdings benötigen die eLearning-Entwickler nicht nur ein Seminarskript mit Gliederung und Stichworten, sondern auch den Inhalt, den ein Dozent mündlich dazu erklärt, erläutert oder abfragt.

Sie stellen alle bereits intern zur Verfügung stehenden Materialien inkl. Fotos, Grafiken, Videos etc. zum geplanten Thema zusammen. Ziehen Sie möglichst eine/-n Fachexperten/-in hinzu, der/die das Ganze mit Erfahrungswissen anreichern kann.



### Nehmen Sie eine Wichtung der Inhalte vor.

- Welche Inhalte müssen unbedingt in das eLearning aufgenommen werden, um das Lernziel zu erreichen?
- Welche Inhalte gehören erläuternd noch dazu?
- Auf welche Inhalte könnten Sie evtl. auch verzichten?

Wenn Sie sich klar gemacht haben, welche Inhalte und dazugehörige Teil - Lernziele im Mittelpunkt stehen sollen, erstellen Sie eine Struktur bzw. Gliederung der Inhalte in Form eines Inhaltsverzeichnisses.

Denken Sie auch daran, dass die Rohmaterialsammlung für eine außenstehende Person nachvollziehbar und verständlich ist. Dies ist besonders wichtig, wenn Sie eine eLearning-Agentur mit der Produktion Ihres digitalen Lernangebotes beauftragen. Dort sind in der Regel eLearning-Experten am Werk und keine Fachexperten. Aufgabe dieser Person ist es, im nächsten Schritt, ein Storyboard zu erstellen, das zur Erlangung der definierten Lernziele geeignet ist.

Wenn Sie über keine internen Rohmaterialquellen verfügen, gibt es die Möglichkeit, Inhalte extern zu einzukaufen. Oft sind diese aber nicht passgenau. Dies sollte im Vorfeld genau geprüft werden.

Es besteht aber auch die Möglichkeit, Inhalte im Internet, in Zeitschriften, Fachbüchern u. ä. selbst zu recherchieren bzw. zusammenzustellen zu lassen. Diese Contentrecherche ist jedoch sehr zeitaufwändig. Außerdem muss in diesem Fall unbedingt darauf geachtet werden, dass die Quellen wie bei einer wissenschaftlichen Arbeit genau recherchiert und auch dokumentiert werden, um bei der späteren Verwendung abklären zu können, inwieweit diese Inhalte auch unter rechtlichen Aspekten nutzbar sind. Auch wenn Sie Skripte von Dozenten oder Seminarleitern benutzen, sollen Sie dies abklären. Texte, Fotos, Grafiken usw. müssen immer frei von Rechten Dritter sein, wenn Sie diese verwenden möchten, ggf. müssen Sie sich um eine entsprechende Genehmigung bemühen.

## Didaktisch-methodisches Konzept



Eigentlich befinden Sie sich schon mitten im didaktischen Konzept. Denn Sie haben ja bereits die Zielgruppe, das Thema, die Inhalte und das Lernziel und Teillernziele definiert. Sie haben sich Klarheit darüber verschafft, warum dieses Thema für die Zielgruppe so wichtig ist und sich bereits dafür entschieden, dies in digitaler Form anzubieten.

Digitale Lernformen können Web-Based-Trainings, Webinare, Wikis, Mobile Webseiten, Learning Apps, Erklärvideos, interaktive Videos, die Nutzung von Social Media Kanälen u. v. m sein. Inzwischen gibt es eine Vielzahl von Möglichkeiten, Inhalte digital aufzubereiten. Die grundsätzliche Frage ist dabei, was ist das Lernziel. Daran müssen sich die Lernformen und -methoden orientieren. Rein wissensorientierte digitale Lernangebote sind heute nicht mehr „up to date“.

Heute geht es in der Regel um die Förderung von Kompetenzen. Wissen bedeutet nicht gleich Kompetenz.

Eine Person kann sehr genau wissen, worauf es in einem Kundengespräch ankommt. Wenn diese Person jedoch nicht in der Lage ist, dieses Wissen auch praktisch anzuwenden, kann sie auch nicht als kompetent bezeichnet werden. Über welche Kompetenzen eine Person verfügt, wird also erst sichtbar, wenn diese Person dies über Handlungen/Aktivitäten nachweist. D. h., ein kompetenzorientiertes digitales Lernangebot muss darauf ausgerichtet sein, die Lernenden dabei zu unterstützen, kompetent zu handeln. Praxisorientierung, Fallbeispiele, interaktives Agieren u. ä. sollten als didaktisch-methodische Elemente nicht fehlen. Für die Motivation ist es wichtig, dass das Lernangebot abwechslungsreich, nicht zu textlastig und interessant ist, die richtige Ansprache gewählt wird und die Lernenden einen Mehrwert erkennen. Spielerische Elemente, multimediale Elemente (Podcasts, Video, Animationen, Simulationen etc.) sinnvoll eingesetzt, unterstützen dies ebenfalls. Das Schlüsselwort heißt hier auf jeden Fall „sinnvoll“. Es gibt immer wieder eLearning-Entwickler, die fasziniert sind von den technischen Möglichkeiten und die Qualität eines digitalen Lernangebots daran messen, wie viel technische Raffinesse darin steckt. Doch das ist Unsinn. Natürlich auch unter wirtschaftlichem Blickwinkel. Letztlich muss das didaktisch-

methodische Konzept auch finanzierbar sein sowie Aufwand und Nutzen in einem angemessenen Verhältnis zueinander stehen.

