

MICRO-LEARNING IN DER PERSONALENTWICKLUNG

SCIENCE.RESEARCH.PANNONIA.
Fachhochschule Burgenland
Band 21

Micro-Learning in der Personalentwicklung

Silvia Ettl-Huber
Alexandra Baldwin
Claudia Kummer
Nina Trinkl (Hg.)

Ein Band des Jahrgangs 2018 des Masterstudiengangs
Human Resource Management und Arbeitsrecht
Mittel- und Osteuropa an der FH Burgenland

© by Leykam Buchverlagsgesellschaft m.b.H. Nfg. & Co. KG, Graz – Wien 2020

Kein Titel des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Fotografie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Organisation: Claudia Kummer

Covergestaltung: Unique

ISBN 978-3-7011-0450-5

www.leykamverlag.at

Inhaltsverzeichnis

Vorwort und Danksagung	9
Einsatzfelder von Micro-Learning in der Personalentwicklung	11
Silvia Ettl-Huber	
1. Micro-Learning in der Personalentwicklung – Problemstellung und Begriffe	11
2. Einsatzfelder von Micro-Learning in der Personalentwicklung	15
2.1 Einsatzfelder nach Themenbereichen und Lern-/Informationszielen	15
2.2 Einsatzfelder nach MitarbeiterInnengruppen und Unternehmensbereichen	16
2.3 Einsatzfelder nach Lernumgebung und Lernzeitpunkt	17
2.3.1 Arbeitsprozessintegriertes Micro-Learning	17
2.3.2 Arbeitszeitintegriertes Micro-Learning	18
2.3.3 Allgegenwärtiges Micro-Learning	18
2.4 Einsatz nach Phasen betrieblicher Integration von MitarbeiterInnen	19
2.4.1 Maßnahmen zur MitarbeiterInneneinführung (into-the-Job)	19
2.4.2 Maßnahmen für bestehende MitarbeiterInnen (on-the-Job)	20
3. Methode	20
3.1 ExpertInnengruppe	21
3.2 Leitfaden	22
3.3 Auswertung	22
4. Ergebnisse	23
4.1 Einsatzfelder aus Sicht der Geschäftsführung	23
4.1.1 Einsatzfelder nach Themen und Unternehmensbereichen	23
4.1.2 Einsatzfelder nach Lernumgebung	23
4.1.3 Einsatzfelder nach Phasen der betrieblichen Integration	24
4.1.4 Herausforderungen durch Micro-Learning	24
4.2 Einsatzfelder aus Sicht der HR-LeiterInnen	25
4.2.1 Einsatzfelder nach Themen- und Unternehmensbereichen	25
4.2.2 Einsatzfelder nach Lernumgebung	26
4.2.3 Einsatz nach Phasen der betrieblichen Integration	26
4.3 Einsatzfelder aus Sicht der Vorgesetzten von Micro-Learning-AnwenderInnen	27

4.4 Einsatzfelder von und Erfahrungen mit Micro-Learning aus Sicht der Micro-Learning-AnwenderInnen	29
4.4.1 Einsatzfelder nach Themen- und Unternehmensbereichen	29
4.4.2 Motivationsfaktoren	30
4.5 Einsatzfelder von Micro-Learning aus Sicht der Micro-Learning-ExpertInnen	30
4.5.1 Einsatzfelder nach Unternehmens- und Themenbereichen	30
4.5.2. Einsatzfelder nach Lernumgebung	31
4.5.3. Micro-Learning-Tools	32
4.5.4. Zukünftige Einsatzfelder von Micro-Learning	33
6. Zusammenfassung und Fazit	33
Literatur	36
Die Akzeptanz unterschiedlicher Micro-Learning-Formate bei UserInnen	39
Alexandra Baldwin	
1. Lebenslanges Lernen und Micro-Learning	39
2. Bedeutung von Micro-Learning	43
2.1 Micro-Learning	45
2.2 Konzeption von Micro-Learning	46
3. Micro-Learning in der Praxis	49
3.1 Web-based Training vs. Präsenzunterricht	50
3.2 Blended Learning	50
3.3 Apps	51
3.4 Gamification und Augmented oder Virtual Reality	51
3.5 Podcasts	52
3.6 Weblogs und Micro-Blogging	52
3.7 Wikis	53
4. Chancen und Risiken von Micro-Learning	53
5. Akzeptanz von Micro-Learning	54
6. Methode	56
6.1 Vorgehen	58
6.2 Ergebnisse der Fokusgruppen	60
6.2.1 Allgemeines Verständnis von Micro-Learning	60
6.2.2 Usability	61
6.2.3 Nutzungshäufigkeit und Einsatzgebiete	61
6.2.4 Vor- und Nachteile von Micro-Learning	62
7. Zusammenfassung und Fazit	69
Literatur	72

