

Institut für Wirtschaftsinformatik



Universität St.Gallen

E-Learning strategisch!

Balanced Scorecard: Strategieinstrument für E- Learning

Prof. Dr. Andrea Back

Was beschäftigt E-Learning-Verantwortliche im Unternehmen?

„The issue is not to find out what products and services are available, the issue is to figure out how to **deploy e-Learning strategically** in their organizations“



(Elliott Masie, June 2001)

Quelle:

#205 - - - June 6, 2001- - - 40,754 Readers

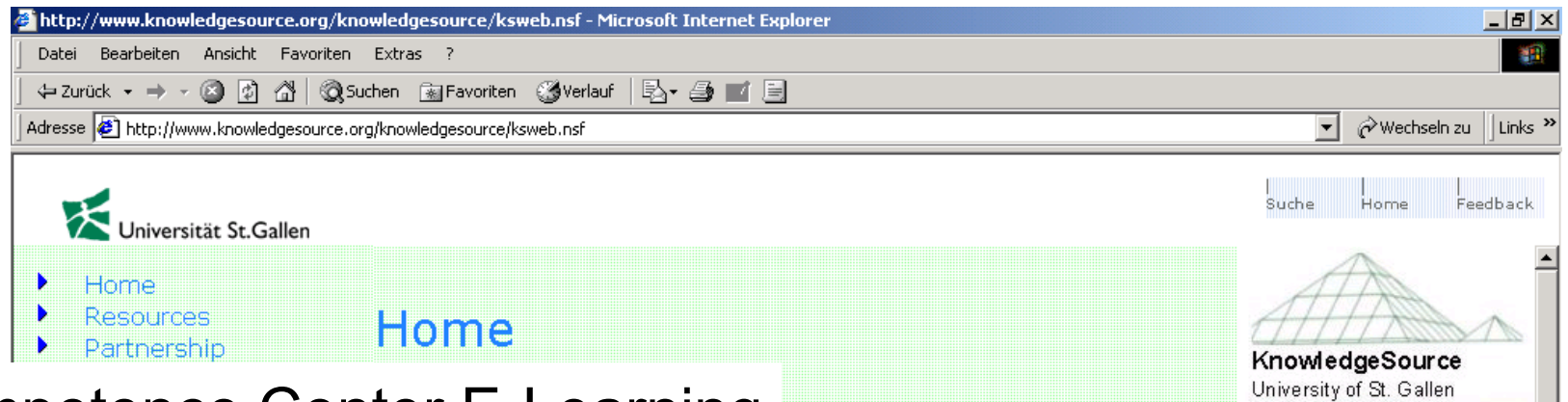
*** Elliott Masie's TechLearn TRENDS ***

e-Learning, Training and e-Collaboration Updates

Published by The MASIE Center <http://www.masie.com>

Forschung mit Partnerunternehmen

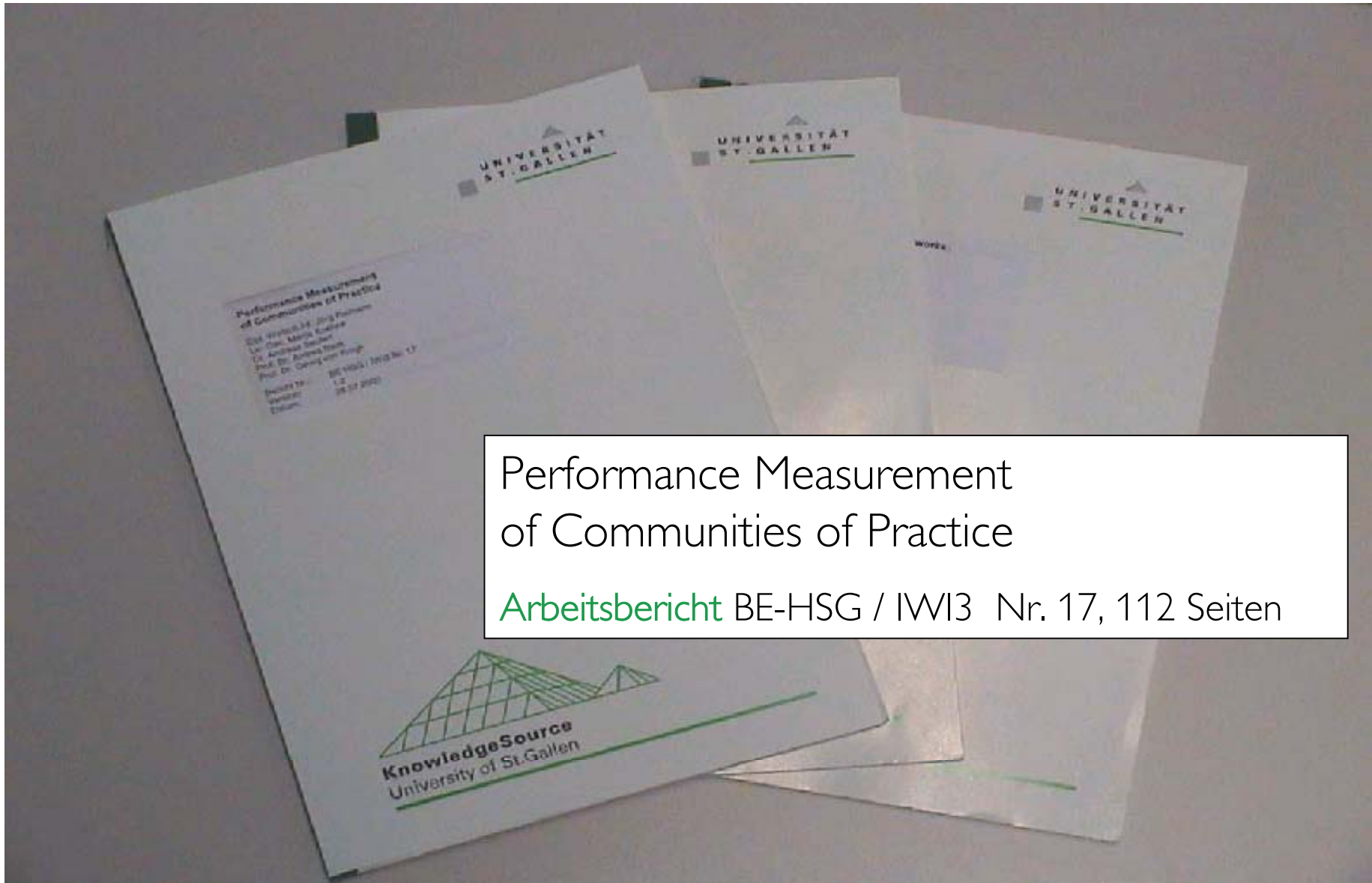
Competence Center Knowledge Networks



Competence Center E-Learning



Kooperationsprojekt zu Balanced Scorecard



Performance Measurement
of Communities of Practice

Arbeitsbericht BE-HSG / IWI3 Nr. 17, 112 Seiten

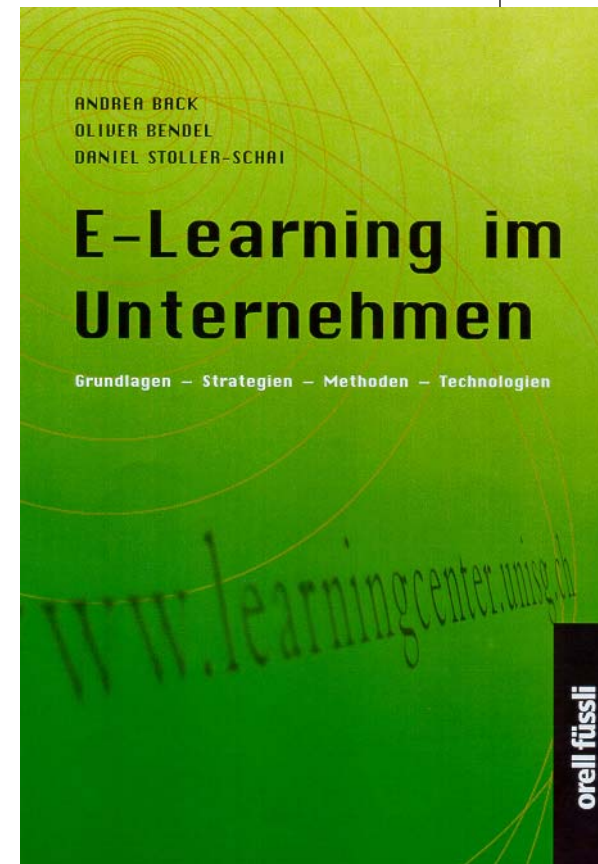
Learning Center

Publikationen, insbesondere:

- **Arbeitsberichte** (ISSN ...)
- Monatlicher **E-Mail-Newsletter** E-Learning mit über 800 Abonnenten
- E-Learning-Bücher 2000 und 2001

