

Wirtschaftsuniversität Wien

KN  **WLEDGE** MARKETS



Bildungscontrolling aus Blended Learning Perspektive: 7 Missverständnisse

Dr. Bernd Simon

Institut für Wirtschaftsinformatik & Neue Medien
WU Wien

bsimon@wu-wien.ac.at

+43 1 31336 4328

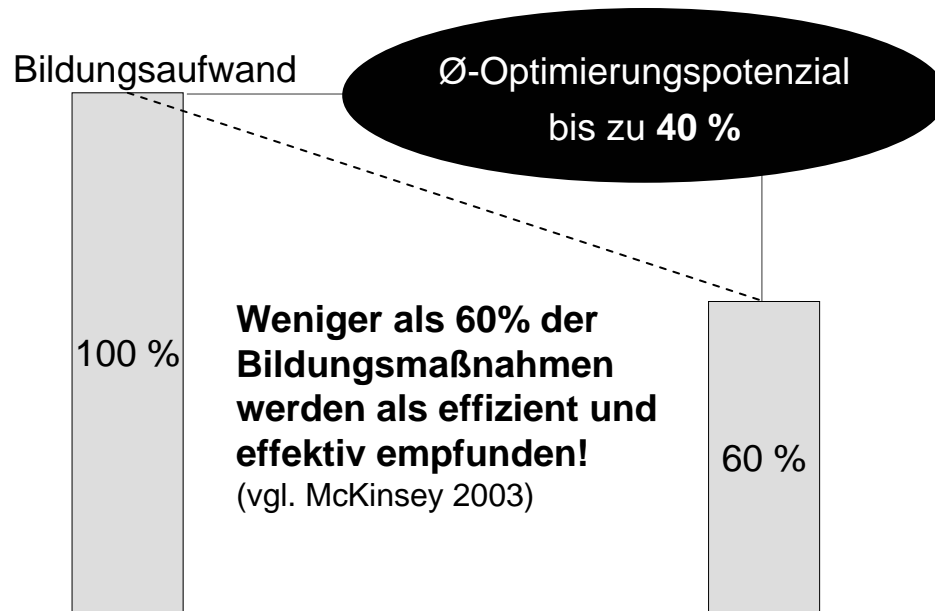


EU-Forschungs-
projekte



Die Problemstellung

“Angriffsfläche” von Bildungscontrolling

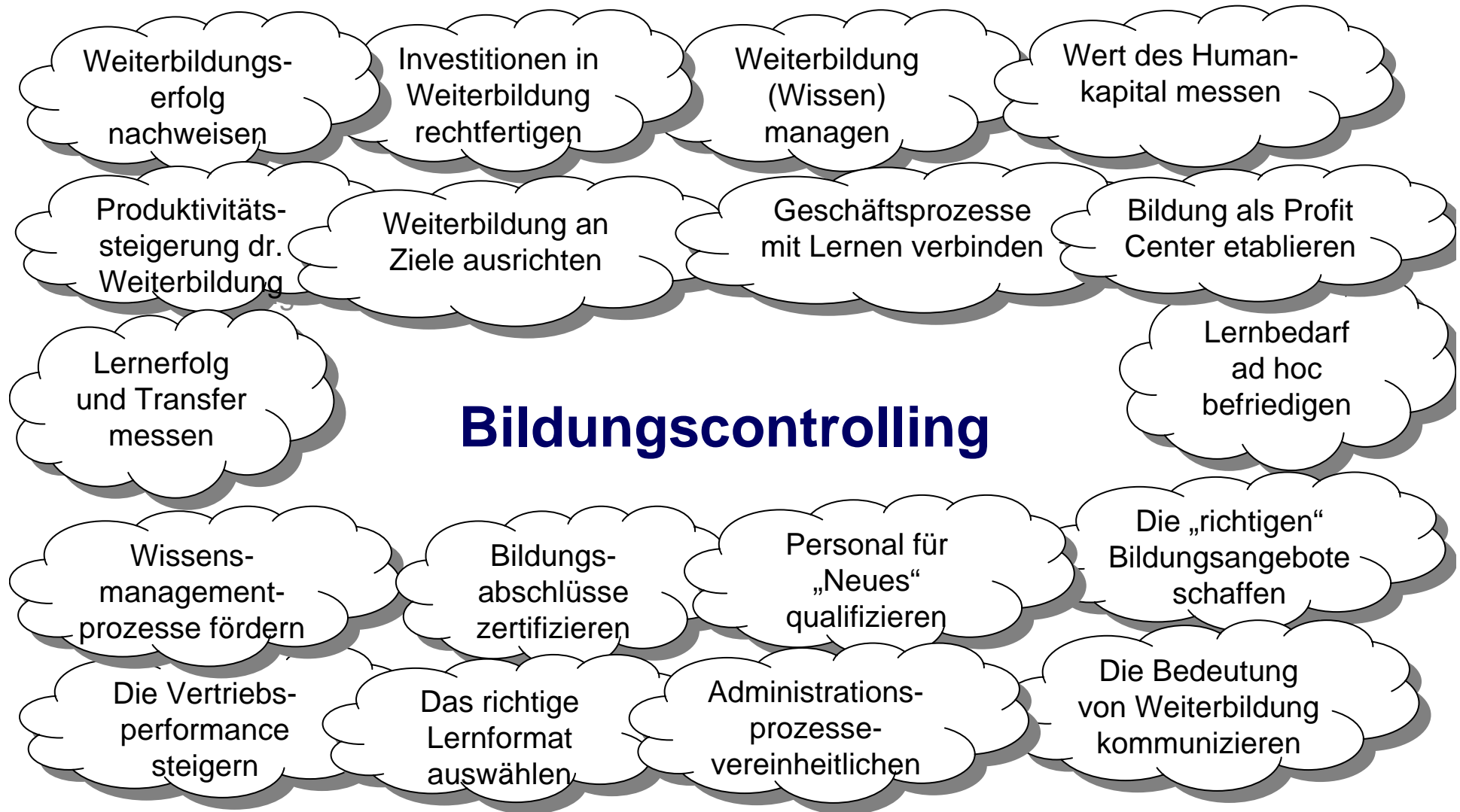


Projektnutzen von Bildungscontrolling-Projekten

Beispiel

Mitarbeiter	Bildungsausgaben pro Mitarbeiter*	Optimierungspotenzial p.a.
100	€ 4000,00	€ 160.000
500	€ 4000,00	€ 800.000
1.000	€ 4000,00	€ 1.600.000