Aufmerksamkeit in betrieblichen Lernprozessen	
durch wirksam gestalteten Micro-Content	75
Claudia Kummer & Nina Trinkl	
1. Einleitung	75
2. Multimediales Lernen	78
2.1 Lernerfolg durch Management kognitiver Prozesse	78
2.2 Design multimedialer Lerninhalte	79
2.2.1 Unterstützung bei der Selektion	80
2.2.2 Unterstützung bei der Organisation	82
2.2.3 Unterstützung bei der Integration	83
2.3 Design interaktiver Lerninhalte	84
3. Methode	87
3.1 Eye-Tracking als Beobachtungsmethode	87
3.2 Aufmerksamkeit als Auslöser von Augenbewegungen	88
3.3 Eye-Tracking-Instrumente und Software	89
3.4 Forschungsdesign, Durchführung und Auswertung der Studien	90
3.5 Steckbrief der Studien	91
4. Studie 1: Micro-Learning-Videos im YouTube-Channel: Explorations- und Orientierungsverhalten von UserInnen	92
4.1 Forschungsgegenstand und Ziele	92
4.2 Vorgehen bei der Datenerhebung und der Auswertung	93
4.3 Ergebnisse	93
4.3.1 Orientierung und erster Eindruck	93
4.3.2 Aufmerksamkeitsverteilung auf der Übersichtsseite	94
4.3.3 Aufmerksamkeitsverteilung entlang des Video Content	96
4.3.4 Nutzung der Navigation	98
4.3.5 Betrachtung von Videos	99
4.3.6 Sonstige Betrachtungsmuster	99
4.4 Diskussion der Ergebnisse	100
5. Studie 2: Multimediale Gestaltungselemente in Micro- und Nano-Learning- Videos	101
5.1 Forschungsgegenstand und Ziele	101
5.2 Vorgehen bei der Datenerhebung und der Auswertung	102
5.3 Ergebnisse Micro-Learning-Video	102
5.3.1 Vorspann und Begrüßung	103
5.3.2 Nutzen der Vorbereitung	106
5.3.3 Trainingsablauf	107
5.3.4 Gesprächsablauf	109
5.3.5 Abschluss	110
5.4 Ergebnisse Nano-Learning-Video	111
5.5 Diskussion der Ergebnisse	114

6. Studie 3: Interaktive Micro-Learning-Inhalte in der webbasierten Online-Academy	115
6.1 Forschungsgegenstand und Ziele	115
6.2 Vorgehen bei der Datenerhebung und der Auswertung	116
6.3 Ergebnisse	117
6.3.1 Sequenz 1: Einloggen	117
6.3.2 Sequenz 2: Lernvideo	117
6.3.3 Sequenz 3: Lernüberprüfung	120
6.4 Diskussion der Ergebnisse	121
7. Zusammenfassung und Fazit	122
Literatur	125
Autorinnen	129

Vorwort und Danksagung

Die im vorliegenden Band von Science.Research.Pannonia präsentierten Ergebnisse entstammen der Lehrveranstaltung ‚Forschungsmethoden‘ im Masterstudiengang ‚Human Resource Management und Arbeitsrecht Mittel- und Ostereuropa‘ (Jahrgang 2018) im Sommersemester 2019. Die Lehrveranstaltung wurde geleitet von Silvia Ettl-Huber, Alexandra Baldwin, Amelie Cserer und Gerald Käfer-Schmid. Angeleitet von den vier LektorInnen wurde mit unterschiedlichen methodischen Settings zum Dachthema ‚Micro-Learning in der Personalentwicklung‘ geforscht. Zu den methodischen Settings zählten die quantitativ orientierte Umfrage, die qualitativ orientierte Fokusgruppendifkussion, das ExpertInneninterview und die Beobachtung mit einem Fokus auf das Eye-Tracking. Die Fachhochschulkolleginnen Claudia Kummer und Nina Trinkl sprangen schließlich dankenswerter Weise als Autorinnen und Redakteurinnen des vorliegenden Bandes bei.