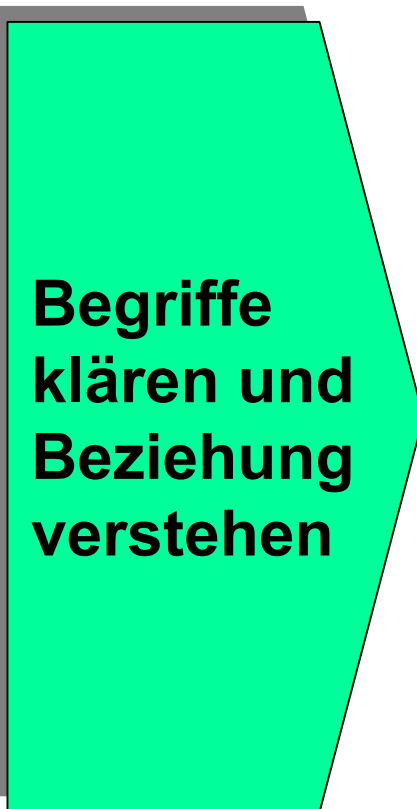
„**E-Learning: Weiterbildung im Internet**“ (Sabine Seufert, Andrea Back, Martin Häusler)

„**E-Learning: Grundlagen, Strategien, Methoden, Technologien**“
(Andrea Back, Oliver Bendel, Daniel Stoller-Schai)



E-Learning-Strategie und Balanced Scorecard (BSC)

1.



2.

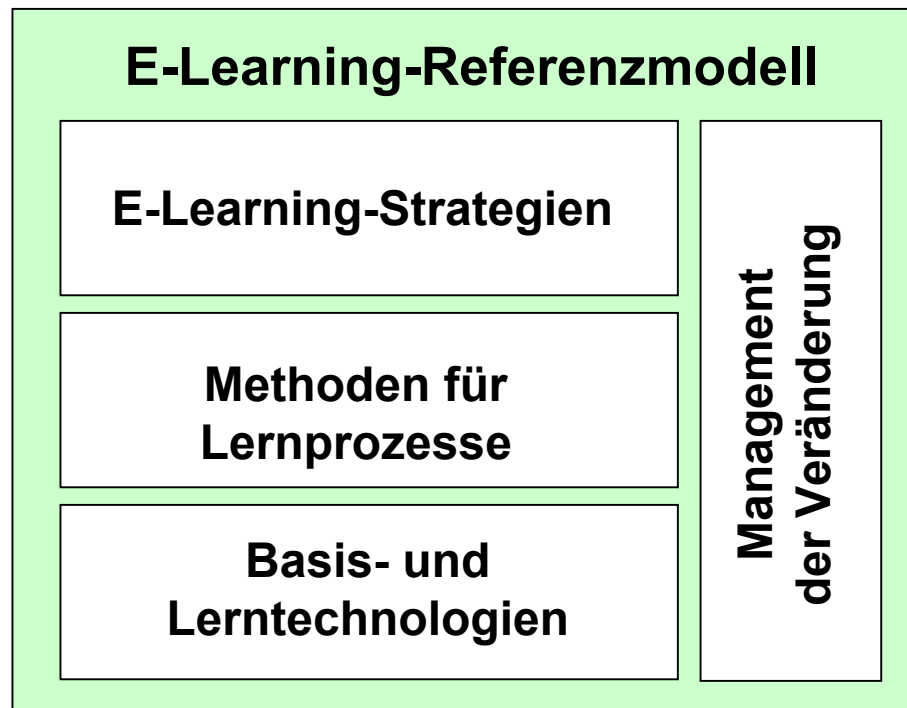


3.



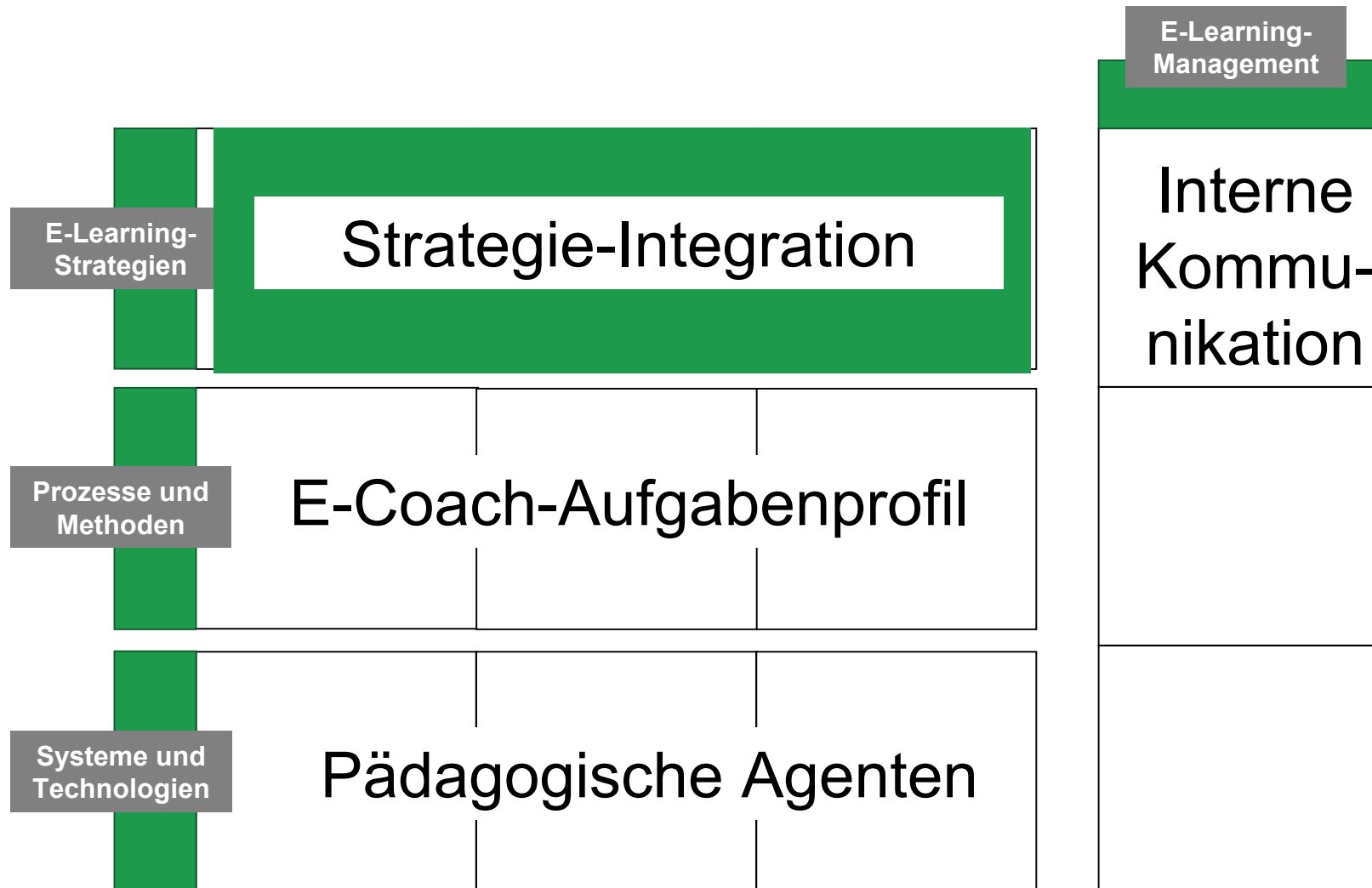
Unsere Definition

Lernen, das mit **Informations- und Kommunikationstechnologien** (IKT) und mit darauf aufbauenden **E-Learning-Systemen** unterstützt bzw. ermöglicht wird.

