

E-Learning in der Bank ist nützlich, aber kein Selbstläufer

Von Günter Weiß



E-Learning bietet enorme Vorteile – so resümiert der Autor Günter Weiß. Insbesondere dann, wenn es gelingt, dass E-Learning zu einer neuen Lernkultur in den Unternehmen beiträgt. Es jedoch allein als Instrument der Kostenreduzierung gegenüber konventionellen Fortbildungsmethoden zu betrachten, ist nicht sinnvoll. Denn auch hier stehen erhebliche Investitionen in das Projektmanagement, die technische Plattform, ansprechende Inhalte und die kontinuierliche Betreuung der Nutzer an. Red.

Kein Wunder, dass E-Learning im Betrieb immer mehr an Bedeutung gewinnt, denn das Lernen am Bildschirm bringt Vorteile für Unternehmen, Mitarbeiter und Kunden. Aktuelles Wissen wird umfassend und interessant aufbereitet. Lernen ist möglich, wann und wo man will, individuell ausgerichtet. Kosteneinsparungen entstehen für Trainer, Seminare, Reisekosten und Ausfallzeiten. Berufliches Fachwissen ist nach sechs Jahren komplett veraltet, schätzen Experten. Neue Gesetzesvorgaben, Softwareschulungen, Produkt-Rollout, Verkaufstrainings, Kundenzufriedenheitsmanagement? Der Vertrieb von Finanzprodukten erfordert vor allem eine hohe Umsetzungsgeschwindigkeit, damit ist eine verkürzte Zeit bis zur Qualifizierung der Mitarbeiter entscheidend für den Unternehmenserfolg.

Aber welche Anforderungen sind unbedingt zu beachten, wenn betriebliches E-Learning erfolgreich sein soll? In der Sparda-Bank Münster wurde im Jahr 2001 die Informations- und Wissensplattform smscoin eingeführt. Seither wird das E-Learning-Angebot bei der Regionalbank mit rund 250 Mitarbeitern, 138 000 Kunden und 2,4 Milliarden Euro Bilanzsumme kontinuierlich weiterentwickelt. Die Sparda-Bank Münster wurde so zum Vorreiter für das Rollout des E-Learnings der Sparda-Banken-Gruppe insgesamt.

Mit E-Learning kann es tatsächlich gelingen, die Kosten für Fortbildung und Wissensmanagement erheblich zu reduzieren. Insbesondere in Unternehmen mit dezentraler Struktur wie die Sparda-Bank Münster, die in einem großen Flächengebiet vom Rand des Ruhrgebiets bis zur Nordsee und bis zur holländischen Grenze mit 22 Filialen am Markt ist, lassen sich mittelfristig erhebliche Kostenreduzierungen erzielen. E-Learning sollte jedoch nicht unter das Primat von Kosten- und Ressourceneinsparungen gestellt werden. Natürlich lassen sich Out-of-office-Kosten für die Fortbildung reduzieren, aber dem stehen auch durchaus erhebliche Investitionen

gegenüber. Die Einführung erfordert zunächst einmal ein umfangreiches, solides Projektmanagement mit entsprechendem Know-how und personellen und technischen Ressourcen.

Benötigte Ressourcen nicht unterschätzen

Hinzu kommen Investitionen in die technische Plattform, sie ist wichtige Grundlage für den Erfolg des E-Learnings im Unternehmen. Die digitalen Lernprogramme werden angenommen, aber sie müssen auch pfiffig gemacht sein, möglichst interaktiv und auf die Bedürfnisse und Interessen der Mitarbeiter zugeschnitten.

Damit interessante Formate zur Verfügung stehen, sind eine high-end Plattform und entsprechende Bandbreiten sowie multimedial ausgestattete PCs unbedingt erforderlich. Die Plattform muss auf jeden Fall optimal ausgerichtet sein, um Videos, Podcasts, interaktive Lernprogramme und vieles mehr einzubinden. Konfigurationsmöglichkeiten, Integrationsfähigkeit sowie eine leistungsfähige Consulting- und Supportorganisation sind unverzichtbar. Administratoren und Lernmanager sind gefragt.