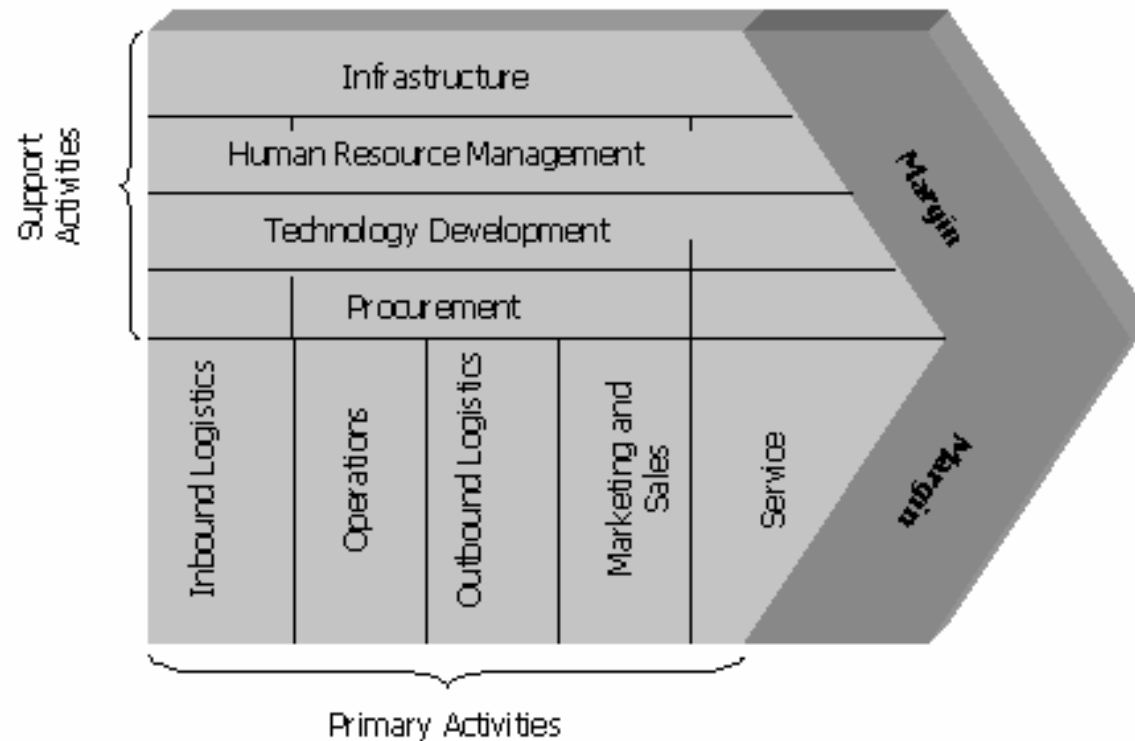
Erwartungshaltung



Vgl. "E-Learning Begriff von Frank Milius, IMC"

Missverständnis 1: Bildungscontrolling heißt Bildungskontrolle

Warum Controlling von “Support Activities”?
Warum Fortbildung?



Porter 1985

Quelle: <http://www.themanager.org/models/ValueChain.htm>

Missverständnis 1: Bildungscontrolling heißt Bildungskontrolle

Bildung hat einen positiven Einfluss auf den Geschäftserfolg ...

- Theodore W. Schultz hat in seiner Arbeit über Bildung geschätzt, dass 21% bis 40% des amerikanischen Sozialproduktwachstums auf den Faktor „Bildung“ zurückzuführen sind.
- Nobelpreisträger Gery S. Becker kam zu dem Schluss, dass Investitionen in Humankapital (Ausbildung, On-the-Job Training, Gesundheitswesen, Migration) letztendlich auch das (Volks-)Einkommen erhöhen.
- Steigerungen der Weiterbildungsintensität erhöhen die betriebliche Produktivität (Zwick 2004)

... Sie muss nur richtig gemanaged werden.

Missverständnis 1: Bildungscontrolling heißt Bildungskontrolle

Zufriedenheits-
messer



Instrument:
Smile Sheet
(Zufriedenheits-
befragung)

Bildungs-
manager



**Fokus liegt auf Steuerung,
nicht auf Kontrolle!**

Instrumente:
Bildungsziel-
vereinbarungen,
Entsendungs-
gespräche,
Transfer-
gespräche