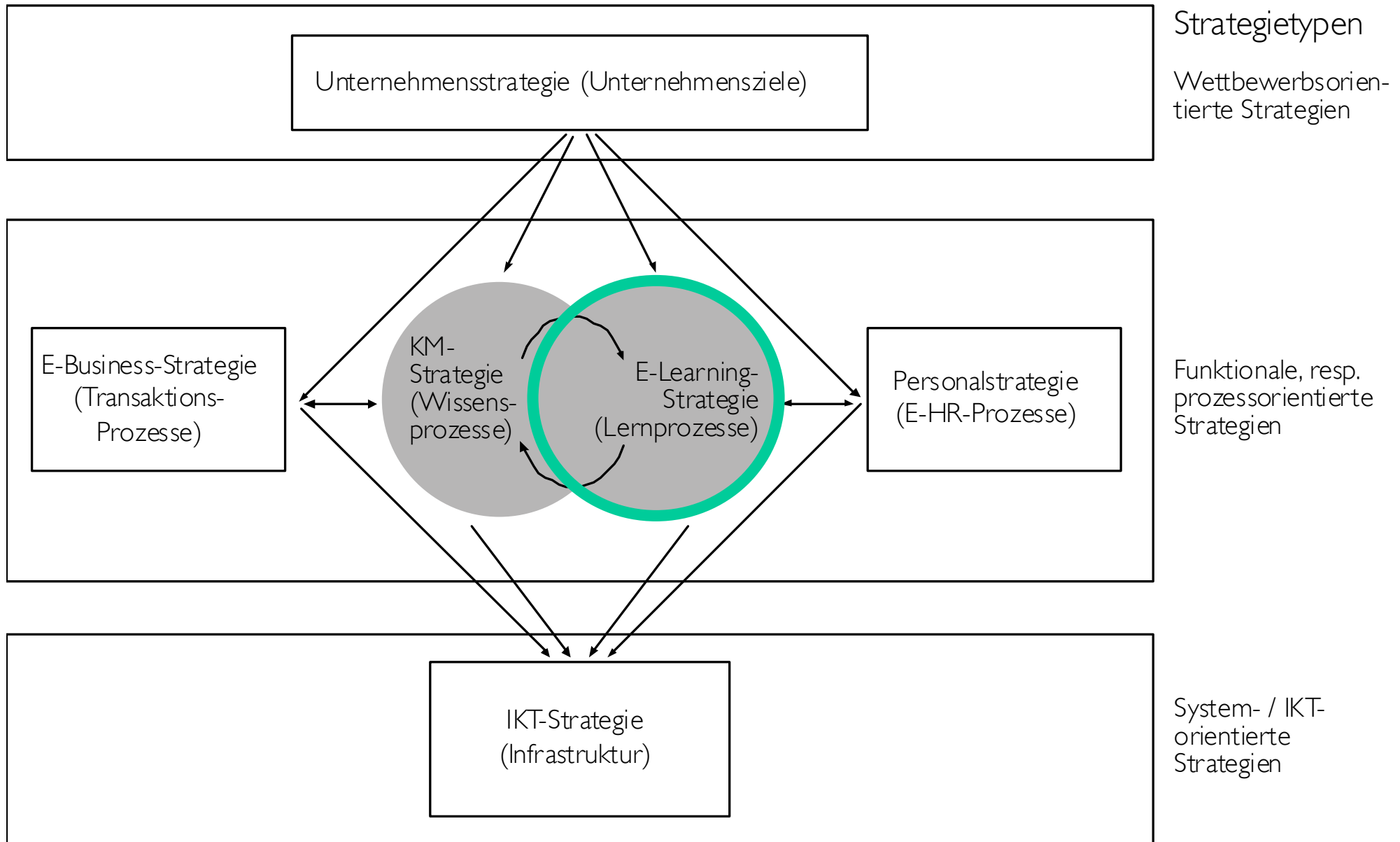


E-Learning ist nicht auf diese IKT-Ebene beschränkt.

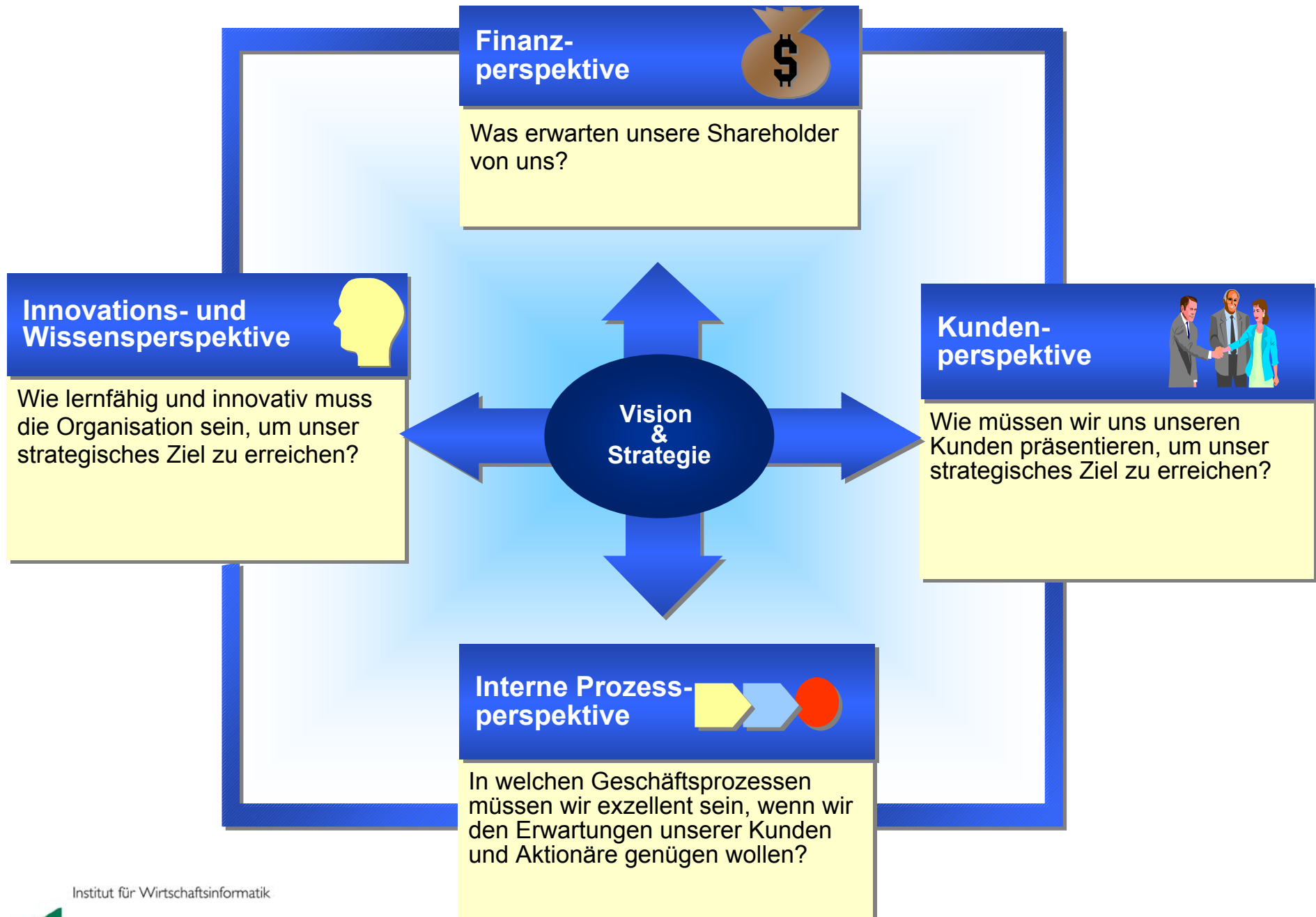
Beispiele für Fragestellungen im E-Learning-Referenzmodell als „Themenlandkarte“



Integration mit anderen Strategien



Aufbau und Zweck der Balanced Scorecard



Ursache-Wirkungsketten in der BSC

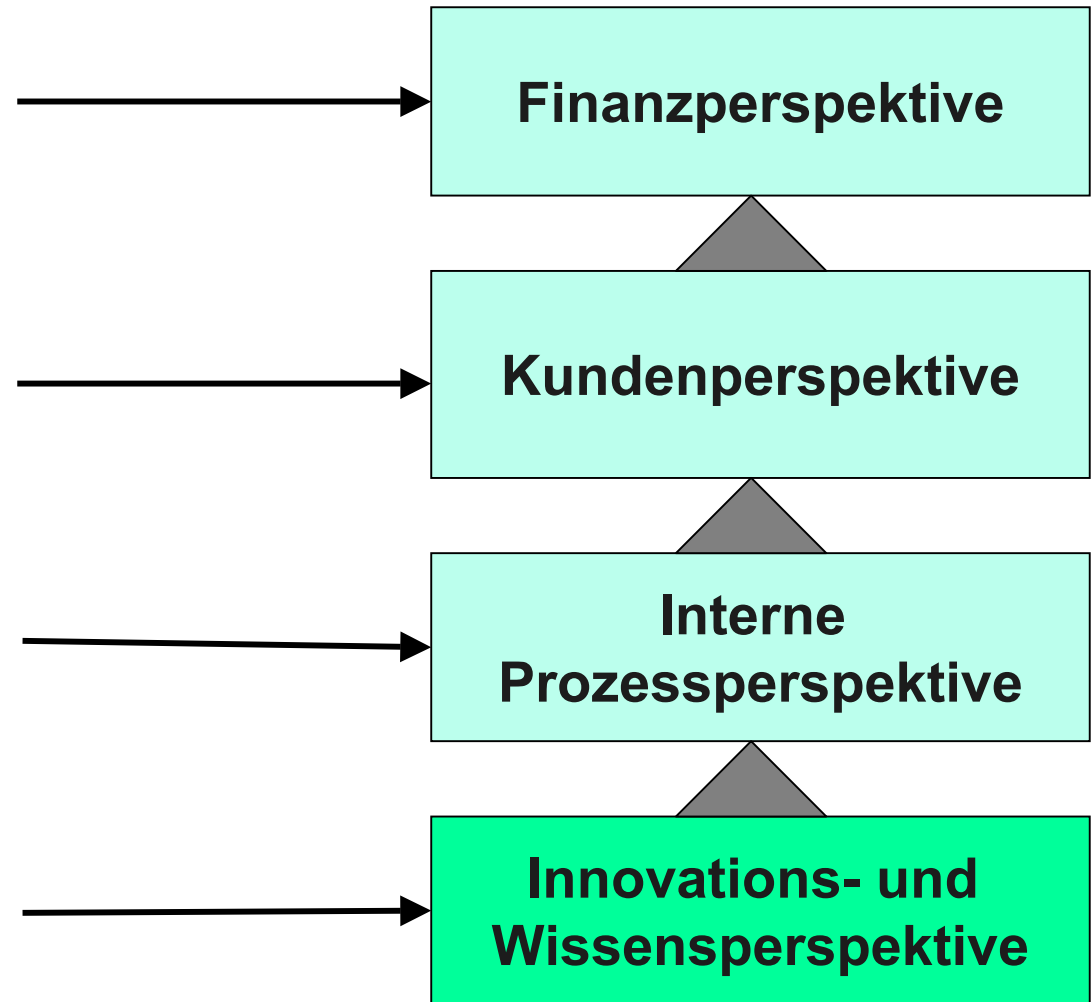
Zufriedene und wiederkehrende Kunden führen zu höheren Gewinnen

