

# Grenze zwischen Arbeiten und Lernen fällt

*Neue Anforderungen an E-Learning-Konzepte*

**Vorruhestandsregelungen oder die Einstufung 50-Jähriger als schwer vermittelbar – das wird es schon in wenigen Jahren nicht mehr geben. In Hamburg haben sich Mitte Mai 130 internationale Experten über die Entwicklungsmöglichkeiten der Erwachsenenbildung in den kommenden zehn Jahren ausgetauscht. Die zentralen Themen der Branche sind die gravierenden soziodemografischen Umwälzungen und die Notwendigkeit eines immer kundenorientierteren Betreuungsservice durch private Bildungsunternehmen.**

Über 130 Experten, Praktiker, Wissenschaftler und Mitarbeiter aus der Erwachsenenbildungsbranche sowie Personal- und Bildungsabteilungen von Unternehmen haben sich Mitte Mai in Hamburg auf der EADL-Konferenz 2003 „The Learning business in a changing world – Survival of the fittest!“ zusammengefunden. Rund 20 Referenten der diesjährigen Konferenz des Europäischen Fernschulverbandes (EADL: European Association für Distance Learning) präsentierten ihre Thesen und Perspektiven zu den Entwicklungen in der Erwachsenenbildung der kommenden zehn Jahre. Präsentationen, Diskussionen, Erfahrungsaustausch und Netzwerkbildung – das waren die wesentlichen Aspekte einer außerordentlich informativen und inhaltlich aufrüttelnden Veranstaltung. Die Teilnehmer kamen aus den USA, Norwegen, Finnland, den Niederlanden, Belgien, der Schweiz, Österreich, Großbritannien, Irland, Frankreich, der Türkei und Deutschland.

## Private Bildungseinrichtungen gefragt

Gravierende soziodemografische Umwälzungen, große Herausforderungen für Curriculum-Management und Mediendidaktik, Schnelligkeit, Flexibilität und kundenorientierter Betreuungsservice als Kernkompetenzen für Bildungsunternehmen – das sind die zentralen Facetten, mit denen sich alle Verantwortlichen dieser Branche in den kommenden Jahren auseinander setzen müssen – eine Riesenchance für private Unternehmen, da an eine führende Rolle der staatlichen oder öffentlich-rechtlichen Bildungseinrichtungen kaum noch ein Experte ernsthaft glaubt. Dies waren die Kernbotschaften einer



Ernst Klett Verlag

Berufsbegleitendes Lernen wird immer selbstverständlicher. Die alljährliche Tagung des Europäischen Fernschulverbandes (EADL) fand in diesem Jahr in Hamburg statt. Angereist

waren über 130 Teilnehmer aus zwölf Nationen, um sich über Trends in der Erwachsenenbildung auszutauschen, Visionen zu entwickeln und Kontakte zu knüpfen.

Konferenz, die den Teilnehmern eine gelungene Mischung aus theoretischen Orientierungen und praktischen Erfahrungen präsentierte.

Veranstalter und Sponsoren dieser jedes Jahr in einer anderen europäischen Großstadt ausgerichteten Veranstaltung waren die Ernst Klett Information Beteiligungsgesellschaft, Unternehmen der Klett-Fernschulgruppe und der Deutsche Fernschulverband e. V.

Vorbereitung und Durchführung der Konferenz lagen in den Händen eines Organisationskomitees unter der Leitung von Michael Lammersdorf,

dem Geschäftsführer der Ernst Klett Information Beteiligungsgesellschaft. Unterstützt wurde der Kongress vom Senat der Freien und Hansestadt Hamburg.

### Arbeitnehmer wird Lebensunternehmer

Die Alterspyramide der Gesellschaften in Europa wird in Kürze auf dem Kopf stehen, weil der Prozess der Veralterung nicht aufzuhalten ist. Firmen, die in der Vergangenheit Mitarbeiter jenseits der 50 in den Vorruhestand geschickt haben, sehen sich zunehmend gezwungen, umzudenken: Den Unternehmen gehen die qualifizierten Mitarbeiter aus. Längere Verweildauern im Erwerbsleben sind deshalb bereits absehbar.