Zur didaktisch-methodischen Vorgehensweise gehört auch die Frage, ob und in welcher Form eine Lernerfolgskontrolle realisiert werden soll. Genügt es, dass digitale Angebot zu bearbeiten oder soll es beispielsweise einen Abschlusstest mit Zertifikat geben?

Eine gut strukturierte und intuitiv zu nutzende Navigation ist ebenfalls für den Lernerfolg und die Motivation entscheidend. Für die Lernenden ist es wichtig, jederzeit zu wissen, wo sie sich im Lernprogramm befinden, wie sie agieren können und wo sie was finden. Das Layout (Farben, Schriftgröße, Textgestaltung, Navigationsbereiche, Buttons etc.) muss ansprechend sein und sich an der Zielgruppe orientieren.

## **Storyboardentwicklung und Produktion**

All diese Vorüberlegungen fließen nun in das Storyboard ein. Ein Storyboard ist die Grundlage für die Produktion des digitalen Lernangebots. Es ist mit einem Drehbuch für die Filmproduktion vergleichbar. Es enthält Texte, vollständig ausgearbeitete Aufgaben inkl. Lösung und Feedback, Grafiken, Animationen oder Anleitungen zur Animationsproduktion, Sprechertexte, Navigationselemente und Didaktikhinweise, Lernpfade, Feedbacks, Auswertungsroutinen u.v.m.

In der Regel werden heute digitale Lernangebote nicht mehr freihändig programmiert, sondern sogenannte Autorentools verwendet. Ein Autorentool (z. B. adapt learning, Articulate Storyline u. ä.) ermöglicht es auch Personen ohne Programmierkenntnisse, eLearnings zu produzieren. In der Phase der Storyboarderstellung ist es vorteilhaft zu wissen, mit welchem Autorentool gearbeitet werden soll. Um eine schnelle und unkomplizierte Umsetzung des Storyboards zu gewährleisten, sollte Klarheit darüber herrschen, über welche Funktionalitäten und Gestaltungsmöglichkeiten das Tool verfügt. Auf diese Art und Weise vermeiden Sie nachträgliche Anpassungen des Storyboards und damit verbundenen Mehraufwand.

Spätestens in dieser Phase sollten Sie sich ein Feedback sowohl von den Lernenden als auch von Unternehmensverantwortlichen holen. Jetzt ist es noch relativ einfach, das Storyboard ggf. noch einmal anzupassen, falls es Ergänzungen, Korrekturen und Hinweise gibt, die Sie berücksichtigen müssen. Es ist wesentlich kostenintensiver ein bereits produziertes eLearning zu verändern und noch ärgerlicher, wenn das gesamte Konzept eine zu geringe Akzeptanz findet.

Mit der Abnahme des Storyboards kann die Produktion starten. In der Regel sollten parallel dazu auch alle Medienelemente (Videos, Grafiken, Fotos etc.), die verwendet werden sollen, produziert werden, um sie zeitnah in das Lernangebot integrieren zu können.

An die Produktion muss sich zwingend eine Testphase anschließen, um zu prüfen, ob alle Bestandteile fehlerfrei funktionieren. Wollen Sie qualitative Aussagen zu Akzeptanz, Bedienbarkeit, Layout usw. haben, sollten Sie eine Pilotphase mit der Zielgruppe einplanen und eine entsprechende Evaluation realisieren. Daran sollte sich eine Revisionsphase anschließen, um evtl. Erkenntnisse aus der Evaluation einzuarbeiten.

Endlich ist dann das digitale Lernangebot fertig gestellt und kann in das Roll out gehen.

## Aktualisierung

Planen Sie bereits jetzt regelmäßige Evaluationsschleifen ein. Eine kontinuierliche Erfolgskontrolle und Weiterentwicklung Ihrer Angebote sichert den langfristigen Erfolg. Inhalte veralten, Medienelemente sind nicht mehr auf dem neuesten technologischen Stand und schon gibt es Akzeptanzprobleme bei den Lernenden. Nach der Entwicklung ist vor der Entwicklung.

Gabriele Lehmann, FlexNet-Servicestelle bei der Zentralstelle für  
Berufsbildung im Handel e.V. (**zbb**), 02.07.2020



Das Projekt „FlexNet Handel“ wird im Rahmen des Programms „Digitale Medien in der beruflichen Bildung“ vom Bundesministerium für Bildung und Forschung und dem Europäischen Sozialfonds gefördert.



*Zusammen.  
Zukunft.  
Gestalten.* 