Verbesserte Prozesse führen zu besseren Produkten und Dienstleistungen für den Kunden

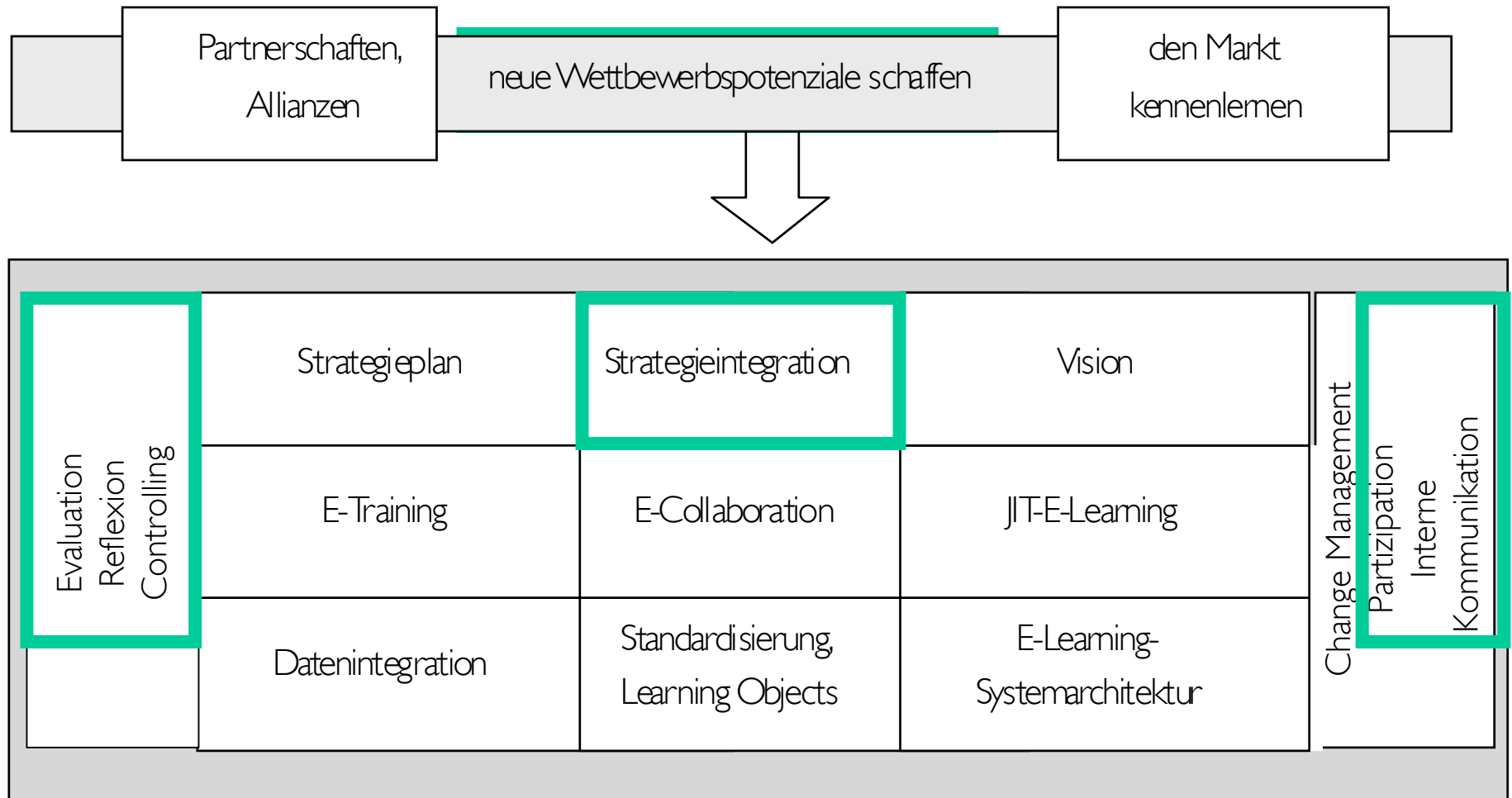
Qualifizierte, gelernte und kreative Mitarbeiter hinterfragen den Status Quo und arbeiten an Verbesserungsmöglichkeiten

Lernen und Personalentwicklung sind das Fundament für Innovation und Kreativität

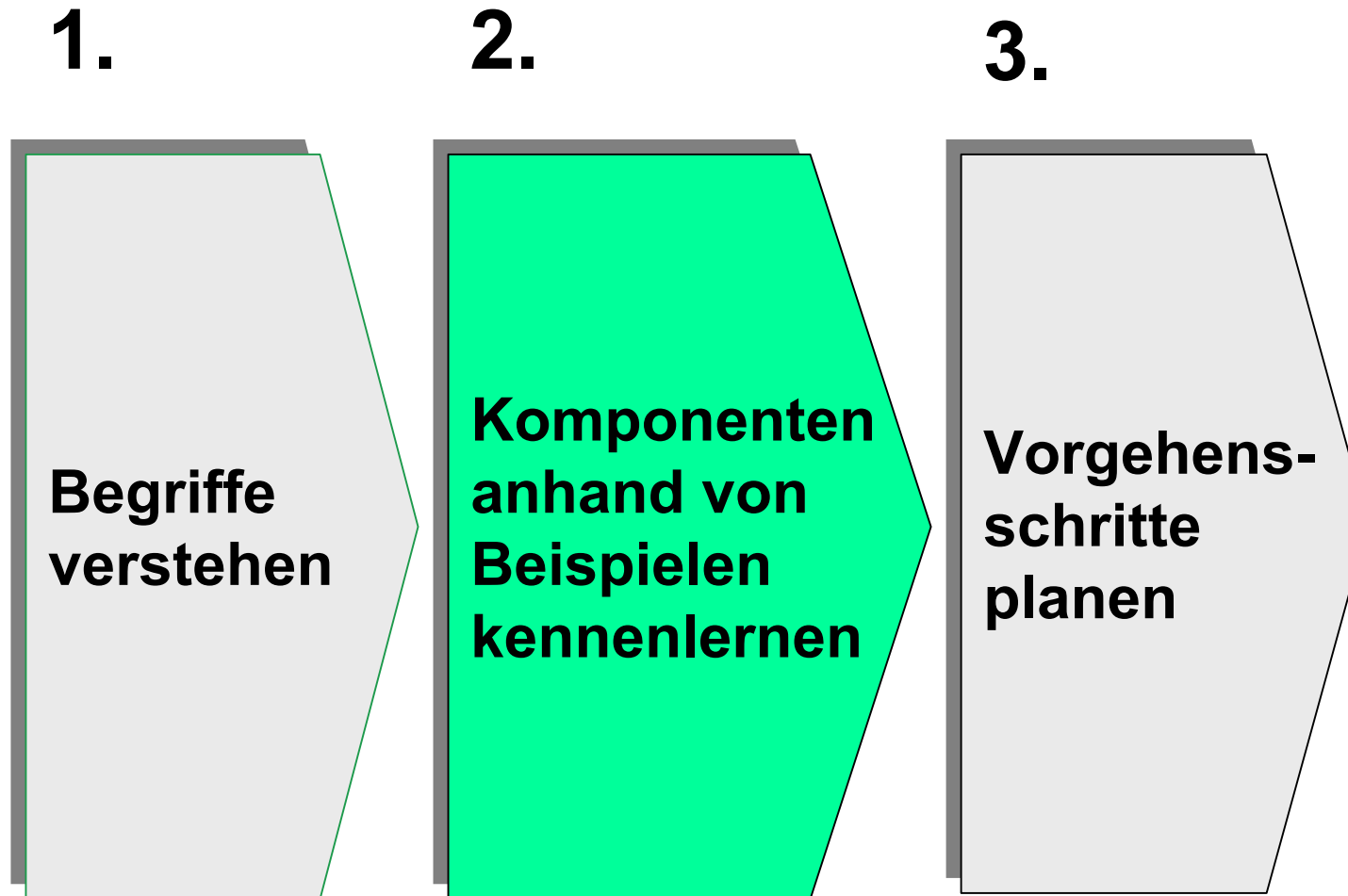
BSC-Perspektive:



Was eine E-Learning-Strategie abzudecken hat und die Bezüge zur Balanced Scorecard



Aufbau: E-Learning-Strategie und Balanced Scorecard



Vorreiter in E-Learning: CISCO



– Voraussetzungen bei Cisco:

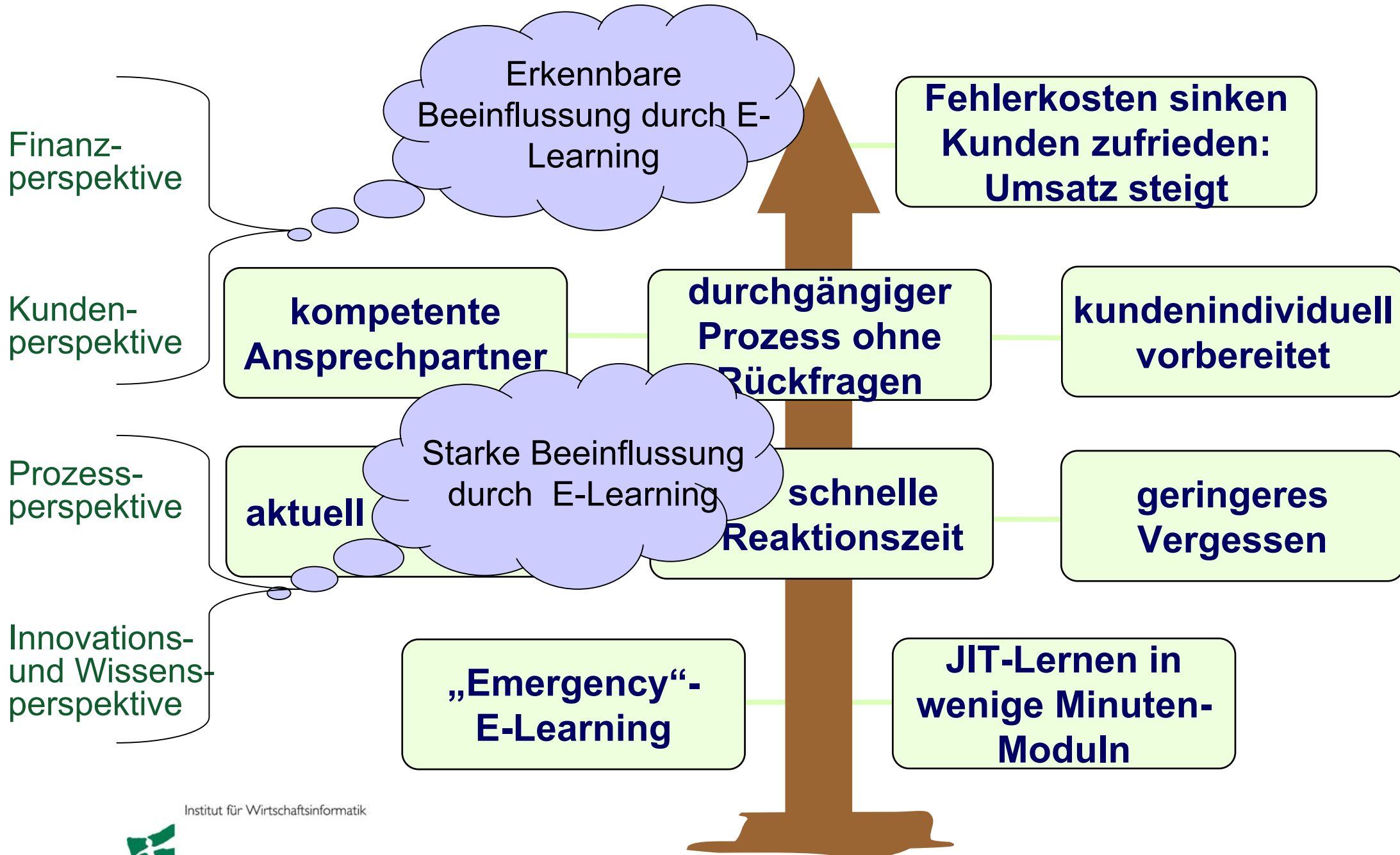
- Schulungen von 4.000 internen Verkaufsleuten plus 15.000 in Partnerunternehmen
 - Zusätzlich Kunden schulen
 - Zusätzlich Schüler und Studierende schulen (Cisco Networking Academies)
- Da sich die Produkte, Technologien und Märkte laufend und in kurzen Zeitabständen (*Tom Kelly sagt vielfach alle 60 Tage*) verändern, geht kein Weg an E-Learning vorbei

Vorreiter in E-Learning CISCO

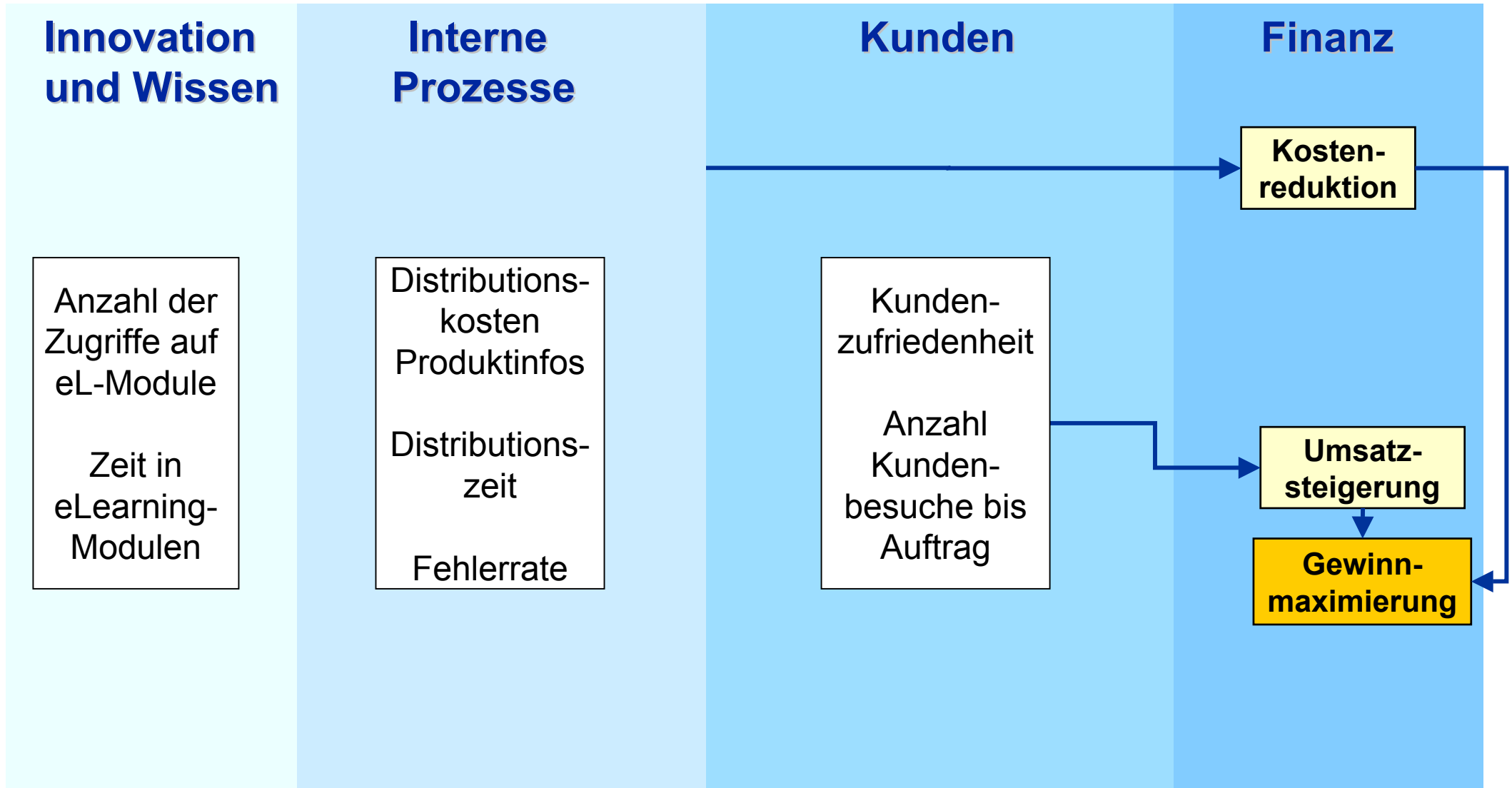


- Heute erhalten über 80% des Verkaufspersonals Informationen über neue Produkte online
- Statt alle 3 Monate 8-12 CD-ROMs zu erhalten, hat heute jeder Verkaufsmitarbeiter eine personalisierte Homepage, auf der er oder sie den persönlichen Lernpfad erstellen kann und aktuelle Informationen zu vorher selbst ausgewählten Bereichen bereitgestellt werden
- Lerneinheiten sind 20 Minuten oder kürzer und sollen in die tägliche Arbeit integriert sein
- „Content“ für Lerneinheiten wird bei und am Ort der Neuproduktentwicklung gleich mitentwickelt
- „Content is King, infrastructure is God“