Das und die technische Betreuung haben ihren Preis. Egal, ob ein Anbieter für E-Learning ausgewählt wird, der alles aus einer Hand anbietet oder eine andere Lösung, im Unternehmen selbst müssen

Zum Autor

Günter Weiß ist Personaldirektor der Sparda-Bank Münster eG, Münster.



bank und markt Zeitschrift für Retailbanking

Verlag und Redaktion:

Verlag Fritz Knapp GmbH
Aschaffener Straße 19, 60599 Frankfurt am Main,
Postfach 111151, 60046 Frankfurt am Main,
Telefon 069/97 0833-0, Telefax 069/7 07 84 00,
www.kreditwesens.de,
E-Mail: red.bum@kreditwesens.de

Herausgeber: Klaus-Friedrich Otto

Chefredaktion: Dr. Berthold Morschhäuser, Swantje Benkelberg,
Philipp Otto

Redaktion: Lars Haugwitz, Alexander Hofmann, Barbara Hummel,
Frankfurt am Main.

Redaktionssekretariat: Elke Hildmann

Die mit Namen versehenen Beiträge geben nicht immer die Meinung der Redaktion wieder. Bei unverlangt eingesandten Manuskripten ist anzugeben, ob dieser oder ein ähnlicher Beitrag bereits einer anderen Zeitschrift angeboten worden ist. Beiträge werden nur zur Alleinveröffentlichung angenommen.

Die Zeitschrift und alle in ihr enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig.

Manuskripte: Mit der Annahme eines Manuskripts zur Veröffentlichung erwirbt der Verlag vom Autor das ausschließliche Verlagsrecht sowie das Recht zur Einspeicherung in eine Datenbank und zur weiteren Vervielfältigung zu gewerblichen Zwecken in jedem technisch möglichen Verfahren. Die vollständige Fassung der Redaktionsrichtlinien finden Sie unter www.kreditwesens.de.

Verlagsleitung: Uwe Cappel

Anzeigeneitung: Ralf Werner, Tel. 069/97 0833-43.

Anzeigendisposition: Anne Guckes, Tel. 069/97 0833-26,
sämtl. Frankfurt am Main, Aschaffener Straße 19.

Zurzeit gilt Anzeigenpreisliste Nr. 39 vom 1.1.2010.

Erscheinungsweise: Am 1. jeden Monats.

Bezugsbedingungen: Abonnementspreise incl. MwSt. und Versandkosten: jährlich € 361,44, bei Abonnements-Teilzahlung: 1/2jährlich € 185,92. Ausland: jährlich € 368,80. Preis des Einzelheftes € 19,00 (zuzügl. Versandkosten).

Verbundabonnement mit der „Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen“: jährlich € 697,68, bei Abonnements-Teilzahlung: 1/2jährlich € 366,84. Ausland: jährlich € 714,00.

Studentenabonnement: 50% Ermäßigung (auf Grundpreis).

Der Bezugszeitraum gilt jeweils für ein Jahr. Er verlängert sich automatisch um ein weiteres Jahr, wenn nicht einen Monat vor Ablauf dieses Zeitraumes eine schriftliche Abbestellung vorliegt.

Bestellungen aus dem In- und Ausland direkt an den Verlag oder an den Buchhandel.

Probeheftanforderungen bitte unter
Tel.-Nr. 069/97 0833-32 oder -25

Als Supplement liegt „cards Karten cartes“ jeweils am 1. Februar, 1. Mai, 1. August und 1. November dieser Zeitschrift bei.

Bei Nichterscheinungen ohne Verschulden des Verlages oder infolge höherer Gewalt entfallen alle Ansprüche.

Bankverbindungen: Postbank Frankfurt 60482-609 (BLZ 50010060), Landesbank Hessen-Thüringen-Girozentrale 10555001 (BLZ 50050000), sämtliche in Frankfurt am Main.

Druck: Druckerei Hassmüller Graphische Betriebe GmbH & Co. KG, Königsberger Straße 4, 60487 Frankfurt.

ISSN 1433-5204



bestimmte Ressourcen zur Verfügung gestellt werden, und diese dürfen nicht unterschätzt werden.

