

Wie Sie mit Mitarbeiter- generiertem Lernen 100 % Ihres E-Learning-Bedarfs erfüllen



Inhalt

Einführung 02

Kapitel 1

Geschäftliche Herausforderungen und Lösungen von Easygenerator 03

Kapitel 2

Was ist Mitarbeiter-generiertes Lernen? 05

Kapitel 3

Die Auswirkungen Mitarbeiter-generierten Lernens auf Arbeitgeber und Beschäftigte 07

Kapitel 4

Schritte zur Einführung des Mitarbeiter-generierten Lernens 09

Kapitel 5

Fallstudien: Mitarbeiter-generiertes Lernen mit Easygenerator 11

Schlussfolgerung 12

Einführung

In der digitalen Welt ist die Skalierung von Lernprozessen ein Muss für Unternehmen. Sie stehen jedoch nicht nur vor der Herausforderung, der Inhaltserstellung für E-Learning-Kurse, sondern auch den Mangel an Learning and Development (L&D)-Arbeitskräften, strikte Entwicklungszyklen und schmale Budgets zu kompensieren und mit dem schnelllebigen Geschäftstempo Schritt zu halten. Bei diesem Szenario bleibt es L&D oft selbst überlassen, die Anforderungen wachsender Geschäftsziele zu erfüllen.

Mitarbeiter-generiertes Lernen ist ein Modell, das L&D bei der Erfüllung des vorstehenden Szenarios unterstützt. Ihre Mitarbeitenden sind Fachexpert*innen oder Subject-matter Experts (SMEs) und somit Ihre beste Ressource für Unternehmenswissen. Wie wäre es, wenn sie Inhalte für E-Learning-Kurse erstellen würden, statt Zeit, Geld und externe Ressourcen in die Inhaltserstellung zu investieren?

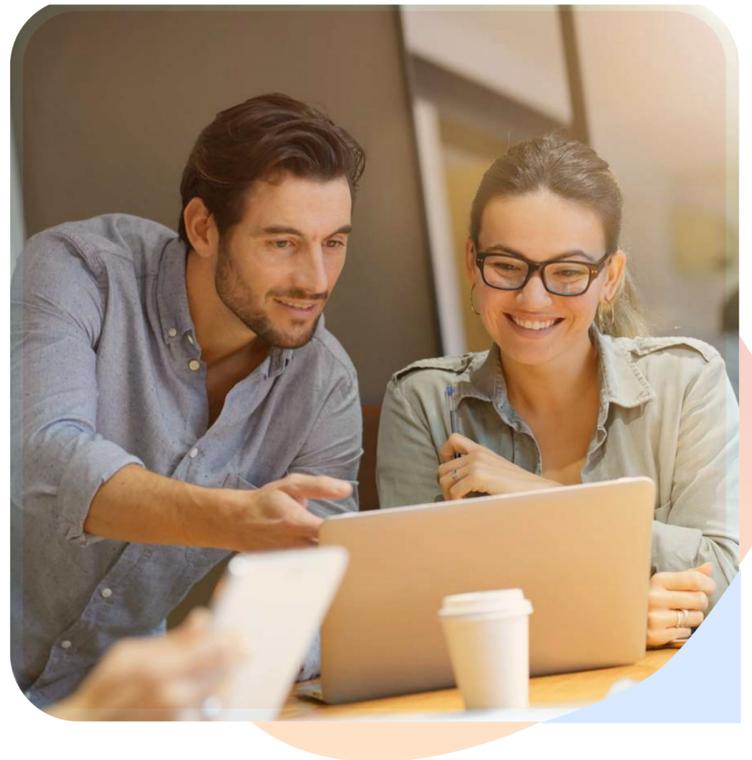
Mitarbeiter-generiertes Lernen ist eine L&D-Methodik, die die Verantwortung für die Erstellung von Lerninhalten von Instruktionsdesigner*innen auf Mitarbeitende überträgt. Auf diese Weise können Sie Lernkosten reduzieren, Kurse mit wenigen Mausklicks pflegen und Inhalte im Handumdrehen erstellen.

In diesem E-Book befassen wir uns eingehend mit den praktischen Grundlagen dieser Lernintervention. Außerdem stellen wir Ihnen einige häufig gehörte geschäftliche Herausforderungen vor, die sich aus unseren Kundengesprächen zum Mitarbeiter-generierten Lernen ergeben haben.