Wirkungskette Produktschulung im Verkauf



Eine BSC für die E-Learning-Initiative und/oder - Business Unit: „Field E-Learning Connection“



Kaplan, 2001, im Vorwort zum Buch „The HR Scorecard“

„But the worst grades are reserved for the typical executive team for their understanding of strategies for developing human capital. There is little consensus, little creativity and no real framework for thinking about the subject. Worse yet, we have seen little improvement in this over the past eight years ... human capital ist the foundation of value creation. **The asset that is the most important is the least understood, least prone to measurement,** and hence the least susceptible to management ...“

Ulrich/Huselid/Becker: The HR Scorecard: Linking People, Strategy, and Performance. HBS-Press 2001

Aufbau: E-Learning-Strategie und Balanced Scorecard

1.

**Begriffe
verstehen**

2.

**Komponenten
anhand von
Beispielen
kennenlernen**

3.

**Vorgehens-
schritte
planen**

Vorgehensschritte BSC-Entwicklung E-Learning-Initiativen

Welche Ziele verfolgen wir mit der E-Learning-Initiative ?

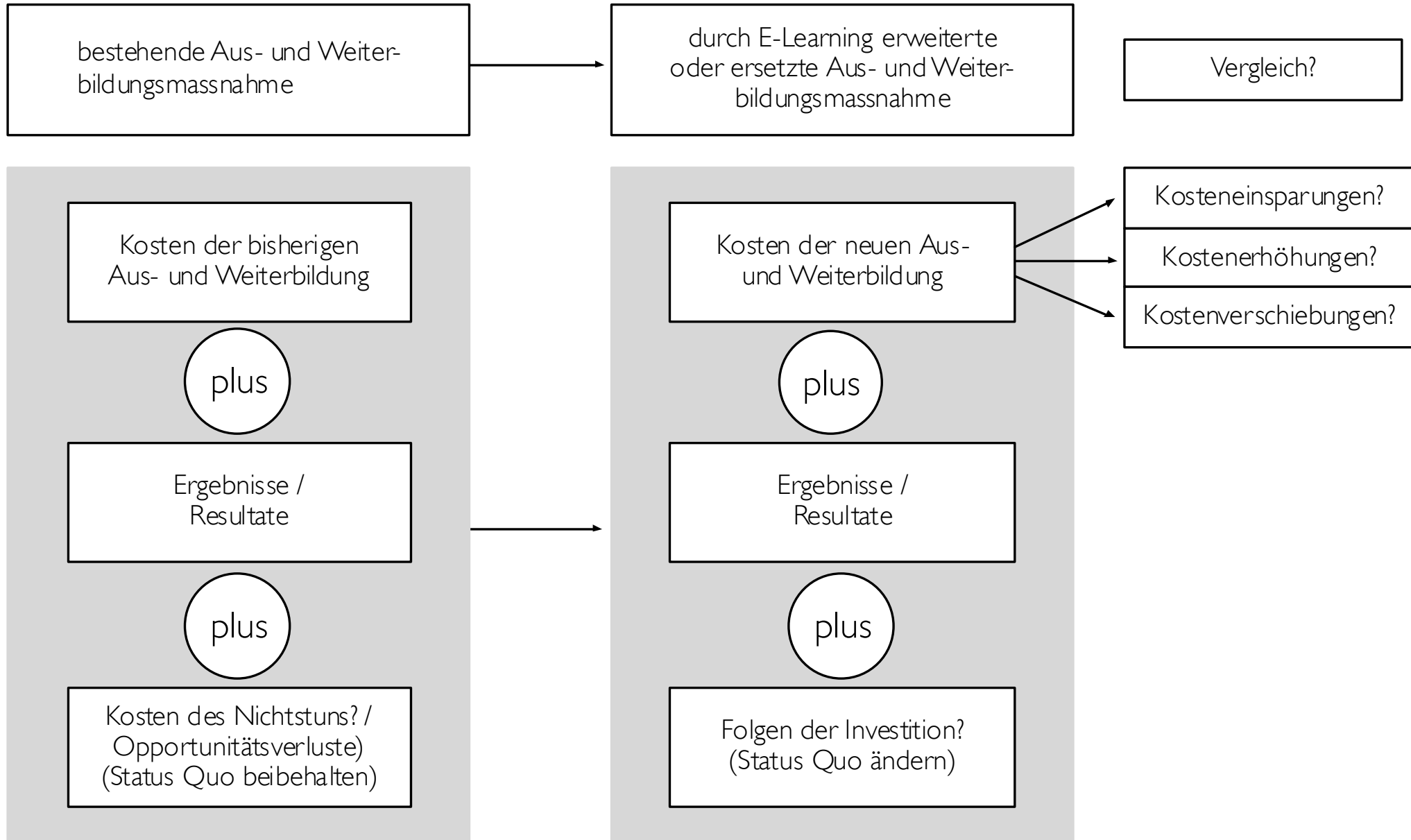
Welche Aufgaben sind zu erfüllen, um diese Ziele zu erreichen ?

Was ist wichtig, um diese Ziele und Aufgaben erfolgreich zu erfüllen ?

Wie können wir die Zielerreichung messen?

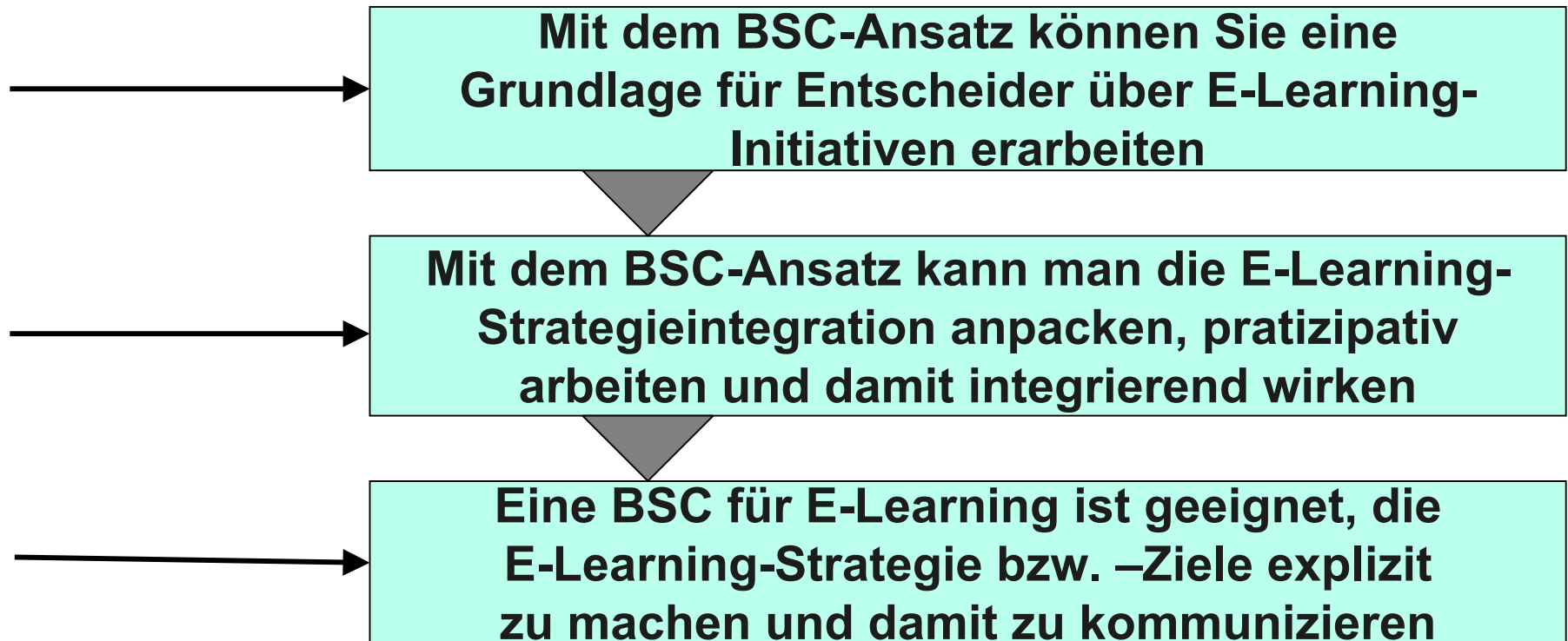


Kostenvergleich



Institut für Wirtschaftsinformatik

Zusammenfassung: Was bedeutet ein BSC-Projekt zu E-Learning für Sie?



