

E-Learning kann etwas zur Unternehmenskultur beitragen

5 Fragen an Carsten Gerz, Repräsentant Deutschland, Interactive Dialogues



Carsten Gerz verantwortet seit 2011 das Geschäft des weltweit tätigen Compliance Kommunikations- und Schulungsspezialisten Interactive Dialogues im deutschsprachigen Raum. Von 2007 bis 2011 war er als zertifizierter Trainer und International Key Account Manager für die französische Cegos Gruppe tätig, einem in Europa führenden Anbieter von verhaltensorientierten Präsenzs Schulungen, e-Learning und Blended Training. Zuvor war er mehrere Jahre in der Management-Beratung und als Geschäftsbereichsleiter eines mittelständischen Familienunternehmens im In- und Ausland tätig. Er studierte an der Fachhochschule für Finanzen in Nordkirchen Öffentliches Recht und Steuerrecht sowie Ökonomie an der Universität Wuppertal mit Stationen in Brasilien, Mexiko und El Salvador.

DICO: Die E-Learning Anbieter äußern hin und wieder den Anspruch, dass eine elektronische Schulung zur Gestaltung einer Compliance-Kultur im Unternehmen beitragen könnte. Kann sie das leisten?

Die Compliance-Kultur eines Unternehmens zeichnet sich durch eine Vielzahl von Faktoren aus. Einer dieser Faktoren ist der kontinuierliche, flexible Dialog zwischen Unternehmensführung und Mitarbeitern. Ein gutes E-Learning sensibilisiert die Mitarbeiter langfristig durch ein regelmäßiges, nachhaltiges Lernen und hält sie kurzfristig auf dem aktuellen Stand: Die Compliance-Verantwortlichen können akute Themen zeitnah an die betroffenen Mitarbeiter kommunizieren. Und dies alles mit einer sehr kurzen Vorlaufzeit („time to market“). Es muss nicht immer das klassische E-Learning Programm sein, welches am Laptop oder Desktop Rechner vom Mitarbeiter bearbeitet werden muss. Genauso effektiv kann ein interaktiver Newsletter oder eine App für Mobiltelefone und Tablets sein, die der Mitarbeiter selbst unterwegs problemlos nutzen kann. Ein weiteres Beispiel, wie ein E-Learning Programm zur Compliance-Kultur beitragen kann, ist eine kurze Video-Ansprache oder ein schriftliches Statement mit Bild der Geschäftsführung oder des Vorgesetzten vor Beginn einer E-Learning Session. Diese Einleitung hat sich als äußerst effektiv bei den Mitarbeitern herausgestellt und ist dabei ohne großen technischen Aufwand oder hohe Kosten und sehr individuell umsetzbar.

DICO: Welche Rahmenbedingungen müssen gegeben sein, damit E-Learning zur Unternehmenskultur beitragen kann?

Als erste Bedingung ist hier der „tone from the top“ zu nennen. Das E-Learning Konzept muss also von der Geschäftsführung mitgetragen werden, um die darin vermittelten Inhalte bei den Mitarbeitern verankern zu können. Nur wenn die Mitarbeiter das Gefühl haben, dass die Vorgesetzten hinter dem Compliance-System des Unternehmens stehen, werden sie sich ebenfalls intensiver mit den Thematiken beschäftigen. Die zweite Bedingung ist, dass sich das E-Learning Konzept in die bereits bestehenden Compliance-Strukturen des Unternehmens nahtlos einfügt. Sonst wird es als Fremdkörper oder störende Pflichtveranstaltung verstanden. Dies setzt auch voraus, dass das Programm individuell auf das jeweilige Unternehmen ausgerichtet ist. Eine Individualisierung ist zwar ggf. mit höheren Kosten verbunden. Dafür aber finden sich die Mitarbeiter in dem Programm wieder und Inhalte dringen wirksamer zu ihnen durch als Standard-Fragestellungen.

DICO: Ist eine Präsenzschulung nicht dem E-Learning vorzuziehen bzw. in welchem Verhältnis sollten beide zueinander stehen?