Bevor wir aber fortfahren, möchten wir Sie bitten, selbst einzuschätzen, ob Ihr Unternehmen mit folgenden Problemen konfrontiert ist:

Frage	Ja/Nein
Die langwierigen Inhaltserstellungsprozesse sind eine Herausforderung	
Die Budgets für die Kurserstellung sind beschränkt	
Sie sind verblüfft über die große Anzahl regionaler Inhaltserstellungsanfragen	
Der langsame Fortschritt bei der L&D-Kurserstellung ist enttäuschend	

Wenn Sie eine oder mehrere dieser Fragen mit „Ja“ beantwortet haben, sollten Sie unsere Lösungen in Betracht ziehen. Lesen Sie die folgenden Abschnitte über geschäftliche Herausforderungen und Lösungen.



Geschäftliche Herausforderungen und Lösungen von Easygenerator

In diesem Kapitel stellen wir einige maßgebliche Herausforderungen, mit denen Unternehmen konfrontiert sind, und unseren Lösungsansatz vor.

Geschäftliche Herausforderung 1

Die Inhaltserstellung ist langsam und langwierig

Der traditionelle Prozess zur Erstellung von E-Learning-Inhalten ist langsam und langwierig, da es L&D an Unternehmenswissen fehlt. L&D greift daher zwangsläufig auf Subject-matter Experts zurück, die in verschiedenen Bereichen arbeiten, um sich fundierte Kenntnisse für E-Learning-Inhalte anzueignen. Der herkömmliche Prozess umfasst den zeitaufwändigen Informationsaustausch zwischen L&D und Fachexpert*innen, der mit zeitlichen Verzögerungen und verpassten Marktchancen verbunden ist. Als unmittelbare Alternative bleibt Ihrem Unternehmen nur der Rückgriff auf gebrauchsfertige oder maßgeschneiderte Inhalte. Diese sind unter Umständen jedoch weder kosteneffektiv, noch auf Ihre speziellen geschäftlichen Anforderungen zugeschnitten und verschlingen neben erhöhten Alternativkosten viel Zeit.

Lösung

Wie Mitarbeiter-generiertes Lernen das Problem löst

Fehlendes Fachwissen für die Erstellung grundlegender Lerninhalte ist für L&D keine Hürde mehr, da Mitarbeitende in die Lage versetzt werden, ihre eigenen Trainingsinhalte zu entwickeln. Wir glauben, dass Unternehmen dieses Problem dadurch lösen können, dass sie Mitarbeitenden, die über Fachkenntnisse verfügen (Subject-matter Experts), die Inhaltserstellung ermöglichen. Um mit diesem Ansatz Erfolg zu haben, muss der Prozess nicht nur einfach sein, er muss Subject-matter Experts auch bei der effektiven Entwicklung von Inhalten unterstützen (didaktische Unterstützung). Ein erster Schritt in diese Richtung ist, dass das L&D-Team eine strategische, beratende Rolle übernimmt, ein Netz von Fachexpert*innen aktiviert und ihnen hilft, ihr Wissen zu teilen und effektive Inhalte zu erstellen.

Geschäftliche Herausforderung 2

Budgeteinschränkungen

Die Erstellung und Pflege von E-Learning-Modulen mit einem zentralisierten L&D-Ansatz oder durch externe Dritte ist nicht kosteneffektiv. Aufgrund der immer knapperen Budgets kann es sich L&D nicht leisten, sämtliche neuen Inhalte zentral zu erstellen oder die Inhaltserstellung auszulagern.

Lösung

Wie Mitarbeiter-generiertes Lernen das Problem löst

Im Gegensatz zum Outsourcing, bei dem L&D oder Subject-matter Experts wiederholt mit externen Anbietern kommunizieren müssen, um die Richtigkeit der Inhalte sicherzustellen, ermöglicht Mitarbeiter-generiertes Lernen die firmeninterne Handhabung des gesamten Prozesses. So entfällt die Notwendigkeit, externe Dritte mit der Aktualisierung von Inhalten und den erforderlichen Änderungen zu beauftragen, die mit Zusatzkosten für L&D verbunden sind. Durch die Einführung des Mitarbeiter-generierten Lernens können Mitarbeitende diese Aufgabe übernehmen und Inhalte eigenständig aktualisieren.

Geschäftliche Herausforderung 3

Das Geschäftstempo ankurbeln

Das heutige Geschäftsumfeld ist extrem wettbewerbsorientiert und Mitarbeitende sind fortwährend bestrebt, ständig wechselnden Marktanforderungen gerecht zu werden. Um mit diesem raschen Wandel Schritt zu halten, müssen sich Teams in einem beispiellosen Tempo fortbilden. Infolgedessen erhält das L&D-Team ständig neue Trainingsanfragen.

Lösung

Wie Mitarbeiter-generiertes Lernen das Problem löst

Mitarbeiter-generiertes Lernen ermöglicht es Beschäftigten, ihr implizites Wissen, kontinuierlich zu teilen. Daraus hat sich ein aktueller Wissenspool entwickelt. Solche Informationspools wiederum helfen anderen Mitarbeitenden, den rasch wechselnden geschäftlichen Anforderungen gerecht zu werden.