Lerner nicht alleine lassen

Das E-Learning muss fortlaufend von speziell geschulten Mitarbeitern betreut werden, es ist kein Selbstläufer. Dabei geht es auch darum, immer aktuellen Content zu Fachwissen, Produkten, Prozessen und IT-Anwendungen zur Verfügung zu stellen. Leider gibt es wirklich guten Content kaum zu kaufen. Der Trend geht hier hin zu standardisierten Content-Angeboten, die dann auf die speziellen Wünsche des Unternehmens angepasst werden.

Neben Technik und Inhalten spielt die Betreuung der Nutzer eine erhebliche Rolle für den Erfolg des Konzeptes. Dafür braucht man spezielle Manpower, das geht nicht mal so nebenher. Wer vor dem PC lernt, den darf man nicht allein lassen. Fortlaufende Betreuung und Anregung sind auch beim Lernen mit digitalen Medien wichtig, damit man zum Erfolg kommt.

Das Stärken von Eigenverantwortung, Eigenmotivation und Selbststeuerung sind wichtige Faktoren für die Akzeptanz unter den Mitarbeitern. Fremdmotivation durch festgelegte Standard-Anforderungen und Zertifikate gehören unbedingt dazu. Dynamische Entwicklung und Aktualisierung der Lernangebote ergänzt durch Kommunikationsmöglichkeiten im Netz wie Foren und Chats werden heute erwartet.

Wichtig ist die Gestaltung von Lernketten über Bedarfsermittlung, Vorbereitung, Durchführung, Begleitung, Nachbereitung und Transfer der Programme. Ein Schlüssel zum Erfolg dabei ist auch, dass die persönlichen und beruflichen Entwicklungsziele der Mitarbeiter tatsächlich mit den Leistungsvorgaben übereinstimmen.

Befragungen der E-Learning-Teilnehmer bei der Sparda-Bank Münster haben gezeigt, dass die Akzeptanz der Angebote gut ist.

Vor allem für die Themen PC-Programme und IT sowie insgesamt das Fachwissen nutzen die Mitarbeiter das E-Learning gern. Lernzeiten und Lerntempo selbst zu bestimmen, das sind dabei die beiden großen Vorteile. Vielen gefällt, dass sie das Lernen selbst individuell gestalten können. Das ist zum Beispiel auch für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wichtig, die nach der Elternzeit ihren Wiedereinstieg am Arbeitsplatz vorbereiten und zuhause lernen. Dabei lernen die Mitarbeiter überwiegend am Arbeitsplatz, weniger zuhause oder unterwegs. Das Unternehmen sollte E-Learning ausdrücklich fördern und damit einverstanden sein, dass zuhause, aber auch während der Arbeitszeit gelernt wird.

Ziel ist eine neue Lernkultur

Die Resonanz auf E-Learning im Unternehmen zeigt die gängige Verteilung bei Innovationen und Veränderungen im Unternehmen: 20 Prozent der Belegschaft wollen es, 60 Prozent akzeptieren es, 20 Prozent lehnen es ab. Die 60 Prozent zu gewinnen, besser zu begeistern, ist der richtige Ansatz. Der Spaß am Lernen ist wichtig für den Erfolg.

E-Learning ist vor allem wichtig, um langfristig zu einer neuen Lernkultur zu kommen. Der Lernende soll aktiv und selbstbestimmend lernen, dabei ist der Lehrende eher Tutor und Berater sowie Gestalter der Lernprozesse. Die Lerninhalte stehen im offenen, vom Individuum und sozialen Umfeld geprägten Kontext. Wichtig ist es zu berücksichtigen, dass sich das Lernen in Unternehmen an erwachsene Erwerbstätige richtet. In der Regel haben sie klarere Zielvorstellungen, artikulieren ihre Wünsche, und der Lernerfolg wird eng mit dem Nutzen für die Arbeit verbunden. Diesen Nutzen kann und muss E-Learning bieten. Der Lernansatz von Erwerbstätigen ist pragmatischer und sie sehen Lernen auch als Arbeitsplatzsicherung. Starke Einflüsse haben unmittelbare Vorgesetzte und auch die Personalabteilung. Aber letztendlich entscheidend ist der Lerner selbst.