

# **Business-TV**

## **in der betrieblichen Aus- und Fortbildung**

### **Diplomarbeit**

im Fach Mediendokumentation  
Studiengang Informationsmanagement  
der

Fachhochschule Stuttgart –  
Hochschule für Bibliotheks- und Informationswesen

**vorgelegt von**

**Silke Wallis**

Erstprüferin: Prof. Susanne Speck

Zweitprüfer: Prof. Dr. Wolfgang v. Keitz

Bearbeitungszeitraum: 1. August bis 2. November 2000

Stuttgart, November 2000

## **Inhaltsverzeichnis**

<b>Kurzreferat</b>	<b>1</b>
<b>Abstract</b>	<b>2</b>
<b>1. Einleitung</b>	<b>3</b>
<b>2. Charakterisierung Business-TV</b>	<b>6</b>
<b>2.1 Begriffsbestimmung Business-TV</b>	<b>6</b>
<b>2.2 Medienrechtliche Aspekte von Business-TV</b>	<b>8</b>
<b>2.3 Einsatzbereiche von Business-TV</b>	<b>10</b>
<b>2.4 Nutzen von Business-TV</b>	<b>11</b>
<b>2.5 Technik, Kosten und Zielgruppen von Business-TV</b>	<b>14</b>
<b>3. Die betriebliche Bildungsarbeit</b>	<b>20</b>
<b>3.1 Einordnung der Begriffe</b> <b>betriebliche Aus- und Fortbildung</b>	<b>20</b>
<b>3.2 Die Aus- und Fortbildung in Deutschland</b>	<b>21</b>
<b>3.3 Gründe für die Weiterbildung</b>	<b>23</b>
<b>3.4 Vorteile der Weiterbildung</b>	<b>25</b>
<b>3.4.1 Vorteile der Weiterbildung aus</b> <b>Sicht der Unternehmen</b>	<b>25</b>
<b>3.4.2 Vorteile der Weiterbildung aus</b> <b>Sicht der Arbeitnehmer</b>	<b>25</b>
<b>3.5 Formen der Weiterbildung</b>	<b>26</b>
<b>3.5.1 Seminar</b>	<b>27</b>
<b>3.5.2 Vortrag</b>	<b>28</b>
<b>3.5.3 Arbeitsplatznahe Weiterbildung</b>	<b>29</b>

3.5.4 Selbständiges und selbstgesteuertes Lernen	30
3.6 Fazit	32
<b>4. Multimedia in der betrieblichen Bildung</b>	<b>34</b>
4.1 Was ist Multimedia?	34
4.2 Allgemeine Ziele des Multimedia-Einsatzes	34
4.3 Multimediale Lernsysteme	36
4.4 Nutzungsmöglichkeiten von multimedialen Lernsystemen bezüglich der räumlichen und zeitlichen Unterstützung	39
4.5 Chancen und Risiken multimedialer Lernsysteme	40
<b>5. Einsatz von Business-TV in der betrieblichen Bildung</b>	<b>44</b>
5.1 Begriffsbestimmung Teleteaching	44
5.2 Formen des Teleteaching	45
5.3 Bewertung von Business-TV als Lerninstrument	46
5.3.1 Vorteile von Teleteaching	46
5.3.2 Nachteile von Teleteaching	47
5.3.3 Möglichkeiten und Grenzen von Teleteaching	49
5.4 Was zeichnet gutes Teleteaching aus?	50
5.4.1 Merkmale effizienter Lernprozesse	51
5.4.2 Anforderungen an die mediendidaktische Gestaltung	54
5.4.3 Die Verständlichkeit von Teleteaching-Sendungen	62
5.4.4 Wie kann in einer Teleteaching-Sendung Aufmerksamkeit aufgebaut werden?	63
5.4.5 Die Bedeutung von Interaktivität	65
5.4.6 Die Bedeutung von Authentizität	69

5.4.7 Die Strukturierung einer Teleteaching-Sendung	70
5.4.8 Förderung und Unterstützung des selbstgesteuerten Lernens	71
5.4.9 Die Implementierung von Business-TV im Unternehmen	72
<b>6. Bildungscontrolling von Business-TV</b>	<b>75</b>
6.1 Was bedeutet Bildungscontrolling?	75
6.2 Die Evaluation von Business-TV	77
6.2.1 Die Effektivität von Business-TV	78
6.2.2 Die Effizienz von Business-TV	81
6.2.3 Die Akzeptanz von Business-TV	83
<b>7. Zusammenfassung und Ausblick</b>	<b>85</b>
<b>Anhang:</b>	
<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>90</b>
<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>91</b>
<b>Internetquellen</b>	<b>104</b>

## **Kurzreferat**

Die Wettbewerbs- und Innovationsfähigkeit von Unternehmen hängt heute stärker denn je von gut ausgebildetem und qualifiziertem Personal ab. Zu den wichtigsten Aufgaben der Unternehmen gehört es daher, den Mitarbeitern geeignete Formen der Aus- und Fortbildung zur Verfügung zu stellen, die sowohl den Anforderungen der Schulungsteilnehmer nach selbstgesteuertem und individuellem Lernen entsprechen, als auch das knappe Aus- und Weiterbildungsbudget der Unternehmen berücksichtigen. In den letzten Jahren hat in der betrieblichen Bildungsarbeit vermehrt Multimedia, allen voran das Computer-Based-Training, Einzug gefunden. Das Instrumentarium Business-TV wurde vor allem zum Zweck der internen Kommunikation eingesetzt. Erst in letzter Zeit wurde auch dessen Potential als Lerninstrument erkannt. Diese Arbeit untersucht die derzeitige Aus- und Fortbildungssituation in deutschen Unternehmen und geht der Frage nach, welche betriebliche Bildungsmaßnahmen den verändernden Ansprüchen seitens der Unternehmen und der Arbeitnehmer gerecht werden und welche Rolle Business-TV dabei spielt. Insbesondere das Potential von Business-TV zum Einsatz in der betrieblichen Aus- und Fortbildung ist Gegenstand der Untersuchung. Ebenso wird analysiert, welche Gestaltungsmerkmale berücksichtigt werden müssen, damit mit Business-TV effektiv und effizient gelernt werden kann, und wo die Grenzen der Möglichkeiten von Business-TV

liegen. Auch die wesentlichen Bausteine des Bildungscontrollings von Business-TV, Effizienz, Effektivität und Akzeptanz, werden analysiert.

## **Schlagwörter**

Ausbildung; Business Television; Business-TV; Fortbildung; Multimedia; Neue Medien; Telelearning; Teleteaching; Weiterbildung

## **Abstract**

The success of enterprises is very dependent on well qualified and well trained staff. So one important job enterprises have is to offer the staff appropriate training methods which fulfil the staff's demand for an individual and independent way of learning and which correspond to the low enterprises' training budgets. Over the last years more and more enterprises have integrated multimedia, above all computer-based-training, into their further vocational training methods. Business television has been mainly used for internal communication. But recently companies have discovered the potential of business television used for vocational training methods.

In this thesis I analyse the current vocational training situation and the further vocational training situation of German enterprises and I follow the question which training methods correspond to the changing demands both of the enterprises and of the staff and which role business television plays in this aspect. I especially analyse the potential of business television used for vocational training purposes, which aspects must be considered to make sure that everybody can learn with business television efficiently and effectively and what the limits of using business television are.

## **Keywords**

business television; further vocational training; telelearning; teleteaching; training methods; vocational training

# 1. Einleitung

„Bildung muß zum Megathema werden, wenn wir uns in der Wissensgesellschaft des nächsten Jahrhunderts behaupten wollen.“<sup>1</sup> Dieses Zitat des früheren Bundespräsidenten Roman Herzog aus seiner Grundsatzrede zur Bildungsreform spiegelt wider, welchen Stellenwert Bildung in der öffentlichen Diskussion um die Zukunft Deutschlands einnimmt.

Der viel diskutierte Wandel der Industrie- zur Dienstleistungs-, Informations- und Wissensgesellschaft hat die Einsicht von Politik, Wissenschaft und Öffentlichkeit verstärkt, dass Bildung und Wissenschaft entscheidend sind für die Zukunft, sowohl für die eigene, als auch für die der Gesellschaft. Begleitet wird diese Diskussion von einem raschen technischen Wandel, einer fast schon explosionsartigen Wissensvermehrung, und damit verbunden, einer sich ständig wandelnden Arbeitswelt, die an die Berufstätigen fortwährend neue Anforderungen stellt. Angesichts einer solchen Arbeitswelt reicht eine einmal gemachte Berufsausbildung nicht mehr ein Leben lang aus. „Lifelong-learning“, das lebenslange Lernen, ist das Schlagwort der vergangenen Jahre und Begründung dafür, warum Unternehmen verstärkt in die Aus- und Fortbildung der eigenen Mitarbeiter investieren. Denn um wettbewerbsfähig zu bleiben und um sicherzustellen, dass die eigenen Mitarbeiter den beruflichen Anforderungen auch in Zukunft entsprechen können, müssen Unternehmen optimale Aus- und Fortbildungsmöglichkeiten zur Verfügung stellen.

Die rasante technische Entwicklung, der zunehmende Qualifizierungsbedarf und der Zeit- und Kostendruck der Unternehmen führen dabei zu der Frage nach geeigneten Lehr- und Lernmethoden. Moderne Informations- und Kommunikationstechniken sollen die passende Antwort auf diese Frage sein und neue Schulungsmaßnahmen anbieten, die es den Mitarbeitern ermöglichen,

---

<sup>1</sup> Roman Herzog in seiner Rede am 5.11.1997 in Berlin, zit.n. Matalik, Silvia; Schade, Diethard: Entwicklungen in Aus- und Weiterbildung – eine Synopse. In: Entwicklungen in Aus- und Weiterbildung. Anforderungen, Ziele, Konzepte. Beiträge zum Projekt „Humanressourcen“. Matalik, Silvia; Schade, Diethard (Hrsg.) Baden-Baden: Nomos Verl.-Ges. 1998, S.7

eigenverantwortlich und individuell zu lernen und sich rasch auf neue berufliche Anforderungen einzustellen.

Diese Arbeit beschäftigt sich mit einem dieser neuen Informations- und Kommunikationsinstrumenten, das von Unternehmen verstärkt zur betrieblichen Aus- und Fortbildung eingesetzt wird – dem Business-TV. Doch kann Business-TV neben der bloßen Informationsvermittlung auch Wissen vermitteln? Kann mit Business-TV wirklich effizient und effektiv gelernt werden? Wie muss eine Schulung mittels Business-TV gestaltet sein, damit es als Lehr- und Lerninstrument eingesetzt werden kann? Dies sind die zentralen Fragestellungen, mit denen sich diese Arbeit beschäftigt.

Die bisher veröffentlichte Literatur, die sich mit Business-TV befasst, analysiert den Einsatz von Business-TV weitgehend aus wirtschaftlicher und technischer Sicht. Es gibt kaum Literatur, die sich mit Teleteaching bzw. mit Business-TV zum Zweck der Aus- und Fortbildung beschäftigt. In diesem Bereich ist also ein Defizit auszumachen, obwohl alle Publikationen, die schwerpunktmäßig die Einsatzbereiche und Vor- und Nachteile von Business-TV erörtern, das große Potential von Teleteaching betonen. Betrachtet man die Veröffentlichungen, die den Einsatz neuer Medien in der betrieblichen Aus- und Fortbildung untersuchen, so fällt auf, dass sich die Beschreibungen in erster Linie auf Lernsoftware bzw. Computer-Based-Training beschränken.

Diese Arbeit gliedert sich in zwei Teile. Der 1. Teil, bestehend aus dem 2. und 3. Kapitel, gibt dabei einen Überblick über Business-TV und der betrieblichen Bildungsarbeit in deutschen Unternehmen. Business-TV wird in diesem Teil weitgehend unabhängig von seinem Einsatz im Bereich Teleteaching analysiert. Es werden vor allem allgemeine Aspekte von Business-TV, wie z.B. Einsatzbereiche, Vor- und Nachteile, technische Realisationsformen, untersucht, um einen ersten Eindruck über das noch eher unbekanntes Kommunikations- und Informationsmedium zu vermitteln. Das 3. Kapitel befasst sich mit der Stellung der beruflichen Aus- und Fortbildung in Deutschland und hebt die Bedeutung von

Qualifikationsmaßnahmen für Unternehmen und Berufstätige hervor. Darüber hinaus werden konventionelle Weiterbildungsformen dargestellt und Trends in der Methodik aufgezeigt.

Der 2. Teil der Arbeit beschäftigt sich zum einen im 4. Kapitel allgemein mit dem Einsatz und der Bedeutung von Neuen Medien in der betrieblichen Bildungsarbeit, zum anderen im 5. Kapitel speziell mit der Rolle von Business-TV als Lehr- und Lerninstrument, gefolgt von einer Untersuchung des Bildungscontrollings von Business-TV im 6. Kapitel.

Im letzten Kapitel wird abschließend eine Zusammenfassung zu den oben genannten Ausgangsfragen gegeben, mit einem Ausblick auf mögliche Entwicklungspotentiale von Business-TV im Bereich der Aus- und Fortbildung.

## 2. Charakterisierung Business-TV

### 2.1 Begriffsbestimmung Business-TV

Für den Begriff Business-TV gibt es in der Literatur keine einheitliche Definition. Der Begriff stammt ursprünglich aus den USA, wo man unter Business-TV Firmenfernsehen verstand. Er wurde in den 80er Jahren geprägt, um die allgemeineren Begriffe „Teleconferencing“ und „Videoconferencing“ zu ersetzen.<sup>2</sup> Die Bandbreite von Business-TV reicht von Unternehmensfernsehen für interne Zwecke, bis hin zum Firmenfernsehen zur Veröffentlichung von Unternehmensnachrichten. Unter dem Begriff Business-TV werden also die unterschiedlichsten Fernsehprojekte zusammengefasst. Dementsprechend wird das Thema auch mit verschiedenen Schlagwörtern wie Kommunikations-TV, Business- oder Communication-Channel, Business-Interactive oder Business-Communication bezeichnet.<sup>3</sup> Diese Begriffsvielfalt macht eine klare Definition von Business-TV sehr schwierig, zumal darunter auch die unterschiedlichsten Formen zusammengefasst werden, die sich an verschiedene Zielgruppen richten.<sup>4</sup>

?? Das **klassische Business-TV** umfasst Sendungen zur internen Information für geschlossene Benutzergruppen, wie die Mitarbeiter eines Unternehmens.

?? **Infomercials** dagegen umfassen Sendungen für die allgemeine Öffentlichkeit (z.B. Dauerwerbesendungen).

---

<sup>2</sup> vgl. Bork, Bettina u.a.: Business TV – Neue Wege in der Unternehmenskommunikation. Bonn: Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie, 1999, S. 12

<sup>3</sup> vgl. Elis, Angela: Business TV in Deutschland. Fernsehen als Mittel der Unternehmenskommunikation. In: Media Perspektiven, Frankfurt a. M., 1998, H. 3, S. 124

<sup>4</sup> vgl. Handel, Ulrike; Scherer, Frank: Business TV: Perspektiven und Chancen für den Medienstandort Baden-Württemberg. Ein aktueller Überblick mit einer medienrechtlichen Bewertung. Kapitel 1: Was ist Business TV und wo kann es eingesetzt werden? S. 2 f., Fassung vom Juli 1998. URL: <http://www.lfk.de/sitemap/index.html>, Zugriff am 27.07.2000

- ?? Das **Verlags TV** umfasst Sendungen von Medienunternehmen, die im Programm eines Veranstalters ausgestrahlt werden (z.B. Stern-TV).
- ?? **Firmen TV** umfasst Sendungen, die sich sowohl an die eigenen Mitarbeiter, als auch an die Bevölkerung in der Region richten.
- ?? Das **Point of Sale – TV** umfasst Sendungen, die an den Verkaufsstellen zur Kundeninformation ausgestrahlt werden.<sup>5</sup>

All diese Formen von Business-TV haben gemeinsam<sup>6</sup>, dass sie

- ?? auf einen Unternehmensnutzen hin konzipiert sind,
- ?? interaktiv und passiv eingesetzt werden,
- ?? für bestimmte Nutzergruppen oder frei zugänglich sind,
- ?? als Verteildienst und als Abrufangebot eingesetzt werden,
- ?? mit einem TV-Gerät, einer Leinwand oder einem Multimedia-PC empfangbar sind,
- ?? sich an mehrere Nutzer richten,
- ?? multimedial sind (in Bild und Ton zu sehen),
- ?? von Unternehmen selbst oder externen Dienstleistern hergestellt werden und als Fertigprodukt auf einer Plattform ausgestrahlt werden,
- ?? digital oder satellitengestützt verbreitet werden.

Im Unterschied zum klassischen Fernsehen zielt Business-TV nicht auf die breite Masse, sondern auf eine begrenzte und nach bestimmten Kriterien ausgewählte Nutzergruppe ab. Die Mitarbeiter sollen „aktiv zuschauen und interaktiv auf das Dargestellte reagieren. Denn Business TV ist ausgerichtet auf ein klares Wertschöpfungsinteresse für das jeweilige Unternehmen...Bei Business TV geht

---

<sup>5</sup> vgl. Business TV im Mittelstand: msc Multimedia Support Center GmbH (Hrsg.) Kapitel 3: Charakterisierung und Einsatzfelder von Business TV. S. 9, Fassung vom 24. September 1998. URL: <http://www.media.nrw.de/inside/business-tv/index.html>, Zugriff am 03.06.2000

<sup>6</sup> vgl. Handel, Ulrike; Scherer, Frank: Business TV: Perspektiven und Chancen für den Medienstandort Baden-Württemberg, a.a.O., S. 1 f.

es also nicht um eine Flimmerstunde im Büro, es ist nicht Fernsehen um des Fernsehens willen, sondern es ist Arbeitsfernsehen.“<sup>7</sup>

Die Landesanstalt für Kommunikation Baden-Württemberg hat eine Definition von Business-TV entworfen, welche die meisten oben genannten Merkmale beinhaltet. Sie stellt die Basis für das Grundverständnis von Business-TV in dieser Arbeit dar.

*„Unter Business TV wird jede Sendung verstanden, die von oder im Auftrag von Unternehmen mit Bezug auf das Unternehmen gestaltet wird. Dabei sind neben Medienunternehmen auch branchenfremde Veranstalter wie z.B. Finanzdienstleister, Autohäuser, Fußballklubs und Sportvereine, Konzertagenturen oder Kongressveranstalter gemeint. Die Sendungen können sich an geschlossene, begrenzte oder offene Nutzergruppen richten, die nach unterschiedlichen Zielgruppenmerkmalen definiert sind (z.B. geographisch, soziodemographisch, Unternehmenszugehörigkeit etc.). Inhalte der Sendungen können Information, Bildung, Unterhaltung sowie Serviceelemente sein.“<sup>8</sup>*

## **2.2 Medienrechtliche Aspekte von Business-TV**

Da Business-TV in verschiedenen Erscheinungsformen angeboten wird, unterliegen die Formen auch unterschiedlichen rechtlichen Bestimmungen. Für die rechtliche Einordnung lassen sich die Formen nach den angesprochenen Zielgruppen (betriebsintern oder –extern) und dem Grad der Meinungsrelevanz der gesendeten Programminhalte unterscheiden. Je nach Unterscheidungsmerkmal ist entweder der Rundfunkstaatsvertrag, der Mediendienste-Staatsvertrag oder das Teledienstegesetz anzuwenden.<sup>9</sup>

---

<sup>7</sup> Elis, Angela: Business TV in Deutschland, a.a.O., S.124 f.

<sup>8</sup> Handel, Ulrike; Scherer, Frank: Business TV: Perspektiven und Chancen für den Medienstandort Baden-Württemberg, a.a.O., S. 3

<sup>9</sup> vgl. Goedhart, Jan P.: Der juristische Rahmen: Business TV im Medienrecht. In: Business TV – Neue Wege in der Unternehmenskommunikation. a.a.O., S. 50

Der Rundfunkstaatsvertrag der Länder tritt dann in Kraft, wenn Business-TV „eine planvolle redaktionelle Gestaltung, Zusammenstellung, Produktion und fernmeldetechnische Verbreitung von Aussagen unterschiedlichen Inhalts im Rahmen periodisch veranstalteter, publizistisch (meinungs-)relevanter Programme für die Allgemeinheit in Wort, in Ton und in Bild unter Benutzung elektromagnetischer Schwingungen ohne Verbindungsleitung oder längs oder mittels eines Leiters“ ist.<sup>10</sup>

Business-TV-Sendungen sind dann Mediendienste, wenn sie sich ebenfalls an die Allgemeinheit richten. Im Unterschied zum Rundfunk dienen Mediendienste nur in geringem Maße der öffentlichen Meinungsbildung oder ihnen fehlt die Suggestivkraft.

Business-TV-Sendungen müssen als Teledienste eingeordnet werden, wenn sie „für eine individuelle Nutzung von kombinierbaren Daten wie Zeichen, Bildern oder Tönen bestimmt sind und denen eine Übermittlung mittels Telekommunikation zugrunde liegt.“<sup>11</sup>

Als Schlussfolgerung kann festgehalten werden, dass das Teledienstegesetz heranzuziehen ist, wenn die Business-TV-Sendungen keinen Allgemeinbezug haben. Ist eine Ausrichtung auf die Allgemeinheit gegeben, so kommt es auf die publizistische Relevanz der Inhalte an. Ist diese gering, so muss der Mediendienste-Staatsvertrag angewendet werden; sind die Inhalte für die öffentliche Meinungsbildung bedeutend, so gelten der Rundfunkstaatsvertrag und die Mediengesetze der Länder.<sup>12</sup>

Ebenfalls zu berücksichtigen sind die Bestimmungsrechte des Betriebsrates. Er kann dann mitbestimmen, wenn die Einführung und Anwendung von technischen Einrichtungen geplant sind, die das Verhalten und die Leistungen der

---

<sup>10</sup> Mohr, Karin; Scherer, Frank: Business TV. Moderne Unternehmenskommunikation und Medienrecht. Kapitel B. Medienrechtliche Bewertung. S. 7, URL: <http://www.lfk.de/sitemap/index.html>, Zugriff am 27.07.2000

<sup>11</sup> ebd., S. 7

<sup>12</sup> Leitfaden: Medienrechtliche Aspekte von Business-TV: Landesanstalt für Rundfunk Nordrhein-Westfalen (Hrsg.) S. 3, Fassung vom September 1999. URL: <http://www.media.nrw.de/inside/business-tv/index.html>, Zugriff am 27.07.2000

Arbeitnehmer überwachen sollen. Unter Überwachung ist dabei ein Vorgang zu verstehen, bei dem Informationen gesammelt und diese ausgewertet werden. Dies ist vor allem dann von großer Bedeutung, wenn Business-TV als Lerninstrument in der Aus- und Fortbildung eingesetzt wird, da in diesem Zusammenhang die Leistung der Arbeitnehmer abgefragt und gespeichert wird.<sup>13</sup>

## 2.3 Einsatzbereiche von Business-TV

Abhängig von den Zielen, die ein Unternehmen verfolgt, kann in den folgenden Bereichen Business-TV eingesetzt werden:<sup>14</sup>

Business-TV kann zur **Managementinformation** eingesetzt werden:

Durch den Einsatz von Business-TV kann das gesamte Management auf den gleichen Informationsstand gebracht werden. Die Unternehmenszentrale kann außerdem das gesamte Management mit Hilfe von Business-TV erreichen, unabhängig vom Aufenthaltsort, und mit Dialogmöglichkeiten über Firmenentwicklung, neue Produkte und Strategien informieren. Somit können Reisezeiten und –kosten reduziert, die Effizienz des Managements gesteigert und Entscheidungsprozesse beschleunigt werden.

Des Weiteren kann Business-TV zur **Mitarbeiterinformation und Motivation** eingesetzt werden:

Business-TV ermöglicht eine genaue Definition der Zielgruppe. Dadurch können hierarchisch bedingte Informationsverluste reduziert und der Informationsdurchfluss beschleunigt werden.

Ein weiterer Einsatzbereich ist die **Händlerinformation**:

---

<sup>13</sup> vgl. Goedhart, Jan P.: Der juristische Rahmen: Business TV im Medienrecht, a.a.O., S. 53

<sup>14</sup> vgl. Jungbeck, Karlheinz: Business TV – Das Fernsehen kommt ins Unternehmen. In: Handbuch PR. Öffentlichkeitsarbeit & Kommunikations-Management in Wirtschaft, Verbänden, Behörden. Martini, Bernd-Jürgen (Hrsg.) Band 1, 2. Auflage, Neuwied, Kriftel, Berlin: Luchterhand, 1997, Losebl.-Ausg., S. 12 ff.

Business-TV bietet die Möglichkeit einer unmittelbaren Produkterklärung und Vermittlung der Verkaufsstrategie. Anstatt umfangreicher gedruckter Mitteilungen, können so diese Daten komprimiert und einprägsam audiovisuell vermittelt werden. Dies fördert darüber hinaus auch einen hohen Grad an Homogenität in der Gesamtkommunikation.

Business-TV kann außerdem auch zur **Produktpräsentation** eingesetzt werden: Mit Business-TV ist es möglich, erklärungsbedürftige Produkte, die sonst nur anhand von Prospekten vorgestellt werden konnten, wirkungsvoll zu präsentieren.

Business-TV dient auch der **Produktbetreuung und After-Sales-Unterstützung**:

Mit Business-TV lässt sich ein deutlich höherer Betreuungsgrad erzielen. Technische Änderungen oder Lösungsmöglichkeiten für technische Probleme lassen sich über Business-TV direkt darstellen. Außerdem können Experten zugeschaltet werden; Rückkanäle unterstützen dabei den Know-how-Transfer und die Kundenbetreuung kann verbessert werden.

Business-TV kann auch als Lehr- und Lerninstrument in der **Aus- und Weiterbildung** eingesetzt werden:

Business-TV ermöglicht die Schulung vieler Mitarbeiter von einem zentralen Punkt aus nach audiovisuellen Konzepten. Dieser Anwendungsbereich wird im 5. Kapitel ausführlich behandelt.

## **2.4 Nutzen von Business-TV**

Die Vorteile von Business-TV lassen sich für einzelne Anwendungsfelder diskutieren. Hier werden exemplarisch drei Anwendungsbereiche<sup>15</sup>, in denen die Vorzüge von Business-TV besonders deutlich sind, beschrieben.

### **Ein Anwendungsbereich, in dem Business-TV eingesetzt wird, ist die interne Kommunikation:**

Der Fernseher ist ein anerkanntes, bekanntes und weitestgehend populäres Medium. Es wirkt auf die Zuschauer authentisch und kann sie stärker emotionalisieren als andere Medien. Damit erhöht sich auch die Möglichkeit, bei den Zielgruppen gewollte Verhaltens- und Einstellungsänderungen herbeizuführen.

Business-TV macht es außerdem möglich, Mitarbeiter zeitgleich, aktuell und schnell zu informieren. Dies beschleunigt den Informationsfluss im Unternehmen und reduziert Informationsverluste; das Informationsniveau der angesprochenen Zielgruppe kann simultan angehoben werden.

Die digitale Technik ermöglicht es zudem, den Nutzerkreis weiter zu differenzieren nach unterschiedlichen Zielgruppen (z.B. lassen sich die Mitarbeiter weiter differenzieren nach Hierarchiestufen).

### **In der betrieblichen Bildungsarbeit wird Business-TV auch für Schulungs- und Trainingsanwendungen eingesetzt:**

Von einem Dozenten kann ein beliebig großer Teilnehmerkreis geschult werden. Dadurch steigt die Qualität des Lernens, weil nun der beste Trainer alle Schulungsteilnehmer unterrichten kann. Kosten (für mehrere Trainer, Schulungsorte, Reise und Übernachtung, Arbeitsausfall der Seminarteilnehmer) und Zeit können gespart werden.

---

<sup>15</sup> vgl. Kerckhoff, Peter: Full-Service Providing durch die CLT-UFA. In: Unternehmenskommunikation durch Business TV. Strategien-Technikkonzepte-Praxisbeispiele. Jäger, Wolfgang (Hrsg.) Wiesbaden: Gabler, 1999, S.136 f.

**Ein weiterer Bereich, in dem sich der Nutzen von Business-TV zeigt, ist die Event-Übertragung:**

Hier kann ebenfalls ein beliebig großer Zuschauerkreis zeitgleich angesprochen werden; auf mehrere Veranstaltungen kann somit verzichtet werden. Neben der Einsparung von Reise- und Übernachtungskosten fallen in diesem Fall auch Ausgaben für Verpflegung, Technik, Räumlichkeiten etc. weg.

Die Vorteile von Business-TV lassen sich aber auch unabhängig vom Anwendungsbereich aufzeigen. Hierbei können die Faktoren Zeit, Kosten und Qualität herangezogen werden:<sup>16</sup>

**Zeit wird eingespart durch**

- ?? eine schnellere Einführung neuer Produkte,
- ?? schnellere Reaktionen in Krisensituationen,
- ?? Überwindung interner Hierarchiebarrieren,
- ?? schnellere Lernerfolge.

**Kosten werden reduziert durch**

- ?? eine Verringerung von Ausfallzeiten,
- ?? Einsparung von Reisekosten,
- ?? effizienteres Vertriebspersonal,
- ?? einen besseren Kundenzugang,
- ?? effizientere Nutzung des POS (Point Of Sale).

**Qualität wird gesteigert durch**

- ?? eine höhere Identifikation der Mitarbeiter,
- ?? eine höhere Informationsqualität,
- ?? eine höhere Kundenbindung,
- ?? einen innovativeren Vertriebsupport.

---

<sup>16</sup> vgl. Jungbeck, Karlheinz: Business TV – Das Fernsehen kommt ins Unternehmen, a.a.O., S.18

Aufgrund seiner medienspezifischen Wirkung stellt Business-TV ein wirkungsvolles Instrument in der innerbetrieblichen Kommunikation von Unternehmen dar. Die Glaubwürdigkeit und Faszination, die Business-TV auf die Zuschauer ausübt, kann daran festgemacht werden, dass es synchron, authentisch, ereignisnah, multisensorisch, exklusiv und interaktiv ist.<sup>17</sup>

Durch den **Synchronismus** von Business-TV kann die Informationsqualität zentral gesteuert und Informationsprivilegien vermieden werden. Darüber hinaus kann es Gemeinschaftsgefühl innerhalb einer Organisation erzeugen.

Business-TV wirkt außerdem **authentisch**, da die Informationen direkt von Entscheidungsträgern kommen, d.h. Informationen werden nicht über Hierarchieebenen verteilt.