Geschäftliche Herausforderung 4

Eine überwältigende Anzahl regionaler Anfragen

Um mit ständig wechselnden Marktanforderungen mitzuhalten, müssen Unternehmen ihre Arbeitskräfte in beispiellosem Tempo fortbilden. L&D-Teams müssen folglich neue Trainingsinhalte anfordern. Die zentralisierten L&D-Teams haben keine Zeit, sich um kleinere, spezialisierte Anfragen verschiedener, firmeninterner regionaler Teams zu kümmern. Die Ressourcen, die den L&D-Abteilungen zur Verfügung stehen, reichen in der Regel nicht aus, um das schiere Volumen und die vielfältigen Trainingsanfragen abzudecken.

Lösung

Mitarbeiter-generiertes Lernen löst das Problem

L&D-Teams können sich Mitarbeiter-generiertes Lernen zunutze machen, indem sie einzelnen Abteilungen anbieten, ihre eigenen Lernlösungen zu entwickeln und eine aktive Rolle beim Wissensaustausch zu übernehmen. Dies führt dazu, dass diverse regionale Anfragen innerhalb der Teams erfüllt werden können. Das zentrale L&D-Team hat keine Schwierigkeiten, die Nachfrage zu decken und muss nicht darauf verweisen, dass die Anfragen nicht in seinen Zuständigkeitsbereich fallen. Stattdessen kann es Stakeholdern eine gut unterstützte Lösung zur Erfüllung kleinerer Anfragen bieten und sich parallel auf globale und strategische Initiativen konzentrieren.

Geschäftliche Herausforderung 5

Mit weniger mehr erreichen

Einer unserer Kunden erprobte verschiedene Methoden, um mit weniger Arbeitskräften mehr zu erreichen. Dies ist die derzeitige Realität – nicht nur für unsere Kunden und Kundinnen, sondern weltweit. Mitarbeitende versuchen oft, zehn Stunden Arbeit in einen Acht-Stunden-Tag zu packen. Um diese Situation zu verbessern, benötigen Subject-matter Experts eine Methode, ihr Arbeitspensum effizient und mit minimaler Fehlerquote mit ihren Kolleg*innen zu teilen. Gleichzeitig sind sie im Rahmen der Arbeitsteilung darauf angewiesen, dass ihre Arbeitskolleg*innen über vergleichbare Fachkenntnisse verfügen, ohne sich ständig darauf verlassen zu müssen, dass L&D weitere Mitarbeitende schult.

Lösung

Mitarbeiter-generiertes Lernen löst das Problem

L&D kann jetzt mit minimalem Zeitaufwand mehr erreichen. Nach der anfänglichen Inhaltserstellung zur Einarbeitung von Kolleg*innen kann L&D in den Hintergrund treten und eine unterstützende Rolle übernehmen. So ist es in der Lage, sein Arbeitspensum effizienter zu verwalten und sich auf strategische Schulungsprojekte zu konzentrieren.

L&D-Teams, die mit diesen Herausforderungen konfrontiert wurden, haben sich für eine firmeninterne Mitarbeiter-gestützte Lösung entschieden, um das interne Know-how auszuschöpfen.

Was ist Mitarbeiter-generiertes Lernen?

Hintergrundinformationen zum Mitarbeiter-generierten Lernen

Beim Mitarbeiter-generierten Lernen geht es im Grunde darum, Fachexpert*innen die Eigenverantwortung für die Inhaltserstellung zu übertragen. Das Konzept macht sich ihre Fachkompetenz zunutze und versetzt sie in die Lage, ihr Wissen mit Kolleg*innen zu teilen.

Einer unserer Kunden hatte sich entschieden, das Konzept des Mitarbeiter-generierten Lernens einzuführen und bot einzelnen Abteilungen an, ihre eigenen Lernlösungen zu erstellen und eine aktive Rolle beim Wissensaustausch zu übernehmen. In einem Fall stellte L&D den Teams ein anwendungsfreundliches Authoring-Tool bereit und entwickelte eine Intranet-Seite mit allgemeinen Leitlinien zur Erstellung effektiver Trainingsmaterialien. Heute erzeugen über 500 Mitarbeitende in diesem Unternehmen Lerninhalte mithilfe eines effektiven „Peer-to-Peer“-Wissenstransfers.