Der Dank für das Gelingen dieses Bandes gebührt dennoch allen Studierenden des Jahrgangs, die hier auch genannt werden. Ein Jahrgang mit besonderen Leistungen von besonderen Menschen! Im Einzelnen sind das:

Balazs-Toth Szilvia, Böhm Barbara, Darer Dunja, Dereh Silvia, Eder Franziska, Erziak Patrik, Fennes Katarina, Fuchs Eva, Gaffl Manuela, Greiner Josef, Großmann Melanie, Grygiel Arkadius, Gutmayer Iris, Haider Belinda, Hammerl Denise, Hentschke Florentina, Hermann Tanja, Hochstätter Volker, Hörting Carina, Kellner René, Kirnbauer Lara, Kobalter Nicole, Kocab Teresa, Kummer Nina, Latscher Angelika, Lenz Katrin, Lutovsky Pia-Anna, Matusek Kristine, Medvenics Dorina, Meier Alexandra, Musalek Jessica, Nikolic Natasa, Pavletsova Ksenia, Popp Angelika, Pribyl Ulrike, Prüßmeier Nina, Ramhapp Julia, Rauscher Elisa, Renner Markus, Sahanic Dino, Schmidt Dominik, Schrei Tanja, Schulmeister Christina, Sikelova Valentina, Steindl Tanja, Trimmel Thomas, Tropper-Grinschgl Maria, Turcanu Helga, Wavrouschek Sarah, Wenninger Martina, Werner Julia, Wiehart Karina, Winterauer Elisa-Maria, Wisgrill Tetyana, Zach Rebecca, Zeller Tamara.

Unser Dank gilt auch Christoph Stieg von perfect training, der uns als Berater und Ermöglicher zur Seite stand und Lektor Heinz Herczeg, der diesen Kontakt legte.

Silvia Ettl-Huber

Einsatzfelder von Micro-Learning in der Personalentwicklung

Silvia ETTL-HUBER

ABSTRACT: Die Kultur bezüglich des Lernens und der Weiterbildung in Unternehmen befindet sich im Wandel und stellt sich in Zukunft zahlreichen Herausforderungen. Ein viel diskutiertes Thema ist in diesem Zusammenhang Micro-Learning. Aus 15 ExpertInneninterviews wurden verschiedene Einsatzfelder von Micro-Learning zusammengefasst. Nach Themenbereichen (Lern- und Informationszielen) werden die Einsatzfelder vornehmlich in der Vermittlung von (Standard-)Wissen und insbesondere in der Weitergabe spezifischer (Produkt-)Kenntnisse oder Standardanwendungen gesehen. Nach MitarbeiterInnengruppen und Unternehmensbereichen kann Micro-Learning im gesamten Unternehmensspektrum eingesetzt werden. Spezifisch genannt werden aber der HR-Bereich und der Bereich der Kernprozesse, der Vertriebsbereich (Einkauf/Verkauf) und der Produktionsbereich. Nach Lernumgebung führt Micro-Learning zu einem allgegenwärtigen Lernen: ein Ansatz mit Chancen und Risiken. Nach Phasen der betrieblichen Integration kann Micro-Learning sowohl in der Einführungsphase von neuen MitarbeiterInnen als auch in der Weiterbildung bestehender MitarbeiterInnen angewendet werden.

1. Micro-Learning in der Personalentwicklung – Problemstellung und Begriffe

Bücher, Skripten, Seminare oder Lehrgänge waren bisher gängige Quellen für Lernen. Doch wer sich heute zu einem neuen Thema beschlagen machen will, der startet eine Internetsuche, öffnet nicht selten ein Videotutorial, liest einen Eintrag in einem Online-Nachschlagewerk, besucht die Website eines Unternehmens, das sich mit dem gesuchten Thema tiefer beschäftigt, oder schreibt sich am Ende für einen Online-Kurs in Happen ein. Auf diese Art und Weise begegnet uns täglich Micro-Learning - bewusst und unbewusst.