Business-TV ist darüber hinaus **ereignisnah**. Wichtige Ereignisse des Unternehmens, wie z.B. Pressekonferenzen, Aktionärsversammlungen, können live vom Arbeitsplatz erlebt werden. Darüber hinaus können die Mitarbeiter schneller informiert werden und somit Wettbewerbsvorteile genutzt werden.

Business-TV ist auch **multisensorisch**. Informationen können schneller verstanden und erlernt werden. Außerdem können Sekundärinformationen, wie z.B. Mimik, ebenfalls erfasst werden.

Es ist außerdem noch **interaktiv** und **exklusiv**. Der Zuschauer kann durch Rückkanäle interaktiv in das Geschehen eingreifen und durch Digitalisierung können Informationen exklusiv an bestimmte Zielgruppen verteilt werden.

---

<sup>17</sup> vgl. Bork, Bettina u.a.: Business TV – Neue Wege in der Unternehmenskommunikation, a.a.O., S. 22

## 2.5 Technik, Kosten und Zielgruppen von Business-TV

### Die Technik

Aus technischer Sicht gibt es zur Zeit drei Realisierungskonzepte für Business-TV:

Es gibt das „klassische Business-TV“ in interaktiver und nicht-interaktiver Form und das „Business-TV on Demand“. Gemeint damit ist das Business-TV am Arbeitsplatz, das eine Integration von Business-TV in die bestehende Informations- und Kommunikationstechnologie des Unternehmens darstellt. Zur Zeit wird fast noch ausschließlich das Konzept des klassischen Business-TV verfolgt. Hier wird Business-TV als ein von der vorhandenen Kommunikations- und Informationstechnik getrenntes Kommunikationsinstrument verstanden.<sup>18</sup>

Typische Rückkanaltechniken, durch die ein Zuschauer beim interaktiven Business-TV in das Geschehen eingreifen kann, sind Audio, Video, Telefon, Fax und E-Mail.<sup>19</sup>

Business-TV wird meistens über Satellit ausgestrahlt, weil dies die kostengünstigste Möglichkeit darstellt. Für die Produktion einer Business-TV-Sendung benötigt der Anwender die für das normale Fernsehprogramm verwendete Technologie. Notwendig sind ein Studio, die Aufzeichnungstechnik, eine Anlage, welche die Signale zum Satelliten schickt (uplink), sowie auf der Empfängerseite ein Empfangsgerät (meistens ein Satellitenreceiver) und geeignete Geräte zur Wiedergabe der Sendung. Dies kann das klassische TV-Gerät sein, aber auch ein Computerterminal, Plasmabildschirm oder Videoprojektor sind möglich.

Die Signale müssen vor dem Versand noch verschlüsselt werden, damit auch nur berechtigte Zuschauer das firmeneigene Programm nutzen können.<sup>20</sup>

---

<sup>18</sup> vgl. Bienert, Peter: Technikkonzepte für Business TV als Fernseh- und Intranetmedium. In: Unternehmenskommunikation durch Business TV, a.a.O., S.166

<sup>19</sup> vgl. Herold, Burkhard: Effiziente Unternehmenskommunikation mit Business-TV. In: technologie & management, Düsseldorf, 1997, H. 3, S. 29

<sup>20</sup> vgl. Bork, Bettina u.a.: Business TV – Neue Wege in der Unternehmenskommunikation, a.a.O., S. 16 f.

## **Der technische Ablauf**

Akustische oder optische Signale werden in einem Studio aufgezeichnet und dann digitalisiert. Diese digitalen Signale werden durch das MPEG2-Verfahren (europäisches Standardverfahren zum Komprimieren von Audio- und Videodateien) reduziert, verschlüsselt und über eine Uplinkstation zu einem Satelliten gesendet. Vom Satelliten werden die Signale wieder zur Erde gesendet. Ein Satellitenreceiver empfängt die digitalen Signale und leitet sie weiter an eine Dekoder-Box, welche die Signale dekomprimiert und entschlüsselt. Diese Lösung ist schnell verfügbar und schon recht lange erprobt, da sie der Technologie der „normalen“ Fernsehproduktion ähnelt. Sie hat aber auch Schwächen: Die Programminhalte können nur durch Anwesenheit zum Sendezeitpunkt konsumiert werden und mit einer flächendeckenden Einführung von Fernsehern in Unternehmen, die Business-TV nicht in andere Informationskanäle integrieren, ist aus technischen und finanziellen Gründen nicht zu rechnen. Einen Lösungsansatz liefert das Konzept des „Business-TV on Demand“.<sup>21</sup>

Nach diesem Ansatz erreichen die digitalen Signale nach der Entschlüsselung über ein firmeneigenes Netzwerk alle PCs, die mit einer Videokarte ausgerüstet sind. Dadurch entfällt die Aufstellung von TV-Geräten. Außerdem stehen die Sendungen zu jeder Zeit zur Verfügung, da sie auf Servern gespeichert werden. Die Mitarbeiter können ihre Sendung daher direkt am Arbeitsplatz individuell abrufen.

Durch die Integration von Business-TV in bereits bestehende Informations- und Kommunikationssysteme wird Business-TV somit auch zu einer ressourcenschaffenden Investition in die technische Struktur von Unternehmen, da bisherige Stand-Alone-Technologien wie Fernsehen und Computer miteinander verschmelzt werden können. Allerdings werden die meisten

---

<sup>21</sup> vgl. Bienert, Peter: Technikkonzepte für Business TV als Fernseh- und Intranetmedium, a.a.O., S.166

Netzwerke durch die hohen Übertragungsraten von Business-TV (3-7 MB pro Sekunde) überlastet, worunter die Bildqualität leidet.<sup>22</sup>

Ein großer Vorteil, der sich durch die Kombination von Business-TV und Intranet ergibt, ist die Möglichkeit, neben Bildern und Tönen auch textbasierte Informationen zu übermitteln, was den Erinnerungswert steigert. Diese Erkenntnis machen sich Unternehmen vor allem bei der Vermittlung von Lerninhalten zu Nutze. Der Zuschauer hat hierbei die Möglichkeit, neben der Business-TV-Sendung noch weiterführende Informationen in seinen Lernprozess zu integrieren.<sup>23</sup>

Darüber hinaus ist die Interaktivität über das Intranet oder das Internet leichter zu realisieren. Über Rückkanäle, die nur schmalbandige Übertragungswege benötigen, wie z.B. E-Mail oder auch Telephonie über das Internet, können Zuschauer sofort Fragen stellen, die auch umgehend beantwortet werden können. Hinzu kommt die Möglichkeit, die Decodierung von Signalen im PC zu integrieren. Dadurch lassen sich Informationen spezifisch adressieren, so dass nur ein berechtigter Nutzer sein Programm erhält.<sup>24</sup>

### **Was kostet die Einführung von Business-TV?**

Der Aufbau einer solchen technischen Infrastruktur ist ziemlich kostspielig und verlangt vom Unternehmen eine hohe Investitionsbereitschaft bei der Einführung von Business-TV. So muss auf der Empfängerseite mit Kosten bis zu 3500 DM pro Empfangsstelle gerechnet werden. Die höchsten Kosten entstehen allerdings bei der Programmproduktion: Abhängig vom Qualitätsanspruch variieren hier die Kosten pro Produktionsminute zwischen 500 und 3500 DM.

---

<sup>22</sup> vgl. Bork, Bettina u.a.: Business TV – Neue Wege in der Unternehmenskommunikation, a.a.O., S. 19 f.

<sup>23</sup> vgl. Fehling, Marcus: Vom Business-TV zum Communication Channel: Multimedial auf Sendung. In: Office Management, Düsseldorf, 1998, H. 7, S. 34 f.

<sup>24</sup> vgl. Bork, Bettina u.a.: Business TV – Neue Wege in der Unternehmenskommunikation, a.a.O., S. 20

Insgesamt ergibt sich ein Betrag von 500 000 DM (ein eigenes Studio erfordert noch einmal einen zusätzlichen Aufwand von ungefähr 2 Mio. DM) bei zehn Sendungen im Jahr.<sup>25</sup>

Häufig werden wegen mangelndem Know-how auf diesem Gebiet oder aus personellen Gründen externe Dienstleister herangezogen. Inzwischen gibt es ein breites Angebot an Dienstleistern, wie Unternehmensberatungen, Produktionsunternehmen und technischen Dienstleistern, die von der Beratung, Redaktion, Produktion, bis hin zur Übertragung und Vermarktung vielseitige Business-TV-Dienstleistungen anbieten.<sup>26</sup> Trotz dieser Ausgaben birgt der Einsatz von Business-TV große Einsparungspotentiale. So zeigen Modellrechnungen, dass Kosten für Veranstaltungen zur Vertriebsunterstützung durch Business-TV enorm gesenkt werden können: Während bei klassischen Veranstaltungen durchschnittlich ein Betrag von 400 DM fällig wird, können mit Business-TV die Kosten pro Mitarbeiter auf 30 DM gesenkt werden.<sup>27</sup>

Wichtig ist, dass die Einführung von Business-TV immer von einem Controllingkonzept, das einen Maßnahmenplan für Kosteneinsparungen und eine Nutzen- und Wirkungsforschung umfasst, begleitet wird.<sup>28</sup> Auf eine Kosten-Nutzen-Analyse von Business-TV im Rahmen der betrieblichen Weiterbildung wird im 6. Kapitel eingegangen.

### **Wer sollte Business-TV einsetzen?**

Bei Betrachtung der Investitionskosten stellt sich die Frage, welche Unternehmen Business-TV trotz der hohen Kosten einführen sollten bzw. für welche Unternehmen sich der Einsatz lohnt.

---

<sup>25</sup> ebd., S. 14 f.

<sup>26</sup> ebd, S 46 ff. und vgl. Jungbeck, Karlheinz: Business TV – Das Fernsehen kommt ins Unternehmen, a.a.O., S.22

<sup>27</sup> vgl. Bork, Bettina u.a.: Business TV – Neue Wege in der Unternehmenskommunikation, a.a.O., S. 37

<sup>28</sup> vgl. Geiger, Thomas F.: Röder, Matthias: Implementierung: Planung ist die halbe Miete. In Office Management, Düsseldorf, 1998, H. 7, S. 19

Prinzipiell sollten Unternehmen, die Business-TV einführen wollen, folgende Kriterien erfüllen:<sup>29</sup>

- ?? Das Unternehmen produziert und vertreibt seine Produkte mit einer aufwendigen Vertriebschnittstelle und hoher Wettbewerbsintensität.
- ?? Es ist dezentral organisiert, hat viele Mitarbeiter und einen hohen Kommunikationsbedarf.
- ?? Das Unternehmen stellt daher hohe Anforderungen an die Informations- und Umsetzungsgeschwindigkeit.
- ?? Es agiert außerdem in dynamischen Märkten mit hohem Aus- und Weiterbildungsbedarf für die Mitarbeiter und in internationalen Märkten, vor allem in Märkten mit geringer klassischer Infrastruktur.
- ?? Darüber hinaus will das Unternehmen seine Marke stärker vom Wettbewerber differenzieren.

Eine Studie vom Multimedia Support Center, die im Auftrag der Business TV Initiative NRW durchgeführt wurde, kam zu folgender Schlussfolgerung:

*„Allgemein gilt die Einrichtung eines unternehmenseigenen Business TV dann als sinnvoll, wenn ein Unternehmen mehr als 500 Mitarbeiter beschäftigt oder das Unternehmensnetzwerk aus mehr als 70 Zweigstellen besteht und mindestens viermal im Jahr zusammengeführt werden muss...“<sup>30</sup>*

---

<sup>29</sup> vgl. Jungbeck, Karlheinz: Business TV – Das Fernsehen kommt ins Unternehmen, a.a.O., S.9 f.

<sup>30</sup> Business TV im Mittelstand, a.a.O., S. 5

### **3. Die betriebliche Bildungsarbeit**

Unternehmen befinden sich heute in einem starken gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und technologischen Wandel. Globalisierung der Märkte, Übergang zur Informations- und Wissensgesellschaft, Revolutionierung der Arbeitswelt durch neue Informations- und Kommunikationsmedien sind nur einige Schlagworte, welche die aktuelle Diskussion prägen. Die verschärften Wettbewerbsbedingungen stellen auch neue Anforderungen an die betriebliche Aus- und Fortbildung. Ständig aktualisiertes Wissen und ständige Lernbereitschaft von Unternehmen und Mitarbeitern werden zur Voraussetzung für die Anpassung an diesen Wandel und die betriebliche Bildungsarbeit zu einem bedeutenden Erfolgsfaktor für Unternehmen.

Wie ist die betriebliche Bildungsarbeit in Deutschland gestaltet? Welche Probleme muss sie bewältigen? Welche Formen der betrieblichen Aus- und Fortbildung werden in Unternehmen zur Zeit eingesetzt und welche Trends sind in der Bildungspraxis erkennbar? Dies sind die Fragen, mit denen sich die folgenden Überlegungen beschäftigen.

#### **3.1 Einordnung der Begriffe betriebliche Aus- und Fortbildung**

Für eine Analyse der Situation der betrieblichen Bildungsarbeit in Deutschland ist es notwendig, zunächst die relevanten Bildungsbegriffe Aus-, Fort- und Weiterbildung vorzustellen.

Was unter Ausbildung zu verstehen ist, darüber herrscht in der Literatur weitgehend Übereinstimmung. Dagegen ist bei den Begriffen Fort- und Weiterbildung in der Literatur kaum eine Unterscheidung zu finden, d.h. sie werden synonym behandelt und verwendet. Das Berufsbildungsgesetz verwendet nicht einmal den Begriff Weiterbildung und beschränkt sich auf die Definition der „beruflichen Fortbildung“. Nach dem Berufsbildungsgesetz stellt „Berufsbildung“ den Oberbegriff dar, unterteilt in die Begriffe „Berufsausbildung“, „berufliche

Fortbildung“ und „berufliche Umschulung“. Demnach ist die Berufsausbildung die Erstausbildung in Ausbildungsberufen und die Umschulung eine umfassende Grundbildung von Personen, die schon über andere Grundqualifikationen verfügen. Die berufliche Fortbildung dagegen hat zum Ziel, die beruflichen Kenntnisse und Fertigkeiten zu erhalten, zu aktualisieren und zu erweitern, der technischen Entwicklung anzupassen bzw. Qualifikationsdefizite den verändernden Anforderungen des Arbeitsplatzes anzupassen.

Der Deutsche Bildungsrat verwendet dagegen anstatt Fortbildung den Begriff Weiterbildung, der darunter die Fortsetzung oder Wiederaufnahme organisierten Lernens versteht.<sup>31</sup>

Eine plausible Unterscheidung zwischen Fort- und Weiterbildung liefert Hummel in „Erfolgreiches Bildungscontrolling“. Demnach geht die betriebliche Weiterbildung über die Vermittlung fachlicher Qualifikationen hinaus und vermittelt auch allgemeine Kenntnisse und Verhaltensweisen.<sup>32</sup>

Für die folgenden Ausführungen ist aber eine strikte Trennung zwischen den Begriffen Fort- und Weiterbildung nicht von wesentlicher Bedeutung, so dass ich die Begriffe Fort- und Weiterbildung synonym verwenden werde. Auch unter betriebliche oder berufliche Fort- oder Weiterbildung wird nicht unterschieden, zumal sowohl in der Praxis, als auch in der wissenschaftlichen Diskussion, Begriffe wie „berufliche Erwachsenenbildung“, „Fortbildung“, „berufliche und betriebliche Bildung“, „Umschulung“ oder „Weiterbildung“ häufig synonym verwendet werden.<sup>33</sup>

---

<sup>31</sup> vgl. Rodehuth, Maria: Weiterbildung und Personalstrategien. Eine ökonomisch fundierte Analyse der Bestimmungsfaktoren und Wirkungszusammenhänge. München, Mering: Hampp, 1999, (Empirische Personal- und Organisationsforschung; Bd. 10) S. 4

<sup>32</sup> vgl. Hummel, Thomas R.: Erfolgreiches Bildungscontrolling. Praxis und Perspektiven. Heidelberg: Sauer, 1999, (Heidelberger Fachbücher für Praxis und Studium) S. 12

<sup>33</sup> vgl. Rodehuth, Maria: Weiterbildung und Personalstrategien, a.a.O., S. 3

## 3.2 Die Aus- und Fortbildung in Deutschland

Kernstück der beruflichen Bildung in Deutschland ist die duale Ausbildung, deren Grundlage die ca. 370 anerkannten Ausbildungsberufe ist. Dual bezeichnet die beiden zentralen Lernorte der Ausbildung: Schule und Betrieb.<sup>34</sup> Die duale Ausbildung muss sich seit geraumer Zeit einer Reihe von Problemen stellen. Eines davon ist die ausreichende Versorgung der potentiellen Auszubildenden mit einer ausreichenden Zahl von Ausbildungsplätzen. Die Ausbildung konzentriert sich auf immer weniger (Klein-)Betriebe, während größere Betriebe ihre Ausbildungstätigkeit einschränken. Hinzu kommt, dass der Ersatzbedarf für die aus dem Erwerbsleben ausscheidenden Personen geringer wird und die Betriebe beabsichtigen, weniger Fachkräfte zu beschäftigen. Trotz einer steigenden Nachfrage ist mit einem Rückgang des Ausbildungsplatzangebotes zu rechnen und somit mit Versorgungsengpässen am Ausbildungsmarkt.

Ein weiteres Problem ist die Veränderung der Rollen von Erstausbildung und Fortbildung, die im Vergleich zur Erstausbildung zunehmend an Bedeutung gewinnt. Neue Produktionsformen und industrielle Restrukturierungen führen zum Verschwimmen fachlicher Qualifikationen und eine eindeutige berufliche Identität verliert an Bedeutung. So gaben bereits 1991/92 32% der Erwerbstätigen an, ihren Beruf mindestens einmal gewechselt zu haben, und 44% der Berufswechsler konnten wenig oder nichts von den einmal erlernten Kenntnissen verwerten. Die Weiterbildung gewinnt somit an Bedeutung. Sie soll möglichst prozessnah und prozessspezifisch organisiert werden. Die zu vermittelnden notwendigen Qualifikationen sollen in enger Verbindung mit der Arbeitshandlung erworben werden, d.h. der Betrieb wird zunehmend zum Lernort, Ausbildungs- und Arbeitszeit werden miteinander verknüpft. Mit dem größeren Gewicht der beruflichen Weiterbildung verändert sich die Aufgabenstellung für die duale Ausbildung. Sie ist immer weniger Vorbereitung auf einen lebenslangen Beruf, stattdessen soll sie fachübergreifende Schlüsselqualifikationen, wie Denk- und

---

<sup>34</sup> vgl. Alex, Laszlo: Entwicklung der Berufsausbildung in Deutschland. In: Entwicklungen in Aus- und Weiterbildung, a.a.O., S. 169

Lernfähigkeit oder Analysefähigkeit, vermitteln. Außerdem muss die berufliche Erstausbildung an die Erfordernisse der späteren beruflichen Weiterbildung und deren Möglichkeiten abgestimmt werden.<sup>35</sup>

Der Bedeutungszuwachs der betrieblichen Weiterbildung spiegelt sich auch in steigenden Teilnehmerzahlen und wachsenden finanziellen Aufwendungen wider. Nach den Erhebungen einer Sachverständigenkommission des Deutschen Bundestages, der Edding-Kommission, sowie des Deutschen Instituts der Wirtschaft, investierten deutsche Unternehmen zu Beginn der 70er Jahre rund 2,1 Mrd. DM, zu Beginn der 80er Jahre schon 8 Mrd. DM, Mitte der 80er Jahre etwa 14,7 Mrd. DM, 1987 schließlich 26,7 Mrd. DM. Werden alle Kosten der Aus- und Weiterbildung zusammengezählt, so kommt gegenwärtig ein Betrag von rund 60 Mrd. DM zusammen.<sup>36</sup>

### **3.3 Gründe für die Weiterbildung**

Der Autor Thieß Petersen, der sich ausführlich mit der Thematik der beruflichen Weiterbildung beschäftigt hat, nennt als Gründe, die für eine ständige Weiterbildung sprechen, einmal den Bedarf der Unternehmen nach qualifizierten Arbeitskräften und die Standortsicherung Deutschlands. Eine große Bedeutung spricht er aber auch der Halbwertszeit des Wissens bei einem gleichzeitigen Anwachsen des Wissens zu.<sup>37</sup>

#### **Es gibt einen steigenden Bedarf der Wirtschaft an höher qualifizierten Arbeitskräften:**

Qualifizierten Arbeitskräften kommen in rohstoffarmen Industrienationen eine wichtige Rolle zu: Sie haben die Aufgabe, das gesellschaftliche Know-how in die Produktions- und Arbeitsprozesse zu integrieren, um es für praktische

---

<sup>35</sup> vgl. Matalik, Silvia; Schade, Diethard: Entwicklungen in Aus- und Weiterbildung – eine Synopse, a.a.O., S. 17 ff.

<sup>36</sup> vgl. Petersen, Thieß: Handbuch zur beruflichen Weiterbildung. Leitfaden für das Weiterbildungsmanagement im Betrieb. Frankfurt a. M., Berlin, Wien: Lang, 2000, S. 15 f.

<sup>37</sup> ebd., S. 11 ff.

Anwendungen nutzen zu können. Diese Übertragung kann aber ohne hochqualifiziertes Personal nicht erfolgen.

### **Weiterbildung ist ein entscheidender Faktor der Standortsicherung:**

In der öffentlichen Diskussion gibt es einen breiten Konsens darüber, dass der (Weiter-)Bildung eine große Bedeutung für die Arbeitsplatzsicherheit und Zukunftsfähigkeit des Wirtschaftsstandortes Deutschland zukommt.

### **Die Halbwertszeit des Wissens:**

Die Notwendigkeit der kontinuierlichen Fortbildung wird vor allem deutlich, wenn man betrachtet, wie schnell angeeignetes Wissen veraltet. Die Halbwertszeit des Wissens gibt dabei an, wie lange es dauert, bis ein gegebener Wissensstand aufgrund neuer Erkenntnisse soweit überholt ist, dass er sich halbiert hat.

Nach einer IBM-Studie beträgt die Halbwertszeit beim schulischen Grundwissen etwa zwanzig Jahre, beim Wissen aus dem Studium etwa zehn Jahre, beim spezifischen Fachwissen etwa fünf Jahre, beim Wissen der technischen Berufe etwa drei Jahre und beim EDV-Wissen etwa ein Jahr.

### **Wissenswachstum:**

Dem schnellen Wissensverfall steht ein schnelles Anwachsen von technisch-wissenschaftlichem Know-how gegenüber. Hinzu kommt noch, dass die „Informationsflut“ neue Qualifikationsanforderungen an Berufstätige stellt.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass angesichts dem ständigen Wandel, den wachsenden Anforderungen an Wissen und Fähigkeiten, den kurzen Innovationszyklen von Produkten, der Qualifikationsbedarf von Mitarbeitern steigt und die betriebliche Weiterbildung zu einem wichtigen Wettbewerbsfaktor für Unternehmen wird. Lebenslanges Lernen wird somit für Berufstätige zur

Notwendigkeit und Unternehmen haben die Aufgabe, hierfür Maßnahmen und Programme der Aus- und Weiterbildung bereitzustellen.<sup>38</sup>

### **3.4 Vorteile der Weiterbildung**

#### **3.4.1 Vorteile der Weiterbildung aus Sicht der Unternehmen**

Es ist für Unternehmen notwendig, im Rahmen technisch-organisatorischer Veränderungsprozesse qualifizierte Mitarbeiter einzusetzen, denn alle Vorteile, die sich aus der Sicht von Unternehmen durch den Einsatz neuer Informations- und Kommunikations- oder Produktionstechnologien ergeben, können nur dann eintreten, wenn das Unternehmen über Personal verfügt, das diese Instrumente auch bedienen kann. Der gleiche Sachverhalt gilt auch für organisatorische Veränderungsprozesse, die häufig wegen unzureichend qualifizierten Mitarbeitern nicht vollständig realisiert werden können. Darüber hinaus fühlen sich qualifizierte Mitarbeiter seltener von den Anforderungen ihres Arbeitsplatzes überfordert. Insofern erhöht eine umfassende Weiterbildung die Arbeitszufriedenheit, reduziert die Abwesenheits- und Fluktuationsrate und senkt somit insgesamt die Personalkosten. Schließlich bedeutet eine konsequente Weiterbildung auch ein Imagegewinn für Unternehmen und erspart Ausgaben für die Auswahl von neuem Personal, wenn nicht auf fremde externe Arbeitskräfte zurückgegriffen werden muss.<sup>39</sup>

#### **3.4.2 Vorteile der Weiterbildung aus Sicht der Arbeitnehmer**

Die betriebliche Weiterbildung kann von den Arbeitnehmern zur Anpassungs- und Aufstiegsqualifikation verwendet werden.

---

<sup>38</sup> vgl. Behrens, Ulrike: Teleteaching is easy!? Pädagogisch-psychologische Qualitätskriterien und Methoden der Qualitätskontrolle für Teleteaching-Projekte. Landau: Verlag Empirische Pädagogik, 1999, (Erziehungswissenschaft; Bd. 4) S. 1

<sup>39</sup> vgl. Petersen, Thieß: Handbuch zur beruflichen Weiterbildung, a.a.O., S. 14 f.

Als Anpassungsqualifikation ermöglicht sie den Beschäftigten, neue Technologien und Managementformen zu erlernen und versetzt sie in die Lage, den sich ständig ändernden Anforderungen ihres Berufes gerecht zu werden. Auf diese Weise kann ihnen die Angst vor Veränderungen am Arbeitsplatz oder vor dem Verlust des Arbeitsplatzes genommen werden und steigert zudem auch die Zufriedenheit am Arbeitsplatz. Die Aufstiegsqualifikation dagegen zielt darauf ab, die Chancen des beruflichen Aufstiegs zu erhöhen. Diese Art der Fortbildung besitzt finanzielle Vorteile und trägt den Bedürfnissen der Mitarbeiter nach abwechslungsreicheren Tätigkeiten, mehr Entscheidungsspielraum und Verantwortung Rechnung.<sup>40</sup>

Die Teilnahme an Weiterbildungsmaßnahmen ist also eine wichtige Voraussetzung, um auf dem Arbeitsmarkt eine aussichtsreiche und sichere Stellung zu erreichen. Sie ermöglicht den Teilnehmern, den aktuellen und zukünftigen Anforderungen ihres Arbeitsplatzes gerecht zu werden und erhöht ihre Chancen, dauerhaft im Berufsleben integriert zu bleiben.<sup>41</sup>

Diese Gründe, die Mitarbeiter motivieren, an Weiterbildungsmaßnahmen teilzunehmen, müssen bei der Einführung neuer Lernmedien und -technologien, die in die betriebliche Bildungsarbeit integriert werden sollen, berücksichtigt werden. Zwar hat die Arbeitnehmerschaft die hohe Bedeutung der eigenen Fortbildung erkannt, dennoch wird bei den Umsetzungshindernissen betrieblicher Weiterbildung an erster Stelle mit 41% fehlende Motivation und Freistellung von der Arbeit angeführt.<sup>42</sup>

---

<sup>40</sup> ebd., S. 16 ff.

<sup>41</sup> ebd., S. 16 ff.

<sup>42</sup> vgl. Schwuchow, Karlheinz: Lernen auf neuen Wegen. In: Jahrbuch Personalentwicklung und Weiterbildung 1998/99. Schwuchow, Karlheinz; Gutmann, Joachim (Hrsg.) Neuwied, Kriftel: Luchterhand, 1998, S. 50

### 3.5 Formen der Weiterbildung

In Unternehmen werden unterschiedliche Weiterbildungsformen eingesetzt. Einen Schwerpunkt bilden dabei Seminare in und außerhalb des Betriebes.

Selbstorganisierte Schulungsformen und arbeitsplatznahes Lernen werden nur selten eingesetzt. Diese Formen sind aber für Business-TV als Lehr- und Lernmedium von besonderer Bedeutung und bilden daher einen Schwerpunkt in den folgenden Untersuchungen.