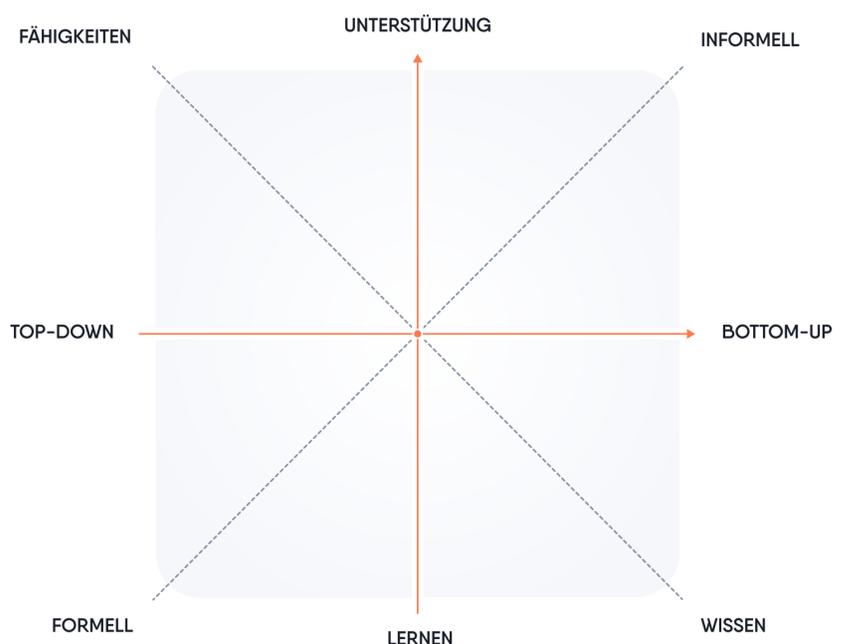
Die nachstehende Tabelle zeigt, wie Subject-matter Experts das Modell des Mitarbeiter-generierten Lernens für einige beliebte Kurse/Themen eingesetzt haben

Team	Maßnahme
Produktführungsteam	Entwickelte Lerninhalte zu neuen Modellen und Dienstleistungen
Kundenserviceteams	Erstellten neue Programme für die Optimierung der Geschäftsbeziehungen zu Kund*innen
Callcenter	Erarbeiteten Programme zur Beantwortung von Anrufen und die effektive Lösung von Problemen
Mitarbeitende im Außendienst	Verfassten Trainingskurse für die Interaktion mit Kund*innen
Analyseteam	Erstellte Inhalte mit Prozesstipps und -tricks für die Nutzung von Analysetools

Mitarbeiter-generiertes Lernen und E-Learning-Trends

Wir glauben, dass die Lernindustrie von vier Haupttrends vorangetrieben wird, deren Schwerpunkte sich wie folgt verlagern:

1. Vom formellen Lernen zum informellen Lernen.
2. Von einem Top-down- zu einem Bottom-up-Ansatz.
3. Vom Lernansatz zur Leistungsunterstützung.
4. Vom Wissensfokus zum Kompetenzfokus.



Basierend auf den aktuellen L&D-Trends beobachten wir einen geringeren Bedarf an Macrolearning-Inhalten und detaillierten Schulungen und eine steigende Nachfrage nach kurzen, handlungsorientierten Micro-Inhalten.

Dies deckt sich mit dem Trend hin zum Wissensaustausch und zur Leistungsunterstützung, bei dem ein Großteil der Inhalte informell sein sollte. L&D-Teams sollten ihren Ansatz daher von Kursen auf Arbeitsplatzressourcen umstellen. Die meisten formellen E-Learning-Kurse werden von Instruktionsdesigner*innen erstellt. Obwohl sie E-Learning-Fachkräfte sind, verfügen sie unter Umständen nicht über Expertenwissen zu den Themen, für die sie Inhalte ausarbeiten. Designer*innen tauschen sich daher oft wiederholt mit Expert*innen (oftmals Mitarbeitenden) aus, um sicherzustellen, dass sämtliche Inhalte korrekt sind.

Dieser Ansatz hat beträchtliche Nachteile:

- Instruktionsdesigner*innen (insbesondere externe Fachkräfte) sind teuer. Die Kosten für die Erstellung 60-minütiger Lerninhalte können \$9.000–\$30.000 betragen.
- Sie ist zeitaufwändig und ressourcenintensiv. Die Erstellung 60-minütiger E-Learning-Inhalte dauert für gewöhnlich 90 bis 240 Stunden.
- Die Inhalte sind zum Veröffentlichungszeitpunkt oft nicht mehr aktuell.
- Regelmäßige Aktualisierungen sind mit astronomischen Kosten verbunden.

Mitarbeiter-generiertes Lernen ist eine sinnvolle Alternative. Es stellt den Inhaltserstellungsprozess auf den Kopf, indem es Mitarbeitende in die Lage versetzt, ihre Fachkompetenz zu teilen. So können sie die Verantwortung für die Erstellung eigener Trainingsinhalte übernehmen. Wenn Sie Beschäftigten mit den relevanten Fachkenntnissen die Verantwortung für die Erstellung und Pflege von E-Learning-Inhalten übertragen, können Sie die vorstehenden Nachteile minimieren.