Es zeichnet sich ein dramatischer Mangel an qualifizierten Mitarbeitern ab, da die Anzahl jüngerer Arbeitnehmer den Weggang der erfahrenen Mitarbeiter immer weniger ausgleichen kann. Die 40-Jährigen sowieso, aber auch 50-jährige und sogar 60-jährige Arbeitnehmer werden in Zukunft wieder eine bedeutendere Rolle in den Unternehmen spielen. Der dramatische soziodemografische Wandel zieht Konsequenzen nach sich, die für die Weiterbildung dieser Menschen ganz neue Herausforderungen mit sich bringen.

### Lebenslanges Lernen

Die Geschwindigkeit des technischen Wandels und die steigenden Anforderungen einer zunehmend komplexer werdenden Informationsgesellschaft machen es unumgänglich, den Prozess der individuellen Qualifizierung lebenslang fortzusetzen. Dazu kommen Formen ökonomischer

Dissolutionen: Althergebrachte hierarchische Beschäftigungsverhältnisse werden sich auflösen.

Möglicherweise wird die betriebliche Weiterbildung verschwinden. Die Verantwortung der Qualifikation geht immer mehr auf den Einzelnen über. Der Arbeitnehmer wird zum Lebensunternehmer! Kooperativer Individualismus und das Verschwinden der Grenze zwischen Arbeiten und Lernen sind Schlagwörter einer nicht allzu fernen Zukunft.

Die Differenzierung, Flexibilisierung und Individualisierung der Beschäftigungsprofile wird zu einem Nachfragesog nach Distance-Learning-Formen führen. Nur durch Qualifizierungsmöglichkeiten unabhängig von Zeit und Ort können Fortbildungsbedürfnisse der Erwerbstätigen zukünftig in angemessener Form befriedigt werden. Dr. Jan Thieme, Volkswirt und Partner der IIC Partners Executive Search Worldwide, hat in seiner mit großem Zuspruch bedachten Keynote-Speech auf diese Paradigmenwechsel und ihre Konsequenzen für die Weiterbildung eindringlich hingewiesen.

### Morgen leben wir in einer On-demand-world

Wie sind die europäischen Gesellschaften auf diese neuen Herausforderungen vorbereitet? Wie verhält es sich mit der „E-Readiness“ der Länder? Wie steht es um die Meta-Kompetenzen des Lernens in einer durch die Informations- und Kommunikationstechnologie durchdrungenen Gesellschaft? Dr. Richard Straub, Director of E-Learning solutions bei IBM Europe, Middle-East and Africa, hat versucht, Antworten hierauf zu geben.

## Hintergrund

### Die Klett-Fernschul-Gruppe im Überblick:

Die Klett-Fernschul-Gruppe besteht aus acht Fernschulen und zwei Fernhochschulen. Die Themen der Studienprogramme sind: Allgemeinbildung, IT, Technik, Sprachen, Wirtschaft, Schulabschlüsse, allgemeine Lebensführung und Kreativ-Kurse.

An den Fernschulen werden über 400 Kurse angeboten. Sie werden mit staatlichen Schulabschlüssen, IHK-Abschlüssen oder institutionseigenen Abschlüssen beendet. Über 500.000 Interessenten informieren sich jährlich über das Angebot. 70.000 neue Fernschülerinnen und -schüler schreiben sich pro Jahr ein.

Die Fernhochschulen bieten vier Studiengänge an:

- Dipl.-Informatiker FH
- Dipl.-Ing. FH Mechatronik
- Dipl.-Ing. Elektronik (ab 2004)
- Dipl.-Kfm. FH, Bachelor of Business Administration (BBA), Master of Business Administration (MBA; ab 2004).

Rund 1000 Tutoren, Fernlehrer und Dozenten betreuen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer dieser Studiengänge. Außerdem werden an den fünf Standorten in Deutschland (Hamburg-Rahlstedt, Hamburg-Wandsbek, Pfungstadt bei Darmstadt), Österreich (Wien) und der Slowakei (Bratislava) 330 feste Mitarbeiter beschäftigt.