Nach einer Umfrage des DAG-Forums Schleswig-Holstein e.V. werden folgende Formen der Weiterbildung eingesetzt:

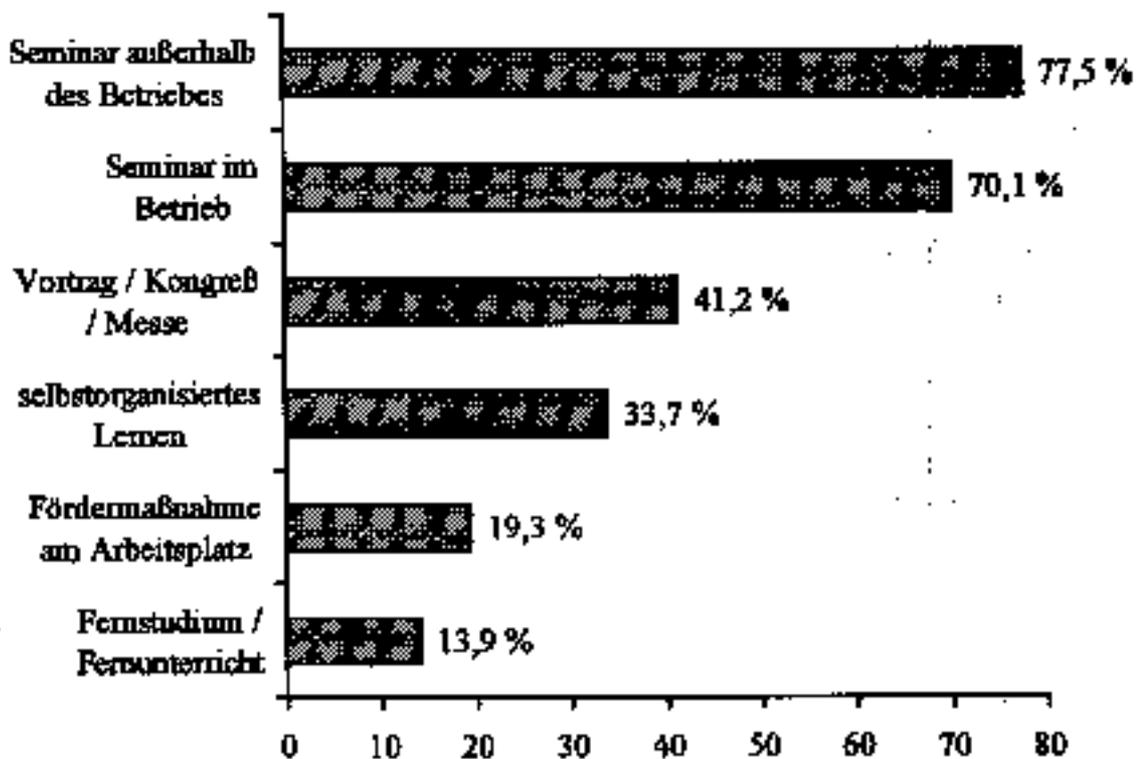


Abbildung 1: Formen der Weiterbildung<sup>43</sup>

<sup>43</sup> vgl. Petersen, Thieß: Handbuch zur beruflichen Weiterbildung, a.a.O., S. 167

### **3.5.1 Seminar**

Seminare sind Weiterbildungsmaßnahmen mit begrenzter Dauer. Sie vermitteln vor allem Grundlagenwissen und zeigen theoretische Zusammenhänge auf. Seminare werden häufig in Kombination mit dem Lernen am Arbeitsplatz eingesetzt, das die erworbenen Kenntnisse durch Training vertiefen soll. Seminare eignen sich besonders zur Vermittlung von vollkommen neuem Wissen. Sie können aber auch bei bereits eingesetzten Technologien oder Arbeitsorganisationsformen wirksam eingesetzt werden. So können z.B. bei Seminaren Erfahrungen von Teilnehmern aufgegriffen und eventuelle Missverständnisse behoben oder Fehlentwicklungen korrigiert werden. Seminare enthalten allerdings auch einige Nachteile. Zum Beispiel verhalten sich die Teilnehmer oft passiv, so dass das erworbene Wissen selten am Arbeitsplatz genutzt werden kann. Die Qualifizierung ist zeitlich begrenzt, so dass eine Anwendung des Erlernten vom Seminar abgekoppelt erfolgt. Es ist daher sinnvoll, Seminare mit arbeitsplatzbezogenen Selbstlernphasen zu kombinieren. Die Wissensvermittlung entspricht außerdem oft nicht dem individuellen Qualifikationsbedarf. Darüber hinaus können Seminare nur begrenzt soziale und methodische Kompetenzen vermitteln, da eine berufliche Handlungskompetenz außerhalb der Arbeitsprozesse nur schwer erworben werden kann. Hinzu kommt, dass rein themenbezogene Seminare selten die sozialen Bedürfnisse der Teilnehmer beachten, was die Lernfortschritte und den Lernerfolg beeinträchtigt.<sup>44</sup>

### **3.5.2 Vortrag**

Bei dieser Form der Weiterbildung kommt lediglich der Dozent zu Wort, so dass hier auch von „Frontalunterricht“ gesprochen wird. Der größte Kritikpunkt bei dieser Form ist die entstehende „Einbahnkommunikation“.

---

<sup>44</sup> ebd., S. 167 ff.

Der Vortrag wird vor allem aus wirtschaftlichen Gründen eingesetzt, denn er kann schnell eine große Anzahl von Personen mit neuem Wissen versorgen. Darüber hinaus eignet er sich besonders für eine klare und strukturierte Präsentation eines bestimmten Wissensbereiches. Der Anwendungsaspekt des Gelernten bleibt weitgehend unbeachtet, daher sollten Vorträge um handlungs- und erfahrungsorientierte Weiterbildungsformen ergänzt werden.<sup>45</sup>

### **3.5.3 Arbeitsplatznahe Weiterbildung**

Ein grundsätzlicher Trend bei der Methodik in der Erwachsenenbildung besteht in der Entschulung der Weiterbildung. Dies äußert sich vor allem in der Abkehr vom traditionellen Frontalunterricht oder von Seminaren hin zu einer stärkeren Verknüpfung von Lernen und Arbeit.<sup>46</sup>

Arbeitsplatznahe Weiterbildungsformen zeichnen sich besonders durch ihre Praxisnähe aus, so dass die berufliche Qualifizierung verstärkt im sozialen bzw. beruflichen Umfeld der Menschen stattfindet. Im Gegensatz zu Seminaren gibt es hier keine Probleme bei der Umsetzung des erworbenen Wissens in praktische Handlungen, da der Lernprozess eng mit den Arbeitsprozessen verzahnt ist. Es gibt auch keine Probleme bei der Freistellung von Beschäftigten für die Teilnahme an Weiterbildungsmaßnahmen und die hohen Kosten für die traditionelle Weiterbildung „off-the-job“, also für eine organisierte Weiterbildung außerhalb der Arbeit, fallen ebenfalls weg.

Die entscheidenden Vorteile ergeben sich also vor allem aus den geringeren Weiterbildungskosten und aus der Tatsache, dass bei einer arbeitsplatznahen Qualifizierung nur Dinge gelernt werden, die für den einzelnen Weiterbildungsteilnehmer wirklich wichtig sind. Hinzu kommt, dass sich diese Weiterbildungsform mit ihrer stark sozialintegrativen Ausrichtung besonders gut eignet, Schlüsselqualifikationen, wie komplexe Handlungskompetenzen und teamorientiertes Arbeiten, zu fördern, die im beruflichen Leben eine immer größere Bedeutung einnehmen. Allerdings eignet sich diese Form nicht, völlig

---

<sup>45</sup> ebd., S. 171 ff.

<sup>46</sup> ebd., S. 159

neue Kompetenzen zu vermitteln, zumal sie sich fast ausschließlich an den Qualifikationsanforderungen des Arbeitsplatzes orientiert, so dass die Qualifikation nicht über die aktuellen Anforderungen des Arbeitsplatzes hinausgeht.

Trotz dieser Probleme ist aber davon auszugehen, dass sich wegen der großen Einsparmöglichkeiten der Trend zu einer arbeitsplatznahen Fortbildung, kombiniert mit Seminaren bzw. Lehrgängen, verstärken wird.<sup>47</sup>

Ein weiterer grundlegender Trend im Bereich der arbeitsplatznahen Bildung ist die **Entwicklung zum handlungsorientierten Lernen**. Dieses geht davon aus, dass die Weiterbildungsteilnehmer Qualifikationen und Kompetenzen vor allem durch selbständiges Handeln erwerben. Der zu erlernende Stoff wird daher im Rahmen einer aktiven Tätigkeit gelernt. Die Tätigkeit besteht hierbei in erster Linie im Lösen von Problemen. Das handlungsorientierte Lernen kann allerdings nicht vollständig auf die Vermittlung von theoretischem Grundlagenwissen verzichten, und stellt daher immer eine Kombination aus Theorie und Praxis dar. Das handlungsorientierte Lernen am Arbeitsplatz umfasst i.d.R. folgende drei Phasen: Erkennen der Problem- und Zielsituation, Durcharbeiten der Handlung, Üben und Wiederholen.

Zu den handlungsorientierten Methoden, die beim arbeitsplatznahen Lernen angewandt werden, gehören z.B. Training und Üben, Praktikum oder auch Rollenspiele und Projektarbeit.<sup>48</sup>

### **3.5.4 Selbständiges und selbstgesteuertes Lernen**

Das Konzept des selbstgesteuerten Lernens basiert auf der Idee, dass der Lernende sich selbständig Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten aneignet. Der Lernende initiiert den Lernprozess so weit wie möglich selbst und führt ihn anschließend auch selbst durch. Der Lernende erschließt sich den Lernstoff also

---

<sup>47</sup> ebd., S.175 ff.

<sup>48</sup> ebd., S. 183 ff.

weitgehend selbständig durch seine Lernaktivitäten. Die Selbststeuerung des Lernens umfasst dabei die Vorbereitung des Lernens, d.h. die Lernziele werden selbständig festgelegt und der Lernende motiviert sich selbst. Es umfasst die Organisation und Koordination des Lernens, d.h. der Lernende entscheidet wann, wo und wie er lernen will. Dann folgt die Durchführung des Lernens und schließlich die Kontrolle und Bewertung der eigenen Lernaktivitäten, d.h. der Lernende bewertet selbst seine Lernerfolge.

Das selbstgesteuerte Lernen zeichnet sich vor allem durch seine hohe Flexibilität aus. So können Lerngeschwindigkeit, -zeiten, -inhalte und -dauer selbst gewählt werden; auch unbegrenzte Wiederholungen sind möglich. Selbstorganisiertes Lernen ist dazu noch Verbunden mit einer Befreiung von Gruppenzwängen- und druck. Dies ist vor allem bedeutend bei lernungewohnten Personen. Außerdem werden Schlüsselqualifikationen, wie die Fähigkeit Probleme zu lösen, Entscheidungsfindung und kommunikative Fähigkeiten, effizient geschult. Da selbstgesteuertes Lernen häufig am eigenen Arbeitsplatz stattfindet, können die Weiterbildungsteilnehmer situationsbezogen lernen. Hinzu kommt die Unabhängigkeit von einer bestimmten Bildungseinrichtung.

Insgesamt erhöht selbstgesteuertes Lernen die Lerneffizienz und senkt zugleich Bildungskosten, weil Seminargebühren oder Reisekosten wegfallen. Allerdings kann die isolierte Lernsituation bei dieser Weiterbildungsform auch zu einer Vereinsamung der Lernenden führen oder zu einer Resignation bei stockendem Lernerfolg bis hin zum Abbruch der Weiterbildungsmaßnahme. Dies ist insbesondere dann der Fall, wenn Unternehmen nicht ausreichend geeignete Lern- und Kommunikationsmedien bereitstellen, die beim selbstgesteuerten Lernen zwingend erforderlich sind.<sup>49</sup>

Diese Weiterbildungsform stellt hohe Anforderungen an den Lernenden. Hier sind vor allem das hohe Maß an Selbstmotivation und Selbstkontrolle zu nennen, über das der Weiterbildungsteilnehmer verfügen muss. Darüber hinaus muss er in der Lage sein, die zu unterstützenden Medien selbständig und effektiv nutzen zu

können und er muss fähig sein, sich neues Wissen selbständig anzueignen. Dazu gehört auch das Erkennen von eigenen Wissensdefiziten, das Setzen eigener Lernziele oder das Durchführen eigener Lernkontrollen. Der Einsatz des selbstgesteuerten Lernens ist also erst möglich, wenn der Lernende über die entsprechenden Lernkompetenzen und über die entsprechende Selbstlernfähigkeit verfügt. Methoden, die beim selbstgesteuerten Lernen angewandt werden, sind z.B. Lernen im Team (als Gegenstück zum individuellen selbstgesteuerten Lernen), computerunterstütztes Lernen und Fernunterricht, das im Zusammenhang mit Teleteaching und –learning im 5. Kapitel diskutiert wird.<sup>50</sup>

### 3.6 Fazit

In der Entwicklung der betrieblichen Bildungspraxis ist ein klarer Trend in Richtung selbstorganisiertes und selbstgesteuertes Lernen erkennbar. So gehen nach einem Bildungs-Delphibericht die Experten von folgenden Entwicklungen in der beruflichen Bildung bis zum Jahr 2020 aus:<sup>51</sup>

- ?? Traditionelle Weiterbildungsformen werden durch praxisbezogene Lernformen abgelöst werden.
- ?? Es werden verstärkt multimediale Lernformen wie Telelearning eingesetzt werden.
- ?? Das Weiterbildungspersonal wird verstärkt offene Lernprozesse organisieren und moderieren.
- ?? Die Aus- und Weiterbildung werden stärker miteinander verzahnt, so dass lebenslanges Lernen zum etablierten Prinzip der beruflichen Bildung wird.

---

<sup>49</sup> ebd., S. 246

<sup>50</sup> ebd., S.242 ff.

<sup>51</sup> ebd., S. 154 f.

Die Entwicklung geht damit auch in Richtung Lernunterstützung bzw. zu Wegen der Weiterbildung, die den individuellen Lernbedürfnissen und Lernstilen Rechnung tragen.

Bei einer Befragung nach den Zukunftstrends, sahen deutsche Personalchefs ebenfalls das größte Entwicklungspotential beim selbstgesteuerten Lernen, da es eine schnelle und kostengünstige Qualifizierungsmöglichkeit darstellt.<sup>52</sup>

Diese Entwicklung in der beruflichen Bildung trägt auch der neuen Zielsetzung von Qualifizierungsmaßnahmen Rechnung, die verstärkt auf die Schulung von sozialen und methodischen Kompetenzen setzt. Beide Kompetenzen lassen sich am besten durch eine Verbindung von Arbeit und Lernen entwickeln und erfordern eine andere Didaktik als für die Vermittlung von reinem Fachwissen.<sup>53</sup>

Trotz dieser Erkenntnisse dominiert in Unternehmen in der betrieblichen Bildung das klassische Lernen am Arbeitsplatz und in Seminaren. Neue Lernmethoden werden häufig als Luxus abgelehnt. So setzen nach den Ergebnissen der Studie „Multimedia in der beruflichen Bildung“ des Bundesbildungsministeriums nur 5% der Großunternehmen interaktive Medien in ihrer betrieblichen Bildungsarbeit ein.<sup>54</sup>

Welches Potential multimediale Lernmethoden in der betriebliche Bildung besitzen, wird im folgenden Kapitel analysiert.

---

<sup>52</sup> vgl. Schwuchow, Karlheinz: Lernen auf neuen Wegen, a.a.O., S. 49 f.

<sup>53</sup> vgl. Petersen, Thieß: Handbuch zur beruflichen Weiterbildung, a.a.O., S. 155 f.

<sup>54</sup> vgl. Schwuchow, Karlheinz: Lernen auf neuen Wegen, a.a.O., S. 51

## 4. Multimedia in der betrieblichen Bildung

Die betriebliche Bildungsarbeit, insbesondere die betriebliche Weiterbildung, wird für Unternehmen und für Arbeitnehmer aus verschiedenen Gründen, die ich im vorigen Kapitel analysiert habe, immer wichtiger. Der Einsatz neuer Technologien soll dabei den Anforderungen der Unternehmen und der Arbeitnehmerschaft gerecht werden und neue, effizientere und kostengünstigere Wege des Lernens eröffnen.

Multimediale Lernlösungen, die in der betrieblichen Bildungsarbeit eingesetzt werden, gewinnen dabei zunehmend an Bedeutung. Ziele, die mit dem Einsatz von Multimedia als Bildungsinstrument verbunden werden, müssen allerdings einigen Risiken gegenübergestellt werden.

### 4.1 Was ist Multimedia?

*„Unter Multimedia versteht man die zweckorientierte Kombination digitaler Medien wie Grafik, Bild, Video, Audio, Text und Daten...Multimedia hat dabei die möglichst vollständige Bindung der Aufmerksamkeit des Nutzers als Ziel. Durch die Kombinationsmöglichkeiten lassen sich deutlich bessere Wirkungen in der Weiterbildung erzielen...Voraussetzung ist jedoch, dass die Medien einen inhaltlichen Bezug zueinander haben“.*<sup>55</sup>

### 4.2 Allgemeine Ziele des Multimedia-Einsatzes

Die Ziele, die mit dem Einsatz von Multimedia verfolgt werden, lassen sich mit Just-in-Time- und Just-in-Place-Training, effizientem Training, effektivem

---

<sup>55</sup> Krcmar, Helmut; Koppenhöfer, Christine: Multimedia in der Weiterbildung. In Jahrbuch Personalentwicklung und Weiterbildung 1998/99, a.a.O., S. 240

Wissenstransfer, Kosteneffizienz und aktueller Informationsversorgung zusammenfassen.<sup>56</sup>

- ?? Das Lernen am Arbeitsplatz ermöglicht ein **Just-in-Time- und Just-in-Place-Training**. Die Lernphasen können flexibel in den Arbeitsablauf integriert werden, lange Abwesenheitsphasen entfallen, die Nutzer bestimmen die Zeitpunkte des Lernens selbst.
  
- ?? Jeder Nutzer wählt selbst das Schulungsthema, das Lerntempo und den Kursablauf entsprechend seinen individuellen Bedürfnissen. Dies ermöglicht ein **effizientes Training**.
  
- ?? Lern- und Arbeitsprozesse fallen zusammen, dadurch kann das neu erworbene Wissen besser in die Arbeitsprozesse transferiert und umgehend angewandt werden. Dies ermöglicht einen **effektiven Wissenstransfer**.
  
- ?? Software kann schneller aktualisiert werden als Printmedien. Somit können die Mitarbeiter leichter auf den **neuesten Stand der Information** gebracht werden.
  
- ?? Eine **Kosteneffizienz** wird erreicht, da Kosten für Anfahrt und Übernachtung reduziert werden, ebenso die Ausfallzeiten der Mitarbeiter.

---

<sup>56</sup> vgl. Hornung, Christoph u.a.: Lehren und Lernen im Intranet. In: MultiMedia und TeleLearning. Lernen im Cyberspace. Schwarzer, Ralf (Hg.) Frankfurt a. M., New York: Campus, 1998 (ADIA-Stiftung zur Erforschung neuer Wege für Arbeit und Soziales Leben; Bd. 10) S. 21

## 4.3 Multimediale Lernsysteme

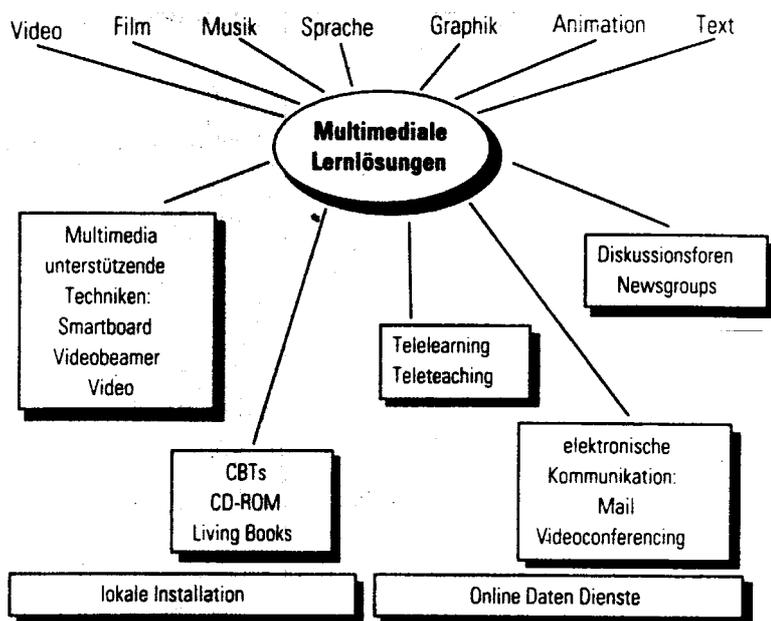


Abbildung 2: Multimediale Lernlösungen<sup>57</sup>

Wie an der Abbildung zu sehen, gehören zu den multimedialen Lernsystemen sowohl die lokal installierten Computer-Based-Training-Programme und die Multimedia unterstützenden Techniken, wie Video oder Videobeamer, als auch die Online abrufbaren Dienste Teleteaching und –learning, Diskussionsforen, Newsgrups und die elektronischen Kommunikationsdienste.

Die Multimedia unterstützenden Techniken werden vor allem bei **medienunterstütztem Unterricht** eingesetzt. Die verschiedenen elektronischen

<sup>57</sup> Krcmar, Helmut; Koppenhöfer, Christine: Multimedia in der Weiterbildung, a.a.O., S. 240

Medien, wie Beamer oder elektronische Wandtafeln, werden i.d.R. in den klassischen Frontalunterricht eingebunden, um den Lehrstoff besser zu präsentieren.

Unter **Computer-Based-Training (CBT) oder Teachware** versteht man computergestützte Lehr- und Lernsysteme.<sup>58</sup> Das computerunterstützte Lernen arbeitet mit Lernprogrammen, die dem Lernenden drei Arten von Informationen auf dem Bildschirm zur Verfügung stellen: Die Lerninhalte, die zu lösenden Aufgaben und die Rückmeldungen zur Aufgabenlösung. Das Computer-Based-Training ist zudem interaktiv und dialogorientiert und versetzt so den Lernenden in eine aktive Rolle.<sup>59</sup> Das computergestützte Lernen hat primär zum Ziel, objektive Informationen darzustellen und wird daher in der betrieblichen Praxis vor allem eingesetzt, um fachspezifisches Wissen zu vermitteln. Lernsoftware wird dagegen zur Qualifizierung sozialer Kompetenzen als ungeeignet angesehen.

#### **Vorteile des Einsatzes von Lernsoftware:**

Die Lernsoftware ist flexibel bezüglich der Lernorganisation. Der Lernende kann unabhängig von zeitlichen, geographischen oder familiären Hindernissen bestimmen, wo, wann und wie er lernt. Die Schulungen sind zudem zu jeder Zeit aufrufbar und der Lernende kann genau die Module aufrufen, die er zu einem bestimmten Zeitpunkt braucht, dabei kann er sich den zeitlichen Ablauf selbst einteilen. Die Anpassung des Lernstoffes an individuelle Bedürfnisse und Fähigkeiten steigert darüber hinaus die Motivation der Lernenden und erhöht die Lerneffektivität. Hinzu kommt, dass Computer-Based-Training die Schulungszeit, sowie Kosten für Reisen und Schulungen reduziert.<sup>60</sup>

#### **Nachteile des Einsatzes von Lernsoftware:**

Die Programme sind zwar flexibel bezüglich der Lernorganisation, können aber nicht ausreichend auf die individuellen Ziele und Lernwege eingehen. Sie geben darüber hinaus nicht genug Hilfestellung und motivieren den Lernenden nicht

---

<sup>58</sup> ebd., S. 240

<sup>59</sup> vgl. Petersen, Thieß: Handbuch zur beruflichen Weiterbildung, a.a.O., S. 263 ff.

<sup>60</sup> ebd., S. 267 f.

ausreichend.<sup>61</sup> Die Entwicklung spezieller Lernprogramme ist sehr teuer und qualitativ häufig mangelhaft, insbesondere bezüglich der didaktischen Umsetzung. Es fehlen außerdem soziale Kontakte, so dass soziale Schlüsselqualifikationen nicht vermittelt werden können. Hinzu kommt, dass der Umgang mit der Lernsoftware Selbstdisziplin, Selbstmotivation und Selbstorganisation und die Fähigkeit, die Telekommunikationstechnologie zu bedienen, erfordert. Diese Nachteile werden von den meisten Unternehmen als entscheidende Hindernisse für den Einsatz von CBT angegeben. Insbesondere die mangelnde persönliche Unterstützung der Lernenden, sowie die mangelnde Qualität der Standard-Software und die hohen Kosten für die Anschaffung und Nutzung der erforderlichen Rechner führen zu Widerstand der Betriebe. So lohnt sich der CBT-Einsatz mit einfacher Lernsoftware, wenn mindestens 100 Teilnehmer zu schulen sind. Die Kosten für PC-Geräte, Lernsoftware und Lernbetreuung fallen dann geringer aus als die Kosten, die mit einem Seminar verbunden sind. Gerade mal 10% der deutschen Unternehmen gaben 1997 an, sie würden das computerunterstützte Lernen in der betrieblichen Aus- und Fortbildung einsetzen.<sup>62</sup>

Eine Lösung auf einige dieser Nachteile bietet das **Teletutoring**, das die Vorzüge des klassischen Unterrichts und autonomen Lernens verbindet. So erhalten Lernende beim Arbeiten mit dem Lernprogramm synchrone oder asynchrone Unterstützung. Taucht beim Lernen ein Problem auf, so hat der Lernende die Möglichkeit, sich per E-Mail an einen Tutor zu wenden (asynchron) oder direkt Verbindung mit ihm aufzunehmen (synchron), z.B. per Telefon oder über ein Kommunikationsprogramm z.B. als Window Sharing oder als Videokonferenz. Bei manchen Anwendungen empfiehlt sich auch das Application Sharing, bei dem der Tutor und der Lernende gleichzeitig direkten Zugriff auf das Lernprogramm haben (joint working).<sup>63</sup>

---

<sup>61</sup> vgl. Geyken, Alexander; Mandl, Heinz; Reiter, Wilfried: Selbstgesteuertes Lernen mit Tele-Tutoring. In: MultiMedia und TeleLearning, a.a.O., S. 183 f.

<sup>62</sup> vgl. Petersen, Thieß: Handbuch zur beruflichen Weiterbildung, a.a.O., S. 269 f.

<sup>63</sup> vgl. Schmitz, Gerdmarie: Lernen mit Multimedia: Was kann die Medienpsychologie beitragen? In: MultiMedia und TeleLearning, a.a.O., S. 211 f.

Weiter zu den multimedialen Lernlösungen gehören **Telelearning und Teleteaching**. Diese Technologien werden im 5. Kapitel „Business-TV in der betrieblichen Aus- und Fortbildung“ ausführlich untersucht.

#### **4.4 Nutzungsmöglichkeiten von multimedialen Lernsystemen bezüglich der räumlichen und zeitlichen Unterstützung**

Bezüglich der räumlichen und zeitlichen Unterstützung können multimediale Lernsysteme folgendermaßen eingesetzt werden:<sup>64</sup>

- ?? **Sie ermöglichen ein synchrones Lernen am gleichen Ort:** Techniken wie die elektronische Wandtafel, Beamer, CBT-Programme oder elektronische Sitzungsunterstützungssoftware (ermöglicht Gruppenunterricht; die Teilnehmer führen am eigenen Rechner anonym elektronisches Brainstorming oder Abstimmungen durch) können am gleichen Ort und zur gleichen Zeit im medienunterstützten Unterricht angewandt werden.
  
- ?? **Sie können aber auch zum asynchronen Lernen am gleichen Ort eingesetzt werden:** Hierzu werden CBT-Programme oder Living Books eingesetzt. Unternehmen richten zu diesem Zweck Selbstlernzentren ein, in denen Mitarbeiter nach eigener Zeiteinteilung die Möglichkeit haben, die Lernprogramme durchzuarbeiten. Vorteil des asynchronen Lernens am gleichen Ort liegt in der individuellen Zeiteinteilung und Zeitplanung der Weiterbildungsteilnehmer.
  
- ?? **Des Weiteren können multimediale Lernsysteme auch zum synchronen Lernen an unterschiedlichen Orten verwendet werden:** Hierfür bieten sich Teleteaching und Telelearning an. Anwendungen dieser

---

<sup>64</sup> vgl. Krcmar, Helmut; Koppenhöfer, Christine: Multimedia in der Weiterbildung, a.a.O., S. 241 f.

Kategorie ermöglichen es den Teilnehmern, an den unterschiedlichsten Orten an Vorträgen, Vorlesungen und virtuellen Seminaren teilzunehmen. Die Vorteile liegen hier in der räumlichen Unabhängigkeit und in der schnellen individuellen Betreuung.

?? **Zu den Lernsystemen, die zum asynchronen Lernen an unterschiedlichen Orten eingesetzt werden können**, zählt ebenfalls Telelearning. Besonders wichtig sind hier E-Mail, Diskussionsforen oder Newsgroups. Diese Werkzeuge geben den Weiterbildungsteilnehmern die Möglichkeit, sich an verschiedenen Standorten Zugang zu Bibliotheken zu verschaffen, Lernunterlagen (z.B. CBT-Programme) abzurufen, durch E-Mail Kontakt zum Trainer oder anderen Weiterbildungsteilnehmern aufzunehmen oder an Diskussionsrunden teilzunehmen.

#### **4.5 Chancen und Risiken multimedialer Lernsysteme**

Der Einsatz von Multimedia zum Zweck der betrieblichen Aus- und Fortbildung wird in der Literatur z.T. euphorisch beschrieben. Die Faszination der neuen technischen Möglichkeiten und die Aussicht auf eine höhere Kosteneffizienz dominieren die aktuelle Diskussion und verdecken Fragen nach der Effektivität des Lernens. Tatsächlich kann der Einsatz von Multimedia eine Lösung für die aktuellen Probleme der betrieblichen Bildungspraxis sein, wie sie im 3. Kapitel aufgezeigt wurden. Doch neue Lernformen bringen auch neue Lernprobleme. Welche Chancen und welche Risiken bringen multimediale Lernsysteme in der betrieblichen Aus- und Fortbildung mit sich? Dies ist die Frage, die im Mittelpunkt der folgenden Überlegungen steht.

Mit dem Einsatz von Multimedia können einige positive Veränderungen in der betrieblichen Bildungsarbeit erreicht werden. So ermöglicht Multimedia eine bessere Präsentation des Lerninhaltes bzw. eine bessere Veranschaulichung von Prozessen und Zusammenhängen. Dadurch wird der Lernzuwachs erheblich

gesteigert. Untersuchungen in der Erwachsenenbildung haben z.B. gezeigt, dass der Einsatz von multimedial-orientierter Weiterbildung das Leistungsergebnis beinahe verdoppelt hat. Gleichzeitig konnte eine Verkürzung der Lernzeiten bei gleicher Lernmenge erreicht werden. Eine Erklärung dafür ist die Medienwirkung von Multimedia: Durch das Ansprechen der verschiedenen Wahrnehmungskanäle des Menschen (Auge, Ohr) kann eine Aufnahmefähigkeit von bis zu 50% Steigerung erreicht werden. Allerdings müssen, um solche Wirkungen erzielen zu können, hochwertige Lernmaterialien verwendet werden. Auch die Rolle der Trainer oder Ausbilder muss sich mit dem Einsatz multimedialer Lernsysteme ändern. Statt Wissen zu vermitteln, haben sie nun die Aufgabe, die Lernenden zu betreuen. Denn fehlende Hilfeleistungen und fehlende soziale Kontakte führen zu schlechteren Lernergebnissen gegenüber traditionellen Bildungsmethoden. Auch der Lernprozess für die Teilnehmer ändert sich. Lernen mit Hilfe von Multimediatechniken bedeutet selbstverantwortliches Lernen. Lernen wird zum Selbstlernen, bei dem der Lernende den Lernprozess individuell gestalten kann und dadurch auch individuell seine Wahrnehmungskanäle bei der Informationsaufnahme nutzen kann. Jedoch fehlen bei dieser Lernform stimulierende Impulse, wie Gruppendynamik und Gruppendruck. Daher sollte beim Einsatz von Multimediatechniken auf die Motivationsstruktur der Teilnehmer geachtet werden.<sup>65</sup>

Die Einführung von Multimedia in der betrieblichen Bildung hat auch Auswirkungen auf die Organisation des Unternehmens. Multimedia ermöglicht eine bessere Bildungslogistik. Somit ist ein Education-on-Demand bzw. eine höhere Bedarfsorientierung möglich. D.h. Unternehmen „können entsprechend den individuellen Bedarfen besser ausbilden und entsprechend den Bedarfen des Unternehmens die Weiterbildungsmaßnahmen mit den relevanten Lerninhalten und zu den benötigten Zeitpunkten abstimmen. Dies bedeutet, daß der Mitarbeiter zum richtigen Zeitpunkt sein Wissen parat hat.“<sup>66</sup>

---

<sup>65</sup> ebd., S. 242 f.