Mitarbeiter-generiertes Lernen ist ein enormer Motivationsfaktor, da es die Expertise Ihrer Beschäftigten anerkennt. Es erkennt außerdem die Tatsache an, dass Mitarbeitende ein umfassenderes Verständnis Ihres Kerngeschäfts haben als L&D.



Kapitel 3

Die Auswirkungen Mitarbeiter-generierten Lernens auf Arbeitgeber und Beschäftigte

Um mit dem Ansatz des Mitarbeiter-generierten Lernens Erfolg zu haben, muss der Prozess nicht nur einfach anwendbar sein, sondern Fachexpert*innen auch bei der Erstellung effektiver Inhalte unterstützen. L&D muss eine strategische Beratungsrolle übernehmen, ein Netz von Subject-matter Experts aktivieren und sie bei der Erstellung effektiver Inhalte unterstützen.

Die nachstehende Tabelle zeigt, wie Fachexpert*innen das Modell des Mitarbeiter-generierten Lernens für einige gängige Kurse/Themen eingesetzt haben.

Stakeholder	Bedenken	Ansatz
Führungskräfte	Kosten und Kultur – Wir können die Arbeitszeit unserer Beschäftigten besser nutzen, statt sie mit dem Crowdsourcing von Inhalten zu beauftragen. Wird die Kultur diesen Bottom-up-Ansatz akzeptieren?	Menschen tendieren dazu, Änderungen zu akzeptieren, wenn sie sinnvoll und die Vorteile für sie nachvollziehbar sind. L&D muss Führungskräften und Fachexpert*innen diese Vorteile nahelegen. Forschungsergebnisse von Robyn Defelice und Karl Kapp belegen beispielsweise, dass die Erstellung eines Online-Kurses 42 bis 143 Stunden dauern kann. Einer Studie der Chapman Alliance zufolge kostet die Erstellung 60-minütiger E-Learning-Inhalte zwischen \$10.054 und \$50.371. L&D kann Zeit und Geld sparen, indem es Subject-matter Experts dazu anregt, ihr Wissen beizusteuern und zu teilen, statt dem traditionellen End-to-End-Zyklus der Inhaltserstellung zu folgen.
L&D	Praktische Umsetzung – Wie kann man Subject-matter Experts zu Instruktionsdesigner*innen umschulen, wenn sie keine formelle Ausbildung in diesem Bereich haben?	Fachexpert*innen fehlt die Zeit für eine pädagogische Ausbildung. Sie müssen ihren eigenen Job erledigen. Mitarbeiter-generiertes Lernen aber bietet einen einheitlichen Ansatz für die Erfassung ihrer Fachkompetenz. Die Authoring-Software muss einfach in der Anwendung sein, damit Subject-matter Experts umgehend mit der Inhaltserstellung beginnen können.
Mitarbeitende	Zeit – Ich habe nicht viel Zeit. Wie lange dauert die Erstellung eines E-Learning-Moduls?	Es ist unerlässlich, dass L&D Subject-matter Experts verdeutlicht, dass ein umfassender Online-Kurs nicht immer die Antwort auf den vorhandenen Lernbedarf ist. Einfache, informelle Informationshäppchen oder kompakte Ressourcen können sich ebenso gut eignen. Mitarbeiter-generiertes Lernen ist im Hinblick auf das selbstständige Lösen von Problemen auf das normale Arbeitsverhalten von SMEs abgestimmt und setzt nicht voraus, dass sie zu Pädagog*innen werden. Dieser Ansatz gibt vielbeschäftigten Fachexpert*innen die Gewissheit, dass das Teilen Ihres Wissens nur wenig Zeit erfordert.

5 Vorteile des Mitarbeiter-generierten Lernens

1. Schnelle Kurserstellung

Für gewöhnlich interviewen Instruktiondesigner*innen Mitarbeitende, um auf ihre Expertise zurückzugreifen. Sie nutzen das Wissen, um Kurse zu entwickeln und lassen diese anschließend von den Mitarbeitenden überprüfen. Dieser Prozess wiederholt sich mehrfach, bis die Inhalte veröffentlichungsreif sind. Allein die Erstellung eines 60-minütigen E-Learnings kann mehrere Hundert Stunden dauern. Beim Mitarbeiter-generierten Lernen hingegen erstellen Subject-matter Experts die Lerninhalte – ohne Interviews und langwieriges Hin und Her, was den Vorgang erheblich beschleunigt.