Der Begriff Micro-Learning weist dabei verschiedene Schreibweisen auf. So haben die Begriffe und Schreibweisen ‚Micro-Learning‘, Microlearning oder ‚Mikrolernen‘ dieselbe Bedeutung. In diesem Band entschieden wir uns für die Schreibweise Micro-Learning.

Inhaltlich wird Micro-Learning nach unterschiedlichen Schwerpunkten definiert. Gemeinsam sind den Definitionen die zeitliche Kürze und die inhaltliche Fokussierung des Lehrinputs von Micro-Learning. So bezeichnen Gessler und Ahrens (2019, 264f.) Micro-Learning als ein kurzzeitiges Lernformat von einer Maximaldauer von 15 Minuten und einem Lerninhalt mit kleinen, geschlossenen Einheiten.

Die Strategie von Micro-Learning zielt darauf ab, ein Lernziel zu erreichen, indem ein großes Thema in kleine Module unterteilt wird und die Lernende und der Lernende die Auswahl der Reihenfolge der Module selbst wählen können (Breitner, Guhr & König, 2011, S. 43f.). Der Lernenden und dem Lernenden wird der Inhalt Schritt für Schritt in kleinen ‚Happen‘ nähergebracht. Die Lerneinheiten stehen orts- und zeitunabhängig nach Bedarf zur Verfügung. Es können sowohl Daten und Fakten als auch Fertigkeiten oder Prinzipien vermittelt werden. So kann das Wissen schnell und einfach zwischendurch aufgenommen werden, und das Lernen findet in der täglichen Routine statt (Baumgartner, 2014, S. 20ff.). Ein Ansatz, der besonders für die berufsbegleitende Weiterbildung interessant ist.

Meist wird Micro-Learning im Zusammenhang mit online-basierten Lehrinputs thematisiert. So definiert Robes (2009, S. 2) den Begriff als “[...] kurze Online-Aktivitäten [...], in denen entweder Nutzer selbstorganisiert Antworten auf aktuelle Fragen suchen oder in denen sich Lerner in Anleitung oder Begleitung durch Bildungsexperten mit einem Thema auseinandersetzen”. In dieser Definition inkludiert Micro-Learning den Begriff E-Learning. Lernmaterialien werden über digitale Medien in virtuellen Lernräumen angeboten, können einerseits zeitgleich, aber auch zeitversetzt abgerufen werden (Arnold et al., 2018, S. 22). Ein Ansatz, der nicht unbedingt allgemeingültig auf Micro-Learning zutrifft. So wurden im Rahmen der dieser Publikation zugrunde liegenden Lehrveranstaltung auch Telefontrainings als Form des Micro-Learnings untersucht.

Theo Hug (2010a, S. 227; 2010b, S. 200), der an der Universität Innsbruck zur Micro-Learning lehrt und forscht, definiert Micro-Learning als:

„Micro-Learning ist eine Sammelbezeichnung für verschiedene informelle Lernaktivitäten im Kontext von Social Software-Anwendungen, inzidentelles Lernen mit digitalen Medien, mechanistisches Lernen mit ›Lernobjekten‹, SMS-Anwendungen, etc. Im weitesten Sinne kann Micro-Learning als ›Lernen mit Microcontent‹ verstanden werden, als Lernen mit kleinen und kleinsten Einheiten sowohl im Hinblick auf den Umfang des Lernstoffs als auch im Hinblick auf zeitliche Dimensionen“.

Für die in diesem Band vorliegenden Studien und ihre Untersuchungsobjekte konnte schließlich der Aspekt der kleinen zeitlichen und inhaltlichen Einheiten als gemeinsamer Nenner von Micro-Learning festgehalten werden: Unter Micro-Learning verstehen wir hier kurze Lerneinheiten (Dauer: bis zu 15 Minuten) mit inhaltlich fokussiertem Umfang.