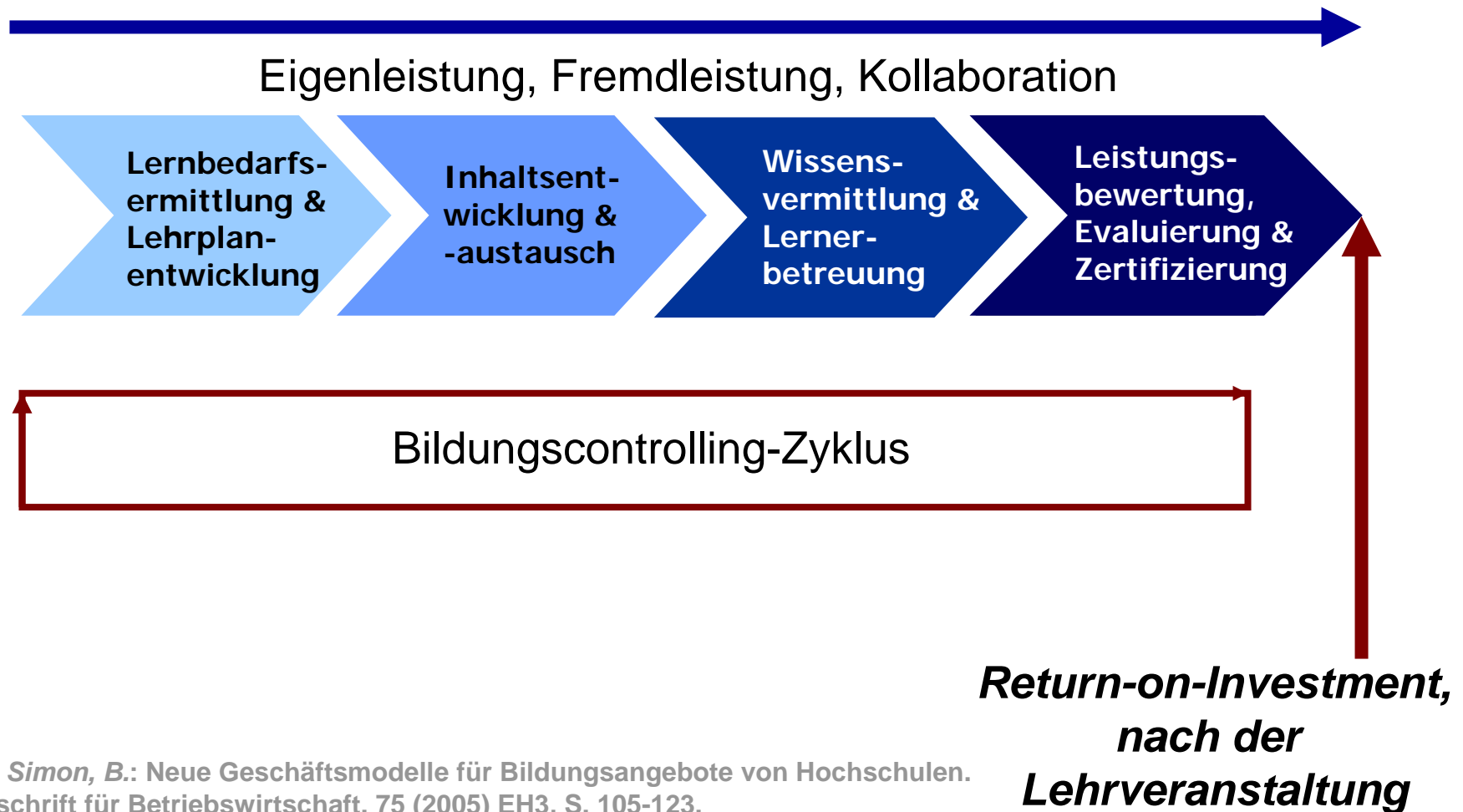
Bildungs-
rechner



Instrument:
Return On
Investment (ROI)
Kalkulation

Missverständnis 2: Bildungscontrolling beschränkt sich auf Return-on-Investment

Wertschöpfungskette für Bildungsangebote



Quelle: *Simon, B.*: Neue Geschäftsmodelle für Bildungsangebote von Hochschulen.
In: Zeitschrift für Betriebswirtschaft. 75 (2005) EH3, S. 105-123.

**Return-on-Investment,
nach der
Lehrveranstaltung**

Missverständnis 2: Bildungscontrolling beschränkt sich auf Return-on-Investment

1. Durchführung Entscheidungsspielraum ermitteln
2. Adäquate Instrumente auswählen
3. Instrumente liefern verlässliche Daten (Skalentests, Antwortrate)

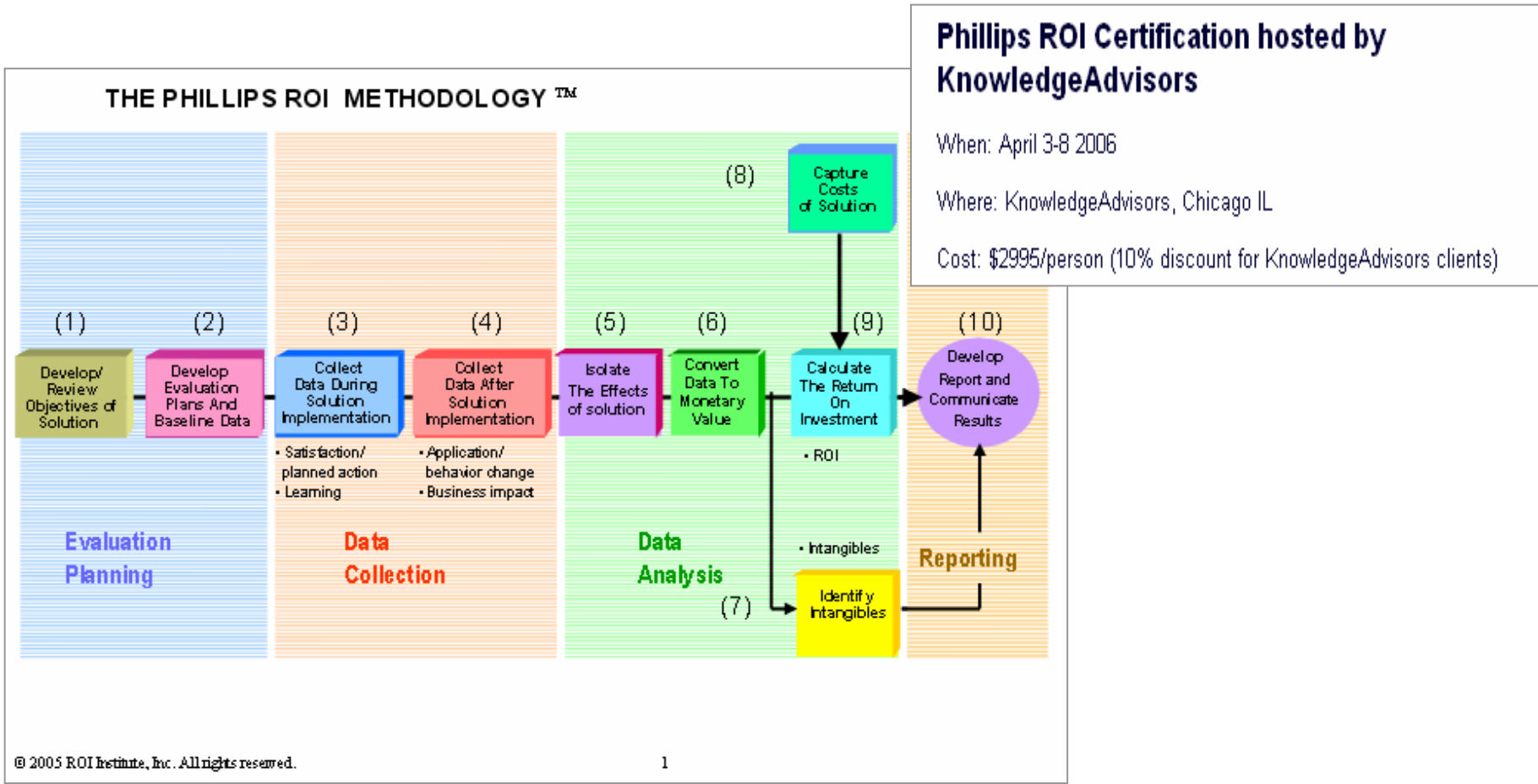
3. Rahmenbedingungen	Ganz prima 1	2	3	4	5	Gruslig 6
Organisation						
Zeitrahen/ Pausen						
Unterkunft	Relevante Fragen? Verlässlichkeit?					
Verpflegung						
Arbeitsräume						
Ich hätte mir gewünscht, dass...						