2. Es passt in Ihr Budget

Mitarbeitende werden durch Mitarbeiter-generiertes Lernen zu Content-Eigentümer*innen. Sie nutzen ihr Fachwissen als Informationsquelle für E-Learnings. Für die Kurserstellung mit der Methode des Mitarbeiter-generierten Lernens benötigen Sie weniger Fachexpert*innen und Iterationen bis zur Veröffentlichungsreife. Dank der Möglichkeit, Kurse schnell und mit niedrigeren Kosten zu entwickeln, können Sie das Lernen zudem skalieren.

3. Einfache Kurspflege

Je länger die Kurserstellung dauert, umso größer ist die Wahrscheinlichkeit, dass die Inhalte veraltet sind, wenn sie die Lernenden erreichen. Die Aktualisierung von Kursen kann kompliziert und kostspielig sein. Mitarbeiter-generierte Lerninhalte werden ebenso gepflegt und aktualisiert, wie sie erstellt werden: Die Zuständigkeit geht auf Subject-matter Experts über, die genau wissen, wann Kurse aktualisiert werden müssen. Mit einem leicht erlernbaren Authoring-Tool können Ihre Subject-matter Experts einen Kurs mit wenigen Klicks aktualisieren. Und Sie werden nicht länger von unvorhergesehenen Zusatzkosten überrascht.

4. Es schafft eine inspirierende Lernkultur

Durch Mitarbeiter-generiertes Lernen können Beschäftigte voneinander lernen. Es fördert den Austausch und die gegenseitige Motivation für dauerhafte Weiterentwicklung und Wachstum. Diese Art des Mitarbeiter-generierten Lernens von und für Mitarbeitende begünstigt eine positive Lernkultur in Ihrem Team oder Unternehmen. Und sie sorgt darüber hinaus dafür, dass Ihre Mitarbeitenden ihr berufliches Wachstum selbst in der Hand haben. Eine starke und inspirierende Lernkultur führt zu besseren Geschäftsergebnissen und stärkt Ihr Unternehmen.

5. Es erhöht die Kapazitäten Ihres L&D-Teams

Ist Ihr L&D-Team unterbesetzt und kann nur einen Bruchteil der benötigten Lerninhalte bereitstellen? Schaffen Sie größere Kapazitäten durch Mitarbeiter-generiertes Lernen. Wenn Sie Subject-matter Experts an Bord holen, können Sie Ihre Kapazitäten beträchtlich steigern und schnell einen weitaus größeren Lernbedarf abdecken.

Schritte zur Einführung des Mitarbeiter-generierten Lernens



1. Fangen Sie klein an und identifizieren Sie die „Sweet Spots“

Jedes Unternehmen verfügt über eine Unmenge ungenutzten taktischen Wissens, das am Arbeitsplatz existiert, aber nicht notwendigerweise schriftlich festgehalten wurde. Der Grundgedanke ist, dieses kollektive Know-how von Best Practices zu erfassen.

- Beginnen Sie mit „Sweet Spots“ oder Optimalpunkten, an denen sich das Wissen der Mitarbeitenden mit dem Bedarf und den technologischen Möglichkeiten des Unternehmens überschneidet.
- Wir plädieren nicht dafür, „Classroom Training“ zu ersetzen, sondern empfehlen Ihnen, die Optimalpunkte zu finden, an denen die Mitarbeitenden in der Lage sind, L&D-Anforderungen in Eigenregie zu handhaben.



2. Bieten Sie Orientierungshilfen an: Entwickeln Sie anwendungsfreundliche Toolkits, die Anwender*innen das Erstellen von Schulungen erleichtern

Als Lernexperte sind Sie in einer einmaligen Position, die Best Practices und Strategien für die Inhaltserstellung zu teilen. Stellen Sie Mitarbeitenden Orientierungshilfen bereit und bringen Sie Subject-matter Experts bei, auf eigene Faust Inhalte zu erstellen.

Entwickeln Sie einen „Hub“ als zentrale Anlaufstelle, in dem Anwender*innen Informationen zur Inhaltserstellung finden und austauschen können. Gestalten Sie ihn so ansprechend und anwendungsfreundlich wie möglich. Das kann zum Beispiel ein Wiki, eine Intranet- oder WordPress-Seite oder auch ein Teil Ihres Lernmanagementsystems (LMS) sein (sofern Sie über ein solches System verfügen).

Entwickeln und verwalten Sie in diesem Hub wichtige Ressourcen, einschließlich Best Practices der Branche, erste Schritte, Anleitungen zur Erstellung von Trainingsinhalten, Beispiele, Markenrichtlinien, Vorlagen, Informationen zum Teilen fertiggestellter Inhalte sowie Kontaktdaten des Lernteams für Fragen und Feedback. Sie können sogar einen Assistenten oder eine Reihe von Fragen entwickeln, anhand derer Anwender*innen herausfinden können, was sie benötigen und ob Training wirklich die Antwort auf ihr geschäftliches Problem ist.