<sup>66</sup> ebd., S. 243

Neben diesem Just-in-Time-Training können die Unternehmen auch mit Kosteneinsparungen rechnen. So führen die Verlagerung der Weiterbildungsmaßnahmen ins Unternehmen, die Nutzung der Lernsysteme durch viele Anwender und die Reduzierung der Fehlzeiten der Mitarbeiter, die nun am Arbeitsplatz oder auch zu Hause lernen können, zu einer Senkung der Kosten. Jedoch müssen die Unternehmen den Mitarbeitern hierzu auch genügend Freiraum für die Weiterbildung gewähren.

Im besonderen Maße profitieren vom Multimedia-Einsatz Mitarbeiter, die bisher vom Weiterbildungsprozess ausgeschlossen oder benachteiligt waren, wie z.B. Behinderte, Teilzeitkräfte oder Personen aus strukturschwachen Gebieten. Aufgrund der Zeit- und Ortsunabhängigkeit der multimedialen Lernsysteme eröffnen sich ihnen neue Möglichkeiten.<sup>67</sup>

Multimediatechniken besitzen also ein großes Potential, das sowohl den Unternehmensanforderungen bezüglich Kosteneffizienz und unmittelbarem Nutzen der betrieblichen Bildungsmaßnahmen, als auch den Anforderungen der Teilnehmer bezüglich Autonomie und Relevanz der Lerninhalte gerecht werden.<sup>68</sup> Jedoch müssen für eine effiziente Nutzung von Multimedia bestimmte Voraussetzungen geschaffen werden. So muss eine Akzeptanz der neuen Medien von den Lernenden geschaffen werden, die relevanten digitalen Lernmaterialien müssen verfügbar sein, was eine Bedarfsanalyse im Unternehmen voraussetzt. Die entsprechende technische Infrastruktur muss aufgebaut werden und didaktisch-pädagogische Lernkonzepte müssen erstellt werden.<sup>69</sup> Dies ist von besonderer Bedeutung, da die Lernprogramme häufig technologie- und datengetrieben sind und im Aufbau die Denkhaltung der Programmierer widerspiegeln und nicht ausreichend didaktisch ausgerichtet sind. Auch die Vorgabe konkreter Lernziele spielt bei multimedialen Lernsystemen eine

---

<sup>67</sup> ebd., S. 243

<sup>68</sup> vgl. Schwuchow, Karlheinz: Lernen auf neuen Wegen, a.a.O., S. 55

<sup>69</sup> Krcmar, Helmut; Koppenhöfer, Christine: Multimedia in der Weiterbildung, a.a.O., S. 244

wichtige Rolle, da mit der permanenten Verfügbarkeit der Selbstlernmedien die Gefahr des ziellosen Einsatzes steigt.<sup>70</sup>

Die Bedeutung von Multimedia in der betrieblichen Bildungsarbeit wird in der Zukunft weiter zunehmen.<sup>71</sup> Dafür sprechen zum einen die aufgeführten Vorteile, zum anderen auch die wachsenden Anforderungen, die an effiziente Lernmethoden und -techniken gestellt werden. In welchem Umfang Multimedia in der betrieblichen Praxis genutzt werden wird, hängt aber entscheidend von der didaktischen Qualität der Lernsoftware, der technischen Infrastruktur der Unternehmen und von der richtigen Einbettung von Multimedia in den Lernkontext ab. Denn bei einem Einsatz von Multimedia in der betrieblichen Bildung geht es nicht darum, traditionelle Lernwege durch neue Informations- und Kommunikationstechnologien zu verdrängen, sondern Ziel ist eine sinnvolle Kombination der verschiedenen Lernwege, um die Aus- und Weiterbildung effizienter zu machen.<sup>72</sup>

---

<sup>70</sup> vgl. Schwuchow, Karlheinz: Lernen auf neuen Wegen, a.a.O., S. 55

<sup>71</sup> vgl. Krcmar, Helmut; Koppenhöfer, Christine: Multimedia in der Weiterbildung, a.a.O., S. 244

<sup>72</sup> vgl. Schwuchow, Karlheinz: Lernen auf neuen Wegen, a.a.O., S. 54 f.

## **5. Einsatz von Business-TV in der betrieblichen Bildung**

Neue Informations- und Kommunikationstechnologien besitzen, wie im letzten Kapitel gezeigt, ein hohes Entwicklungspotential in der betrieblichen Aus- und Fortbildung. Der Einsatz von Business-TV zum Zweck des Lernens, der Schulung und Information kann hierbei einen Schwerpunkt bilden, da es zum einen die Vorteile des Computer-Based-Training wie Individualität und Flexibilität vereinigt und zum anderen aber auch die Nachteile des computerunterstützten Lernens vermeidet, da es die Kommunikation und Kooperation mit Lehrenden und Lernenden ermöglicht.<sup>73</sup>

### **5.1 Begriffsbestimmung Teleteaching**

Teleteaching ist ein sehr facettenreicher Begriff. In der Literatur werden häufig die Begriffe Telelearning, Telelernen, Distance-Learning oder virtuelles Klassenzimmer verwendet, z.T. synonym, z.T. aber auch, um auf unterschiedliche Modelle der Realisierung hinzuweisen.<sup>74</sup> All diese Begriffe bezeichnen aber Unterrichtsformen, die eine räumliche Trennung von Lehrer und Lehrenden vorsehen und bei denen ein Bildungsprozess aufgrund elektronischer Fernverbindungen zustande kommt.<sup>75</sup> Diese Beschreibung des Teleteaching bzw. Telelearning ist sehr allgemein und lässt unterschiedliche pädagogische Szenarien und Formen zu. Da ich in dieser Arbeit aber den Einsatz von Business-TV als Lehr- und Lerninstrument untersuche, ist eine enger gefasste Definition von Teleteaching sinnvoll. Folglich bezeichnet Teleteaching in der vorliegenden Arbeit einen „Teilbereich des Business TV, welches das besondere

---

<sup>73</sup> vgl. Behrens, Ulrike: Teleteaching is easy!? A.a.O., S. 3

<sup>74</sup> ebd., S. 4

<sup>75</sup> vgl. Schwarzer, Ralf: Telelernen mit Multimedia in der Informationsgesellschaft. In: MultiMedia und TeleLearning. a.a.O., S. 11 und vgl. Godehardt, Birgit; List, Hans-Ulrich (Hrsg.): Vernetztes Arbeiten und Lernen. Telearbeit-Telekooperation-Teleteaching. Heidelberg: Hüthig, 1999, S. 23

Anwendungsfeld der Schulung, Information und Motivation auf interaktive Weise beinhaltet. Im Vordergrund steht insbesondere die Schulung. Unter Teleteaching sind Programme zu verstehen, die via Bildschirm gesendet werden, um bestimmte Zielgruppen, seien es Mitarbeiter intern, sei es der Außendienst und die Händler möglichst interaktiv zu schulen.<sup>76</sup>

## 5.2 Formen des Teleteaching

Wie bereits erwähnt wird Teleteaching bzw. Telelearning in den unterschiedlichsten Ausprägungsformen durchgeführt. Prinzipiell können das Teleteaching im Sinne der Bildung eines virtuellen Klassenzimmers, das Teletutoring, das bereits im Kapitel 4.3 im Zusammenhang mit Computer-Based-Training skizziert wurde, und das offene Fernlernen unterschieden werden. Kennzeichnend für das Teleteaching im Sinne eines virtuellen Klassenzimmers ist eine Lehrveranstaltung, an der mehrere Personen teilnehmen, die sich an verschiedenen Orten aufhalten. Dabei wird versucht, dem traditionellen Klassenzimmer möglichst nahe zu kommen. Der Lernende hat hier die Rolle des Betrachters inne, während ein Dozent den Lernstoff präsentiert. Die Lehrveranstaltung wird durch den Einsatz von Telekommunikationstechnik an mehrere Standorte ausgestrahlt. Durch einen Rückkanal zum Lehrer und durch die Vernetzung der Teilnehmer entsteht ein virtueller Klassenraum, in dem jeder Teilnehmer die Reaktionen der anderen Teilnehmer empfangen kann.<sup>77</sup> Der Begriff Teleteaching verweist dabei auf die Perspektive des Lehrenden, während der Begriff Telelearning auf die Sicht des Lernenden verweist.<sup>78</sup> Beim Teletutoring lernt der Teilnehmer unter Anleitung eines Tutors. Dabei stehen dem Lernenden unterschiedliche Lernmaterialien zur Verfügung. Er kann

---

<sup>76</sup> Jochum, Eduard; Horender, Ulrike: Telelearning – Mitarbeiterqualifizierung auf neuen Wegen. In: Unternehmenskommunikation durch Business TV, a.a.O., S. 116

<sup>77</sup> vgl. Brettschneider, Joachim: Weiterbildung auf neuen Wegen. In: Business Multimedia. Innovative Geschäftsfelder strategisch nutzen. Brossmann, Michael; Fieger, Ulrich (Hrsg.) Frankfurt am Main: Frankfurter Allg., Wiesbaden: Gabler, 1998, S. 196 f.

<sup>78</sup> vgl. Behrens, Ulrike: Teleteaching is easy!? A.a.O., S. 6

bei Lernproblemen oder Verständnisproblemen jederzeit Kontakt zum Tutor aufnehmen, der mehrere Teilnehmer aus der Ferne betreut. Die Lernenden können zudem auch Kontakt zueinander aufnehmen.<sup>79</sup> Während beim Teletutoring der Lernende lediglich Lernort und Zeitpunkt des Lernens selbst bestimmen kann, kann der Lernende beim offenen Fernlernen auch Lernziele und Lerninhalte selbstständig festlegen. Über Telekommunikation und Computernetzwerke kann der Lernende auf multimediale Informations- und Lernmaterialien zugreifen.<sup>80</sup> Beim Open Distance Learning, ein synonyme Begriff für das offene Fernlernen, richtet sich ein entsprechendes Lernangebot an einzelne Personen. Da der Lernende Lerninhalte, -zeitpunkt (Just-in-Time) und -ziele, sowie Lerndauer und -weg eigenständig bestimmen kann, müssen die Lernangebote modular aufbereitet über eine Datenbank jederzeit abrufbar sein.<sup>81</sup>

## **5.3 Bewertung von Business-TV als Lerninstrument**

### **5.3.1 Vorteile von Teleteaching**

Die wichtigsten Vorteile, die sich durch den Einsatz von Business-TV in der betrieblichen Aus- und Fortbildung im Vergleich zu traditionellen Aus- und Fortbildungsmaßnahmen ergeben, liegen vor allem in der Einsparung von Reisezeiten, Reise- und Schulungskosten, sowie in der zeitlich und örtlich flexibleren Durchführung der Schulungsmaßnahmen.<sup>82</sup> Der Einsatz der Telekommunikationstechnik hebt räumliche und zeitliche Distanzen auf, so dass weite Anreisen zum Seminarort überflüssig werden. Der Lernende kann am Arbeitsplatz an der Schulung teilnehmen und je nach Teleteaching-Modell kann er auch den Zeitpunkt des Lernens bestimmen. Dadurch können Ausfallzeiten durch

---

<sup>79</sup> vgl. Brettschneider, Joachim: Weiterbildung auf neuen Wegen, a.a.O., S. 198 f.

<sup>80</sup> ebd., S. 200 f.

<sup>81</sup> vgl. Bruns, Beate; Gajewski, Petra: Multimediales Lernen im Netz. Leitfaden für Entscheider und Planer. Berlin, Heidelberg, New York: Springer, 1999, S. 39

<sup>82</sup> vgl. Godehardt, Birgit; List, Hans-Ulrich (Hrsg.): Vernetztes Arbeiten und Lernen, a.a.O., S. 76

Abwesenheit der Mitarbeiter und den damit verbundenen Ausgaben reduziert werden.

Ein weiterer wichtiger Wettbewerbsvorteil, der sich aus Sicht der Unternehmen durch Teleteaching ergibt ist, dass ein Unternehmen Informationen schneller und aktueller an die Lernenden herantragen und dadurch auf kurzfristige Entwicklungen schneller reagieren kann.

Vorteile für die betriebliche Bildungspraxis ergeben sich aus der Anschaulichkeit, Realitätsnähe und Authentizität audio-visueller Medien. So kann durch den Einsatz von Business-TV mittels kameratechnischer Verfahren wie Zeitlupe oder Zoom Dinge gezeigt werden, die in der Realität nicht zu beobachten wären.<sup>83</sup> Dank der Faszination des Mediums Fernsehen können außerdem auch komplexe Themen kreativ und lebendig dargestellt werden und die Aufmerksamkeit der Zuschauer auf hohem Niveau gehalten werden. Zudem kann durch die Kombination von Bild und Ton eine hohe Emotionalität bei den Zuschauern erreicht, und dadurch der Lernerfolg verbessert werden.<sup>84</sup>

Ein weiterer Pluspunkt von Teleteaching für die Bildungspraxis ergibt sich aus der Möglichkeit, mit anderen Lernenden, Lehrenden und Experten kommunizieren zu können, wodurch der Lernprozess intensiviert wird.<sup>85</sup>

Darüber hinaus kann die Mitarbeiterschulung und -information schneller und kostengünstiger bei hoher Qualität angeboten werden, denn auch wenn mehr Menschen an mehreren Orten in kürzerer Zeit erreicht werden, bleibt die Qualität des Lernmediums gleich.<sup>86</sup>

### **5.3.2 Nachteile von Teleteaching**

Ein bedeutender Nachteil für betriebliche Bildungsmaßnahmen ergibt sich aus den verringerten sozialen Kontakten mit anderen Schulungsteilnehmern und dem

---

<sup>83</sup> vgl. Behrens, Ulrike: Teleteaching is easy!? A.a.O., S. 7 f.

<sup>84</sup> vgl. Jochum, Eduard; Horender, Ulrike: Telelearning – Mitarbeiterqualifizierung auf neuen Wegen, a.a.O., S. 123

<sup>85</sup> vgl. Behrens, Ulrike: Teleteaching is easy!? A.a.O., S. 7 f.

<sup>86</sup> vgl. Jochum, Eduard; Horender, Ulrike: Telelearning – Mitarbeiterqualifizierung auf neuen Wegen, a.a.O., S. 123

damit verbundenen geringerem Informations- und Erfahrungsaustausch mit den Mitschülern. Durch den Einsatz von Business-TV entstehen also Verluste im zwischenmenschlichen Bereich. Dabei ist zu betonen, dass sich der Hauptnachteil dieser Lehrform aus der gleichen Tatsache ergibt wie die wichtigsten Vorteile, nämlich aus der örtlich verteilten Anordnung von Schülern und Ausbildern und dem Austausch von Lehrinhalten über große Entfernungen.<sup>87</sup> Ein weiterer Nachteil ergibt sich aus der ungewohnten Kommunikationssituation. An die Teilnehmer werden, je nach eingesetzter Rückkanaltechnik, erhöhte Konzentrationsanforderungen gestellt. Hinzu kommt, dass es auf Seiten der Teilnehmer häufig eine große Hemmschwelle gibt, vor einer Gruppe zu sprechen, die nur „virtuell“ vorhanden ist. Außerdem haben nicht alle Teilnehmer gleich große Chancen, an der Kommunikation teilzunehmen, d.h. bestimmte Personen oder Gruppen bleiben Zuhörer. Ein weiterer Nachteil ist die große Erfahrung, die jeder Teilnehmer mit dem Medium Fernsehen hat. Dies ist zwar ein großer Vorteil, wenn es darum geht, die Akzeptanz von Business-TV zu sichern, aber die Teilnehmer nutzen Fernsehen vor allem zur Unterhaltung. Dadurch bilden sich Verhaltensmuster, die bei der Nutzung von Fernsehen zum Telelearning eine ungünstige Wirkung haben. Hinzu kommt, dass der Lernende die Geschwindigkeit der dargebotenen Informationen nicht beeinflussen kann und, zumindest in einigen Teleteaching-Modellen, auch keine Wiederholungen vornehmen kann.

Aus Sicht der Unternehmen stellen die hohen Investitionskosten von Business-TV ein entscheidendes Hindernis dar. Zwar ergeben sich hohe Einsparungen an Reise- und Übernachtungskosten und Ausfallzeiten, dem müssen aber die Aufwendungen für Produktion, Übertragung und technischer Infrastruktur gegenübergestellt werden.<sup>88</sup> Teleteaching lohnt sich aus wirtschaftlicher Sicht insbesondere erst dann, wenn eine große Anzahl von Mitarbeitern auf hohem qualitativen Niveau gleichzeitig mit der gleichen Botschaft und in der gleichen Sprache informiert und geschult werden muss. Ist diese Voraussetzung gegeben,

---

<sup>87</sup> vgl. Godehardt, Birgit; List, Hans-Ulrich (Hrsg.): Vernetztes Arbeiten und Lernen, a.a.O., S.77 f.

<sup>88</sup> vgl. Behrens, Ulrike: Teleteaching is easy!? A.a.O., S. 8 f.

ist Telelearning bzw. –teaching effizienter im Vergleich zu traditionellen Schulungsverfahren.<sup>89</sup>

### 5.3.3 Möglichkeiten und Grenzen von Teleteaching

Dass Business-TV ein hohes Potential für die betriebliche Aus- und Fortbildung besitzt wird mehrfach in der Literatur bestätigt. Business-TV dient sowohl der Informationsvermittlung, als auch dem Aufbau von Wissen. Ob Business-TV auch Verhaltensweisen aufbauen kann bzw. Wissen in Verhalten transferieren kann, ist dagegen umstritten. So kann Business-TV zur effizienten Informationsvermittlung eingesetzt werden und Informationsverluste im Unternehmen verringern, da es Informationen schnell weiterleitet und sie prinzipiell allen Mitarbeitern zugänglich machen kann. Business-TV kann aber auch die Konstruktion von Wissen auf Seiten der Lernenden fördern. Attraktiv gestaltete Sendungen, Realitätsnähe, die Darstellung komplexer Situationen und die Einbindung von Grafiken und Animationen können das Interesse der Mitarbeiter fördern und zum Lernen anregen bzw. motivieren.<sup>90</sup> Der Aufbau von Wissen zielt dabei i.d.R. auf konkret greifbares Faktenwissen ab, wie z.B. betriebswirtschaftliche oder technische Fachkenntnisse. Schulungsinhalte, die neue Verhaltensweisen aufbauen sollen, wie z.B. Persönlichkeitstraining oder Managementtraining, werden als weniger geeignet angesehen für Business-TV, da hierfür ein hohes Maß an Interaktion zwischen Schüler und Lehrer notwendig ist.<sup>91</sup> Der Transfer von Wissen in Verhalten scheint also nicht möglich. Allerdings haben Auswertungen von mehreren Teleteaching-Sendungen gezeigt, dass zumindest Erfahrungslernen über den Bildschirm vermittelbar ist. Dabei werden bei den Teilnehmern die gleichen Erlebnisse hervorgerufen, ähnlich einer Selbsterkenntnis, die mit den Erlebnissen, die in kleinen Seminargruppen gemacht werden, vergleichbar sind. Es ist durch den Einsatz von Teleteaching aber nicht möglich, eigenes Verhalten

---

<sup>89</sup> Jochum, Eduard; Horender, Ulrike: Telelearning – Mitarbeiterqualifizierung auf neuen Wegen, a.a.O., S. 123

<sup>90</sup> vgl. Behrens, Ulrike; Leidig, Ute: Lernen mit Business TV: Ein Beitrag zur mediendidaktischen Fundierung. In: Personalführung, Düsseldorf, 1998, H. 10, S. 14

<sup>91</sup> vgl. Godehardt, Birgit; List, Hans-Ulrich (Hrsg.): Vernetztes Arbeiten und Lernen, a.a.O., S. 79

zu korrigieren. Für dieses Lernziel werden in der Praxis Präsenzseminare eingesetzt. Aber Teleteaching-Seminare können gute Voraussetzungen dafür schaffen. Daher werden in der betrieblichen Bildungsarbeit, vor allem wenn es um das individuelle Trainieren von Verhalten geht, Teleteaching-Sendungen mit angeschlossenen Seminaren kombiniert.<sup>92</sup>

Business-TV kann also nicht den Transfer von Wissen in Verhalten ermöglichen. Es ist aber in der Lage, den Transfer zu unterstützen, indem es Authentizität herstellt, multiple Perspektiven und Kontexte aufzeigt oder modellhaftes Verhalten darstellt.<sup>93</sup>

## 5.4 Was zeichnet gutes Teleteaching aus?

Damit Business-TV sein Potential als Lehr- und Lernmedium ausschöpfen kann, muss jedes Teleteaching-Projekt von einem kommunikationswissenschaftlichen und mediendidaktischen Konzept begleitet werden. Es gilt, Business-TV so attraktiv und motivierend wie möglich zu gestalten, um zu gewährleisten, dass mittels Teleteaching effektiv gelernt werden kann, denn

- ?? „'Informationen geben' ist nicht gleichbedeutend mit ‚Wissen vermitteln‘“;
- ?? „das Medium Fernsehen motiviert nicht als solches, es kommt auf die inhaltliche und gestalterische Aufbereitung der Sendeformate an“;
- ?? „Business TV ist für die Mitarbeiter nicht grundsätzlich interessant, zumindest nicht über einen längeren Zeitraum, nachdem sich die Neuheit als Motivationsfaktor verbraucht hat.“<sup>94</sup>

Im Folgenden werden mediendidaktische und organisatorische Anforderungen an Teleteaching mittels Business-TV diskutiert. Die Einhaltung dieser

---

<sup>92</sup> vgl. Jochum, Eduard; Horender, Ulrike: Telelearning – Mitarbeiterqualifizierung auf neuen Wegen, a.a.O., S. 116 f.

<sup>93</sup> vgl. Behrens, Ulrike; Leidig, Ute: Lernen mit Business TV: Ein Beitrag zur mediendidaktischen Fundierung, a.a.O., S. 14

<sup>94</sup> Jäger, Reinhold S.; Behrens, Ulrike; Leidig, Ute: Evaluationskonzepte für Business TV: Zur Notwendigkeit von Qualitätssicherung. In: Unternehmenskommunikation durch Business TV, a.a.O., S.39

Anforderungskriterien soll gewährleisten, dass Business-TV-Sendungen Informationen im Sinne von Verstehen, Behalten und Handeln vermitteln können.

#### **5.4.1 Merkmale effizienter Lernprozesse**

Gutes Teleteaching muss die Merkmale effizienter Lernprozesse berücksichtigen. In diesem Kapitel werden diese Merkmale vorgestellt und darauf basierend lernpsychologische Anforderungen definiert.

**Lernen erfordert eine hohe Aktivität** der Teilnehmer, denn Informationen, die das Lernmaterial bietet, werden erst durch Aktivität des Lernenden zu Wissen. Die Aktivität der Teilnehmer ist außerdem Voraussetzung für eine hohe Motivation und Aufmerksamkeit der Lernenden, sowie für Interesse am Wissenserwerb bzw. am Prozess des Wissenserwerbs. Erst wenn diese Voraussetzungen gegeben sind, kann Gehörtes in Aktionen umgesetzt werden. Für Business-TV als Lernmedium bedeutet dies, dass aktivierende Gestaltungselemente in die Sendungen eingebaut werden müssen, die eine aktive Arbeitshaltung gegenüber dem Medium und den Inhalten schaffen.<sup>95</sup> Den Schulungsteilnehmer aus der passiven Konsumentenhaltung weg zubekommen ist beim Teleteaching von besonderer Bedeutung, da der Lernende im Fernsehen hauptsächlich ein Unterhaltungsmedium sieht, das in der Freizeit der Entspannung dient. Diese Einstellung gegenüber Fernsehen muss im Rahmen des Teleteaching korrigiert werden, wenn es als Bildungsmedium etabliert werden soll. Es gilt also, in den Sendungen explizite und implizite Hinweise auf das Medium Fernsehen als Lernmedium zu vermitteln und eine Lern- und Arbeitshaltung anzuregen. Dem Lernenden Möglichkeiten zu eigener Aktivität zu geben, um von der passiven Zuschauerhaltung wegzukommen, dient auch dazu, die Teleteaching-Sendungen von den gängigen „klassischen“

---

<sup>95</sup> vgl. Behrens, Ulrike; Leidig, Ute: Lernen mit Business TV: Ein Beitrag zur mediendidaktischen Fundierung, a.a.O., S.15

Fernsehformaten abzuheben, was sehr wichtig ist, um Lernprozesse in Gang zu bringen.

Welche Möglichkeiten gibt es nun für Teleteaching-Sendungen, die Lernenden anzuhalten, aktiv teilzunehmen?

Grundsätzlich ist der Lernerfolg höher bei einer gezielten Aufgabenstellung vor der Teleteaching-Sendung oder bei Ankündigung einer Überprüfung der Lerninhalte. Auch die Aufforderung, sich Notizen zu machen, Inhalte mitzuschreiben oder den Inhalt nach der Sendung zu rekapitulieren sind Möglichkeiten, die Aktivität der Teleteaching-Teilnehmer zu erhöhen. Ebenfalls denkbar sind gezielte Filmunterbrechungen, in denen das Gelernte angewandt wird oder die mit Rollenspielen und Diskussionen gefüllt werden. Wichtig für die Zuschauer ist auch, dass sie schriftliches Begleitmaterial erhalten. Eine empirische Untersuchung hat gezeigt, dass das Bearbeiten von schriftlichen Unterlagen nach der Aufnahme audiovisueller Medien eine Voraussetzung für das Schließen von Verständnislücken und für die Festigung und Sicherung des Gelernten ist. Wichtig für die Filmgestaltung im Hinblick auf die Aktivität ist, dass ausreichend Zeit für die Betrachtung und Reflektion gelassen wird. Weitere Möglichkeiten, die Teilnehmer zu aktivieren, liegen im Bereich der Interaktivität, der in einem späteren Abschnitt noch näher beschrieben wird.<sup>96</sup>

**Lernen ist** aber nicht nur aktiv, sondern auch **konstruktiv**. Dies bedeutet, dass der Lernende sein Wissen selbst organisieren und strukturieren muss, um Wissen aufbauen und nutzen zu können.<sup>97</sup> Für das Lernen mit Business-TV ist es daher hilfreich, wenn der Lernende die Aufgabe erhält, das vorgegebene Lernmaterial zu organisieren und zu strukturieren mit Hilfe vorhandener Klassifikationen oder durch die Einführung neuer Klassifikationen. Auf diese Weise kann Wissen konstruktiv erweitert werden.<sup>98</sup>

---

<sup>96</sup> vgl. Behrens, Ulrike: Teleteaching is easy!? A.a.O., S. 106 ff.

<sup>97</sup> vgl. Behrens, Ulrike; Leidig, Ute: Lernen mit Business TV: Ein Beitrag zur mediendidaktischen Fundierung, a.a.O., S. 15

<sup>98</sup> vgl. Behrens, Ulrike: Teleteaching is easy!? A.a.O., S. 110 ff.

**Lernen ist situativ**, denn der Erwerb von Wissen ist immer an einen spezifischen Kontext gebunden. Für das Lernen mit Business-TV hat dies zur Folge, dass die Inhalte in verschiedene Kontexte eingebettet werden müssen, um das Wissen in verschiedene Situationen einzuordnen. So müssen z.B. die Teleteaching-Sendungen praxisnah und realistisch dargestellt werden, damit die vermittelten Inhalte auch in den beruflichen Alltag Einzug finden und angewandt werden können.

**Lernen ist außerdem kumulativ**, d.h., die einzelnen Wissens Elemente bauen aufeinander auf und beziehen sich aufeinander. Vorwissen erleichtert daher den Erwerb neuen Wissens, das wiederum in bereits vorhandene Wissensstrukturen eingebaut und bezüglich individueller Erfahrungen interpretiert werden muss. Für Schulungen mit Business-TV bedeutet dies, dass den Lernenden die Möglichkeit gegeben sein muss, die Teleteaching-Sendungen gemäß ihrem Wissensstand und ihren Interessen auswählen zu können. Die Sendungen müssen so gestaltet sein, dass die Inhalte mit vorhandenen Wissensstrukturen verknüpft sind, z.B. durch Wiederholungen und durch Einbeziehung von Beispielen aus der Praxis.<sup>99</sup> Die Sendungen müssen also inhaltlich geschlossen und in vorhergehende und weitergehende Qualifikationsmaßnahmen eingeordnet werden.<sup>100</sup>

Ein wichtiger Aspekt, der bei Business-TV als Lernmedium berücksichtigt werden muss ist, dass **Lernen sozial** ist und durch die Kommunikation mit anderen beeinflusst wird. Business-TV-Sendungen müssen daher Interaktionen der Mitarbeiter untereinander fördern. Des Weiteren müssen die Teilnehmer die Möglichkeit haben, bei Verständnisproblemen nachzufragen.<sup>101</sup>

---

<sup>99</sup> vgl. Behrens, Ulrike; Leidig, Ute: Lernen mit Business TV: Ein Beitrag zur mediendidaktischen Fundierung, a.a.O., S. 15

<sup>100</sup> vgl. Jochum, Eduard; Horender, Ulrike: Telelearning – Mitarbeiterqualifizierung auf neuen Wegen, a.a.O., S. 118

<sup>101</sup> vgl. Behrens, Ulrike; Leidig, Ute: Lernen mit Business TV: Ein Beitrag zur mediendidaktischen Fundierung, a.a.O., S. 15

Wie die einzelnen Anforderungen mediendidaktisch umzusetzen sind, wird im Folgenden aufgezeigt.

Die nächsten 3 Kriterien betreffen in erster Linie die Informationsaufnahme und -verarbeitung, sowie die Förderung des Wissenstransfers.

#### **5.4.2 Anforderungen an die mediendidaktische Gestaltung**

Ein wichtiges Kriterium, das bei der Gestaltung einer Teleteaching-Sendung berücksichtigt werden muss, betrifft das mediendidaktische Design, das einen großen Einfluss auf die Informationsaufnahme und -verarbeitung hat. Die mediendidaktischen Gestaltungsmerkmale, wie die Übereinstimmung von Bild und Ton, Gestaltung des Bildausschnitts, Einstellungsinhalte und -längen, müssen so gestaltet sein, dass Business-TV sein Potential, das sich vor allem aus der audio-visuellen Präsentation von Informationen ergibt, angemessen entfalten kann. Dass ein vielfältiger Medieneinsatz die Lern- und Behaltensleistungen steigern kann, wurde bereits im Zusammenhang mit multimedialer Lernsoftware angesprochen. Zahlreiche Studien belegen außerdem den positiven Einfluss einer Bebilderung von Texten und die Bebilderung gesprochener Texte auf die Erinnerungsleistung.<sup>102</sup> Das heißt aber nicht, dass die Qualität einer Teleteaching-Schulung mit der Anzahl der eingesetzten Medien steigt, sondern es muss beachtet werden, dass eine Überfrachtung der Sinne die Informationsaufnahme erschwert oder auch behindern kann. Denn mit der Zahl der angesprochenen Sinne steigen auch die Anforderungen an die Teilnehmer, deren Aufmerksamkeit begrenzt ist. Grundsätzlich ist aber eine bildhafte Unterstützung, wie z.B. der Einsatz von Fotos, Grafiken oder Texteinblendungen, in Schulungen mittels Business-TV hilfreich.<sup>103</sup>

#### **Darstellungsformen**

---

<sup>102</sup> vgl. Behrens, Ulrike: Teleteaching is easy!? A.a.O., S. 178

<sup>103</sup> ebd., S. 180 f.