Die Eigenschaften orts- und zeitunabhängig, online-gestützt, selbststrukturiert (Ablauf frei wählbar) sowie angeleitet durch ExpertInnen trafen auf das Begriffsverständnis der ExpertInnen und DiskutantInnen sowie auf die untersuchten Anwendungen in großer Mehrheit zu. Dennoch interessierte in der Diskussion innerhalb und mit der Studierendengruppe auch der Aspekt, dass insbesondere im Kontext der Personalentwicklung Micro-Learning auch in Form von informeller mündlicher Wissensweitergabe unter KollegInnen passieren kann.

Im vorliegenden Beitrag wird das Thema Micro-Learning im Kontext der Personalentwicklung thematisiert. Ryschka, Solga und Mattenklott (2011, S. 19) definieren Personalentwicklung wie folgt:

„Der Begriff Personalentwicklung kennzeichnet die Förderung beruflich relevanter Kenntnisse, Fertigkeiten, Einstellungen etc. durch Maßnahmen der Weiterbildung, der Beratung, des systematischen Feedbacks und der Arbeitsgestaltung. Dabei sollten die Ziele und Inhalte von Personalentwicklung unternehmensstrategisch begründet sein, d.h. auf Kompetenzen fokussieren, die zur Verwirklichung strategischer Unternehmensziele benötigt werden (strategieorientierte Personalentwicklung).“

Im Kontext von Micro-Learning in der Personalentwicklung interessieren uns vor allem systematische Maßnahmen zur betrieblichen Aus- und Weiterbildung unter der Berücksichtigung der strategischen Unternehmensziele.

Eine Herausforderung für die betriebliche Aus- und Weiterbildung stellt die wachsende Technologie- und Wissensintensität von Tätigkeiten dar. Vor allem die rasante Entwicklung der Technologie und die demografische Entwicklung erfordert stetiges Lernen und das Sichern des Fachwissens der in Pension gehenden ArbeiterInnen (Hofmann & Jarosch, 2011, S. 12). Eine älter werdende und länger im Beruf stehende Belegschaft trifft auf ständige technologische Neuerungen, auf welche diese geschult werden muss.

Der allgemeine Beitrag der Personalentwicklung zum Unternehmenserfolg ist dabei oft umstritten. Eine im Jahr 2017 durchgeführte internationale Umfrage des Corporate Leadership Council zeigt nach Friedrich (2018a), dass 66 % der Befragten keinen wirkungsvollen Einfluss der Personalentwicklung auf das Geschäftsergebnis sehen. 69 % der Befragten sind der Ansicht, dass die Personalentwicklungsmaßnahmen nicht zum tatsächlichen Bedarf des Unternehmens passen und 77 % sind der Meinung, dass die Herausforderungen des Unternehmens, also die strategische Komponente, nicht rechtzeitig adressiert werden. Daraus ergibt sich, dass Personalentwicklungsmaßnahmen relevant und wirksam sein müssen. Dazu müssen die Maßnahmen

1. in der Bedarfssituation personalisiert zur Verfügung stehen,
2. den Anforderungen der Organisation bezüglich des Anpassungs- sowie Veränderungsbedarfes rechtzeitig entsprechen und
3. eine klare Bedarfs- und Ergebnisorientierung haben, um relevant zu sein (Friedrich, 2018a, S. 14).

Moderne Personalentwicklungsmaßnahmen sind relevant, wirksam und stehen den Lernenden bei Bedarf zur Verfügung, darüber hinaus sind die Inhalte ergebnisorientiert und entsprechen dem Anpassungs- und Veränderungsbedarf der jeweiligen Organisation (Friedrich, 2018a, S. 14). In Summe Anforderungen, auf die Micro-Learning eine Antwort sein könnte.

Ein weiteres Argument für den Einsatz von Micro-Learning in der Personalentwicklung ist die Forderung, dass die Weiterbildung der MitarbeiterInnen kontextbezogen und in die tägliche Arbeit integriert sein sollte. Dies bedingt, dass die Weiterbildungsangebote einerseits stark personalisiert und spontan abrufbar sein müssen (z.B. in Form von Micro-Learning sowie Learning-Nuggets mit Social-Media und Videoeinsatz), an-

dererseits der Einsatz von Bots, künstlicher Intelligenz sowie Augmented und Virtual Reality erforderlich wird (Pesch, 2018, S. 22).