3. Stellen Sie Tools bereit: eine Plattform, die Anwender*innen eine einfache Erstellung und den Austausch von Trainingsinhalten ermöglicht

Geben Sie Anwender*innen Zugang zu einer intuitiven Plattform für die Entwicklung und Bereitstellung von Inhalten. Erwarten Sie nicht von ihnen, selbst eine Plattform zu finden. E-Learning-Software für Einsteiger mit Fachwissen muss einfach und intuitiv zu verwenden sein – inklusive Vorlagen für die Inhaltserstellung und zuverlässigem technischen Support des Tool-Anbieters.

Das L&D-Team kann bei der Beschaffung einer Lösung wie Easygenerator eine strategische Rolle spielen, Anwender*innen im Anschluss weiterhin unterstützen und Subject-matter Experts auf diese Weise einarbeiten.



4. Arbeiten Sie mit HR, regionalen Teams und gehobenen Führungskräften zusammen

Mitarbeiter-generiertes Lernen ist ein demokratisches Lernmodell, dass sich die Tatkraft der Community zunutze macht. Daher muss L&D die Genehmigung der Führungskräfte für die Einführung dieser Methode einholen.

- Arbeiten Sie mit Ihren HR- und Führungskräften zusammen, um für die Ausarbeitung und die Wertschöpfung dieses Ansatzes zu werben.
- Ein kleiner Anstoß einer angesehenen Führungskraft kann eine Inspirationswelle unter Beschäftigten auslösen und sie zur Teilnahme am Ausbau der Wissensbasis motivieren.



5. Ermöglichen Sie es Subject-matter Experts, Lernressourcen mitzugestalten

Abgesehen von den Unternehmensstakeholdern müssen Sie auch Ihre Mitarbeitenden als eigentliche Wissensträger einbeziehen. Setzen Sie sich für ein „Co-Entwicklungsmodell“ ein, das Arbeitskräfte als Expert*innen anerkennt und den Dialog zwischen den Beschäftigten und der L&D-Abteilung anregt.

- Informieren Sie Mitarbeitende, damit die Lernkurve deutlich flacher ist, wenn sie die Tools selbst nutzen.
- Ermutigen Sie Mitarbeitende, über funktionale Themen wie Technik/Fertigung hinauszugehen und geben Sie ihnen genügend Beispiele, um sie zu motivieren, über die reine Kurserstellung hinauszudenken. Der Lernbedarf in wichtigen Bereichen wie Compliance kann zum Beispiel auch durch den Austausch einfacher Anekdoten oder Erlebnisse abgedeckt werden, die die praktische Seite der Compliance-Regeln verdeutlichen.
- Anerkennung spielt bei einem kontinuierlichen Wissens- und Erfahrungsaustausch eine große Rolle. Machen Sie sich dies zunutze und motivieren Sie Subject-matter Experts zur Teilnahme an der Wissensrevolution.

Mitarbeiter-generierte Schulungen sind unter Umständen nicht für alle Szenarien geeignet. Viel wird von der Branche und der Branchenkultur vorgeschrieben. Sicherheits- und Compliance-Schulungen gelten im Allgemeinen als risikoreich und werden daher vermutlich nicht den Anwender*innen überlassen. Folgen Sie den Unternehmensrichtlinien – aber scheuen Sie sich auch nicht, diese infrage zu stellen. Mitarbeiter-generiertes Lernen kann äußerst effektiv sein. Fangen Sie klein an und setzen Sie ein Zeichen!

Kapitel 5

Fallstudien: Mitarbeiter-generiertes Lernen mit Easygenerator



Nielsen – Mitarbeitende in die Lage versetzen, Inhalte zu erstellen



Herausforderung

Das L&D-Team von Nielsen wurde mit Lernanfragen überschwemmt. Es musste sein Arbeitspensum reduzieren, um sich auf strategische Lernprogramme zu konzentrieren und gleichzeitig zahlreiche kleine regionale Anfragen bearbeiten zu können.



Lösung

Durch die Einführung der Methodik des Mitarbeiter-generierten Lernens waren Mitarbeitende von Nielsen in der Lage, Lernanfragen eigenständig und ohne inhaltliche Qualitätseinbußen zu handhaben. Die Mitarbeitenden, die für Lernmaterialien zuvor ausschließlich auf L&D angewiesen waren, machten sich die einfachen Tools schnell für die Entwicklung von Inhalten, Onboarding-Sitzungen, Produktschulungen und Arbeitsanweisungen zu eigen.



Ergebnis

Heute erstellen mehr als 500 Mitarbeitende des Unternehmens Lerninhalte mithilfe eines effektiven Systems des „Peer-to-Peer“-Wissenstransfers. Das zentrale L&D-Team hat nun keine Schwierigkeiten mehr, die Nachfrage zu erfüllen – stattdessen bietet es Stakeholdern mit kleineren Anfragen eine optimal unterstützte Lösung und kann sich parallel auf globale, strategische Initiativen konzentrieren.