Wichtig bei der Gestaltung von Teleteaching ist die Entscheidung, wann welche Art von Bild bzw. Visualisierung zum Einsatz kommen sollte, denn die unterschiedlichen Medien, die beim Teleteaching eingesetzt werden, erfüllen auch unterschiedliche Funktionen:<sup>104</sup>

- ?? Dekorative und motivierende Funktion haben Bilder, Film- oder Videosequenzen, die zur Illustration und Bebilderung eingesetzt werden, um das Lernmaterial interessant zu gestalten.
- ?? Situierungsfunktion haben Film- und Videosequenzen, die Dinge sehr realitätsnah darstellen können. Dies trägt der Forderung des Lernens nach Authentizität und nach der Herstellung situativer Kontexte Rechnung. Die realitätsnahe Veranschaulichung erzeugt beim Lernenden Vorstellungsbilder, die das Erinnern erleichtern.
- ?? Eine Zeigefunktion ergibt sich durch den Einsatz unterschiedlicher Medien – von der Zeichnung bis zur Animation - die Sachverhalte veranschaulichen und Vorgänge erkennbar machen, die der Lernende sonst nicht erkennen kann, da sie z.B. zu klein oder zu schnell sind.
- ?? Organisierende Funktion haben alle Medien, die komplizierte Zusammenhänge oder Prozesse in ihrer Struktur darstellen können, z.B. durch schematische Aufbereitung oder skizzenhafte Darstellung. Im Bereich des Teleteaching eignen sich hierfür Trickfilme oder Animationen, die ohne technische Probleme oder ohne großen Aufwand in die Teleteaching-Sendung integriert werden können.

Wichtig ist, dass die einzelnen Darstellungsformen gezielt eingesetzt werden und nicht mit mehreren Funktionen überfrachtet werden.<sup>105</sup>

Aber nicht nur graphische Aufbereitungen von Sachverhalten können die Behaltensleistung erhöhen, sondern auch graphisch aufbereitete Informationen. Sie können als strukturierende und organisierende Elemente verwendet werden.

---

<sup>104</sup> ebd., S. 188 f.

<sup>105</sup> ebd., S. 204

Dazu gehören z.B. Texteinblendungen, Charts, Tabellen, Diagramme, Piktogramme und Abbildungen.

Bei Texteinblendungen handelt es sich vor allem um Einblendungen wichtiger Begriffe, zentraler Aussagen und Gliederungen. Bei der Einblendung von Texten muss beachtet werden, dass Texte auf dem Bildschirm 20% bis 30% langsamer gelesen werden, dass eine größere Konzentration notwendig ist und die Lesenden schneller ermüden.<sup>106</sup> Für die Verständlichkeit der Texte ist es wichtig, dass die Sätze kurz und einfach sind. Das Vokabular soll sich an die Zielgruppe richten, schwierig und vermutlich unbekannte Begriffe sollen erklärt werden. Die Erläuterungen sollen dabei weder zu knapp und noch zu ausführlich sein.<sup>107</sup>

Eine Möglichkeit, komplexe Zusammenhänge auf anschauliche Weise zu strukturieren, ist die Verwendung von Charts. Sie unterstützen den Wissenserwerb auf besondere Weise, da jeder Lernende sich räumlich angeordnete Begriffe leichter merken kann und räumliches Wissen resistenter gegen das Vergessen ist, als begriffliches Wissen.<sup>108</sup>

Diagramme bieten die Möglichkeit einer kreativen Präsentation von Zahlenmaterial. Sie können außerdem tricktechnisch aufbereitet werden.

Tabellen werden in Teleteaching-Schulungen seltener verwendet, da auf engem Raum viele Informationen dargestellt werden müssen.

Des Weiteren werden Piktogramme oder Icons eingesetzt. Sie stellen einfache Bilder dar, die für bestimmte Dinge stehen. Sie können als Hinweisreize auf besonders wichtige Aspekte oder als Kennzeichnung immer wiederkehrender Sendeelemente verwendet werden.

Auch Abbilder bzw. repräsentative Bilder werden beim Teleteaching eingesetzt. Sie stellen ähnliche, aber nicht unbedingt identische visuelle Informationen dar. Besonders im Einsatz von Abbildern liegt ein Teil des Potentials von Teleteaching. Bei ihrem Einsatz ist abzuwägen, ob man nun eine möglichst realitätsnahe komplexe Abbildung verwendet, oder ob eine Reduktion auf den

---

<sup>106</sup> ebd., S. 190

<sup>107</sup> vgl. Bruns, Beate; Gajewski, Petra: Multimediales Lernen im Netz, a.a.O., S. 77 f.

<sup>108</sup> ebd., S. 81

wesentlichen Inhalt didaktisch wirksamer ist. Abbilder können für unterschiedliche Ziele im Lernprozess eingesetzt werden, z.B. zur Motivation und Stimulation, zur Veranschaulichung (Abbilder haben Situierungs- und Zeigefunktion) und für die räumliche Orientierung. Von Bedeutung ist auch die Abstimmung von Bild und Ton. Werden z.B. abstrakte Begriffe, Strukturen oder Konzepte präsentiert, so sind graphische Aufbereitungen geeignet. Werden aber abstrakte Kommentare mit konkreten Abbildern unterlegt, so kann dies die Informationsaufnahme erschweren oder sogar behindern.

Hintergrundbilder, die eingeblendet werden, wenn Informationen präsentiert werden, können den Lernerfolg erhöhen, insbesondere bei einem engen Bezug zwischen Text und Bild.

Zur Gruppe der realistischen Abbilder gehören auch verschiedene Darstellungsformen in Film- und Videosequenzen, wie z.B. Moderation, Interview, Diskussion und Spielhandlung. Die aus diesen Darstellungsformen sich ergebenden Anforderungen an die Lehrperson werden im folgenden Abschnitt analysiert.<sup>109</sup>

### **Anforderungen an den Teleteacher**

Eine Person, die durch eine Teleteaching-Sendung führt, kann verschiedene Rollen einnehmen. Sie kann Sprecher sein, Ansager von Programmteilen, Trainer oder Moderator. Eine Moderation liegt vor, wenn nicht eine Schulungsmaßnahme übertragen wird, in der eine Lehrperson agiert, sondern wenn eine Zusammenstellung einzelner Beiträge gesendet wird. Für den Bereich des Teleteaching lassen sich bezüglich der Moderation unterschiedliche Funktionen unterscheiden.

Der Moderator hat eine für den Lernprozess wichtige strukturierende und organisierende Funktion, denn er kündigt einzelne Sendeelemente an, kommentiert sie, fasst sie zusammen, leitet zwischen ihnen über und stellt

---

<sup>109</sup> Behrens, Ulrike: Teleteaching is easy!? A.a.O., S. 190 ff.

Verbindungen her. Außerdem gibt er zu den Sendeelementen zusätzliche Informationen, z.B. durch Äußerung der eigenen Meinung. Dadurch hat er eine kommentierende und interpretierende Funktion. Der Moderator hat auch eine Beziehungsfunktion bzw. motivierende und kommunikative Funktion. Er prägt das gesamte Bild einer Sendung, d.h. Sympathien, die er gewinnt oder verspielt, wirken sich auf die gesamte Sendung aus. Die Rolle des Moderators ist also für Business-TV von großer Bedeutung. Daher ist es wichtig, den Trainer im Rahmen eines Moderatorentrainings für das richtige Verhalten vor der Kamera zu schulen.<sup>110</sup> Denn der Trainer und der Moderator, auch Teleteacher genannt, sind bei der Gestaltung einer Business-TV-Sendung besonderen Bedingungen ausgesetzt. Der Inhalt einer Teleteaching-Sendung muss wie das Drehbuch eines Films vorbereitet sein. Für den Teleteacher bedeutet dies, dass er sich minutiös thematisch vorbereiten muss. Er braucht außerdem auch Kenntnisse der Mediendidaktik und Medientechnik.

Eine besondere Schwierigkeit ergibt sich vor allem aus dem Medium Fernsehen: Der Teleteacher ist nämlich „taub“ und „blind“, da er unmittelbare Reaktionen der Teilnehmer nicht sieht und hört. Daher ist es für den Trainer besonders wichtig, mögliche Teilnehmerreaktionen im Voraus zu kennen und den Schulungsablauf genau zu planen. Es müssen z.B. Wiederholungsphasen eingeplant werden oder den Zuschauern die Möglichkeit gegeben werden, Zwischenfragen zu stellen. Gleichzeitig muss der Teleteacher darauf achten, dass die Sendezeit nicht überschritten wird. Er muss sich darüber hinaus auch im Klaren darüber sein, dass eine einmal gemachte Bemerkung nicht mehr so leicht zurückgenommen werden kann, und er sich daher zurückhalten muss mit z.B. ironischen Bemerkungen.<sup>111</sup>

Eine wichtige Rolle spielen auch Sprache, Mimik und Gestik des Moderators. Alle drei Elemente müssen eine Übereinstimmung aufweisen, damit das Verhalten des Moderator als natürlich und authentisch aufgefasst wird. Wichtig ist auch die Art und Weise, wie der Moderator eine Beziehung zu den

---

<sup>110</sup> ebd., S. 195 ff.

<sup>111</sup> vgl. Jochum, Eduard; Horender, Ulrike: Telelearning – Mitarbeiterqualifizierung auf neuen Wegen, a.a.O., S. 118

Zuschauern aufbaut. So sollte beim Blickkontakt beachtet werden, dass der Moderator dem Zuschauer das Gefühl vermittelt, er schaue ihn an. Der Trainer oder Moderator sollte den Lernenden direkt in einer persönlichen Form ansprechen, z.B. durch eine persönliche Begrüßung.<sup>112</sup>

In Teleteaching-Sendungen werden häufig Interviews, Studiodiskussionen u.ä. eingesetzt, in erster Linie, um aktuelle Informationen aus erster Hand zu präsentieren. Bei diesen Gesprächsformen muss besonders darauf geachtet werden, dass sie eine angemessene Länge haben, verständlich und glaubwürdig sind, und dass sie natürlich „rüber kommen“, denn für viele Zuschauer spielen sie für die Einschätzung der gesamten Sendung eine Schlüsselrolle. Der große Kritikpunkt bei Gesprächsformen liegt darin, dass die Informationen rein verbal, also ohne mediale Aufbereitung, übermittelt werden, wenn das Kriterium der Natürlichkeit eingehalten werden und nicht eine Inszenierungssituation entstehen soll. Daher ist die Behaltensleistung gering. Der Einsatz von Studiogesprächen sollte daher gezielt vorgenommen werden. Ein möglicher Grund für den Einsatz wäre z.B., wenn es darum geht, die Gestik, Mimik und Argumentation der jeweiligen Gesprächsperson zu analysieren.<sup>113</sup>

Ähnliches gilt auch für Spielhandlungen, die lebensnahe Situationen darstellen sollen, um einen Praxisbezug herzustellen. Spielhandlungen tragen insbesondere dem situierten Lernen Rechnung. Kritisch bei Spielhandlungen ist die Gefahr, dass sie die Einschätzungen der Zuschauer, dass Fernsehen ein Unterhaltungsmedium ist, verstärken könnten.

Wichtig bei der mediendidaktischen Gestaltung ist die richtige Kombination der verschiedenen Darstellungsformen. Es gilt, die richtige Balance zu finden zwischen realen Darstellungsformen, die Authentizität vermitteln sollen, und graphischen Darstellungsformen, die Einblicke in komplexe Sachverhalte bieten und den Lernstoff organisieren und strukturieren.<sup>114</sup>

---

<sup>112</sup> vgl. Behrens, Ulrike: Teleteaching is easy!? A.a.O., S. 197 f.

<sup>113</sup> ebd., S. 198 ff.

<sup>114</sup> ebd., S. 200 ff.

Anhaltspunkte dazu, wie welche Informationen am besten auf dem Bildschirm bzw. Fernseher zu platzieren sind, liefern auch Untersuchungen über das Gehirn. Das Gehirn gliedert sich vereinfacht in zwei Hemisphären, die unterschiedliche Funktionen erfüllen. Die linke Hälfte ist zuständig für die Sprache und kann lesen. Bilder aus dem rechten Gesichtsfeld landen in der linken Hirnhälfte. Die rechte Seite ist zuständig für das räumliche Vorstellungsvermögen und für Bilder. Bilder aus dem linken Gesichtsfeld landen in der rechten Hirnhälfte. Diese Tatsachen müssen für das Screen-Design berücksichtigt werden, d.h. bewegte Bilder oder Informationen, die das räumliche Vorstellungsvermögen des Zuschauers ansprechen, sollten im linken Blickfeld angeordnet sein, Textinformationen dagegen auf der rechten Seite.<sup>115</sup>

## **Bildgestaltung**

Ein weiterer Aspekt bei der mediendidaktischen Gestaltung von Teleteaching ist die Bildgestaltung, also Kameraführung, Einstellungslänge und -größe. Sie hat ebenfalls einen großen Einfluss auf die Informationsaufnahme und -verarbeitung. Eine Einstellung ist produkttechnisch gesehen eine Aufnahme zwischen zwei Schnitten. Die einzelnen Einstellungen ergeben zusammengefügt eine Sequenz oder einen Film. Wichtig für die Informationsaufnahme und aus Sicht des Lernenden sind die Einstellungsgrößen, -längen und -übergänge, sowie die Kameraführung. Die Einstellungsgröße bestimmt die Entfernung des Zuschauers zum Bildinhalt. Bei Teleteaching-Sendungen sollte beachtet werden, dass Personen in einer Einstellungsgröße gezeigt werden, die der natürlichen Kommunikationssituation entspricht. Es sollten daher zu nahe Einstellungen vermieden werden. Der Zuschauer sollte prinzipiell in der Lage sein, sich ein vollständiges Bild des Sprechers zu machen. Für die Informationsaufnahme ist es außerdem wichtig, dass es keine häufigen Kamerabewegungen gibt. Schnelle Schnitte und wechselnde Bildausschnitte sollten ebenfalls vermieden werden, um

---

<sup>115</sup> vgl. Köster, Stefan: Form, Farbe, Festigkeit – Anmerkungen zum Inhalt von Business TV. In: Unternehmenskommunikation durch Business TV, a.a.O., S. 64

die Informationsaufnahme nicht zu behindern.<sup>116</sup> Nachrichten- und Filmanalysen haben gezeigt, dass Einstellungslängen von unter 5-6 Sekunden problematisch für die Informationsaufnahme sind, denn ein Augensprung alleine dauert schon 20-120 msec. Während dieser Zeit können keine Informationen dem Bild entnommen werden. Pro Sekunde können zudem nur wenige Bildbereiche fixiert werden, so dass kurze Einstellungen unsinnig sind. Das heißt aber nicht, dass Teleteaching-Sendungen keine Schnitte und Einstellungswechsel aufweisen sollten. Sie sind sogar unerlässlich für den Aufbau von Motivation, Interesse und Aufmerksamkeit.<sup>117</sup>

Die Übergänge zwischen den einzelnen Einstellungen beeinflussen ebenfalls die Informationsaufnahme. Die Übergänge sollten Handlungsabläufe nicht unnachvollziehbar unterbrechen, sie sollten kognitiv miteinander verbunden werden, d.h. mit der kausalen Struktur der Ereignisse übereinstimmen, sowie eine thematische Kontinuität aufweisen.<sup>118</sup>

## **Tongestaltung**

Neben der Bildgestaltung einer Teleteaching-Sendung ist auch die Tongestaltung wichtig. Insbesondere eine gute Qualität der technischen Übertragung spielt für die Informationsaufnahme eine große Rolle.

Vorsicht ist angesagt beim Einsatz von Musik. Studien haben gezeigt, dass Hintergrundmusik tendenziell die Behaltensleistung negativ beeinflusst. Außerdem kann der Einsatz von Musik dazu führen, dass die Zuschauer die Sendung als „Unterhaltung“ einstufen und sich oberflächlich mit dem präsentierten Lernstoff auseinandersetzen. Allerdings kann Musik auch die Lernsituation auflockern und die Teilnehmer motivieren, wenn sie in den richtigen Phasen eingesetzt wird. Sie kann z.B. zur Erkennung bestimmter Sendeformate eingesetzt werden. Sie sollte aber nicht zur Untermalung der Information verwendet werden. Der Musikeinsatz

---

<sup>116</sup> vgl. Behrens, Ulrike: Teleteaching is easy!? A.a.O., S. 206 ff.

<sup>117</sup> ebd., S. 210 f.

<sup>118</sup> ebd., S. 213 f.

als immer wiederkehrende Erkennungsmelodie oder in Trailern wird dagegen als positiv eingestuft.<sup>119</sup>

### **Die Abstimmung von Bild und Ton**

Wie bereits erwähnt, muss bei audio-visuellen Präsentationen darauf geachtet werden, dass der Zuschauer nicht mit Reizen „überflutet“ wird. Eine wichtige Regel, die dabei beachtet werden sollte ist, dass es einen inhaltlichen Zusammenhang zwischen Bild und Text gibt. Der Bezug kann dabei unterschiedlich stark ausgeprägt sein. So können Informationen sowohl verbal im Text, als auch visuell im Bild angeboten werden; Text und Bild sind dann kongruent. Die Informationen können aber auch komplementär angeboten werden, so dass Bild und Text ein einheitliches Ganzes bilden und zusammen eine sinnvolle Aussage ergeben. Für die Entscheidung, welcher Text-Bild-Bezug im Hinblick auf eine optimale Informationsdarbietung zu wählen ist, gibt es unterschiedliche Ansichten. Für die Kongruenz spricht, dass Wiederholungen das Einprägen in das Langzeitgedächtnis fördern. Für die komplementäre Beziehung spricht die Sichtweise, dass der Text im Fernsehen bzw. die Sprache nicht nur das Bild erläutern dürfen, sondern auch Zusammenhänge, die nicht zu sehen sind, aufzeigen sollen.<sup>120</sup>

#### **5.4.3 Die Verständlichkeit von Teleteaching-Sendungen**

Eine gute Verständlichkeit ist Voraussetzung für die Informationsaufnahme und für die Aufrechterhaltung von Interesse und Motivation. Von großer Bedeutung ist dabei eine gute Ton- und Bildqualität. Denn nur wenn die Zuschauer verstehen, worum es in den Sendungen geht, können sie sich auch darauf konzentrieren.<sup>121</sup>

---

<sup>119</sup> ebd., S. 217

<sup>120</sup> ebd., S. 219 ff.

<sup>121</sup> vgl. Jäger, Reinhold S.; Behrens, Ulrike; Leidig, Ute: Evaluationskonzepte für Business TV: Zur Notwendigkeit von Qualitätssicherung, a.a.O., S. 48

Neben einer guten Übertragungsqualität ist hierbei auch die Verständlichkeit von Text und Sprache gemeint. Was macht aber einen verständlichen Text aus? Damit der Zuhörer einen Text verstehen und behalten kann, müssen verschiedene sprachlich-stilistische Merkmale eingehalten werden. Demnach sollte der Text einfach bezüglich Wortwahl und Satzbau sein, d.h. schwierige Wörter sollten vermieden und nicht vorausgesetzte Fachausdrücke erläutert werden. Ebenso sollte auf komplizierte Sätze verzichtet werden und der Schwerpunkt auf kurze und prägnante Aussagen, die auf das Lehrziel orientiert sind, gelegt werden. Ein weiteres zu beachtendes Merkmal ist die Gliederung. Dabei ist sowohl die innere als auch die äußere Ordnung zu berücksichtigen. Nach innen sollten die Texte in einer inhaltlich sinnvollen Reihenfolge dargeboten werden. Die äußere Gliederung bezieht sich auf die übersichtliche und strukturierte Aufbereitung der Informationen. Daneben sind anregende Zusätze von Bedeutung. Sie sollen Interesse, Aufmerksamkeit und Motivation herstellen.<sup>122</sup>

#### **5.4.4 Wie kann in einer Teleteaching-Sendung Aufmerksamkeit aufgebaut werden?**

Der Aufbau und die Aufrechterhaltung von Aufmerksamkeit sind bei Teleteaching-Sendungen von großer Bedeutung. Zum einen ist Aufmerksamkeit die Voraussetzung für die Motivation der Lernenden, zum anderen muss bei der Konzeption der Sendung darauf geachtet werden, dass die Aufmerksamkeit der Zuschauer auf relevante Informationen gelenkt wird, damit diese aufgenommen und verarbeitet werden können.<sup>123</sup> Die Aufmerksamkeit kann aber nur über einen kurzen Zeitraum aufrechterhalten werden, danach verflacht sie wieder. Jedoch kann die Aufnahmekapazität durch aufmerksamerfördernde bzw. bestimmte

---

<sup>122</sup> vgl. Behrens, Ulrike: Teleteaching is easy!? A.a.O., S. 172 ff.

<sup>123</sup> Jäger, Reinhold S.; Behrens, Ulrike; Leidig, Ute: Evaluationskonzepte für Business TV: Zur Notwendigkeit von Qualitätssicherung, a.a.O., S. 48

situative Bedingungen erhöht werden. Welche Auslöser von Aufmerksamkeit könnten beim Teleteaching zum Einsatz kommen?

An erster Stelle ist hier der Sendungsinhalt selbst zu nennen. Wie stark dabei der Inhalt die Aufmerksamkeit auslöst, ist abhängig davon, wie eng der Bezug des Inhaltes zum Alltag des Zuschauers ist. Daher ist es wichtig, bei der Planung der Sendung die Erfahrungen und Informationsbedürfnisse der Teilnehmer heranzuziehen und bei der Realisierung einen persönlichen Bezug herzustellen. Die Relevanz des Themas für den Lernenden muss dann in der Sendung noch besonders hervorgehoben werden. Die Realitätsnähe, die Einbettung der Inhalte in realistische und komplexe Situationen, spielt also bei Business-TV-Sendungen eine besondere Rolle. Denn sie ermöglicht den Zuschauern den Bezug zu Alltagserfahrungen und zur Anwendung und erleichtert damit den Transfer. Neben dem Inhalt können auch die medienspezifischen technischen Möglichkeiten für den Aufbau von Aufmerksamkeit herangezogen werden, wie z.B. überraschende Kameranews oder Zooms. Denn unerwartete und neuartige Reize stellen eine gute Möglichkeit dar, Aufmerksamkeit aufzubauen. Sie erhöhen das Zuwendungsverhalten, intensivieren die Informationsaufnahme und verstärken die Handlungsbereitschaft. Allerdings sollten solche Effekte didaktisch geplant sein und nicht zur „Effekthascherei“ eingesetzt werden. Eine weitere Möglichkeit, die Informationsaufnahme und -verarbeitung zu verbessern, ist der Einbau anregender und unterhaltender Elemente in die Sendung. Information und Unterhaltung sollten aber nicht in Konkurrenz zueinander stehen, sondern im Wechsel eingebracht werden. Gerade beim Einsatz unterschiedlicher Bilder zeigt sich das große Potential von Business-TV. Bilder ziehen generell die Aufmerksamkeit an sich und haben Anreizcharakter. Wird ein Bild mit dem Ziel eingesetzt, Aufmerksamkeit zu erregen, so sollte es möglichst humorvoll, provozierend oder auch auffallend und unüblich sein. Hierzu eignen sich z.B. Bilder berühmter Persönlichkeiten oder Karikaturen und Comics. Wichtig ist hierbei wieder die Frage nach der didaktischen Funktion, denn eine rein dekorative Funktion reicht nicht aus für einen positiven Einfluss auf den Wissenserwerb.

Neben dem Aufbau und der Aufrechterhaltung von Aufmerksamkeit ist es für Teleteaching-Sendungen besonders wichtig, die Aufmerksamkeit auf relevante Inhalte zu lenken. Damit der Lernende die zentralen Aussagen erkennen kann, stehen Teleteaching-Sendungen verschiedene Methoden zur Verfügung. Dazu zählen Wiederholungen und Zusammenfassungen, sowie die Betonung wichtiger Aussagen durch den Moderator. Eine besondere Möglichkeit stellen grafische Betonungen dar, wie z.B. farbige Unterlegungen und Kennzeichnungen oder Vergrößerungen bestimmter Bildteile wie bei einer Lupe.<sup>124</sup>

Die in den vergangenen drei Kapiteln erörterten Ansprüche an Business-TV-Schulungen, sollen vor allem ein professionelles Fernsehen realisieren, indem z.B. Interesse geweckt und Grundlagen der Informationsaufnahme und -verarbeitung berücksichtigt werden. Business-TV soll aber mehr sein als professionelles Fernsehen. Es soll ebenso neue Wissensstrukturen und neues Handlungswissen vermitteln. Hierzu müssen bei der Umsetzung von Teleteaching verschiedene Kriterien beachtet werden, welche die Akzeptanz von Business-TV, den Transfer, die Speicherung und den Abruf der Information betreffen.<sup>125</sup>

#### **5.4.5 Die Bedeutung von Interaktivität**

Von grundlegender Bedeutung für die Akzeptanz einer Sendung ist die Gestaltung der Beziehung zwischen Akteur und Zuschauer. Der Lernende muss sich angesprochen fühlen und er muss die Möglichkeit haben, mit dem Lehrenden und mit den anderen Lernenden in Kontakt zu treten. Denn wie bereits in Kapitel 5.4.1 erläutert, ist Lernen ein sozialer und aktiver Prozess, d.h. Kommunikation innerhalb der Lerngruppe oder zwischen Lernenden und Dozenten zur

---

<sup>124</sup> vgl. Behrens, Ulrike: Teleteaching is easy!? Pädagogisch-psychologische Qualitätskriterien und Methoden der Qualitätskontrolle für Teleteaching-Projekte, a.a.O., S. 165 ff.

<sup>125</sup> vgl. Behrens, Ulrike; Leidig, Ute: Lernen mit Business TV: Ein Beitrag zur mediendidaktischen Fundierung, a.a.O., S. 16

Aussprache, Diskussion, Unterstützung und Beratung ist ein grundlegendes Element im Lernprozess.<sup>126</sup>

## **Interaktionswege**

Aus technischer Sicht können Interaktionsmöglichkeiten im Rahmen des Teleteaching unterschiedlich realisiert werden. Es gibt zum einen Audio-, Video, Computerkonferenzen und Systeme wie One-Touch, zum anderen können auch Telefon, Telefax und E-Mail als Rückkanäle eingesetzt werden.<sup>127</sup> Telefon und Telefax ermöglichen Beratung und Tutoring, sowohl zur Vor- und Nachbereitung von Sendungen. Sie können aber auch während einer Sendung eingesetzt werden. Beide Techniken haben den Vorteil, dass sie flächendeckend verbreitet sind und dass alle Schulungsteilnehmer mit ihnen vertraut sein dürften. Ein großer Nachteil ist, dass die Kommunikation hinsichtlich der nonverbalen Kommunikation eingeschränkt ist und dass der Teilnehmer bei Faxnutzung nur schriftliche Texte weiterleiten kann. Eine schriftliche Kommunikation benötigt mehr Zeit und ist formeller. Dies kann dazu führen, dass die Hemmschwelle, Fragen zu stellen oder sich an einer Diskussion zu beteiligen, größer wird. Bei einer E-Mail-Kommunikation hingegen ist die Hemmschwelle geringer. Diese Kommunikationsform zeichnet sich dadurch aus, dass sie die Vorteile von Telefon und Telefax ebenfalls bietet, unkompliziert, informell und schnell ist. Außerdem können per E-Mail große Datenmengen als Anhang verschickt werden, so können z.B. Begleitmaterialien oder Übungsaufgaben ausgeliefert werden. Die Rückmeldung erfolgt asynchron, so dass der Lernende nicht an bestimmte Zeiten gebunden ist. Allerdings muss er bei Antworten dann mit Wartezeiten rechnen. Wie auch beim Einsatz von Telefon und Telefax fehlen hier nonverbale Elemente. Eine besondere Möglichkeit der E-Mail-Kommunikation stellen Mailinglisten, Netnews bzw. Newsgroups dar. Mailinglisten sind elektronische Diskussionsforen zu bestimmten Themen. Jeder Diskussionsbeitrag wird hier an jeden

---

<sup>126</sup> vgl. Behrens, Ulrike: Teleteaching is easy!? A.a.O., S. 132

<sup>127</sup> ebd., S. 133

Listenteilnehmer als E-Mail verschickt. Bei Netnews hingegen werden die Beiträge auf einem Newsserver öffentlich zugänglich hinterlegt. Diese beiden Kommunikationsmöglichkeiten bieten ergänzende Diskussionen und ermöglichen es den Lernenden, sich gegenseitig zu helfen und zu informieren. Darüber hinaus könne so Gruppen mit bestimmten Informationsbedürfnissen gezielt mit Informationen versorgt werden.<sup>128</sup>

Eine stärker strukturierte Form der E-Mail-Kommunikation bieten Computer-Konferenz-Systeme. Die Mitteilungen werden hier nach bestimmten inhaltlichen oder strukturellen Bereichen sortiert. Eine „history option“ der Computerkonferenzsoftware ermöglicht dem Lehrenden zu verfolgen, wer welche Mitteilung gelesen hat. Außerdem ist auch die Möglichkeit zu moderierten oder unmoderierten textbasierten Konferenzen gegeben.<sup>129</sup> Eine weitere Möglichkeit der Interaktion ist die sogenannte One-touch-Technik. Das One-touch-System besteht aus Keypads, auf denen Frage- und Zahlentasten sind, sowie ein Mikrofon. Mit Hilfe dieser Bedieneinheiten können sich die Teilnehmer per Knopfdruck direkt in das Studio einwählen, was für den Moderator mit Namensangabe auf einem Monitor sichtbar wird. Über die Zahlentasten können Multiple-Choice Fragen beantwortet und Umfragen durchgeführt werden. Dies ermöglicht aktives Lernen. Es können Wissensabfragen durchgeführt, Meinungen erhoben und die Mitarbeiter stärker in das Geschehen integriert werden. Allerdings sind nur standardisierte Rückmeldungen (ja/nein und Zahlenangaben) möglich. Bei Druck auf die Fragetaste kann der Schulungsteilnehmer jederzeit Fragen an den Moderator stellen, der dann das Mikrofon des jeweiligen Teilnehmers freischaltet.<sup>130</sup> Ebenfalls eingesetzt zur Interaktion wird die Audiokonferenztechnik, die mehreren Beteiligten die synchrone verbale Kommunikation über verschiedene technische Systeme, wie z.B. Telefon, ermöglicht. Da die Koordination ohne visuellen Kontakt schwierig ist, eignet sich eine Audiokonferenz für Teleteaching nicht besonders. Bei einer Videokonferenz

---

<sup>128</sup> ebd., S. 142 ff.