Missverständnis 3: Return-on-Investment ist unproblematisch

$$\text{ROQI} = \sum_{t=1}^n [((\text{OK}_{\text{int}} + \text{OK}_{\text{ext}}) \times \text{TQ}) - Q_I]$$

- **ROQI** : Resultat aus der über den ganzen betrachteten Zeitraum berechneten Differenz zwischen allen Investitionen zur Qualifizierung unter Berücksichtigung der Transferquote und den Kosten, die im Falle der unterlassenen Qualifizierung entstanden wären.
- **Q_I** : Gesamtinvestition der Qualifizierung; alle direkten und indirekten Kosten.
- **OK_{int}** : Interne Opportunitätskosten = interne Aufwände im Unternehmen, die durch die unterlassene Qualifizierung entstehen.
- **OK_{ext}** : Externe Opportunitätskosten = externe Aufwände für das Unternehmen, die durch die unterlassene Qualifizierung entstehen.
- **TQ** : Transferquote = Grad der Zielerreichung durch die Qualifizierung.
- **t**: Betrachteter Zeitraum t

Missverständnis 3: Return-on-Investment ist unproblematisch

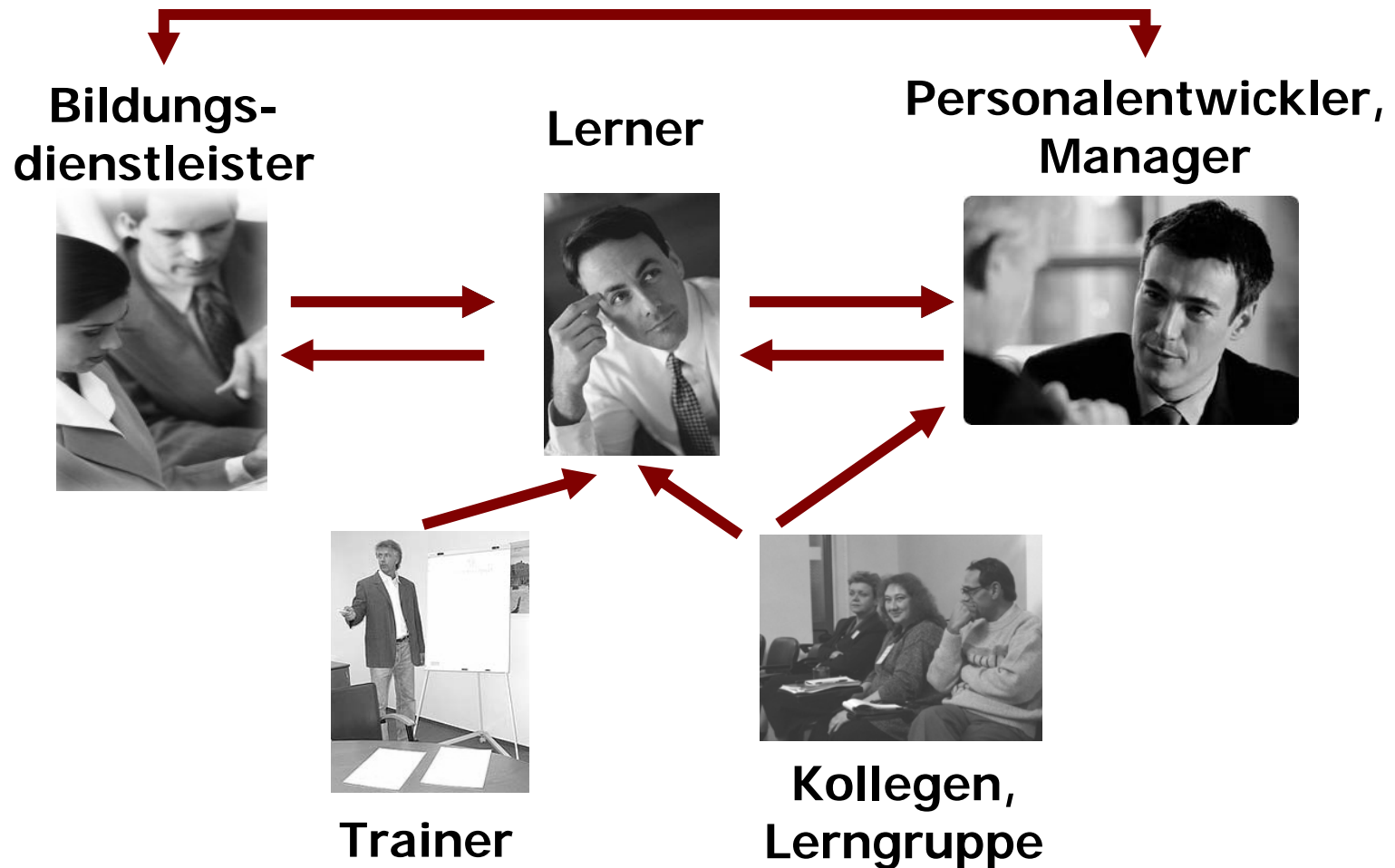


Missverständnis 3: Return-on-Investment ist unproblematisch

- **Herkömmliche ROI-Rechnungen scheinen unpassend (Abschreibung von Wissen?)**
- **Bildungsinvestitionen schaffen kurz- und langfristige Optionen. Wie können diese Optionen bewertet werden?**
- **Wann soll/kann Nutzen bewertet werden (Prognose versus tatsächliche Nutzenmessung)?**
- **Wie können bei Nutzenmessung nicht-weiterbildungsrelevante Einflussfaktoren rausgerechnet werden?**
- **Beispiel: Basel-II Seminar kann zu Rating-Verbesserung des Unternehmens führen und damit signifikant Fremdfinanzierungskosten reduzieren.**

Missverständnis 4: Bildungscontrolling kann ohne IT-Unterstützung funktionieren

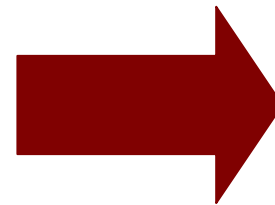
Komplexität einer Informationsbeziehung



Missverständnis 4: Bildungscontrolling kann ohne IT-Unterstützung funktionieren

Herausforderung: Informationsmanagement

- Erwartungshaltung erfahren
→ verhindert Missverständnisse
- Lernziele vereinbaren
→ reduziert Unsicherheit über Erfolg
- Anpassen der Dienstleistung
→ sichert Transfer
- Feedback über Erfolg
→ dokumentiert Leistung
- Transferanalyse
→ komplettiert Dienstleistung



Implikationen:

- Zufriedenheit
- Transfererfolg
- Umsatz

Missverständnis 4: Bildungscontrolling kann ohne IT-Unterstützung funktionieren

Realisierung der Erwartungsanalyse & Lernzielvereinbarung (Beispielfragebogen)

Gfp Powered by HCD suite

Startseite

Personal Development Plan

▼ Life-Cycle Management