Eine größere Trainingsleistung im Bereich des E-Learnings



Herausforderung

Sodexos Belegschaft umfasst mehr als 130 verschiedene Nationalitäten. Regionale Schulungsanfragen können sehr spezifisch sein. Darüber hinaus müssen zudem lokale Kultur- und Sprachunterschiede berücksichtigt werden. Die schiere Menge an Anfragen ließ das Team oft ratlos zurück und die Übersetzung von Materialien war kostspielig und zeitaufwändig. Aufgrund des großen Anfragevolumens und der begrenzten Kapazitäten des globalen L&D-Teams von Sodexo, konnten jedoch grundlegende Aufgaben wie die Kurspflege und die Vorbereitung von „Just-in-time“-Schulungsmaterialien nicht erfüllt werden.



Lösung

Da niemand den regionalen Trainingsbedarf besser kennt als die lokalen Mitarbeitenden, hat Sodexo die Methode des Mitarbeiter-generierten Lernens eingeführt. Mitarbeitende erstellen und teilen ihre eigenen Lerninhalte und können nun „Just-in-Time“-Lernmaterialien verfassen. Die Kurse können umgehend genutzt werden, ohne langwierige Übersetzungs- und Lokalisierungsprozesse. Und Mitarbeitende müssen nicht länger darauf warten, dass Instruktiondesigner*innen Inhalte mithilfe komplexer Tools erstellen.



Ergebnis

Die größten Erfolge verzeichnete das Unternehmen bislang in seinem französischen Soft Service Framework-Team und bei der Einführung eines Marketingtools. Das Soft Service Framework-Team hatte die Aufgabe, Schulungsvideos mit Testfragen zu erstellen und zu teilen. Mithilfe des Mitarbeiter-generierten Lernens und unserem Authoring-Tool entwickelte es 23 Module in Eigenarbeit – 22-mal schneller und 42-mal kostengünstiger als bei der Beauftragung von Instruktiondesigner*innen.



Schaffung einer Kultur des Wissensaustausches



Herausforderung

Danone ist ein multinationales Unternehmen mit 105.783 Mitarbeitenden in 55 Ländern. Der Leiter der Abteilung für digitales Lernen musste einige gängige L&D-Herausforderungen bewältigen: eine mit Expert*innen unterbesetzte L&D-Abteilung sowie Lösungen Dritter, die entweder nicht skalierbar genug oder nicht rechtzeitig verfügbar waren. Danone konnte Lerninhalte weder im richtigen Tempo noch mit der gewünschten Flexibilität entwickeln und pflegen.



Lösung

Deshalb stellte das Unternehmen auf Mitarbeiter-generiertes Lernen um. Das bedeutet, dass sich alle Mitarbeitenden, Partner und Lieferanten das Wissen Ihrer Peers zunutze machen können, jederzeit und an jedem Ort.



Ergebnis

Heute, zwei Jahre nach der Einführung des Mitarbeiter-generierten Lernens, beschäftigt Danone über 500 Autor*innen in mehr als 30 Ländern. Die Schaffung einer Kultur des Wissensaustausches gehörte zu den größten Zielen und zu den besten Ergebnissen, die Danone damit erzielte. Jetzt können lokale Teams Inhalte völlig unabhängig erstellen und pflegen.

Schlussfolgerung

Der Ansatz des Mitarbeiter-generierten Lernens macht sich bereits für viele Unternehmen bezahlt, die mit sozialem und kollaborativem Lernen experimentieren. Es ist eine praktische Methode zur Umsetzung des Wissensaustausch-Paradigmas, das am Arbeitsplatz stattfindet und auf das nutzergenerierte Verhalten einer modernen Belegschaft ausgerichtet ist.

In Anbetracht des allgemeinen Trends hin zum Bottom-up-, informellen, leistungsorientierten und kompetenzbasierten Lernen muss L&D über den traditionellen E-Learning-Prozess hinausgehen, der das Wissen in Unternehmen limitieren kann. Stattdessen muss es die Inhaltserstellung demokratisieren und mit den Mitarbeitenden als Wissensträger*innen zusammenarbeiten, um eine lebendige Wissensbasis zu schaffen, die sich an das Geschäftstempo anpasst.

E-Learning ist ein hervorragendes Medium zur Unterstützung des rapiden Fortbildungsbedarfs der Belegschaft. Die Kontrolle muss jedoch dezentralisiert und der informelle Austausch von Wissen als Mainstream integriert werden, damit das explizite Unternehmenswissen freigesetzt und vorhandene E-Learning-Aktivitäten problemlos skaliert werden können.