<sup>129</sup> ebd., S. 145 f.

<sup>130</sup> ebd., S.147 f.

dagegen wird durch eine auf die Lernenden gerichtete Kamera die Übermittlung der Bildansicht der Teilnehmer möglich. Gleichzeitig kann über ein Audiokanal Sprache übertragen werden. So können alle verbalen und non-verbalen Zeichensysteme, also z.B. Gestik, übertragen werden für beide Interaktionspartner. Bei einer Videokonferenz sind also die Möglichkeiten der Interaktion fast ebenso groß wie bei einer interpersonalen Kommunikation. Die Technik erlaubt zudem gleiche Einflussmöglichkeiten für beide Kommunikationspartner.<sup>131</sup>

### **Was sollte beim Einsatz von Interaktionstechniken beachtet werden?**

Prinzipiell ist es wichtig, dass alle Teilnehmer mit der eingesetzten Technik umgehen können, denn je einfacher die Technik, desto reger ist die Interaktion. Aber selbst bei allgemein bekannten Kommunikationsmitteln, wie Telefon oder Telefax, ist – wie Erfahrungen aus Teleteaching-Sendungen gezeigt haben – eine kurze Eingewöhnungszeit notwendig, um sich ausschließlich auf die Inhalte konzentrieren zu können. Empfehlenswert sind kleine Räume, da diese den Halleffekt mindern und die Übertragungsqualität besser ist. Außerdem sollten die Teilnehmer in kleineren Arbeitsgruppen zusammengefasst werden, da dies die Teilnahme an der Kommunikation erleichtert. Denn es ist zu bedenken, dass sich viele Teilnehmer durch ein Telefonat mit dem Seminarleiter wie auf einem „Präsentiertisch“ vor den anderen Mitarbeitern fühlen und sich dadurch einem psychischen Druck ausgesetzt sehen. Es sollte auf jeden Fall jede Arbeitsgruppe einmal zu Wort kommen. Zwar erscheint dies nicht oft zu sein, aber Untersuchungen zeigen, dass 80% aller Fragen von 20% der Teilnehmer gestellt

---

<sup>131</sup> ebd., S. 148 ff.

werden. Der Einsatz von Rückkanälen bringt außerdem einen gewünschten Effekt mit sich. Er führt dazu, dass die kostbare Sendezeit konzentrierter und intensiver als die Zeit in normalen Präsenzseminaren genutzt wird. Denn die Zuschauer können sich durch die Möglichkeit von direkten Rückmeldungen oder Diskussionen nicht mehr „ausblenden“, sondern müssen konzentriert mitarbeiten, da sie jederzeit vom Studio angesprochen werden können.<sup>132</sup>

Letztendlich sind die verschiedenen Interaktionsmöglichkeiten gezielt einzusetzen, denn „ein Mehr an Interaktivität bedeutet nicht zwangsläufig ein Mehr an Lehrerfolg“.<sup>133</sup> Lernen ist zwar ein komplexer Prozess, den Interaktivität unterstützen kann, aber nicht muss. Fragen können z.B. den Lernprozess stören oder schlecht moderierte Newsgroups unergiebig sein.<sup>134</sup>

#### **5.4.6 Die Bedeutung von Authentizität**

Neben der Interaktivität ist es für die Akzeptanz einer Sendung ebenfalls entscheidend, wie authentisch die Zuschauer die Akteure empfinden. Die Authentizität ist darüber hinaus auch eine wichtige Voraussetzung für den Transfer des Gelernten in den Berufsalltag der Mitarbeiter.<sup>135</sup> Wie schon in Kapitel 5.4.1 erläutert, ist eine Einbettung der Lernsituation in authentische und komplexe Kontexte notwendig. Aber auch das Gegenteil und eine Simplifizierung der Inhalte können sinnvoll sein, denn es gibt auch Lerninhalte, die unabhängig vom Kontext vermittelt werden müssen. Weitgehend herrscht aber Übereinstimmung darüber, dass eine ähnliche Gestaltung von Lern- und Anwendungsfeld den Transfer unterstützt. Denn durch die Integration der Lerninhalte in realistische Situationen, erschließt sich für den Lernenden der Bezug zu seiner Alltagserfahrung und zur Anwendung. Darüber hinaus steigert

---

<sup>132</sup> vgl. Jochum, Eduard: Telelearning als effiziente Form neuen Lernens, a.a.O., S. 96 ff.

<sup>133</sup> Behrens, Ulrike: Teleteaching is easy!? A.a.O., S. 154

<sup>134</sup> ebd., S. 154

<sup>135</sup> vgl. Jäger, Reinhold S.; Behrens, Ulrike; Leidig, Ute: Evaluationskonzepte für Business TV: Zur Notwendigkeit von Qualitätssicherung, a.a.O., S. 48

der Praxisbezug auch die Motivation der Teilnehmer, da der Sinn der Bildungsmaßnahme und der Gewinn für die eigene Arbeit deutlich werden.<sup>136</sup> Eng mit dem Aspekt der Authentizität verbunden ist die Forderung nach multiplen Perspektiven. Diese besagt, dass den Lernenden das Wissen aus verschiedenen Perspektiven geboten werden sollte, da damit die Flexibilität des Wissens größer wird.

Für die Gestaltung einer Teleteaching-Sendung bedeuten diese Ausführungen, dass die einzelnen Szenen so gestaltet sein müssen, dass sie von den Lernenden als authentisch und realistisch empfunden werden. Es reicht nicht aus, nur objektive Merkmale der Arbeitswelt, wie z.B. der Arbeitsplatz, realitätsgetreu darzustellen, sondern entscheidend ist die subjektive Wahrnehmung der Ähnlichkeiten. Moderationen, Studiogespräche oder Interviews sollten dabei so natürlich und glaubwürdig dargestellt werden wie möglich.<sup>137</sup>

#### **5.4.7 Die Strukturierung einer Teleteaching-Sendung**

Damit mit Business-TV gelernt werden kann, muss es die Abspeicherung von Informationen als Wissen und die Anwendung des Wissens im Berufsalltag ermöglichen. Zu diesem Zweck muss eine Teleteaching-Sendung eine bestimmte Strukturierung aufweisen. Die Strukturierung ist entscheidend für die Einordnung und Verarbeitung der vermittelten Inhalte. Die Informationsverarbeitung bzw. die Verknüpfung der aufgenommenen Informationen mit vorhandenen Informationen wird durch sog. advance, current und post organizer ermöglicht. Sie helfen dabei, die Informationen an der richtigen Stelle abzulegen und erleichtern ihren Abruf.<sup>138</sup> Die Verknüpfung mit dem Vorwissen ist von großer Bedeutung, denn Lernen ist um so effektiver, je mehr das neue Wissen mit vorhandenem Wissen verknüpft werden kann. Die Strukturierung bezieht sich hierbei sowohl auf die

---

<sup>136</sup> vgl. Behrens, Ulrike: Teleteaching is easy!? A.a.O., S. 126 ff.

<sup>137</sup> ebd., S. 127 ff.

<sup>138</sup> vgl. Jäger, Reinhold S.; Behrens, Ulrike; Leidig, Ute: Evaluationskonzepte für Business TV: Zur Notwendigkeit von Qualitätssicherung, a.a.O., S. 49 f.

Strukturierung des Unterrichts in verschiedene Phasen, als auch auf die Präsentation der Unterrichtsinhalte selbst.<sup>139</sup> Für die Strukturierung einer Teleteaching-Sendung bedeutet dies, dass zunächst eine „Preview“, also eine Vorschau auf die folgende Unterrichtseinheit, gewährleistet sein sollte. Die Preview ermöglicht die Herstellung und vor allem die Vermittlung eines Lerngerüsts, in das sich der aktuelle Unterricht eingliedert. Ebenfalls zur Vorstrukturierung eingesetzt wird der „advance organizer“. Dieser bezieht das Vorwissen der Teilnehmer mit ein, nimmt darauf Bezug und aktiviert dieses Wissen. Voraussetzung ist dabei, dass der Lehrende Kenntnisse über den Wissensstand der Lernenden hat. Für den Teleteacher bedeuten diese Überlegungen, dass er in der Einstiegsphase z.B. auf Inhalte oder Ergebnisse der letzten Sendung verweist, oder Lernziele der aktuellen Sendung vorstellt.<sup>140</sup> Die Struktur des Hauptteils sollte durch eine logische Abfolge bestimmter Informationen bzw. Filmsequenzen gekennzeichnet sein. Strukturierungsprinzipien können z.B. eine Steigerung vom Allgemeinen zum Besonderen sein oder vom Leichten zum Schwierigen. Im Hauptteil kommt dabei die Idee des „current organizers“ zum Einsatz. Demnach sollten während des Hauptteils immer wieder wichtige Aspekte im Sinne einer Orientierungshilfe hervorgehoben, zusammengefasst, veranschaulicht und wiederholt werden. Orientierungshilfen sind bei einem flüchtigen Medium wie dem Fernseher besonders wichtig, um zu verhindern, dass der Zuschauer sich „verirrt“. Es sollten ihm daher Informationen darüber gegeben werden, an welchem Punkt innerhalb des Lehrstoffes er sich befindet. Eine Möglichkeit ist z.B., dass bei einer Einblendung von Gliederungspunkten, jeweils die gesamte Gliederung eingeblendet wird, wobei der aktuelle Punkt besonders hervorgehoben werden sollte.<sup>141</sup> Der Unterrichtsabschluss sollte, ähnlich wie der Einstieg, eine Abrundung darstellen und Zusammenfassungen, Konsequenzen, Perspektiven, Diskussionspunkte und offene Fragen bieten, um das neue Wissen in bestehende

---

<sup>139</sup> vgl. Behrens, Ulrike: Teleteaching is easy!? A.a.O., S. 157

<sup>140</sup> ebd., S. 158 f.

<sup>141</sup> ebd., S. 160 ff.

Strukturen zu integrieren. Dieser Abschluss ist als „post organizer“ zu charakterisieren und unterstützt die Speicherung und den Abruf des erworbenen Wissens, sowie die Sicherung des Wissenstransfers.<sup>142</sup>

#### **5.4.8 Förderung und Unterstützung des selbstgesteuerten Lernens**

Wie im 3. Kapitel festgestellt, geht die Entwicklung der betrieblichen Bildungsarbeit in Richtung selbstgesteuertes Lernen – eine Fähigkeit, die für das Lernen mit Medien erforderlich ist. Gerade beim Teleteaching spielt das selbstgesteuerte Lernen eine große Rolle, denn es gibt keine externe Kontrolle durch einen vor Ort anwesenden Lehrer. Auch eine Erfolgskontrolle durch einen Austausch mit anderen Teilnehmern kann nicht bei jedem Teleteaching-Modell erfolgen. Die Fähigkeit zum Selbstlernen kann aber nicht einfach vorausgesetzt werden, sondern muss gefördert und unterstützt werden. Wie in der Literatur betont wird, stellt das selbstgesteuerte Lernen allerdings eine Idealvorstellung dar, da Lernwiderstände in der Fortbildung wahrscheinlich sind. So sind z.B. zwischen Aus- und Fortbildung längere Lernpausen vorhanden, viele Erwachsene haben nur wenig Lernerfahrung und die Verbindung zwischen Arbeits- und Lernsituation gelingt oft nicht.<sup>143</sup> Es ist also unbedingt notwendig, den Lernenden die für Teleteaching notwendigen Kompetenzen zu vermitteln, ihnen verschiedene Formen der Unterstützung anzubieten, um die Selbststeuerungskompetenzen zu fördern. Hierzu müssen zum einen geeignete Lernstrategien vermittelt, zum anderen eine geeignete Lernumgebung geschaffen werden. Zu einer geeigneten Lernstrategie gehört beispielsweise die Fähigkeit, sich eigene Lernziele setzen zu können oder die eigenen Lernfortschritte zu überwachen. Zu einer geeigneten Lernumgebung gehört, dass sie sowohl Freiräume als auch Unterstützung bietet. Eine Möglichkeit ist z.B. das Teletutoring, bei dem den Lernenden ein Dozent als Ansprechpartner zur Verfügung steht, wobei der Tutor auch ein „Privatexperte“ sein kann, also ein Kollege, der über ein umfassendes Wissen auf einem

---

<sup>142</sup> ebd., S. 162 f.

<sup>143</sup> ebd., S. 120 f.

Spezialgebiet verfügt. Als weitere Möglichkeit können virtuelle Lerngruppen genannt werden, in denen die Teilnehmer über unterschiedliche technische Wege über gemeinsame Themen oder Probleme kommunizieren.<sup>144</sup>

Ein wichtiger Teil der Selbststeuerungskompetenz ist die Lernkontrolle bzw. die Vor- und Nachbereitung der Lernprozesse. Elemente der individuellen Lernkontrolle können Wissenstests sein und Lerntagebücher, die Aufgabenlösungen und absolvierte Lernschritte protokollieren. Diese Möglichkeiten können in der Teleteaching-Sendung selbst aufgenommen oder durch andere Medien in einer anderen Phase des Lernprozesses übernommen werden. Wichtig ist hierbei, dass diese Elemente dem Lernenden zur Verfügung stehen und dass sie in irgendeiner Form in der Sendung integriert sind.<sup>145</sup>

#### **5.4.9 Die Implementierung von Business-TV im Unternehmen**

Neben inhaltlichen und mediendidaktischen Überlegungen müssen noch eine Reihe von organisatorischen Punkten bei der Einführung von Business-TV berücksichtigt werden, damit die Einführung von Business-TV als Informations- und Kommunikationsinstrument ein Erfolg wird. Wie zuletzt gezeigt, setzt die Aus- und Fortbildung mittels Business-TV selbstgesteuertes Lernen voraus. Für Unternehmen bedeutet dies weitgreifende organisatorische Veränderungen. Es müssen z.B. Maßnahmen ergriffen werden, die eine optimale Lernumgebung zur Verfügung stellen und eine Unterstützung bei Problemen anbieten. Es gilt, eine positive Einstellung der Mitarbeiter und der Vorgesetzten zu erreichen bzw. eine positive Lernkultur und günstige betriebliche Rahmenbedingungen zu schaffen.<sup>146</sup> Denn häufig benötigt ein Mitarbeiter das Einverständnis des Vorgesetzten und der Kollegen beim Wegbleiben vom Arbeitsplatz, um zu lernen. Selbst der Besuch von Seminaren wird nicht immer positiv eingeschätzt. Es ist daher also

---

<sup>144</sup> ebd., S. 122 ff.

<sup>145</sup> ebd., S. 124

<sup>146</sup> vgl. Behrens, Ulrike; Leidig, Ute: Lernen mit Business TV: Ein Beitrag zur mediendidaktischen Fundierung, a.a.O., S. 17

wichtig, ein Klima zu schaffen, das arbeitsplatznahes und selbstgesteuertes Lernen fördert.<sup>147</sup>

Für den Erfolg von Business-TV ist außerdem die Positionierung im Unternehmen von großer Bedeutung. Nur wenn das Management hinter der Einführung von Business-TV steht und die Führungskräfte es auch nutzen, kann ein Qualitätsniveau, das die Mitarbeiter erwarten, gewährleistet werden. Business-TV sollte dabei immer nur top-down, nie bottom-up installiert werden.<sup>148</sup> Die Programmverantwortung sollte also bei der Unternehmensleitung liegen und nicht an das mittlere Management delegiert werden, da sonst die Sendungen nicht gehaltvoll genug sind, insbesondere bei nicht vorhandenem strategischem Wissen. Bei der Einführung von Business-TV gilt also: „Business TV ist Chefsache!“ Die Unternehmensleitung muss auch darauf achten, dass Business-TV konsequent angewandt wird und von Anfang an andere Medien ganz oder zumindest zum Teil ersetzt, denn sonst verursacht es nur zusätzliche Kosten. Außerdem sollte es regelmäßig eingesetzt werden, damit eine redaktionelle Routine aufgebaut werden kann und der Umgang mit Business-TV für die Mitarbeiter zur Gewohnheit wird. Ebenso wichtig ist die Einbeziehung des Betriebsrates. Investitionen in neue Technologien werden oft als Bedrohung für Arbeitsplätze angesehen. Somit ist es sinnvoll, den Konsens mit dem Betriebsrat zu suchen und somit die Akzeptanz des neuen Mediums zu sichern. Außerdem kann sich der Betriebsrat auch aktiv an der Programmgestaltung beteiligen, indem er seine Kenntnisse über die internen Arbeitsprozesse zur Verfügung stellt.<sup>149</sup>

Schließlich müssen aus organisatorischer Sicht noch die Erfahrungen, die mit Business-TV gemacht wurden, überprüft werden.<sup>150</sup> Im Rahmen eines Bildungscontrollings wird dabei überprüft, „ob und in welchem Maße die

---

<sup>147</sup> vgl. Behrendt, Erich: Multimediale Lernarrangements im Betrieb. Grundlagen zur praktischen Gestaltung neuer Qualifizierungsstrategien. Bielefeld: Bertelsmann, 1998, S. 184

<sup>148</sup> vgl. Jungbeck, Karlheinz: Business TV – Das Fernsehen kommt ins Unternehmen, a.a.O., S. 11

<sup>149</sup> vgl. Bork, Bettina u.a.: Business TV – Neue Wege in der Unternehmenskommunikation, a.a.O., S.39 ff.

<sup>150</sup> vgl. Behrens, Ulrike; Leidig, Ute: Lernen mit Business TV: Ein Beitrag zur mediendidaktischen Fundierung, a.a.O., S. 17

Investitionen zur Weiterentwicklung der Mitarbeiter und in deren Folge auch zur Weiterentwicklung der eigenen Firma beigetragen haben“.<sup>151</sup>

---

<sup>151</sup> Jäger, Reinhold S.; Behrens, Ulrike; Leidig, Ute: Evaluationskonzepte für Business TV: Zur Notwendigkeit von Qualitätssicherung, a.a.O., S. 39

## 6. Bildungscontrolling von Business-TV

### 6.1 Was bedeutet Bildungscontrolling?

Ursprünglich bezeichnete der Begriff Bildungscontrolling das Verhältnis der eingesetzten Mittel zu dem messbaren Erfolg betrieblicher Bildungsmaßnahmen. Dieses Controllingverständnis fragt lediglich nach der Produktivität, Rentabilität, Effizienz und Wertschöpfung der Schulungsmaßnahmen und ist somit ausschließlich kostenorientiert.<sup>152</sup> Dieser „harte“ Kosten- und Wirtschaftlichkeitscontrollingansatz ist inzwischen um ein „weiches“ Bildungscontrolling ergänzt worden, das den Wert einer Weiterbildungsmaßnahme auch qualitativ, und nicht rein quantitativ, ermittelt. Denn ein Weiterbildungserfolg in Mark und Pfennig auszurechnen ist nur begrenzt möglich, wie später im Kapitel 6.2.2 „Die Effizienz von Business-TV“ noch gezeigt wird.<sup>153</sup>

Aufgabe des Bildungscontrollings ist, „qualitätssichernde Kontroll- und Steuerungsinstrumente für den gesamten Wertschöpfungsprozess – von der Bildungsmarktanalyse über das Bildungsproduktionsmanagement bis zur Transfersicherung – bereitzustellen, um diese Entscheidungen zu untermauern bzw. zu unterstützen.“<sup>154</sup> Das Bildungscontrolling soll daher auch Daten zur Verfügung stellen, um eine fundierte Entscheidung fällen zu können, mit welchen Schulungsinstrumenten ein definierter Bildungsbedarf am besten befriedigt werden kann. Am Beispiel Lernen mit Business-TV geht es dabei um die Frage, ob mit Hilfe dieses Lernmediums eine effiziente Weiterbildung zusätzlich zu den bestehenden Alternativen möglich ist.<sup>155</sup>

---

<sup>152</sup> vgl. Döring, Klaus W., Ritter-Mamczek: Die Praxis der Weiterbildung. 2., völlig überarb. Aufl., Weinheim: Deutscher Studien Verlag, 1998, S. 108

<sup>153</sup> ebd., S. 123

<sup>154</sup> Christ, Michael, Prof. Dr. Frank, Gernold P.: Business TV in der Weiterbildung. In: Jahrbuch Personalentwicklung und Weiterbildung 1999/2000. Schwuchow, Karlheinz; Gutmann, Joachim (Hrsg.) Neuwied; Kriftel: Luchterhand, 1999, S. 125

<sup>155</sup> ebd., S. 125

Ziel des Bildungscontrollings ist, sowohl den pädagogischen als auch den betriebswirtschaftlichen Erfolg sicherzustellen. Die Erfolgsmessung ergibt sich im Wesentlichen aus einem Vergleich zwischen den angestrebten Zielen einer Weiterbildung und dem tatsächlich erreichten Zustand nach der Weiterbildungsmaßnahme. Kriterien, die für die Erfolgsmessung herangezogen werden, sind sowohl pädagogischer als auch betriebswirtschaftlicher Natur. Die Ergebnisse stellen eine Entscheidungsgrundlage für die zukünftige und optimale Gestaltung und Durchführung der Schulungsmaßnahmen dar.<sup>156</sup>

Zusammenfassend hat Bildungscontrolling die Aufgabe, den Bezug der Weiterbildung zum Unternehmen transparent zu machen und aufzuzeigen, wo, wie und in welchem Grad sich die Weiterbildungsmaßnahmen auswirken. Bildungscontrolling ist dabei ein zyklischer Prozess, der aus verschiedenen Prozessstufen besteht, die immer im Kontext und in Bezug zueinander stehen sollten.



**Abbildung 3: Bildungscontrollingprozess<sup>157</sup>**

<sup>156</sup> vgl. Petersen, Thieß: Handbuch zur beruflichen Weiterbildung, a.a.O., S. 296 f.

<sup>157</sup> vgl. Hummel, Thomas: Erfolgreiches Bildungscontrolling, a.a.O., S. 25 f.

## 6.2 Die Evaluation von Business-TV

Ein wichtiger Bestandteil des Bildungscontrollings ist die Evaluation. Mit ihr wird die Wirkung sozialer Aktivitäten für bestimmte Zielsetzungen analysiert. Im Zusammenhang mit Business-TV wird dabei z.B. der Transfer des Wissens in Handlungen analysiert, die dem Handlungsausführenden direkt und dem Unternehmen indirekt nützlich sind.<sup>158</sup>

Folgende Merkmale charakterisieren eine Evaluation:<sup>159</sup>

- ?? Eine Evaluation ist immer ziel- und zweckorientiert. Sie dient der Optimierung von Maßnahmen und Programmen, unterstützt und legitimiert Entscheidungen, indem sie die Effizienz von Maßnahmen nachweist.
- ?? Sie stellt systematisch gewonnene Daten zur Verfügung. Die Auswertung der Daten dient der Planungs- und Entscheidungshilfe.
- ?? In der Regel werden nicht Personen, sondern Maßnahmen und Programme evaluiert.

Die Evaluation von Business-TV bedeutet den Nachweis von Akzeptanz, Effektivität und Effizienz der Weiterbildungsform. Anhand dieser Indikatoren kann

---

<sup>158</sup> vgl. Jäger, Reinhold S.; Behrens, Ulrike; Leidig, Ute: Evaluationskonzepte für Business TV: Zur Notwendigkeit von Qualitätssicherung, a.a.O., S. 40

<sup>159</sup> ebd., S. 40 f.

die Wirkung einer Bildungsmaßnahme mittels Business-TV „gemessen“ werden.<sup>160</sup>

### **6.2.1 Die Effektivität von Business-TV**

Bei der Untersuchung der Effektivität wird überprüft, ob die Bildungsmaßnahme wirksam war, bzw. ob die gewünschten Fähigkeiten und Kenntnisse vermittelt werden konnten. Es handelt sich somit um ein pädagogisches Erfolgskriterium, das nach dem Ausmaß des erzielten Lernerfolges fragt.<sup>161</sup>

Der Begriff „Erfolg“ kann dabei auf unterschiedliche Ziele bezogen werden. Er kann sich z.B. auf die Lernziele beziehen. In diesem Fall liegt ein Lernerfolg vor, wenn die vorgesehenen Lerninhalte tatsächlich vermittelt wurden. Der Lernerfolg kann sich aber auch auf den Transfer beziehen. Der Erfolg liegt dann vor, wenn das vermittelte Wissen für die Arbeit nützlich ist. Der Lernerfolg kann sich zudem auch auf das gesamte Unternehmen beziehen und bezeichnet dann den messbaren Nutzen des Unternehmens von der durchgeführten Bildungsveranstaltung.<sup>162</sup>

Die pädagogisch orientierte Erfolgsmessung spielt bei der Bewertung einer Bildungsmaßnahme eine zunehmend wichtiger werdende Rolle. Im Mittelpunkt stehen dabei vor allem der Transfererfolg und die Arbeitsplatzrelevanz der vermittelten Inhalte.<sup>163</sup>

---

<sup>160</sup> ebd., S. 45

<sup>161</sup> vgl. Petersen, Thieß: Handbuch zur beruflichen Weiterbildung, a.a.O., S. 296

<sup>162</sup> ebd., S. 304

<sup>163</sup> ebd., S. 306

Wie kann ein Effekt bzw. der Lernerfolg erfasst werden? Drei Möglichkeiten stehen dazu zur Verfügung:<sup>164</sup>

?? Bei der indirekten Veränderungsmessung kann ein Effekt nachgewiesen werden, wenn „im Wissen..., in den Kenntnissen... oder Fertigkeiten..., welche im jeweiligen Modul vermittelt werden, ein entsprechender Zuwachs erkennbar ist.“<sup>165</sup>

?? Bei der direkten Veränderungsmessung werden die Schulungsteilnehmer über den Wissenszuwachs selbst befragt oder es werden die Beobachtungen des Trainers herangezogen.

?? Bei der 3. Möglichkeit werden aus Idealbedingungen Qualitätskriterien entworfen, mit denen der aktuelle Zustand verglichen wird. Der Abstand beider Bedingungen lässt dann auf den Grad der optimalen Umsetzung schließen.

Bei der Überprüfung des Lernerfolges kann auf unterschiedliche Instrumente zurückgegriffen werden. Denkbar sind z.B. schriftliche oder mündliche Überprüfungen, bewertete Diskussionen oder auch Selbsteinschätzungen der Teilnehmer. Es muss aber unbedingt bedacht werden, dass jede Bewertung immer subjektive Einflüsse besitzt und verschiedene Kompetenzen, wie z.B. Schlüsselqualifikationen, kaum messbar sind.<sup>166</sup>

Das Kriterium Effektivität kann beim Teleteaching auf das Wissen und Handeln bezogen werden. Das Wissen basiert dabei auf drei Wissensbasen, nämlich dem Sach-, Handlungs- und Kontrollwissen. Das Sachwissen umfasst das gesamte Wissen über die Welt, sowie Fakten-, Sachverhalte, Namen und Daten. Das Handlungswissen ist die Voraussetzung für alle ausführbaren Handlungen. Es

---

<sup>164</sup> vgl. Jäger, Reinhold S.; Behrens, Ulrike; Leidig, Ute: Evaluationskonzepte für Business TV: Zur Notwendigkeit von Qualitätssicherung, a.a.O., S. 41 f.

<sup>165</sup> ebd., S. 41 f.

<sup>166</sup> vgl. Petersen, Thieß: Handbuch zur beruflichen Weiterbildung, a.a.O., S. 308 f.

stellt das Know-how dar, also das, was jeder kann. Das Kontrollwissen ist das Ergebnis der eigenen Selbstreflexion und umfasst das Wissen über seine eigenen Eigenschaften, Stärken und Schwächen und das Wissen über die Steuerung und Kontrolle von Handlungen. Teleteaching ist demnach also dann effektiv, wenn das Sach-, Handlungs- und Kontrollwissen erweitert wurde.<sup>167</sup>

Wie in der Praxis Lerneffekte nachgewiesen werden können, zeigt ein Feldtest, den die Deutsche Bank durchführte.

Um die Lerneffizienz von Business-TV im Vergleich zu konventionellen Seminaren zu überprüfen, veranstaltete die Deutsche Bank, die seit 1997 über ein eigenes Business-TV verfügt<sup>168</sup> einen Feldtest.<sup>169</sup> Unter Lerneffizienz sollte dabei „das Behalten und die Wissensakkumulation der im wesentlichen kognitiven Lerninhalte verstanden werden.“<sup>170</sup>

Da zur Zeit des Feldtests das Business-TV der Deutschen Bank noch nicht zur Verfügung stand, wurden einzelne Filminhalte auf Videos zusammengefügt und zu festen Zeiten vor Ort kontrolliert abgespielt. Wiederholungen und zwischenzeitliches Stoppen wurden ausgeschlossen. Auf pünktlichen Beginn der Sendung wurde geachtet, um der späteren Realisation von Business-TV möglichst nahe zu kommen.

Das Projekt umfasste eine Kontrollgruppe mit der Bezeichnung „Vergleichslerner“, die den Lerninhalt auf konventionellem Weg vermittelt bekam und 6 Testgruppen, die sich hinsichtlich Professionalisierung der Filmsequenzen, Dauer der Lernsequenzen und Anzahl der Lerner unterschieden. Mit Hilfe von Multiple-Choice-Fragebögen wurde das Wissensniveau zu Beginn, zu bestimmten Zwischenzeitpunkten und am Ende des Projekts ermittelt. Nach Abschluss der

---

<sup>167</sup> vgl. Jäger, Reinhold S.; Behrens, Ulrike; Leidig, Ute: Evaluationskonzepte für Business TV: Zur Notwendigkeit von Qualitätssicherung, a.a.O., S. 43 f.

<sup>168</sup> vgl. Bender, Klaus: Das Business TV der Deutschen Bank. Medium für die Kommunikationsanforderungen von morgen. In: Unternehmenskommunikation durch Business TV, a.a.O., S.217

<sup>169</sup> vgl. Christ, Michael, Frank, Gernold P.: Business TV in der Weiterbildung, a.a.O., S. 126 f.