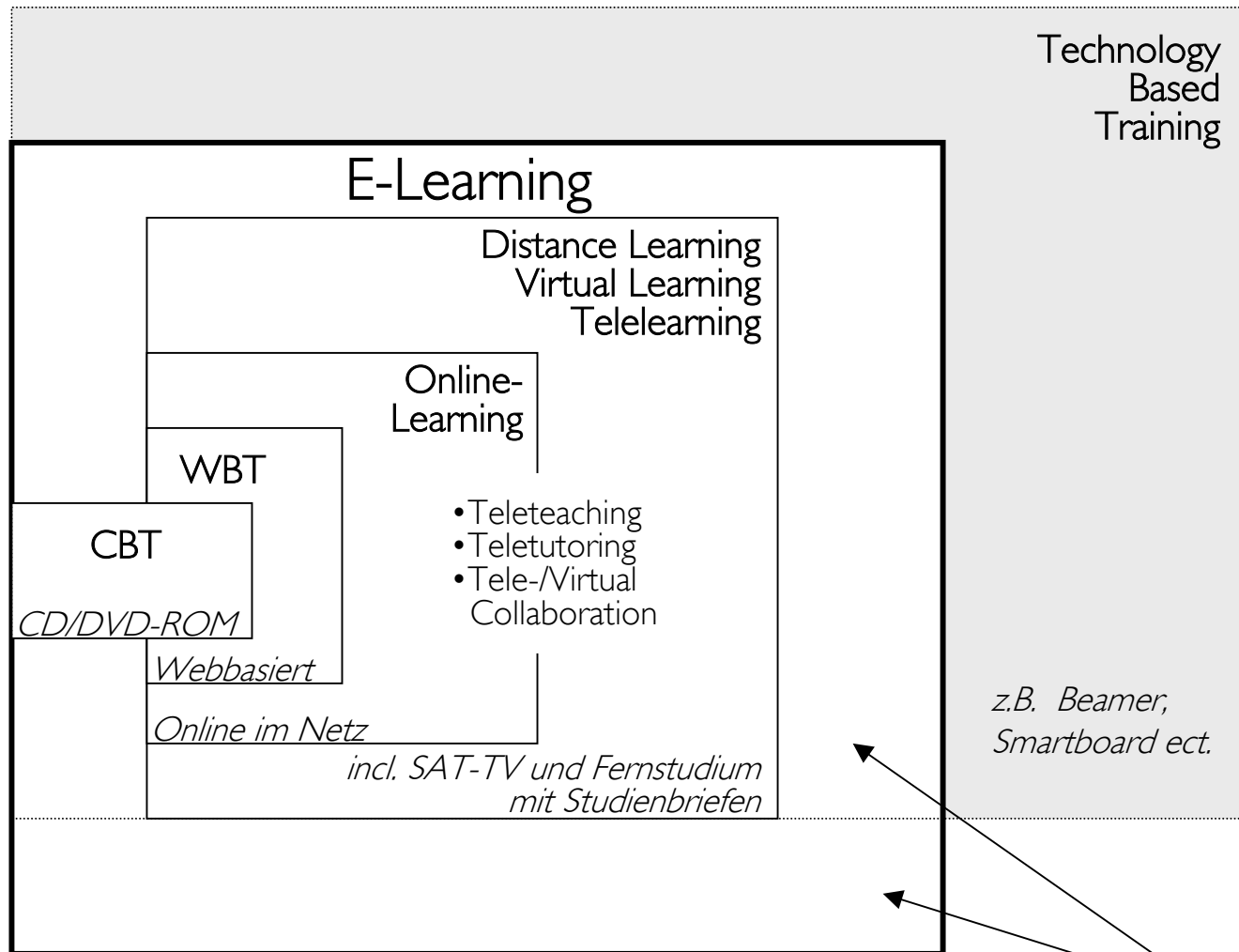


Danke !

Welche Fragen

haben Sie ?

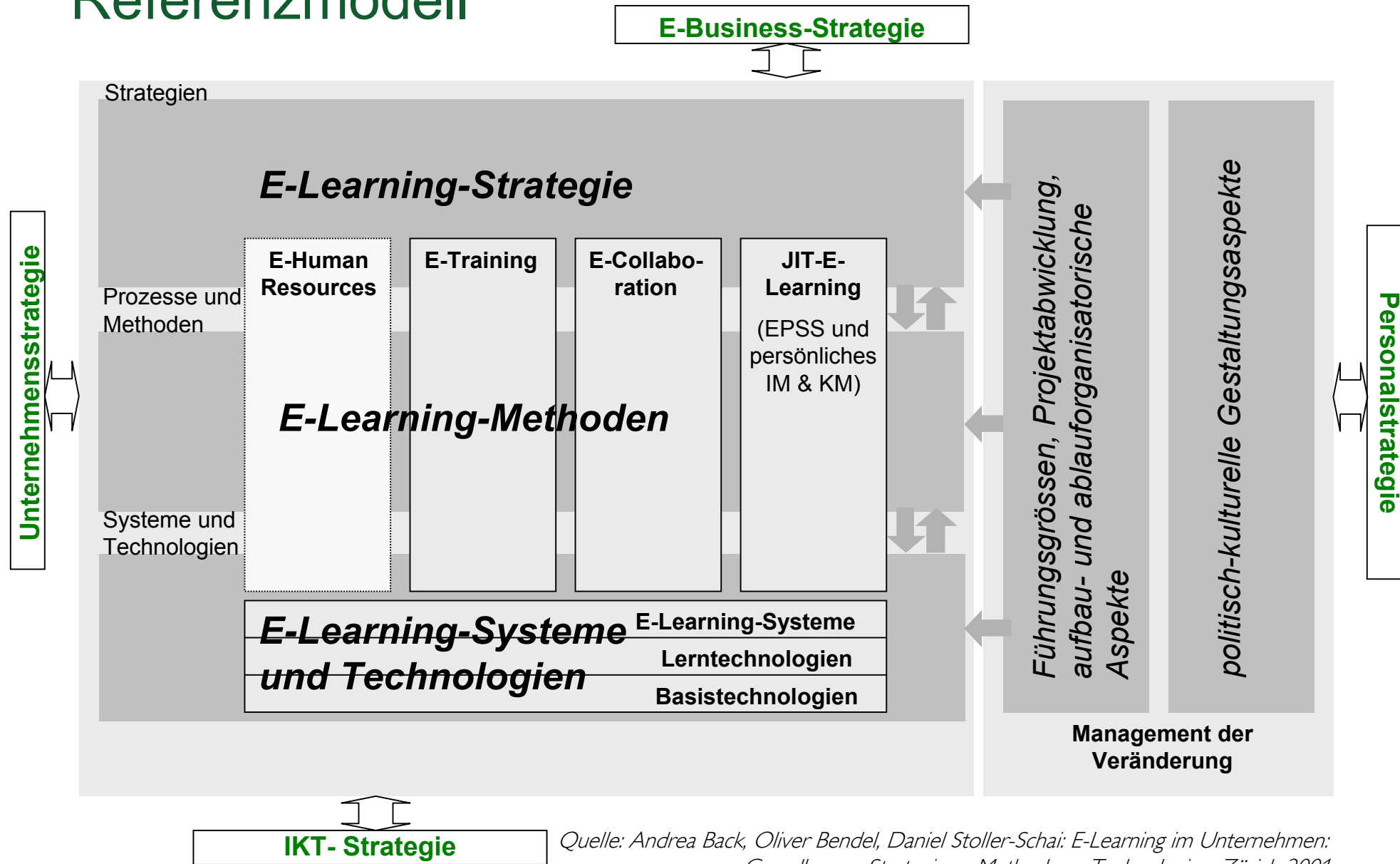
Vergleichen Sie mit dieser Begriffslandkarte