Standard-Einstellungen des Life-Cycle editieren

Die Standard-Einstellungen meiner Organisation editieren

Buchungen der MitarbeiterInnen

Zielmanagement

Zeitplanmanagement zur Zielfestsetzung

Evaluierungsmanagement

Bereitstellung von Lernressourcen

Administration

Content Management

Kontakt

Ihr Feedback

Privacy Statement

Users online: 1

Deutsch

Fragebogen ausfüllen

Erwartungsanalyse & Lernvereinbarung

1 Frageblock:

1.1 Warum haben Sie sich für dieses Seminar entschieden?

1.2 Zur Erreichung welcher Ziele wird das Seminar beitragen?

1.3 In welchem Ausmaß wird das Seminar zur Erreichung ihrer Ziele beitragen?

In einem hohen Ausmaß (1)

1.4 Dieses Seminar ist für mich erfolgreich verlaufen, wenn ich nach dem Seminar...

1.5 Welche Vorerfahrungen zu diesem Seminar/Thema bringen Sie mit?

1.6 Ist der Zeitraum, für den das Seminar angesetzt, ist passend?

Passt perfekt (1)
 (2)
 (3)
 (4)
 Passt überhaupt nicht (5)

1.7 Wie haben Sie von diesem Seminar erfahren? (Falls keines zutreffend *)

Personalentwicklung
 Personalleitung
 Führungskraft
 Kollegen
 Gfp-Seminarprogramm
 Gfp-Detailfolder
 Gfp-Homepage
 Gfp-Werbemail
 Gfp e-Kontakt
 Medien (Inserat, Artikel,...)

* Wie haben Sie von diesem Seminar erfahren?

Andere:

Missverständnis 5: Bildungscontrolling einmal implementiert, erfordert keine Anpassung

- “Driver” Produktlebenszyklus eines Bildungsangebots:
 - Während der Entwicklung: Formative Evaluation
 - Beispiel: Usability Testing, Expertenfeedback
 - Bei “Fertigstellung”: Summative Evaluation
 - Beispiel: Erhebung der Dienstleistungsqualität, Kosten-Nutzen-Rechnung, Lerneffektivität
- Entscheidungsspielräume ändern sich

Missverständnis 5: Bildungscontrolling einmal implementiert, erfordert keine Anpassung

Unterstützung des Arbeitsablaufs mittels flexiblen Workflow-Tool

Powered by **HCD suite** Deutsch
Benutzer: Bernd Simon Netzwerksuche

Startseite

Personal Development Plan

Life-Cycle Management
Standardeinstellungen des Life-Cycle editieren
Die Standardeinstellungen meiner Organisation editieren
Buchungen der MitarbeiterInnen
Zielmanagement
Zeitplanmanagement zur Zielfestsetzung
Evaluierungsmanagement

Bereitstellung von Lernressourcen

Administration

Content Management

Kontakt
Ihr Feedback
Privacy Statement

Standardeinstellungen ändern

Aktualisieren Sie hier bitte die Standardeinstellungen des Life-Cycle. Falls Sie diese nicht ändern, werden automatisch die aktuellen Einstellungen verwendet.