<sup>170</sup> ebd., S. 126

TV-Lernsequenzen wurde eine Nachbereitungsveranstaltung zum Erfahrungsaustausch angeboten. Als Abschluss dieser Veranstaltung sollten die Teilnehmer einen Fragebogen bearbeiten. Ziel dieses Projektteils war es, herauszufinden, ob ein gemeinsamer Erfahrungsaustausch einen Beitrag zum Lernerfolg leistet.

Das Endergebnis des Feldtests zeigte, dass der Durchschnitt aller Testgruppen, also der TV-Lerngruppen, mit 67,6% der erreichbaren Maximalpunktzahl auf fast dem gleichen Wert der Vergleichslerner mit 67,3% liegt. Für die Testgruppen konnte außerdem ein deutlicherer Wissenszuwachs nachgewiesen werden. Sie traten mit einem Durchschnitt von 44,8% an, die Vergleichslerner dagegen mit der vergleichsweise hohen Ausgangsbasis von 56,8%. Insgesamt konnte für alle Gruppen ein Lernerfolg nachgewiesen werden, wobei die Ergebnisse zusammenrückten. Die schlechteste Testgruppe z.B. lag mit 64,9% am unteren Rand, die beste Testgruppe mit 72,5% am oberen Rand. Dieses enge Zusammenrücken der Ergebnisse zeigte zudem, dass sich die Veränderungen der Einflusskriterien Professionalisierung, Videodauer und Anzahl der Lerner nicht als bedeutend herausgestellt haben. Insgesamt konnte mit diesem Feldversuch festgestellt werden, dass mit Business-TV ähnliche Lernerfolge erzielt werden können, die bei entsprechender Aufbereitung der Beiträge mit den Ergebnissen bisheriger Seminare unmittelbar vergleichbar sind.<sup>171</sup>

### **6.2.2 Die Effizienz von Business-TV**

Die Untersuchung der Effizienz stellt eine betriebswirtschaftliche Erfolgsmessung dar. Die Effizienzanalyse erfasst das Verhältnis zwischen den Kosten der Bildungsmaßnahmen und den betrieblichen Nutzen der Maßnahmen.<sup>172</sup> Sind die Kosten einer bestimmten Bildungsmaßnahme niedriger als der Nutzen, kann von einer wirtschaftlich vertretbaren Lösung ausgegangen werden. Zu den Kosten zählen beim Teleteaching mittels Business-TV die gesamte Ausstattung, über die

---

<sup>171</sup> ebd., S. 127 f.

<sup>172</sup> vgl. Petersen, Thieß: Handbuch zur beruflichen Weiterbildung, a.a.O., S. 296

alle Mitarbeiter verfügen müssen, um an der Bildungsmaßnahme teilnehmen zu können. Des Weiteren gehören die Produktion durch externe Dienstleister, Personalkosten in der eigenen Firma, die Herstellung von Begleitmaterialien und der Ausfall von Arbeitskräften hierzu. Der betriebliche Nutzen ergibt sich aus der Kostenersparnis durch den Wegfall von Reisekosten und der Abwesenheit vom Arbeitsplatz. Darüber hinaus können die Mitarbeiter mittels Business-TV unabhängig von Zeit, Bedingungen und anderen Personen lernen, Lernsituationen können wiederholt werden und viele Personen können unabhängig voneinander lernen.<sup>173</sup>

Werden Kosten und Nutzen gegenüber gestellt, so zeigt sich die Effizienz von Business-TV. In der Literatur kann man viele Modellrechnungen zur Rentabilität des Einsatzes von Business-TV finden. Exemplarisch habe ich eine Rechnung herausgegriffen. Es handelt es sich dabei um ein fiktives Kalkulationsmodell.<sup>174</sup> Die Rechnung basiert auf einem Business-TV-Netz in einem Großunternehmen mit ca. 20 000 Mitarbeitern, von denen ungefähr 10 000 regelmäßig an Weiterbildungen und Produktschulungen teilnehmen. Das Unternehmen ist dezentral strukturiert und in Europa an 1000 Standorten vertreten. Das firmeneigene Schulungsprogramm, das eine zweiwöchentliche 45-Minuten-Sendung, die fünfmal wiederholt wird, umfasst, konnte die konventionellen Seminare um ein Drittel reduzieren. Bei einem jährlichen Schulungsaufwand von sechs Tagen pro Mitarbeiter können bei 10 000 Mitarbeitern, die regelmäßig geschult werden, 20 000 Mitarbeiterschulungstage durch Business-TV-Schulungen kompensiert werden. Berechnet man 450 DM pro Mitarbeiterseminartag für Reisekosten, Übernachtung, Referenten und Verwaltungsaufwand, können jährlich 9 Mio. DM eingespart werden. Nicht berücksichtigt bei dieser Rechnung wurden ausbildungsbedingte Abwesenheitszeiten, Kosteneffekte durch die Nutzung des Business-TV-Netzes

---

<sup>173</sup> vgl. Jäger, Reinhold S.; Behrens, Ulrike; Leidig, Ute: Evaluationskonzepte für Business TV: Zur Notwendigkeit von Qualitätssicherung, a.a.O., S. 44 f.

<sup>174</sup> vgl. Jäger, Wolfgang: Business TV als kritischer Erfolgsfaktor. In: Unternehmenskommunikation durch Business TV, a.a.O., S. 18

für weitere Anwendungen und Effekte, die sich ergeben durch Aufwandsreduktion für bestehende Medien.

Die Rentabilität von Business-TV wird in dieser Modellrechnung aus betriebswirtschaftlichen Kennzahlen berechnet. Der eigentliche betriebliche Nutzen einer Bildungsmaßnahme zeigt sich allerdings erst in den Zielen, die mit der Bildungsmaßnahme verbunden sind. Im Mittelpunkt des betrieblichen Nutzens kann dabei z.B. eine höhere Qualifikation der Mitarbeiter, zufriedener Mitarbeiter und Kunden oder höhere Verkaufszahlen stehen. In diesem Fall kann nicht allein auf betriebswirtschaftliche Kennzahlen zurückgegriffen werden, denn es gibt keine eindeutige kausale Beziehung zwischen der Weiterbildungsmaßnahme, die bewertet wird, und der jeweiligen betriebswirtschaftlichen Kennzahl. So kann z.B. eine Erhöhung der Verkaufszahlen nicht, zumindest nicht ausschließlich, auf eine bestimmte Schulungsmaßnahme zurückgeführt werden. Aus diesem Grund werden zur Erfolgsmessung daher auch „weiche“ Daten herangezogen, die z.B. nach der Arbeitsmotivation, Arbeitszufriedenheit oder nach der Unternehmenskultur fragen. Unabhängig davon, wie der Nutzen für das Unternehmen erfasst wird, ist es aber notwendig, den Nutzen der Schulungsmaßnahme in Geldeinheiten zu bewerten, um festzustellen, ob der Nutzen der Schulung deren Kosten übersteigt.<sup>175</sup>

### **6.2.3 Die Akzeptanz von Business-TV**

Ein wichtiger Faktor für eine erfolgreiche Einführung von Business-TV ist dessen Akzeptanz bei den Mitarbeitern, „denn nur wenn diese der Meinung sind ‚Business TV bringt mir etwas‘, werden sie der Weiterbildung mit diesem Medium Zeit, Aufmerksamkeit und Engagement widmen.“<sup>176</sup>

---

<sup>175</sup> vgl. Petersen, Thieß: Handbuch zur beruflichen Weiterbildung, a.a.O., S. 301 f.

<sup>176</sup> Jäger, Reinhold S.; Behrens, Ulrike; Leidig, Ute: Evaluationskonzepte für Business TV: Zur Notwendigkeit von Qualitätssicherung, a.a.O., S. 42

Der Indikator Akzeptanz alleine reicht allerdings nicht aus, um die Wirkung von Business-TV nachzuweisen, denn Business-TV in der betrieblichen Aus- und Fortbildung soll sich ja auf das Wissen und Handeln der Mitarbeiter auswirken. Die Akzeptanz kann jedoch als Voraussetzung für die genannten Effekte bezeichnet werden, sie kann diese aber nicht ersetzen. Denn die bloße Umsetzung von Business-TV kann unterhaltend sein, ohne dass es eine Wirkung auf das Wissen und Handeln hat. Umgekehrt gibt es aber eine Abhängigkeit: Wird Business-TV von den Mitarbeitern nicht akzeptiert, so sind die Effekte langfristig geringer.<sup>177</sup>

Eine Evaluation von Business-TV, wie sie die Deutsche Bank durchführte, zeigte, dass das firmeneigene Business-TV bei den eigenen Mitarbeitern nicht gut angesehen war, trotz der im 2. Kapitel genannten positiven Eigenschaften, die dem Medium Fernseher zugeschrieben werden. Nur 15% der Befragten würden es als Schulungs- und Trainingsmethode weiterempfehlen, 36% fanden es weniger empfehlenswert und 49% nicht empfehlenswert. Als Messinstrumente wurden dabei Interviews, Fragebögen und Gruppenfeedbacks eingesetzt.<sup>178</sup> Rückmeldungen sollten daher schon so früh wie möglich eingeholt werden, z.B. bei Probeläufen, um die Sendung von Anfang an auf die Bedürfnisse der Zuschauer auszurichten, und um das Projekt Business-TV nicht scheitern zu lassen. Die Auswertung des Feedbacks gibt dazu wichtige Anhaltspunkte, z.B. zur didaktischen Wirkung von Aussagen und Pointen, zu Interaktionsmöglichkeiten, zur räumlichen Gestaltung oder zur technischen Übertragungsqualität.<sup>179</sup>

---

<sup>177</sup> ebd., S. 43

<sup>178</sup> vgl. Christ, Michael, Frank, Gernold P.: Business TV in der Weiterbildung, a.a.O., S. 128

<sup>179</sup> vgl. Jochum, Eduard; Horender, Ulrike: Telelearning – Mitarbeiterqualifizierung auf neuen Wegen, a.a.O. S. 121

## 7. Zusammenfassung und Ausblick

Fernsehen am Arbeitsplatz? Noch vor wenigen Jahren wäre dies undenkbar gewesen. Doch nun wird Business-TV im verstärkten Maße von Unternehmen eingesetzt - in erster Linie als Informations- und Kommunikationsinstrument. Doch auch seine Einsatzmöglichkeit im Bereich Teleteaching findet vermehrt Beachtung. Die ausschlaggebenden Gründe der Unternehmen, neue Medien in ihrer betrieblichen Bildungsarbeit einzusetzen, wurden im 3. Kapitel herausgearbeitet. Meine Untersuchungen haben gezeigt, dass sowohl Unternehmen, als auch der einzelne Berufstätige, heute mehr denn je auf eine fundierte berufliche Qualifikation angewiesen sind, die aktuell gehalten werden muss, um den sich ständig verändernden Anforderungen einer Informations- und Wissensgesellschaft gerecht werden zu können. Neben diesem Qualifikationsdruck sind Unternehmen zusätzlich einem Zeit- und Kostendruck ausgesetzt, dem konventionelle Bildungsmaßnahmen nicht standhalten können, so dass sie verstärkt auf neue, multimediale Lehr- und Lerninstrumente zurückgreifen, die flexibler einsetzbar sind. Business-TV kann eine Lösung auf die genannten Probleme sein. Wie meine Analysen ergaben, trägt Teleteaching mittels Business-TV der Forderung der Unternehmen nach einer kostengünstigen Schulungsmaßnahme Rechnung; dies zeigt auch eine Modellrechnung<sup>180</sup>. Allerdings zeigt sich die Rentabilität nur für Unternehmen bestimmter Größe, so dass sich für kleinere Unternehmen Schulungen mittels Business-TV nicht lohnen würden. Doch gerade kleine und mittelständische Unternehmen sind im besonderen Maße auf günstige und arbeitsplatznahe Aus- und Fortbildungsmaßnahmen angewiesen, da sie oftmals nicht mehrere Arbeitskräfte für Schulungszwecke entbehren können, aber dennoch auf qualifiziertes Personal

---

<sup>180</sup> vgl. Kapitel 6.2.2

angewiesen sind. Eine Lösung dieses Problems könnte das sogenannte „Pool-Modell“ von Business-TV sein.<sup>181</sup>

Demnach werden Inhalt und die technische Infrastruktur zwischen verschiedenen Anwendern aufgeteilt, so dass die Kosten für die Beteiligten geringer ausfallen. Die Inhalte sind in diesem Fall für alle beteiligten Unternehmen gleich und daher auch eher allgemeiner Natur. In diesem Zusammenhang zeigt sich auch eine mögliche zukünftige Aufgabe von Industrie- und Handelskammern oder von Berufsgruppen- und verbänden, die Teleteaching-Sendungen in eigener Regie produzieren und anbieten könnten.

Neben der Rentabilität von Business-TV haben meine Untersuchungen auch gezeigt, dass sich Business-TV als Lehr- und Lernmedium eignet und sowohl Informationen vermitteln kann, als auch Wissen aufbauen kann. Hierzu müssen allerdings verschiedene Merkmale effizienter Lernprozesse berücksichtigt werden.<sup>182</sup> Meine Analysen haben ergeben, dass ein Erfolg von Business-TV als effektives Lerninstrument nur dann gegeben ist, wenn mediendidaktische Überlegungen in das Gesamtkonzept integriert werden. Insbesondere die Authentizität der Teleteaching-Sendung, benutzerfreundliche Interaktionsmöglichkeiten und eine lerngerechte Strukturierung der Inhalte spielen dabei eine große Rolle. Allerdings hat sich auch gezeigt, dass dem Einsatz von Business-TV in der betrieblichen Aus- und Fortbildung durchaus Grenzen gesetzt sind. Es hat sich z.B. als problematisch erwiesen, das durch Business-TV vermittelte Wissen in Handlung zu transferieren. Daher ist es sinnvoll, bestimmte Business-TV-Sendungen mit anschließenden Präsenzseminaren zu kombinieren. Es ist außerdem auch empfehlenswert, Business-TV im Medienverbund anzubieten, indem z.B. zu den Teleteaching-Schulungen auch Printmedien angeboten werden. Denkbar in diesem Zusammenhang ist auch ein Übergang vom reinen Business-TV zu einer Kombination von Business-TV mit Computer-

---

<sup>181</sup> vgl. Business TV im Mittelstand: msc Multimedia Support Center GmbH (Hrsg.) Kapitel 6: Einsatz von Business TV im Mittelstand. S. 31. Fassung vom 24. September 1998. URL: <http://www.media.nrw.de/inside/business-tv/index.html>, Zugriff am 03.06.2000

<sup>182</sup> vgl. Kapitel 5.3.3

Based-Training und einer Reihe direkt eingebundener Zusatzinformationen, die der Vor- oder Nachbereitung der Sendung dienen. Der Realisation von Business-TV im Intranet scheint dabei die Zukunft zu gehören.<sup>183</sup> Es ist dadurch möglich, die Vorteile der internen Kommunikation durch Business-TV mit den Stärken des Intranets zu verbinden. Intranet-TV ist demnach also eine fortschrittlichere Variante von Business-TV. Die Mitarbeiter sehen ihre Sendung direkt am Arbeitsplatzrechner. Die Sendungen werden auf einem Mediaserver gespeichert und können vom Arbeitsplatz „on Demand“, bei Bedarf, abgerufen werden. Durch diese Realisationsvariante kann das gesamte Unternehmenswissen, egal in welcher Form, ob als Text, Graphik, Photo oder Video, abgerufen werden, wenn es benötigt wird.<sup>184</sup> Das problematische bei diesen „Video-on-Demand-Systemen“ sind die hohen Anforderungen, die an die Verfügbarkeit und an die Bandbreite von Übertragungsnetzen gestellt werden.

Grundsätzlich stellt die Integration von Business-TV in das firmeneigene Intranet eine kostengünstige Variante dar, so dass Business-TV nicht mehr ausschließlich den Großunternehmen vorbehalten sein muss. Sehen außerdem verschiedene Institutionen, wie die Industrie- und Handelskammern oder Berufsverbände, im Business-TV ein neues Dienstleistungsangebot, so können auch Kleinunternehmen ihren Mitarbeitern Schulungen mit hervorragenden Trainern ermöglichen.

Aber auch Business-TV-Initiativen verschiedener Bundesländer versprechen der Einführung von Business-TV einen weiteren Impuls zu geben. Inzwischen haben Baden-Württemberg, Bayern und Nordrhein-Westfalen solche Initiativen gestartet.

Anfang 1998 begann in Nordrhein-Westfalen das Ministerium für Wirtschaft und Mittelstand, Technologie und Verkehr die BTV-Initiative NRW. Sie sieht sich als zentrale Informations- und Beratungsstelle bei Fragen zu Business-TV und

---

<sup>183</sup> vgl. Kapitel 2.5

<sup>184</sup> vgl. Wieneke, Jürgen: Business-TV im Intranet: Volles Programm. In: Office Management, Düsseldorf, 1998, H. 7, S. 31

informiert über das Geschehen am Markt, berät an Business-TV interessierte Unternehmen und vermittelt Kontakte zu Dienstleistungsanbietern für die Herstellung und Durchführung von Business-TV-Projekten.<sup>185</sup>

1999 startete die mbw Mediengesellschaft der Bayerischen Wirtschaft in Zusammenarbeit mit dem Bayerischen Wirtschaftsministerium die „Initiative Kommunikationsfernsehen Bayern“. Sie soll kleine und mittlere Unternehmen mit Informationen über den Einsatz von Kommunikationsfernsehen im eigenen Unternehmen versorgen.<sup>186</sup> Bayern verfügt über eine vielfältige Film- und Fernsehlandschaft und ist somit besonders geeignet für eine solche Initiative. Die Bavaria-Film GmbH z.B. hat mit der Bavaria Film Interaktiv und ProSieben mit ProSieben-Digital-Media GmbH Business-TV-Töchter gegründet, die für verschiedene Firmen Business-TV-Konzepte realisieren.<sup>187</sup>

Auch in Baden-Württemberg wurde eine ähnliche Initiative gestartet. Sie soll Business-TV im Internet fördern. Sowohl die Landesanstalt für Kommunikation (LfK), die für den klassischen Rundfunk in Baden-Württemberg, für die Entwicklung neuer Übertragungstechnologien und für die Entwicklung neuer medialer Inhalte zuständig ist, als auch die Medien- und Filmgesellschaft (MFG), die neben der Filmförderung auch Multimedia fördern soll, sind daran beteiligt.<sup>188</sup>

Diese Länderinitiativen und ihre Bemühungen, den Einsatz und die Entwicklung von Business-TV in Deutschland voranzutreiben, lassen darauf schließen, dass der Einsatz von Business-TV in Unternehmen ansteigen wird. Dafür sprechen auch die vielfältigen Einsatzmöglichkeiten und Funktionen dieses Mediums und die Möglichkeit, Business-TV in bestehende Informations- und

---

<sup>185</sup> vgl. Herold, Hildegard: BTV-Initiative NRW: Neue Märkte für neue Medien. In: Office Management, Düsseldorf, 1998, H. 7, S. 30

<sup>186</sup> vgl. Wruck, Eckart: Business TV. Verschlafen wir den Aufbruch zu neuen Kommunikationswegen? In: Public Relations Forum, 1/00, 6. Jahrgang, März 2000, S. 22. aus URL: <http://www.referenzfilm.de/business/presse/artikel.htm>, Zugriff am 06.07.2000

<sup>187</sup> vgl. Handel, Ulrike; Scherer, Frank: Business TV: Perspektiven und Chancen für den Medienstandort Baden-Württemberg. Kapitel II: Business TV in den USA und Entwicklungen in Deutschland. S. 5. Fassung vom Juli 1998. URL: <http://www.lfk.de/sitemap/indx.html>, Zugriff am 27.07.2000

<sup>188</sup> vgl. Hirsche, Thomas: Business TV im Inter-, Extra- und Intranet. Rechtliche Rahmenbedingungen und Perspektiven des Business TV im Internet. S. 1 f. Fassung vom 14.03.2000. URL: <http://www.lfk.de/sitemap/index.html>, Zugriff am 27.07.2000)

Kommunikationsmedien, allen voran Intranet, zu integrieren und es dadurch auch für kleine und mittelständische Unternehmen erschwinglich zu machen.

Ein vielversprechender Einsatzbereich von Business-TV, so haben meine Überlegungen gezeigt, kann dabei in der betrieblichen Aus- und Fortbildung liegen. Business-TV entspricht dem Trend des selbstgesteuerten und arbeitsplatznahen Lernens in der betrieblichen Bildungsarbeit und kann ein effektives und effizientes Lehr- und Lerninstrument sein, wenn nicht die technischen Möglichkeiten dieses Instruments bei der Umsetzung im Vordergrund stehen, sondern mediendidaktische Prinzipien und Grundsätze der Informationsaufnahme und -verarbeitung.

## **Abbildungsverzeichnis**

Abbildung 1: Formen der Weiterbildung	27
Abbildung 2: Multimediale Lernlösungen	36
Abbildung 3: Bildungscontrollingprozess	76

## Literaturverzeichnis

**Achtung Aufnahme: Der Chef geht auf Sendung.** Business TV wird auch für den Mittelstand interessant. In: Chefbüro, 1999, H. 2, aus URL:  
<http://www.referenzfilm.de/business/presse/artikel.htm>, Zugriff am 06.07.2000

**Adler, Matthias:** Realisation von Business-TV. Stuttgart, Fachhochschule Stuttgart – Hochschule für Druck und Medien, Dipl.-Arb., 1999

**Alex, Laszlo:** Entwicklung der Berufsausbildung in Deutschland. In:  
Entwicklungen in Aus- und Weiterbildung. Anforderungen, Ziele, Konzepte.  
Beiträge zum Konzept „Humanressourcen“. Matalik, Silvia; Schade, Diethard  
(Hrsg.) Baden-Baden: Nomos Verl.-Ges. 1998, S. 161-187

**Amberger, Sabine; Geiger, Thomas; Jancker, Bernd:** Business-TV: Strategie und Umsetzung im Medien-Mix; ein Handbuch für Entscheider, Planer und Umsetzer.  
Frankfurt a.M.: FAZ-Institut für Management-, Markt- und Medieninformation, 1999

**Apell, Achim; Vogt, Edda:** Die Produktion von Business TV – eine spezielle Herausforderung. In: Unternehmenskommunikation durch Business TV. Strategien – Technikkonzepte – Praxisbeispiele. Jäger, Wolfgang (Hrsg.) Wiesbaden: Gabler, 1999, S. 85-95

**Arnold, Rolf:** Weiterbildung. Ermöglichungsdidaktische Grundlagen. München: Vahlen, 1996 (Vahlens Handbücher der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften)

**Astleitner, Hermann; Schinagl, Wolfgang:** High-level-Telelernen und Wissensmanagement. Grundpfeiler virtueller Ausbildung. Frankfurt a.M., Berlin, Wien: Lang, 2000

**Babiel, Dieter:** Außendienstschulung. In: Business Television. Beginn einer neuen Informationskultur in den Unternehmen. Bullinger, Hans-Jörg; Broßmann, Michael (Hrsg.) Stuttgart: Schäffer-Poeschel, 1997, S. 105-112

**Babiel, Dieter:** Business Television bei Würth. In: Business Multimedia. Innovative Geschäftsfelder strategisch nutzen. Brossmann, Michael; Fieger, Ulrich (Hrsg.) Frankfurt a.M.: Frankfurter Allg., Wiesbaden: Gabler, 1998, S. 267-279

**Balzer, Lars; Bannert, Maria; Jäger, Reinhold S.:** Multimedia – Didaktische Grundlagen. In: Business Multimedia. Innovative Geschäftsfelder strategisch nutzen. Brossmann, Michael; Fieger, Ulrich (Hrsg.) Frankfurt a.M.: Frankfurter Allg., Wiesbaden: Gabler, 1998, S. 110-122

**Beck, Claus:** Business TV – Vom Firmenfernsehen zur Multimedialösung. In: Unternehmenskommunikation durch Business TV. Strategien – Technikkonzepte – Praxisbeispiele. Jäger, Wolfgang (Hrsg.) Wiesbaden: Gabler, 1999, S. 181-190

**Behrendt, Erich:** Multimediale Lernarrangements im Betrieb. Grundlagen zur praktischen Gestaltung neuer Qualifizierungsstrategien. Bielefeld: Bertelsmann, 1998

**Behrens, Ulrike; Leidig, Ute:** Lernen mit Business TV: Ein Beitrag zur mediendidaktischen Fundierung. In: Personalführung, Düsseldorf, 1998, H. 10, S. 14-17

**Behrens, Ulrike:** Teleteaching is easy!?! Pädagogisch-psychologische Qualitätskriterien und Methoden der Qualitätskontrolle für Teleteaching-Projekte. Landau: Verlag Empirische Pädagogik, 1999 (Erziehungswissenschaft; Bd. 4)

**Beiträge zum Wirtschaftsrecht. Business-TV als neue Form der Unternehmenskommunikation:** Nörr, Stiefenhöfer & Lutz (Quelle), aus URL: <http://www.referenzfilm.de/business/presse/artikel.htm>, Zugriff am 06.07.2000

**Belliemo, Ulrich:** Realisierung: Kommunikation ist der Anfang. In: Office Management, Düsseldorf, 1998, H. 7, S. 12-14

**Bender, Klaus:** Das Business TV der Deutschen Bank. Medium für die Kommunikationsanforderungen von morgen. In: Unternehmenskommunikation durch Business TV. Strategien – Technikkonzepte – Praxisbeispiele. Jäger, Wolfgang (Hrsg.) Wiesbaden: Gabler, 1999, S. 211-222

**Berg, Stefanie:** Mit Business-TV ist der Außendienst schnell und zuverlässig erreichbar. In: Versicherungswirtschaft, 54. Jg., 1999, H. 8, aus URL: <http://www.referenzfilm.de/business/presse/artikel.htm>, Zugriff am 06.07.2000

**Berndt, Matthias:** Konzeption eines Business-TV-Programms für ein Dienstleistungsunternehmen. Stuttgart, Fachhochschule Stuttgart – Hochschule für Druck und Medien, Dipl.-Arb., 1997

**Bienert, Peter:** Technikkonzepte für Business TV als Fernseh- und Intranetmedium. In: Unternehmenskommunikation durch Business TV. Strategien – Technikkonzepte – Praxisbeispiele. Jäger, Wolfgang (Hrsg.) Wiesbaden: Gabler, 1999, S. 165-179

**Blumenschein, Peer:** Web-TV / Business-TV im Internet als flexible und kostengünstige Alternative. WEB-TV: Der kleine Bruder wird weltweit salonfähig. In: Handelsblatt. Ausgabe Nr. 131, vom 13.07.1998, S. 37, aus URL: <http://www.referenzfilm.de/business/presse/artikel.htm>, Zugriff am 06.07.2000

**Bond tritt im Netz auf. Informationsservice von n-tv.** In: NET investar, 1997, H. 11, aus URL: <http://www.referenzfilm.de/business/presse/artikel.htm>, Zugriff am 06.07.2000

**Bork, Bettina u.a.:** Business-TV – Neue Wege in der Unternehmenskommunikation. Bonn: Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie, 1999

**Brettschneider, Joachim:** Weiterbildung auf neuen Wegen. In: Business Multimedia. Innovative Geschäftsfelder strategisch nutzen. Brossmann, Michael; Fieger, Ulrich (Hrsg.) Frankfurt a.M.: Frankfurter Allg., Wiesbaden: Gabler, 1998, S.193-206

**Brossmann, Michael; Fieger, Ulrich (Hrsg.):** Business Multimedia. Innovative Geschäftsfelder strategisch nutzen. Frankfurt a. M.: Frankfurter Allg., Wiesbaden: Gabler, 1998

**Broßmann, Michael:** Interaktives Business Television realisieren. In: Business Multimedia. Innovative Geschäftsfelder strategisch nutzen. Brossmann, Michael; Fieger, Ulrich (Hrsg.) Frankfurt a.M.: Frankfurter Allg., Wiesbaden: Gabler, 1998, S.207-229

**Broßmann, Michael:** Wertschöpfungspotentiale durch Anwendung von interaktivem Business Television. In: Business Television. Beginn einer neuen Informationskultur in den Unternehmen. Bullinger, Hans-Jörg; Broßmann, Michael (Hrsg.) Stuttgart: Schäffer-Poeschel, 1997, S. 17-34

**Bruns, Beate; Gajewski, Petra:** Multimediales Lernen im Netz. Leitfaden für Entscheider und Planer. Berlin, Heidelberg: Springer, 1999

**Bullinger, Hans-Jörg; Gidion, Gerd:** Die Bedeutung neuer Lerntechnologien für die betriebliche Aus- und Weiterbildung kleiner und mittlerer Unternehmen. In: Entwicklungen in Aus- und Weiterbildung. Anforderungen, Ziele, Konzepte.