Man sollte vermeiden, Präsenzschulungen und E-Learning Programme als miteinander konkurrierend zu betrachten. Vielmehr sollten E-Learning Programme als sinnvolle Ergänzung zu Präsenzschulungen genutzt werden. Wie in vielen Bereichen der Arbeitswelt kommt es auch hier auf den richtigen Methoden-Mix an. Je größer der Anteil der Wissensvermittlung, desto größer kann auch der Anteil des E-Learning sein. Dabei hat das E-Learning im Vergleich zu Präsenzschulungen einige Vorteile. Zum Beispiel schont E-Learning Ressourcen: Lange Vorlaufzeiten und Planungs- und Koordinationskapazitäten werden nicht benötigt. Diese Art der Schulung stellt auch sicher, dass überall einheitliche Botschaften vermittelt werden. E-Learning Sessions können zudem ressourcenschonend mit höherer Frequenz durchgeführt werden und damit nachhaltiger wirken. Dabei reichen schon kleine Programme von ca. 15 Minuten aus, um effektiv zu sein, getreu dem Motto: „Weniger ist mehr“.

DICO: Wann erzielt ein E-Learning den maximalen Nutzen und die höchste Attraktivität für den Nutzer?

Wenn sich der Mitarbeiter in den Beispielen und kritischen Alltagssituationen des E-Learning Programmes wiederfindet. Hier ist die Identifizierung am höchsten, was wiederum dazu führt, dass die Lösungen auch als Problemlösung genutzt werden können. Neben der inhaltlichen Aktualität erzielt das E-Learning einen maximalen Nutzen, wenn der Mitarbeiter auch das Gefühl hat, aktiv am Compliance-Prozess teilnehmen zu können. Für das Unternehmen wirkt sich positiv aus, dass alle Mitarbeiter auch tatsächlich erreichen werden können, da sich jeder Mitarbeiter mit dem Programm und seinen Inhalten auseinandersetzen muss. Die Ergebnisse und ein eventueller Nachschulungsbedarf lassen sich so gezielt überprüfen und festhalten. Dies ist bei Präsenzschulungen in der Form meist nicht möglich. Als weiteren Nebeneffekt bietet das E-Learning die Möglichkeit, Mitarbeiter aus verschiedenen Abteilungen zusammen zu bringen. So können Mitarbeiter aus den Bereichen Human Resources, Marketing und Compliance zusammen dafür sorgen, dass sich die Lernkultur eines Unternehmens weiterentwickelt.

DICO: Der Mittelstand schreckt häufig beim Thema E-Learning zurück. Als Gründe werden häufig die Kosten oder aber die notwendige technische Infrastruktur genannt. Inwieweit kann E-Learning auch im Mittelstand erfolgreich zur Unternehmenskultur beitragen?

Zunächst muss man festhalten, dass ein individuell, auf ein Unternehmen zugeschnittenes E-Learning System Geld kostet. E-Learning ist keine „günstige Lösung“, kann allerdings bei großen und an verschiedenen Standorten verteilten Zielgruppen finanziell sicher sinnvoll und zielführend sein. Gerade bei mittelständischen Unternehmen entsteht auf Konferenzen und Informationsveranstaltungen häufig der Eindruck, man müsse ein E-Learning Programm wie bei einem Dax Unternehmen entwickeln. Dies führt häufig zu Frustration, da die finanziellen Mittel nicht miteinander vergleichbar sind. Aber ein gutes E-Learning System innerhalb eines Unternehmens braucht kein riesiges Budget. Vielmehr entscheiden eine gute Planung und der gezielte Einsatz der vorhandenen Mittel. Und wie bei allen Fragen, die das Thema Compliance betreffen, muss immer berücksichtigt werden, welche finanziellen Schäden durch ein wirksames E-Learning möglicherweise vom Unternehmen abgehalten werden können.

Hinsichtlich der technischen Infrastruktur weichen die früher oft zitierten Hürden durch den technischen Fortschritt immer mehr auf. Selbst in den entlegensten Winkeln der Welt können Mitarbeiter heutzutage online gehen und ein serverbasiertes E-Learning System nutzen. Ein externer Hosting-Dienst hat zudem den Vorteil, dass die eigene IT-Abteilung nur minimal involviert ist und die Freischaltung der Programme kurzfristig erfolgen kann.