Erwartungsanalyse

Eine Erwartungsanalyse sollte kurz vor der Konsumierung der Lernressource gemacht werden.

Für welche Art von Lernressource soll eine Erwartungsanalyse durchgeführt werden?

Lernaktivität
 Lernmaterial
 Beide
 Keine

Bitte wählen Sie einen Fragebogen zur Erwartungsanalyse aus: Expectation Analysis

Wann soll ein e-mail als Erinnerung an die ausständige Erwartungsanalyse geschickt werden? (Anzahl der Tage vor Beginn der Lernaktivität.)

Evaluierung

Eine Evaluierung der Lernressource kann sofort nach der Bereitstellung der Lernressource erfolgen.

Für welche Art von Lernressource soll eine Evaluierung durchgeführt werden?

Lernaktivität
 Lernmaterial
 Beide
 Keine

Wählen Sie einen Fragebogen zur Evaluierung der Lernressource aus: Viähorfskönnun - Purfa 2

Wann soll das regelmäßige Erinnerungsmail geschickt werden? Alle: (Tage)

Transferanalyse

Es wird empfohlen, eine Transferanalyse ca. 4-8 Wochen nach Abschluss der Lernressource durchzuführen.

Für welche Art von Lernressource soll eine Transferanalyse durchgeführt werden?

Lernaktivität
 Lernmaterial
 Beide
 Keine

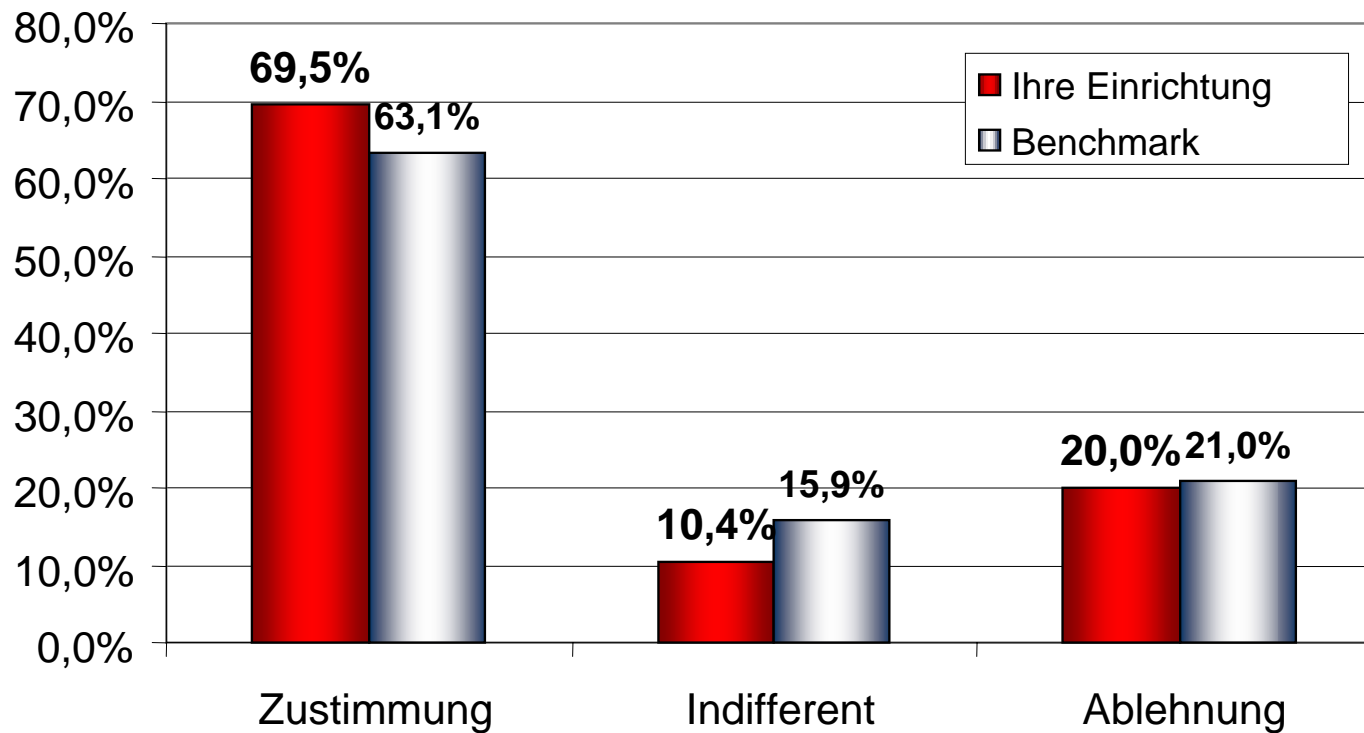
Wählen Sie bitte einen Fragebogen zur Transferanalyse aus: Transfer Analysis

Wann soll ein e-mail zur Erinnerung an die Transferanalyse ausgeschildt werden? (Anzahl der Tage, die nach Abschluss der Lernressource vergangen sein sollten.)