*z.B. Beamer,
Smartboard ect.*

E-Learning als Konzept
ist „Blended Learning“

E-Learning-Referenzmodell



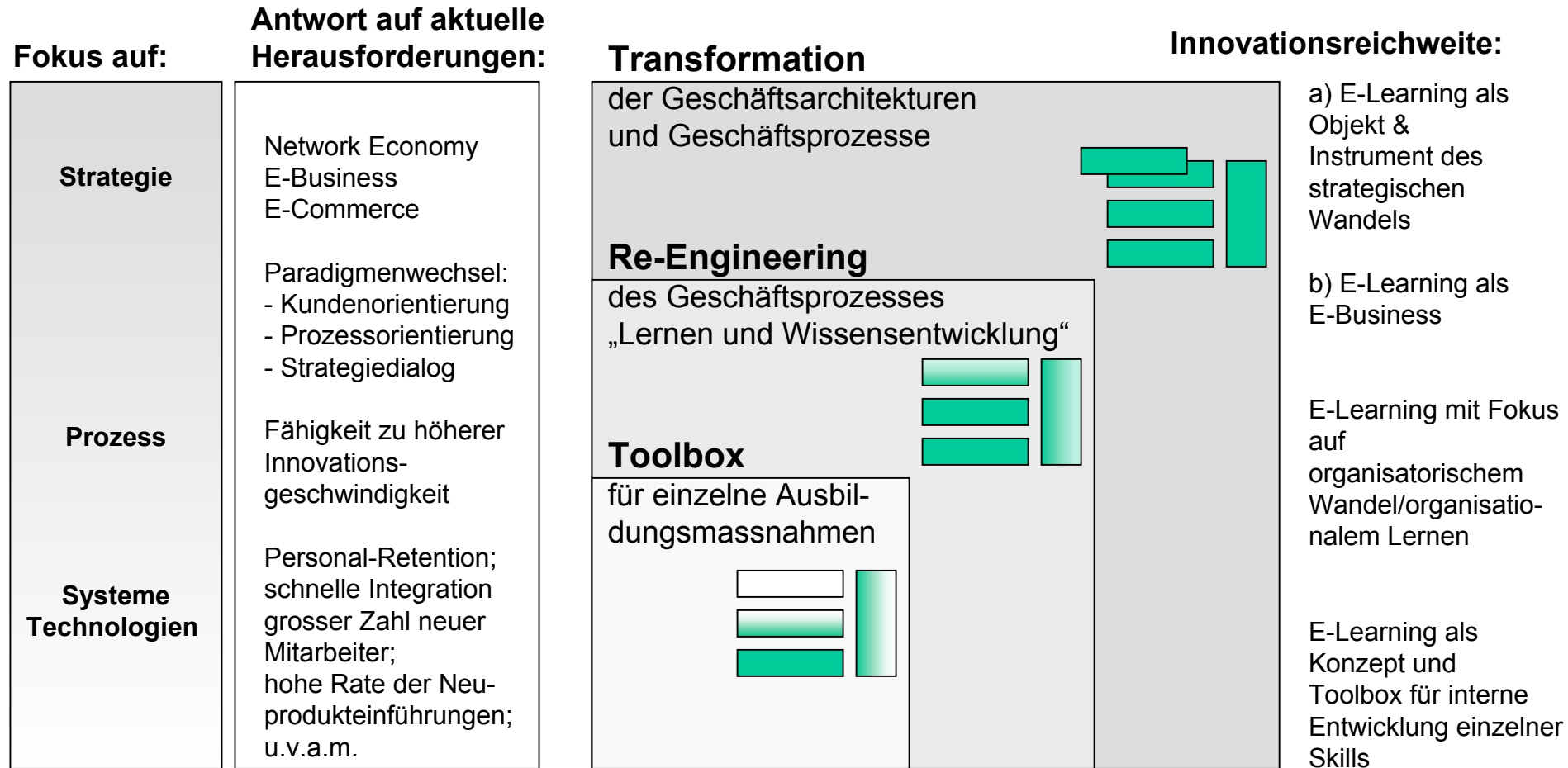
Quelle: Andrea Back, Oliver Bendel, Daniel Stoller-Schai: E-Learning im Unternehmen: Grundlagen - Strategien - Methoden - Technologien. Zürich 2001.

Competence Center E-Learning: Forschungslandkarte

Strategien	Internes Marketing	ROI/Kennzahlensysteme	E-Learning vs. Präsenzlernen	Geschäftsmodelle
Prozesse	Mediendidaktik bei Kursen	Lern- und Wissensportale	Learning Communities	Moderatoren-Konzepte
IKT/Systeme	Mensch-Maschine-Schnittstellen	Standardisierung/Modularisierung	Integration von IKT/Systemen	Evaluation von IKT/Systemen

Management der Veränderung

Innovationsreichweite E-Learning



Anliegen von:

Ausbilder	CLO/CKO	CEO
	Business Engineers	

– Kostenersparnisse

- Wegfall von Reisekosten
- Wegfall von Opportunitätskosten aufgrund des Arbeitszeitausfalls
- Einsparung von Produktionskosten, da inhouse möglich
- Wegfall von aufwendigen Neukonzeptionen der Kurse

– Zugewinne

- Leichte Einbeziehung von Kunden, Partnern und Lieferanten in den Austausch von Informationen
- Durch rasche zur Verfügungstellung der benötigten Informationen können Kundenprozesse verkürzt und somit effizienter gestaltet werden

– Wettbewerbsvorteile

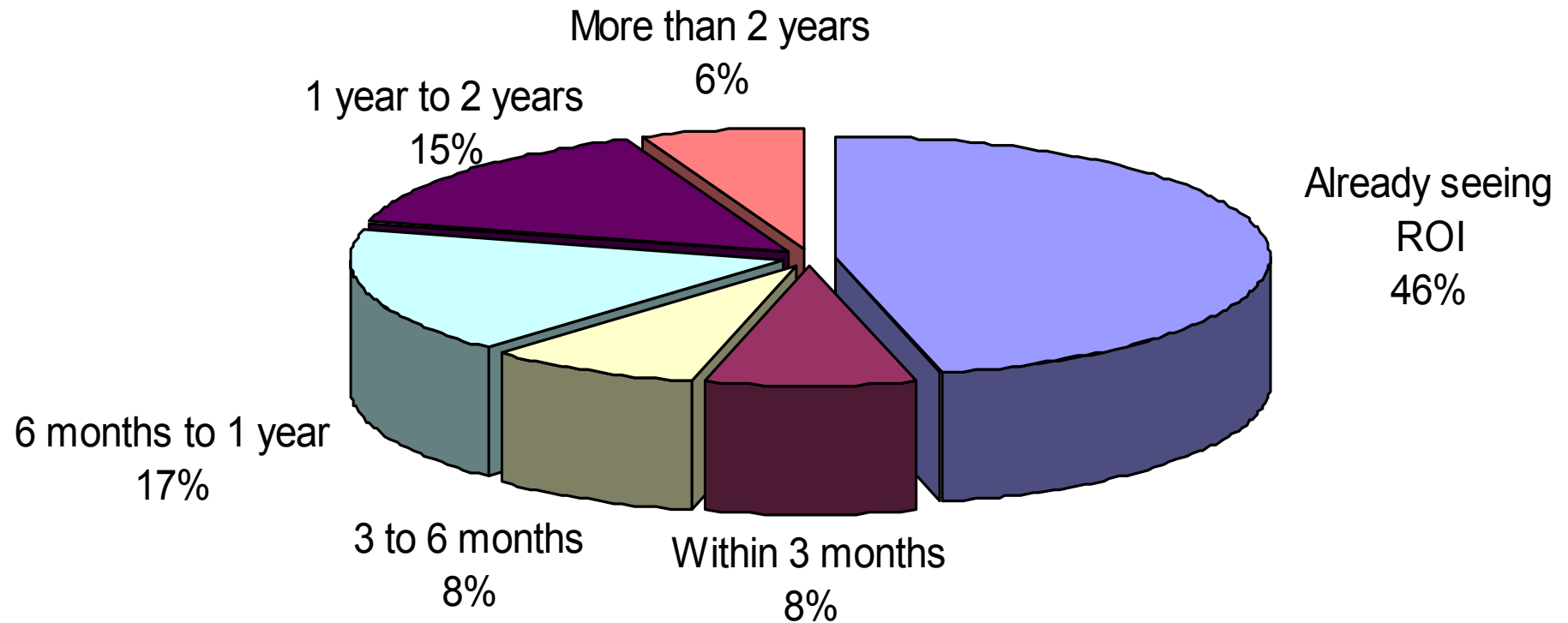
- Schnelle Anpassung an neue Tendenzen am Markt
- Vereinfachter Wissenstransfer, nicht nur im Unternehmen, sondern auch mit anderen Stakeholdern
- Mitarbeiter bekommen einen grösseren Pool mit wettbewerbsentscheidenden Informationen
- Wissenslücken im Unternehmen sind einfacher erkennbar und strategische Ausrichtung kann angepasst werden

– Vorteile für E-Learner

- Grosses und aktuelles Informationsangebot
- Individuelle Bedürfnisse werden berücksichtigt
- Mitarbeiter müssen Arbeitsplatz nicht mehr verlassen und können so ihre Lernaktivitäten jederzeit starten und beenden
- Flexibilität wird gesteigert
- Motivation und Lernfreude werden durch die Vielfalt an Angeboten erhöht

Frühe Gewinne durch E-Learning

When do you expect to see a return on investment from E-learning?



Gewinnpotentiale von E-Learning