Reines E-Learning ist tot – es lebe das „Integrated Learning“, so eine Kernbotschaft seiner Präsentation. Aufgrund von mediendidaktischen Erfordernissen, Zielgruppenspezifika und Lernhalten werden diejenigen Medien für den Lernprozess gewissermaßen komponiert, die in ihrem Gesamtarrangement zu einem lernökonomischen Zugewinn für den Lerner führen. Nicht die Multimediaprogrammierer, sondern die Mediendidaktiker bilden die Dominanz im Entstehensprozess neuer Lernformen. Kosteneffizienz und Skalierbarkeit der E-Learning-Elemente erhalten in diesem Zusammenspiel eine immer größere Bedeutung. Reusable Learning Objects (RLO) und Open standards der IT-Infrastruktur „werden Kräfte für E-Learning freisetzen“, so eine These von Straub.

Wenn Arbeit und Lernen immer mehr zusammenwachsen, werden die Qualifizierungsangebote von Bildungsanbietern immer größere Anforderungen an Schnelligkeit, Effizienz und Flexibilität erfüllen müssen. Neben den auf staatliche oder öffentlich-rechtliche Zertifikate zielenden Weiterbildungsangeboten werden deutlich mehr kurzlaufende und dem „On-demand“-Charakter verpflichtete Qualifizierungsangebote nachgefragt werden. Vor allem „just in time“ und „just for me“ werden dann die Fragen sein, die ein Bildungsanbieter positiv beantworten muss, damit sich ein Lern-Kunde für sein Angebot entscheidet. Kaum eine andere Branche als die Distance-Learning-Unternehmen sei auf diese neuen Erfordernisse der Zukunft besser vorbereitet, so eine weitere These des IBM-Managers.

Michael Lambert, Executive Director of DETC Distance Education and Training Council, dem Fernstudien-Akkreditierungsverband der USA, hat weitere Trends vorgestellt, die aus Sicht der USA dazu beitragen, die Zukunft von Bildungsanbietern zu sichern. Neben hybriden Programmen (integrated or blended learning) und Just-in-time-Angeboten bieten Nischenmärkte große Chancen. Wem es gelingt, mit einem anerkannten Markenrenommee, einer transparenten „Easy-to-use“-Internet-Lernplattform, dezentralisierten Organisationsformen und einer absoluten Kundenorientierung Qualifizierungsangebote zu platzieren, hat sich für die Herausforderungen der Zukunft gut aufgestellt.

### **Mit neuen Märkten die Schlacht gewinnen**

Das Motto „Don't cry over lost markets – Find new ones and win the battle!“ war der Leitgedanke für einen kompletten weiteren Kongress-

tag. In sieben verschiedenen Fallstudien aus Deutschland, England, Finnland und den Niederlanden haben Praktiker aus ihren Unternehmen berichtet und einen äußerst informativen Strauß innovativer Konzepte für Medienentwicklung, Marketing, Positionierung, neue Zielgruppen und betriebliche Weiterbildung gebunden.

Die Kongressteilnehmer erhielten folgende Beispiele aus der konkreten Unternehmenswirklichkeit:

- Wie können Marktsegmentierung und Zielgruppenorientierung für Weiterbildungsangebote erfolgreich betrieben werden?
- Wie lässt sich ein bisher unbesetztes Marktsegment erobern?
- Wie schafft man sich selbst seinen Markt?
- Wie lässt sich ein klassisches Fernlehrinstitut umstrukturieren und zum Problemlöser wandeln?
- Wie können Qualifizierungsprogramme für ältere Arbeitnehmer entwickelt werden?
- Wie lassen sich Berufsbildungsangebote für jugendliche Lerner oder Auszubildende erfolgreich gestalten und das Praxis-Theorie-Dilemma lösen?

### **Die Programmatik geht – der Kunde kommt**

Wie ein roter Faden zog sich die Erkenntnis durch die Konferenz, dass wir vor der existentiellen Herausforderung stehen, heutige organisatorische Abläufe und konzeptionelle Denksätze in unseren Bildungsunternehmen auf den Kopf zu stellen, wenn wir für die zukünftigen Herausforderungen gewappnet sein wollen.