Missverständnis 5: Bildungscontrolling einmal implementiert, erfordert keine Anpassung

Bildungscontrolling anhand von Benchmarks

Zufrieden mit Fortbildung



Missverständnis 5: Bildungscontrolling einmal implementiert, erfordert keine Anpassung

Stimuli und offene Fragen bei der Transferanalyse

Powered by HCD suite

Deutsch

Suche

Netzwerksuche

Katalog durchsuchen

Startseite

Personal Development Plan

Life-Cycle Management

Standard-Einstellungen des Life-Cycle editieren

Die Standard-Einstellungen meiner Organisation editieren

Buchungen der MitarbeiterInnen

Zielmanagement

Zeitplanmanagement zur Zielfestsetzung

Evaluierungsmanagement

Bereitstellung von Lernressourcen

Administration

Content Management

Kontakt

Ihr Feedback

Privacy Statement

Users online: 1

Fragebogen ausfüllen

Transferanalyse

1 Frageblock

1.1 In welchem Ausmaß hat der Kurs zur Erreichung ihrer Ziele beigetragen?

In einem hohen Ausmaß (1)

Kommentar:

1.2 Die Teilnahme an dem Seminar hat sich positiv auf meine tägliche Arbeit ausgewirkt.

Trifft vollständig (1)

1.3 Die Teilnahme an dem Seminar hat mich zu neuen Arbeitsweisen und Tätigkeiten angeregt.

Trifft vollständig (1)

1.4 Das tägliche Arbeitspensum konnte durch die Teilnahme an dem Seminar schneller erledigt werden.

Trifft vollständig (1)

1.5 Die Qualität meiner Arbeit hat sich durch die Teilnahme an dem Seminar erhöht.

Trifft vollständig (1)

1.6 Die im Seminar bereitgestellten bzw. entwickelten Materialien haben sich auch im Praxiseinsatz bewährt.

Trifft vollständig (1)

1.7 Die erfolgreiche Umsetzung des Gelernten in die Praxis erkenne ich daran, dass ... (bitte Beispiele nennen)

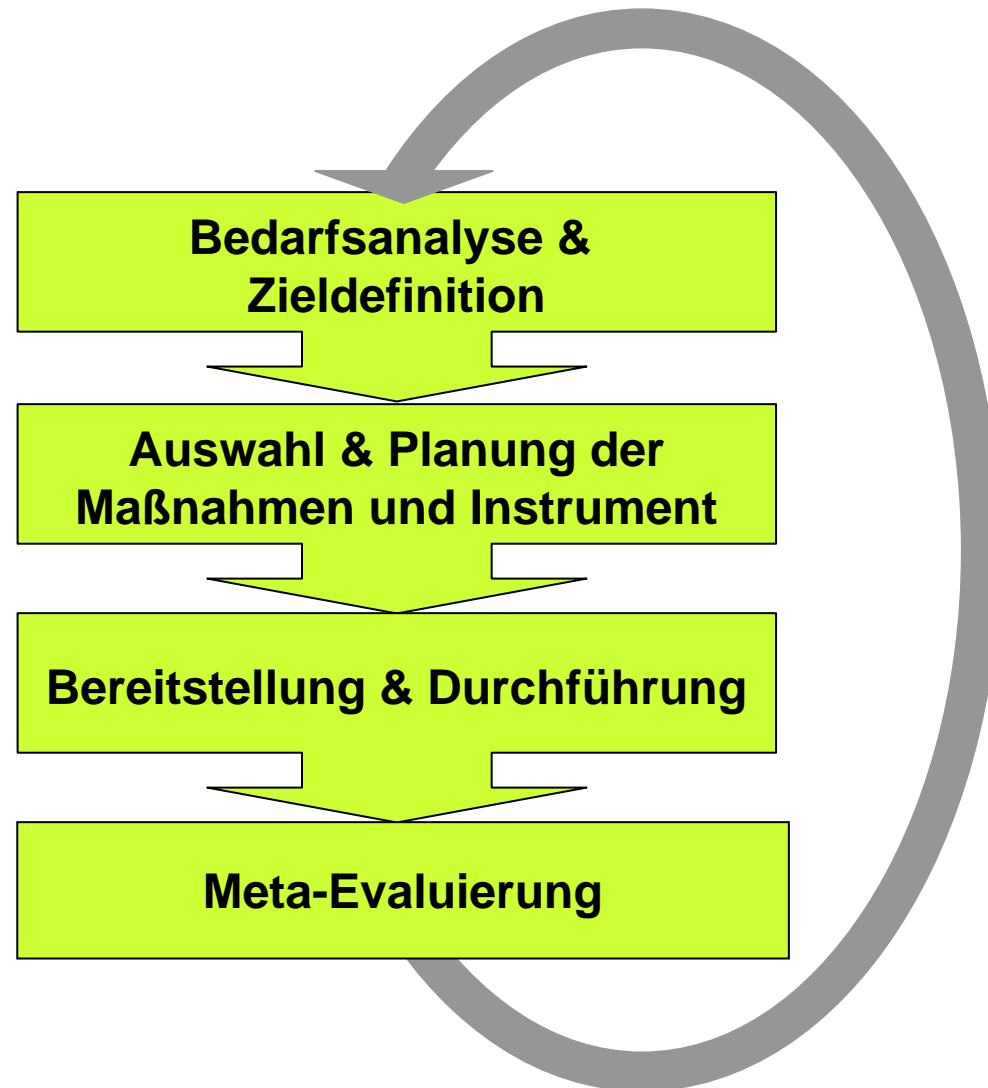
1.8 Bei der Umsetzung der Lerninhalte habe ich folgende Schwierigkeiten festgestellt:

1.9 Diese Entwicklungsziele und Maßnahmen möchten ich noch weiterführend verfolgen:

1.10 Was ich sonst noch festhalten möchte:

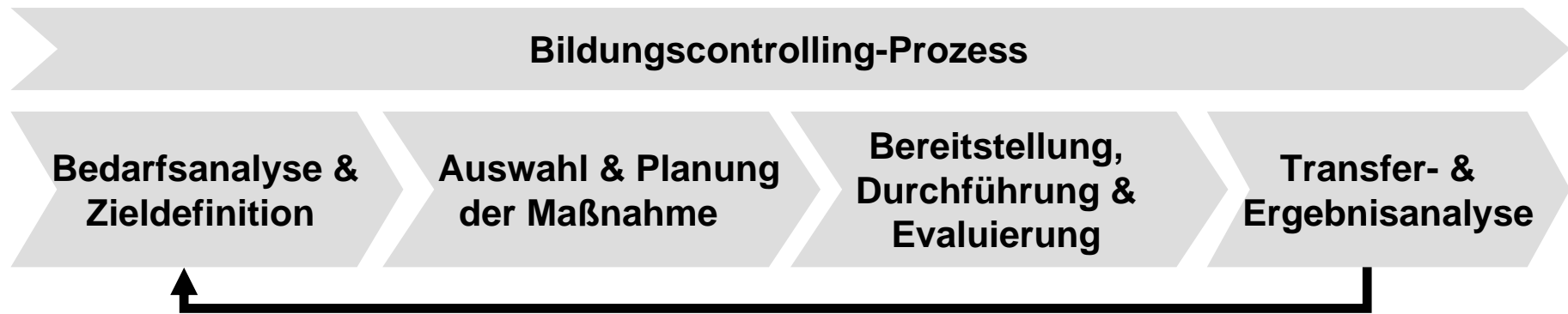
→ Sichern → Abbrechen → Drucken

Missverständnis 6: Bildungscontrolling erfordert keine Projektstruktur, kein Erfahrungswissen



Missverständnis 6: Bildungscontrolling erfordert keine Projektstruktur, kein Erfahrungswissen

KNOWLEDGE MARKETS



IT-Unterstützung z.B. durch Develop^{KM} und Evaluate^{KM}

Musterfragebögen, verlässliche Skalen und Items

Benchmark-Daten

Missverständnis 7: Bildungscontrolling muss ich selbst erfinden

- **Echte Standards**

- PAS 1032: DIN Standard zum Qualitätsmanagement in der Bildung (insbesondere E-Learning)
- ISO 9000ff
- EFQM
- Lernerorientierte Qualitätsmodell (LQM)
- Schweizerisches Qualitätszertifikat für Weiterbildungsinstitutionen (eduQua)

- **Quasi-Standards (Good Practices)**

- Happy-Sheets
- Return on Investment
- Entsendungsgespräche
- Transfergespräche
- ...

Bildungscontrolling-Studie: Zielsetzung

- Schrittweise Weiterentwicklung des Bildungscontrolling-Ansatzes der Einrichtung
- Transparent machen von Stärken und Schwächen des Bildungsmanagements
- Wissenschaftliches Ziel: Überprüfung eines Effektivitätsmodells für Bildungsmanagement
- Wissenschaftliches Ziel: Aufbau einer Benchmark-Datenbank

Fragebogenelemente

Stand: 30.9.2005

1. Zufriedenheit mit bisheriger Fortbildung
2. Einschätzung des Wissenstransfers in die Arbeitsumgebung
3. Transparenz meiner Entwicklungsziele
4. Motivation für Fortbildungsmaßnahmen
5. Angebot an Fortbildungsmaßnahmen
6. Präferenzen für unterschiedliche Lernformate
7. Wahrnehmung der unterschiedlichen Lernformate beim Auswahlprozess
8. Kommunikation der Unternehmensziele
9. Qualität der zu Fortbildungsmaßnahmen bereitgestellten Information
10. Qualität der Entscheidungsunterstützung
11. Individualisierung von Fortbildung
12. Lernkultur
13. Transparenz der Leistung
14. Transparenz der Fortbildungsaktivitäten
15. Transferunterstützung
16. Qualität der Softwareunterstützung für das Management von Fortbildung
17. Zufriedenheit mit den eingesetzten Trainern (bzw. Tutoren)
18. Demographische Daten
19. Sonstiger Kommentar

Studienpartner

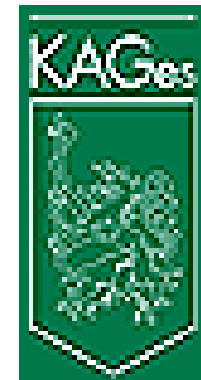
Vorstudie-Partner ...



Sind dabei ...



Überlegen noch ...



Machen Sie mit!

Sie erhalten ...

- Deskriptive Auswertung der Ergebnisse inklusive Kommentare
- Ergebnisse der Hypothesentests (Forschungsmodell) und generelle Empfehlungen
- Benchmarking mit anderen Einrichtungen und individuelle Handlungsempfehlungen


Herzlichen Dank!

Dieses und weitere Materialien zum Thema werden unter:

<http://www.educanext.org/>

bereitgestellt

EducaNext



COMMONS DEED


Namensnennung-NichtKommerziell-Weitergabe unter gleichen Bedingungen 2.0 Österreich


Sie dürfen:

- den Inhalt vervielfältigen, verbreiten und öffentlich aufführen
- Bearbeitungen anfertigen

Zu den folgenden Bedingungen:

 **Namensnennung.** Sie müssen den Namen des Autors/Rechtsinhabers nennen.

 **Keine kommerzielle Nutzung.** Dieser Inhalt darf nicht für kommerzielle Zwecke verwendet werden.

 **Weitergabe unter gleichen Bedingungen.** Wenn Sie diesen Inhalt bearbeiten oder in anderer Weise umgestalten, verändern oder als Grundlage für einen anderen Inhalt verwenden, dann dürfen Sie den neu entstandenen Inhalt nur unter Verwendung identischer Lizenzbedingungen weitergeben.

- Im Falle einer Verbreitung müssen Sie anderen die Lizenzbedingungen, unter die dieser Inhalt fällt, mitteilen.
- Jede dieser Bedingungen kann nach schriftlicher Einwilligung des Rechtsinhabers aufgehoben werden.

Die gesetzlichen Schranken des Urheberrechts bleiben hiervon unberührt.

Das Commons Deed ist eine Zusammenfassung des [Lizenzvertrags](#) in allgemeinverständlicher Sprache.

[Haftungsausschluss](#) 