Beiträge zum Konzept „Humanressourcen“. Matalik, Silvia; Schade, Diethard  
(Hrsg.) Baden-Baden: Nomos Verl.-Ges. 1998, S. 65-91

**Bullinger, Hans-Jörg; Broßmann, Michael** (Hrsg.): Business Television. Beginn einer neuen Informationskultur in den Unternehmen. Stuttgart: Schäffer-Poeschel, 1997

**Bullinger, Hans-Jörg; Schäfer, Martina:** Entwicklungstrends und Herausforderungen im Informationszeitalter. In: Business Television. Beginn einer neuen Informationskultur in den Unternehmen. Bullinger, Hans-Jörg; Broßmann, Michael (Hrsg.) Stuttgart: Schäffer-Poeschel, 1997, S. 3-15

**Business Television:** Deutsche Telekom; Satcom Gemini (Hrsg.) März 1997. CD-ROM

**Business TV im Mittelstand:** msc Multimedia Support Center GmbH (Hrsg.) Fassung vom 24. September 1998. URL: <http://www.media.nrw.de/inside/business-tv/index.html>, Zugriff am 03.06.2000

**Business-TV: Wenn der Chef auf Sendung geht.** In: Deutsche Sparkassen Zeitung. Ausgabe vom 05.02.99, aus URL: <http://www.referenzfilm.de/business/presse/artikel.htm>, Zugriff am 06.07.2000

**Campillo-Lundbeck, Santiago:** Kunden-TV verspricht mehr Effizienz. Schritt vom Unternehmen- zum Kunden-TV stößt noch auf medienrechtliche Bedenken / Vereinsbank bietet mit multimedialen Finanzshops eine Alternative. In: Horizont, 1998, H. 31, S. 30/2, aus URL: <http://www.referenzfilm.de/business/presse/artikel.htm>, Zugriff am 06.07.2000

**Christ, Michael; Frank, Gernold P.:** Business TV in der Weiterbildung. In: Jahrbuch Personalentwicklung und Weiterbildung 1999/2000. Schwuchow, Karlheinz; Gutmann, Joachim (Hrsg.) Neuwied, Kriftel: Luchterhand, 1999, S. 124-128

**Deekeling, Egbert; Fiebig, Norbert:** Interne Kommunikation. Erfolgsfaktor im Corporate Change. Frankfurt a.M.: Frankfurter Allg. Zeitung, Wiesbaden: Gabler, 1999

**Döring, Klaus W.; Ritter-Mamczek, Bettina:** Medien in der Weiterbildung. 2., völlig überarb. Aufl., Weinheim: Deutscher Studien Verlag, 1998

**Döring, Klaus W.; Ritter-Mamczek, Bettina:** Die Praxis der Weiterbildung. 2., völlig überarb. Aufl., Weinheim: Deutscher Studien Verlag, 1998

**Dörr, Günter; Birkel, Peter:** Multimediales Lernen in der Weiterbildung. Einsatzmöglichkeiten verschiedener Komponenten multimedialer Lernumgebungen in der beruflichen Weiterbildung der Deutschen Telekom. In: Lernen mit Medien. Ergebnisse und Perspektiven zu medial vermittelten Lehr- und Lernprozessen. Dörr, Günter; Jüngst, Karl Ludwig (Hrsg.) Weinheim, München: Juventa, 1998, S. 141-157

**Dörr, Günter, Jüngst, Karl Ludwig (Hrsg.):** Lernen mit Medien. Ergebnisse und Perspektiven zu medial vermittelten Lehr- und Lernprozessen. Weinheim, München: Juventa, 1998

**Edlbauer, Dominik:** Business-TV im Aufstiegskampf. In: Funkschau, Poing, 1999, H. 9, S. 61-63

**Elis, Angela:** Business TV in Deutschland. Fernsehen als Mittel der Unternehmenskommunikation. In: Media Perspektiven, Frankfurt a. M., 1998, H. 3, S. 124-131

**Fehling, Marcus:** Vom Business-TV zum Communication Channel: Multimedial auf Sendung. In: Office Management, Düsseldorf, 1998, H. 7, S. 34-35

**Fieger, Ulrich; Dürr, Johannes:** Im Brennpunkt des Geschehens. Der Einsatz von Business TV im Rahmen der Internen Kommunikation. In: Interne Kommunikation. Erfolgsfaktor im Corporate Change. Deekeling, Egbert; Fiebig, Norbert: Frankfurt a.M.: Frankfurter Allg. Zeitung, Wiesbaden: Gabler, 1999, S. 209-223

**Firmenfernsehen:** BTI Business TV International GmbH (Quelle). In: Markt & Mittelstand, 1997, H. 11, aus URL:  
<http://www.referenzfilm.de/business/presse/artikel.htm>, Zugriff am 06.07.2000

**Friedrich, Helmut Felix u.a. (Hrsg.):** Multimediale Lernumgebungen in der betrieblichen Weiterbildung. Gestaltung, Lernstrategien und Qualitätssicherung. Neuwied, Kriftel, Berlin: Luchterhand, 1997

**Funck, Axel:** Übertragungstechnik und Service. In: Unternehmenskommunikation durch Business TV. Strategien – Technikkonzepte – Praxisbeispiele. Jäger, Wolfgang (Hrsg.) Wiesbaden: Gabler, 1999, S. 191-200

**Gagsch, Siegried:** Personalführung: Trainer oder TV? In: Office Management, Düsseldorf 1998, H. 7, S. 24-25

**Geiger, Thomas F.:** Eine Gesamtkonzeption für die Einführung von Business TV. In: Unternehmenskommunikation durch Business TV. Strategien – Technikkonzepte – Praxisbeispiele. Jäger, Wolfgang (Hrsg.) Wiesbaden: Gabler, 1999, S. 71-84

**Geiger, Thomas F.; Röder, Matthias:** Implementierung: Planung ist die halbe Miete. In: Office Management, Düsseldorf, 1998, H. 7, S. 18-20

**Geyken, Alexander; Mandl, Heinz; Reiter, Wilfried:** Selbstgesteuertes Lernen mit Tele-Tutoring. In: MultiMedia und TeleLearning. Lernen im Cyberspace. Schwarzer, Ralf (Hg.) Frankfurt a. M, New York: Campus, 1998 (ADIA-Stiftung

zur Erforschung Neuer Wege für Arbeit und Soziales Leben; Bd. 10)  
S. 181-196

**Godehardt, Birgit; List, Hans-Ulrich** (Hrsg.): Vernetztes Arbeiten und Lernen. Telearbeit – Telekooperation – Teleteaching. Heidelberg: Hüthig, 1999

**Goedhart, Jan P.:** Der juristische Rahmen: Business TV im Medienrecht. In: Business-TV – Neue Wege in der Unternehmenskommunikation. Bork, Bettina u.a. Bonn: Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie 1999, S. 50-53

**Hammerstein, Konstantin von:** Magnum an der Schläfe. Unternehmens-Fernsehen galt bis vor kurzem als der letzte Schrei auf dem deutschen TV Markt. Von dieser Euphorie ist nichts mehr übriggeblieben. In: Der Spiegel, 1999, H. 14, S. 112, aus URL: <http://www.referenzfilm.de/business/presse/artikel.htm>, Zugriff am 06.07.2000

**Handel, Ulrike; Scherer, Frank:** Business TV: Perspektiven und Chancen für den Medienstandort Baden-Württemberg. Ein aktueller Überblick über Stand und Entwicklung mit einer medienrechtlichen Bewertung. Fassung vom Juli 1998. URL: <http://www.lfk.de/sitemap/index.html>, Zugriff am 27.07.2000

**Happel, Frank:** Deutsche Bank TV – Weiterbildung via Satellit. In: Business Multimedia. Innovative Geschäftsfelder strategisch nutzen. Brossmann, Michael; Fieger, Ulrich (Hrsg.) Frankfurt a.M.: Frankfurter Allg., Wiesbaden: Gabler, 1998, S. 243-255

**Heimlich, Rüdiger:** Fernsehen für die Firma. Sendungen, exklusiv für die Mitarbeiter: Immer mehr Konzerne entdecken „Business-TV“. In: Kölner Stadtanzeiger. Ausgabe vom 29.01.98, aus URL: <http://www.referenzfilm.de/business/presse/artikel.htm>, Zugriff am 06.07.2000

**Herold, Burkhard:** Effiziente Unternehmenskommunikation mit Business-TV. In: technologie & management, Düsseldorf, 46. Jg., 1997, H. 3, S. 27-29

**Herold, Hildegard:** BTV-Initiative NRW: Neue Märkte für Neue Medien. In: Office Management, Düsseldorf, 1998, H. 7, S. 30-31

**Hirschle, Thomas:** Business TV im Inter-, Extra- und Internet. Rechtliche Rahmenbedingungen und Perspektiven des Business TV im Internet. Fassung vom 14. März 2000. URL: <http://www.lfk.de/sitemap/index.html>, Zugriff am 27.07.2000

**Hochstein, Reiner:** Firmen-Sender ist kein Rundfunk. In: Horizont, 1998, H. 31, S. 40, aus URL: <http://www.referenzfilm.de/business/presse/artikel.htm>, Zugriff am 06.07.2000

**Hornig, Frank:** Auf allen Fluren. Um wettbewerbsfähiger zu werden, produziert die Deutsche Bank Fernsehen für ihre Mitarbeiter. In: Wirtschaftswoche, 1998, H. 12, aus URL: <http://www.referenzfilm.de/business/presse/artikel.htm>, Zugriff am 06.07.2000

**Hornung, Christoph u.a.:** Lehren und Lernen im Intranet. In: MultiMedia und TeleLearning. Lernen im Cyberspace. Schwarzer, Ralf (Hg.) Frankfurt a. M, New York: Campus, 1998 (ADIA-Stiftung zur Erforschung Neuer Wege für Arbeit und Soziales Leben; Bd. 10) S. 19-40

**Hummel, Thomas R.:** Erfolgreiches Bildungscontrolling. Praxis und Perspektiven. Heidelberg: Sauer, 1999 (Heidelberger Fachbücher für Praxis und Studium)

**Issing, Ludwig J.:** Lernen mit Multimedia aus psychologisch-didaktischer Perspektive. In: Lernen mit Medien. Ergebnisse und Perspektiven zu medial vermittelten Lehr- und Lernprozessen. Dörr, Günter; Jüngst, Karl Ludwig (Hrsg.) Weinheim, München: Juventa, 1998, S. 159-178

**Jäger, Reinhold S.; Behrens, Ulrike; Leidig, Ute:** Evaluationskonzepte für Business-TV: Zur Notwendigkeit von Qualitätssicherung. In: Unternehmenskommunikation durch Business TV. Strategien – Technikkonzepte – Praxisbeispiele. Jäger, Wolfgang (Hrsg.) Wiesbaden: Gabler, 1999, S. 37-53

**Jäger, Wolfgang:** Business TV als kritischer Erfolgsfaktor. In: Unternehmenskommunikation durch Business TV. Strategien – Technikkonzepte – Praxisbeispiele. Jäger, Wolfgang (Hrsg.) Wiesbaden: Gabler, 1999, S. 11-20

**Jäger, Wolfgang (Hrsg.):** Unternehmenskommunikation durch Business TV. Strategien – Technikkonzepte – Praxisbeispiele. Wiesbaden: Gabler, 1999

**Jäger, Wolfgang; Geiger, Thomas F.:** Mitarbeiterschulung und Kommunikation. In: Personalwirtschaft, Kriftel, 1998, H. 3, S. 48-53

**Jansen, Joachim:** Neue Möglichkeiten der Kommunikation schaffen die Basis für den Unternehmenserfolg. In: Unternehmenskommunikation durch Business TV. Strategien – Technikkonzepte – Praxisbeispiele. Jäger, Wolfgang (Hrsg.) Wiesbaden: Gabler, 1999, S. 151-162

**Jochum, Eduard:** Telelearning als effiziente Form neuen Lernens. In: Jahrbuch Personalentwicklung und Weiterbildung 1998/1999. Schwuchow, Karlheinz; Gutmann, Joachim (Hrsg.) Neuwied, Kriftel: Luchterhand, 1998, S. 95-99

**Jochum, Eduard; Horender, Ulrike:** Telelearning – Mitarbeiterqualifizierung auf neuen Wegen. In: Unternehmenskommunikation durch Business TV. Strategien –

Technikkonzepte – Praxisbeispiele. Jäger, Wolfgang (Hrsg.) Wiesbaden: Gabler, 1999, S. 115-130

**Jungbeck, Karlheinz:** Business-TV – Das Fernsehen kommt ins Unternehmen. In: Handbuch PR. Öffentlichkeitsarbeit & Kommunikations-Management in Wirtschaft, Verbänden, Behörden. Bd. 1; 2. Aufl., Neuwied, Kriftel, Berlin: Luchterhand, 1997, Losebl.-Ausg., S. 1-24

**Jungbeck; Ritter; Goedhart:** Business-TV in Deutschland. Marktpotentiale und Perspektiven. Starnberg: Schulz, 1998 (Münchener Reihe Medienentwicklung; Bd. 2)

**Keller, Roland:** Business-Channels im Quotenrennen. Telekommunikation / Wettbewerbsvorteile durch Business-TV. In: Handelsblatt. Ausgabe vom 26.08.1997, S. 37, aus URL: <http://www.referenzfilm.de/business/presse/artikel.htm>, Zugriff am 06.07.2000

**Keller, Roland:** Wenn der Chef zum Fernsehstar wird. TV / Mitarbeiter über Unternehmens-Fernsehen informiert. In: Handelsblatt. Ausgabe Nr. 221, vom 16.11.1998, S. 44, aus URL: <http://www.referenzfilm.de/business/presse/artikel.htm>, Zugriff am 06.07.2000

**Keller, Roland:** Zur Talkshow mit der Führungsriege. Business TV / Fehlende Standardisierung dämpft das Interesse der Kunden erheblich – Satelliten-PC als Alternative. In: Handelsblatt. Ausgabe vom 2.6.98, aus URL: <http://www.referenzfilm.de/business/presse/artikel.htm>, Zugriff am 06.07.2000

**Kerckhoff, Peter:** Full-Service Providing durch die CLT-UFA. In: Unternehmenskommunikation durch Business TV. Strategien – Technikkonzepte – Praxisbeispiele. Jäger, Wolfgang (Hrsg.) Wiesbaden: Gabler, 1999, S. 131-150

**Köster, Stefan:** Form, Farbe, Festigkeit – Anmerkungen zum Inhalt von Business TV. In: Unternehmenskommunikation durch Business TV. Strategien – Technikkonzepte – Praxisbeispiele. Jäger, Wolfgang (Hrsg.) Wiesbaden: Gabler, 1999, S. 55-67

**Krcmar, Helmut; Koppenhöfer, Christine:** Multimedia in der Weiterbildung. In: Jahrbuch Personalentwicklung und Weiterbildung 1998/1999. Schwuchow, Karlheinz; Gutmann, Joachim (Hrsg.) Neuwied, Kriftel: Luchterhand, 1998, S. 240-245

**Kuhlo, Karl-Ulrich:** Gestatten, mein Name ist BonD – n-tv und sein Business-TV-Konzept. In: Unternehmenskommunikation durch Business TV. Strategien – Technikkonzepte – Praxisbeispiele. Jäger, Wolfgang (Hrsg.) Wiesbaden: Gabler, 1999, S. 231-236

**Kuhlo, Karl-Ulrich:** „Sendung rein, Sendung raus“. In: Marken Marketing, 2000, H. 471, S. 6, aus URL: <http://www.referenzfilm.de/business/presse/artikel.htm>, Zugriff am 06.07.2000

**Leitfaden: Medienrechtliche Aspekte von Business-TV:** Landesanstalt für Rundfunk Nordrhein-Westfalen (Hrsg.) Fassung vom September 1999. URL: <http://www.media.nrw.de/inside/business-tv/index.html>, Zugriff am 27.07.2000

**Lemmer, Ruth:** Moderne Informationsmedien können ein Mitarbeitergespräch nicht ersetzen. Alles eine Frage der inneren Einstellung. In: Handelsblatt. Ausgabe Nr. 221, vom 16.11.1998, S. 43, aus URL: <http://www.referenzfilm.de/business/presse/artikel.htm>, Zugriff am 06.07.2000

**Lindo, Wilfred:** Business-TV und Intranet. In: Funkschau, Poing, 1998, H. 10, S. 40-42

**Mandl, Heinz; Reinmann-Rothmeier, Gabi:** Auf dem Weg zu einer neuen Kultur des Lehrens und Lernens. In: Lernen mit Medien. Ergebnisse und Perspektiven zu medial vermittelten Lehr- und Lernprozessen. Dörr, Günter; Jüngst, Karl Ludwig (Hrsg.) Weinheim, München: Juventa, 1998, S. 193-205

**Martini, Bernd-Jürgen:** Handbuch PR. Öffentlichkeitsarbeit & Kommunikations-Management in Wirtschaft, Verbänden, Behörden. 2. Aufl., Neuwied, Krefeld, Berlin: Luchterhand, Losebl.-Ausg., 1994

**Massmann, Jochen; Wilsch, Thomas:** Business TV: Das populärste Kommunikationsmedium nutzen. Manager möglichst auf Auftritte vorbereiten. Amateurhafte Qualität und dürftige Inhalte wirken nur kontraproduktiv. In: Handelsblatt. Ausgabe Nr. 131, vom 13.07.1998, S. 38, aus URL: <http://www.referenzfilm.de/business/presse/artikel.htm>, Zugriff am 06.07.2000

**Mast, Claudia:** Chefsache. In: Handelsblatt. Ausgabe Nr. 221, vom 16.11.1998, S. 43, aus URL: <http://www.referenzfilm.de/business/presse/artikel.htm>, Zugriff am 06.07.2000

**Mast, Claudia:** Fernsehen im Unternehmen? Entwicklungstrends der Kommunikation im Betrieb. In: Unternehmenskommunikation durch Business TV. Strategien – Technikkonzepte – Praxisbeispiele. Jäger, Wolfgang (Hrsg.) Wiesbaden: Gabler, 1999, S. 21-35

**Matalik, Silvia; Schade, Diethard** (Hrsg.): Entwicklungen in Aus- und Weiterbildung. Anforderungen, Ziele, Konzepte. Beiträge zum Konzept „Humanressourcen“. Baden-Baden: Nomos Verl.-Ges. 1998

**Matalik, Silvia; Schade, Diethard:** Entwicklungen in Aus- und Weiterbildung – eine Synopse. In: Entwicklungen in Aus- und Weiterbildung. Anforderungen,

Ziele, Konzepte. Beiträge zum Konzept „Humanressourcen“. Matalik, Silvia; Schade, Diethard (Hrsg.) Baden-Baden: Nomos Verl.-Ges. 1998, S. 7-20

**Melzer, Harald:** ASTRA-NET / Breitband-Satellitendienste für die multimediale Unternehmenskommunikation in Europa. Konsequente Nutzung neuer Technologien als Herausforderung für Unternehmen. In: Handelsblatt. Ausgabe Nr. 131, vom 13.07.1998, S. 37, aus URL: <http://www.referenzfilm.de/business/presse/artikel.htm>, Zugriff am 06.07.2000

**Mohr, Karin; Scherer, Frank:** Business TV. Moderne Unternehmenskommunikation und Medienrecht. URL: <http://www.lfk.de/sitemap/index.html>, Zugriff am 27.07.2000

**Neubert, Inka:** Praxisbeispiel Auto Teile Unger: Training im Auto-Kino. In: Office Management, Düsseldorf, 1998, H. 7, S. 22-23

**Niegemann, Helmut M.:** Selbstkontrolliertes Lernen und didaktisches Design. In: Lernen mit Medien. Ergebnisse und Perspektiven zu medial vermittelten Lehr- und Lernprozessen. Dörr, Günter; Jüngst, Karl Ludwig (Hrsg.) Weinheim, München: Juventa, 1998, S. 121-139

**Oden, Peter M.:** GISS – das Gerling Informations- und Schulungssystem. In: Unternehmenskommunikation durch Business TV. Strategien – Technikkonzepte – Praxisbeispiele. Jäger, Wolfgang (Hrsg.) Wiesbaden: Gabler, 1999, S. 203-210

**Oden, Peter:** Praxisbeispiel Gerling Konzern: Schulung mit GISS. In: Office Management, Düsseldorf, 1998, H. 7, S. 16-17

**Op de Hipt, Ivonne :** Praxisbeispiel Deutsche Bank TV: Infotainment für Banker. In: Office Management, Düsseldorf, 1998, H. 7, S. 26-27

**Palm, Clara:** Firmen lassen Bilder laufen. In: W & V, 1999, H. 21, S. 114-115, aus URL: <http://www.referenzfilm.de/business/presse/artikel.htm>, Zugriff am 06.07.2000

**Perspektiven und Potentiale von Business Television.** Statements der Kick Off-Veranstaltung der Business TV Initiative NRW am 13. März 1998 in Köln: Ministerium für Wirtschaft und Mittelstand, Technologie und Verkehr des Landes Nordrhein-Westfalen (Hrsg.) (media NRW; Bd. 12)

**Petersen, Thieß:** Handbuch zur beruflichen Weiterbildung. Leitfaden für das Weiterbildungsmanagement im Betrieb. Frankfurt a. M., Berlin, Wien: Lang, 2000

**Puscher, Frank:** Chef live! Bisher hat Business TV die Kosten der firmeninternen Kommunikation reduziert, jetzt, via Intranet ausgestrahlt, wird es nochmals drastisch rentabler. In: Internet World, 1999, H. 2, aus URL: <http://www.referenzfilm.de/business/presse/artikel.htm>, Zugriff am 06.07.2000

**Reglin, Thomas u.a.:** Telelernen im Betrieb. Ein Leitfaden für die Nutzung internetgestützter Weiterbildungsangebote in kleinen und mittleren Unternehmen. Ergebnisse aus dem ADAPT-Modellprojekt SPIRIT-IPERION. Bielefeld: Bertelsmann, 1998 (Wirtschaft und Weiterbildung; Bd. 14)

**Rensmann, Jörg:** Business-TV: Manager als Medien-Stars. In: Office Management, Düsseldorf, 1998, H. 7, S. 9-10

**Rodehuth, Maria:** Weiterbildung und Personalstrategien. Eine ökonomisch fundierte Analyse der Bestimmungsfaktoren und Wirkungszusammenhänge. München, Mering: Hampp, 1999 (Empirische Personal- und Organisationsforschung; Bd. 10)

**Rogler, Martin:** Segen von oben. Business TV – Firmennews via Satellit: Als ideales Kommunikationsmedium für ihre Mitarbeiter haben die Unternehmen das Fernsehgerät entdeckt. In: W & V Plus, 1997, H. 35, S. 152, aus URL: <http://www.referenzfilm.de/business/presse/artikel.htm>, Zugriff am 06.07.2000

**Rohnke, Cathy:** V!A – Strategischer Einsatz von Multimedia in der Unternehmenskommunikation der HypoVereinsbank. In: Unternehmenskommunikation durch Business TV. Strategien – Technikkonzepte – Praxisbeispiele. Jäger, Wolfgang (Hrsg.) Wiesbaden: Gabler, 1999, S. 223-230

**Schäfer, Martina:** Gestaltungsaspekte für Business TV Anwendungen. In: Business Television. Beginn einer neuen Informationskultur in den Unternehmen. Bullinger, Hans-Jörg; Broßmann, Michael (Hrsg.) Stuttgart: Schäffer-Poeschel, 1997, S. 35-57

**Schäfer, Martina:** Gestaltung von Lernenden Unternehmen unter Einsatz von multimedialen Technologien. Stuttgart: M und P, Verl. für Wiss. und Forschung, 1997. Zugl.: Stuttgart, Univ., Diss., 1996

**Schauer, Andreas:** V!A – Die multimediale Vereinsbank. In: Business Multimedia. Innovative Geschäftsfelder strategisch nutzen. Brossmann, Michael; Fieger, Ulrich (Hrsg.) Frankfurt a.M.: Frankfurter Allg., Wiesbaden: Gabler, 1998, S. 231-241

**Schmitz, Gerdamarie:** Lernen mit Multimedia: Was kann die Medienpsychologie beitragen? In: MultiMedia und TeleLearning. Lernen im Cyberspace. Schwarzer, Ralf (Hg.) Frankfurt a. M, New York: Campus, 1998 (ADIA-Stiftung zur Erforschung Neuer Wege für Arbeit und Soziales Leben; Bd. 10) S. 197-214

**Schneider, Guido:** Andere Jobs durch Business TV. Interne Kommunikation via TV bringt neue Berufsfelder / Drehbuchschreiber, Consulter und Event-Manager gesucht. In: Personality, S. 49, aus URL: <http://www.referenzfilm.de/business/presse/artikel.htm>, Zugriff am 06.07.2000

**Schneider, Guido:** Ein Markt wird überlastet. Die Zahl der Business Anbieter steigt, aber nicht alle Hoffnungen können sich erfüllen. In: Horizont, 1998, H. 31, S. 36, aus: URL: <http://www.referenzfilm.de/business/presse/artikel.htm>, Zugriff am 06.07.2000

**Schneider, Guido:** Krisen mit internen Auftritten gemanagt. Geldwäsche-Infos oder Euro-Schulung: Deutsche Bank AG als Pionier des Firmen-Fernsehens ordnet Kommunikationsprozesse mit einem Mix aus Print und TV. In: Horizont, 1998, H. 31, S. 34, aus URL: <http://www.referenzfilm.de/business/presse/artikel.htm>, Zugriff am 06.07.2000

**Schneider, Guido:** Das Medium wartet noch auf seinen Durchbruch. In: Horizont, 1998, H. 31, S. 30, aus URL: <http://www.referenzfilm.de/business/presse/artikel.htm>, Zugriff am 06.07.2000

**Schwarzer, Ralf (Hg.):** MultiMedia und TeleLearning. Lernen im Cyberspace. Frankfurt a. M, New York: Campus, 1998 (ADIA-Stiftung zur Erforschung Neuer Wege für Arbeit und Soziales Leben; Bd. 10)

**Schwarzer, Ralf:** Telelernen mit Multimedia in der Informationsgesellschaft. In: MultiMedia und TeleLearning. Lernen im Cyberspace. Schwarzer, Ralf (Hg.) Frankfurt a. M, New York: Campus, 1998 (ADIA-Stiftung zur Erforschung Neuer Wege für Arbeit und Soziales Leben; Bd. 10) S. 9-16

**Schwintowski, Bernd:** Von der TV-Show im Supermarkt bis zur Schulung via Satellit. Fernsehsender sind ideale Partner für Firmen-TV. In: Handelsblatt. Ausgabe Nr. 131, vom 13.07.1998, S. 37, aus URL: <http://www.referenzfilm.de/business/presse/artikel.htm>, Zugriff am 06.07.2000

**Schwuchow, Karlheinz; Gutmann, Joachim** (Hrsg.): Jahrbuch Personalentwicklung und Weiterbildung 1998/1999. Neuwied, Kriftel: Luchterhand, 1998

**Schwuchow, Karlheinz; Gutmann, Joachim** (Hrsg.): Jahrbuch Personalentwicklung und Weiterbildung 1999/2000. Neuwied, Kriftel: Luchterhand, 1999

**Schwuchow, Karlheinz:** Lernen auf neuen Wegen. In: Jahrbuch Personalentwicklung und Weiterbildung 1998/1999. Schwuchow, Karlheinz; Gutmann, Joachim (Hrsg.) Neuwied, Kriftel: Luchterhand 1998, S. 49-55

**Seibold, Hans-Jörg:** Eventbezogene Business-TV-Konzepte. In: Unternehmenskommunikation durch Business TV. Strategien – Technikkonzepte – Praxisbeispiele. Jäger, Wolfgang (Hrsg.) Wiesbaden: Gabler, 1999, S. 97-113

**Seibold, Hans-Jörg:** Management by Television. In: Office Management, Düsseldorf, 1995, H. 3, S. 38-41

**Seibold, Hans-Jörg:** Marketinginstrument Business-TV: Infotainment für die Aktionäre. In: Office Management, Düsseldorf, 1998, H. 7, S. 28-29

**Sichau, Ingeborg:** Lernen darf unterhalten und Spaß machen. In: Horizont, 2000, H. 7, S. 85, aus URL: <http://www.referenzfilm.de/business/presse/artikel.htm>, Zugriff am 06.07.2000

**Sievers, Florian:** Der Chef bittet zum Talk. Business-TV / Konzerne nutzen die neue Technik zur Weiterbildung ihrer Mitarbeiter. In: Medien, 1998, H. 33, aus URL: <http://www.referenzfilm.de/business/presse/artikel.htm>, Zugriff am 06.07.2000

**So wird der Boß sein eigener Programmchef.** In: Geschäftswelt, 1999, H. 4, aus URL: <http://www.referenzfilm.de/business/presse/artikel.htm>, Zugriff am 06.07.2000

**Stanossek, Georg:** Fernsehen wird zur Chefsache. In: PR Magazin, 1996, H. 4, S. 18-22., aus URL: <http://www.referenzfilm.de/business/presse/artikel.htm>, Zugriff am 06.07.2000

**Szyperski, Norbert; Trilling, Stefan:** Business TV – nur wenige senden. In: Absatzwirtschaft, 1999, H. 2, S. 96-100, aus URL: <http://www.referenzfilm.de/business/presse/artikel.htm>, Zugriff am 06.07.2000

**Wagner, Sandra:** Business TV – eine neue Form der Unternehmenskommunikation. Stuttgart, Fachhochschule Stuttgart – Hochschule für Druck und Medien, Dipl.-Arb., 1998

**Wieneke, Hans-Jürgen:** Business-TV im Intranet: Volles Programm. In: Office Management, Düsseldorf, 1998, H. 7, S. 31-32

**Wieneke, Hans-Jürgen:** Business-TV: Der Mitarbeiter als TV-Star. Medienkompetenz wichtiger Erfolgsfaktor. In keinem anderen Medium kann man mehr Fehler machen. In: Handelsblatt, Ausgabe Nr. 131, vom 13.07.1998, S. 38, aus URL: <http://www.referenzfilm.de/business/presse/artikel.htm>, Zugriff am 06.07.2000

**Wieneke, Hans-Jürgen:** Business-TV / Der Mittelstand will praktische Ergebnisse bei akzeptablen Kosten. Kleine Kompromisse erleichtern den Einstieg in die Welt der Multimedia. In: Handelsblatt. Ausgabe Nr. 131, vom 13.07.1998, S. 38, aus URL: <http://www.referenzfilm.de/business/presse/artikel.htm>, Zugriff am 06.07.2000

**Wörn, Rena:** BTI Spotlight TV. Die Berner-Gruppe startet in ein neues Zeitalter der Kommunikation mit eigenem Firmenfernsehen. In: Ibi-dienst, 34. Jg., 1998, H. 12, aus URL: <http://www.referenzfilm.de/business/presse/artikel.htm>, Zugriff am 06.07.2000

**Wruck, Eckart:** Business TV. Verschlafen wir den Aufbruch zu neuen Kommunikationswegen? In: Public Relations Forum, 6. Jg., 2000, H. 1, S. 22, aus URL: <http://www.referenzfilm.de/business/presse/artikel.htm>, Zugriff am 06.07.2000

**Zulic, Magnus:** Konzeption eines Sendestudios im Bereich Business-TV, am Beispiel eines großen Dienstleistungsunternehmens. Stuttgart, Fachhochschule Stuttgart – Hochschule für Druck und Medien, Dipl.-Arb., 1997

## Internetquellen

### **Business-TV-Dienstleister:**

- ?? Bavaria Film: <http://www.bavaria-film.de>
- ?? Bavaria Film Interactive: <http://www.communication-channel.de>
- ?? CLT-UFA / Bertelsmann: <http://www.infovision.de>
- ?? Satcom Gemini: <http://www.satcom.de>

### **Business-TV-Forum:**

<http://www.referenzfilm.de/business>

### **Business-TV-Initiative Baden-Württemberg:**

<http://www.lfk.de>

### **Business-TV-Initiative Nordrhein-Westfalen:**

<http://www.media.nrw.de/inside/business-tv/index.html>

### **Global Learning:**

<http://www.global-learning.de>

*Zentrum für empirische pädagogische Forschung (ZEPF) der Universität Koblenz-Landau:*

<http://www.zepf.uni-landau.de>