Kundenservice, Curriculum-Management und Kurs-Design sowie die Marketingstrategie stehen zur Diskussion. Einem völlig neuen Qualitätsdenken muss Rechnung getragen werden: „Qualität ist, was zielgerichtet ist“. Der echte Kundennutzen einer Weiterbildungsmaßnahme steht im Mittelpunkt. Didaktische, pädagogische und inhaltliche L'art-pour-l'art-Konzepte in der Erwachsenenbildung werden keine Zukunft haben.

### **Einzelne Module sind gefragt**

Der wissenschaftlich-vorgeplante Lehrplan hat in der Erwachsenenbildung ausgedient. Nachgefragt wird zunehmend ein Angebot, das der Lernende in hohem Maße selbst bestimmen kann. Die Zusammenstellung der Inhalte muss künftig den autarken Lernenden berücksichtigen. Der künftige Lernende will aktiv Inhalte auswählen, fokussieren und kombinieren.

Der Trend zur Modularisierung des Lern-Contents wird nicht mehr aufzuhalten sein. Das

Fest-Curriculum hat ausgedient, dem Wahl-Curriculum gebührt die Zukunft. „Industrialisierte“ Formen der Weiterbildung werden sich überleben. Problemorientierung, Handlungsorientierung und Methodenvielfalt sind Kernelemente eines innovativen Distance-Learning-Konzepts.

Der Geschäftsführer des Zentrums für Fernstudien und universitäre Weiterbildung (ZFUW) an der Universität Kaiserslautern, Dr. Burkhard Lehmann, hat eindringliche Worte gefunden, um diesen Entwicklungslinien Nachdruck zu verleihen.

Dr. Kerstin Friedrich, Unternehmens- und Strategieberaterin, Trainerin und Buchautorin, schrieb in ihrem Abschlussvortrag den Konferenzteilnehmern ins Stammbuch, welche enorme Chancen sich Privatanbietern im Markt der Erwachsenenqualifizierung bieten. Sind die Bildungsanbieter heute schon ausreichend auf Kundenorientierung eingestellt? Haben sie verstanden, den bisherigen Einmal-Lernenden zu einem lebenslangen Lern-Kunden zu machen? Auf staatliche und öffentlich-rechtliche Bildungsinstitutionen oder gar Bildungspolitikern mit diesen Einsichten zu hoffen, sei, so Friedrich, ein eher hoffnungsloses Unterfangen. Alle Erfahrungen seien bis heute deprimierend.

Customer Relationship Management lebt – aber nur, wenn man es nicht bei der Implementierung eines CRM-Softwarepakets belässt. Kundenbeziehungen zu „managen“ ist eine Management-Grundhaltung – kein IT-Problem.

#### **Emotionale Bindung statt Abhängigkeit**

Häufig wird nicht verstanden, dass Kundenbeziehungen keine Abhängigkeiten schaffen sollen, sondern emotionale Bindungen des Kunden an das Unternehmen generieren müssen. Lernen und Sich-Weiterbilden sind zutiefst menschliche Bedürfnisse. Sie halten sogar den Attacken der staatlichen Schul- und Bildungssysteme stand.

Jetzt liegt es an den privaten Bildungseinrichtungen, dies als Chance zu begreifen, um den Erwachsenen endlich Lerngelegenheiten zu bieten, die ihren wirklichen Lernbedürfnissen entsprechen. Eine bessere Botschaft konnte das Kongressfinale gar nicht bieten: Der Einmal-Lernende wird gern zum lebenslang Lernenden, der private Bildungsanbieter wandelt sich zum Lerncoach und Trainingspartner des erwachsenen Lernenden. Kurzum: Wir stehen am Beginn einer wunderbaren (Lern-)Freundschaft ...

**Michael Lammersdorf**

#### **Ansprechpartner und Autor:**

##### **Michael Lammersdorf**

Ernst Klett Information  
 Beteiligungsgesellschaft  
 Geschäftsführer  
 Rotebühlstraße 77  
 70178 Stuttgart  
 Telefon:  
 07 11-66 72-16 03  
 Fax:  
 07 11-66 72-20 46  
 Mail:  
 m.lammersdorf@  
 klett-mail.de



Ernst Klett Verlag

Internet:  
[www.klett.de](http://www.klett.de)