Um die Lerneinheiten unmittelbar im Arbeitsprozess abrufen und anwenden zu können, bedarf es einer optimierten Gestaltung. Hier bietet der Einsatz von Micro-Learning eine bedeutende Maßnahme. Durch das Anwenden mobiler Endgeräte findet Lernen überall statt, die kurzen Lerneinheiten ermöglichen eine geringe Arbeitsunterbrechung und Leerzeiten können effektiv genutzt werden (Hofmann & Jarosch, 2011, S. 12).

Auch Lang (2019, S. 100f.) beschreibt den Wandel der Weiterbildungskultur in Unternehmen. Zum einen rücken Themen wie Flexibilität und Ortsunabhängigkeit immer mehr in den Fokus. Zum anderen weist u.a. Mangelsdorf (2015, S. 19f.) auf die Affinität der jungen Generation zu digitalen Lernformen hin. Lang (2019, S. 100f.) und Tillmann (2007, S. 10f.) sehen zudem ein Verschmelzen von Lernen und Arbeiten. Lernen passiert immer und überall. Wie die Verarbeitungsprozesse des Gehirns angesichts der allseits verlockenden Ablenkungen didaktisch-multimedial unterstützt werden können, steht dabei auf einem anderen Blatt und wird im Beitrag Kummer & Trinkl in diesem Band noch näher erläutert

Zusammenfassend betrachtet stellen sich also folgende Herausforderungen an die Personalentwicklung, denen mit Micro-Learning begegnet werden kann:

1. Die Sichtbarmachung des Nutzens der Personalentwicklung durch zielgerichtete Maßnahmen der Aus- und Weiterbildung
2. Der Bedarf an rascher und effizienter Weiterbildung als Antwort auf einen hohen Weiterbildungsbedarf durch einen beständigen (technologischen) Wandel
3. Der allgemeine Anstieg des Weiterbildungsbedarfs pro MitarbeiterIn durch den demografischen Wandel und die längere Lebensarbeitszeit
4. Der beständige Anspruch der Erhöhung von Effizienz gemessen in Zeit und Geld
5. Die Integration neuer Lernkulturen basierend auf jederzeitiger Verfügbarkeit, elektronischen oft multimedialen Lehrformaten, selbstgewähltem Lerntempo, spielerischen Lernformaten, etc.

Für die Beschäftigung mit Micro-Learning in der betrieblichen Aus- und Weiterbildung innerhalb der Personalentwicklung stellen sich damit mehrere Fragen:

1. Welche Einsatzfelder von Micro-Learning gibt es in der Personalentwicklung?
2. Wie steht es mit der Akzeptanz von Micro-Learning in der Personalentwicklung?
3. Wie sollten multimediale Micro-Learning-Tools gestaltet sein, um die Lernprozesse der NutzerInnen optimal zu unterstützen?

Diesen Fragen wird im vorliegenden Band nachgegangen. Dabei beschäftigt sich dieser erste Beitrag auch mit der ersten Frage.

2. Einsatzfelder von Micro-Learning in der Personalentwicklung

Um die Frage nach den Einsatzfeldern von Micro-Learning in der Personalentwicklung beforschbar zu machen, bedarf es einer Systematisierung der Einsatzfelder. Im Folgenden wird unterschieden in Einsatzfeldern nach Themenbereichen sowie Lern-/Informationszielen, nach MitarbeiterInnengruppen, nach Lernumgebung und nach Phasen der betrieblicher Integration von MitarbeiterInnen.

2.1 Einsatzfelder nach Themenbereichen und Lern-/Informationszielen

Studienergebnisse wie die des mmb-Trendmonitors (2018/2019, S. 10) stellen fest, dass die Einsatzgebiete des digitalen Lernens vor allem obligatorische Themeninhalte wie die Datenschutzgrundverordnung, Datenschutzrichtlinien, Kundens Schulungen, IT-Fachkenntnisse, Produktschulungen, Arbeitssicherheit & Arbeitsschutz, aber auch Fremdsprachenkenntnisse und Soft Skills abdecken (siehe Abbildung).

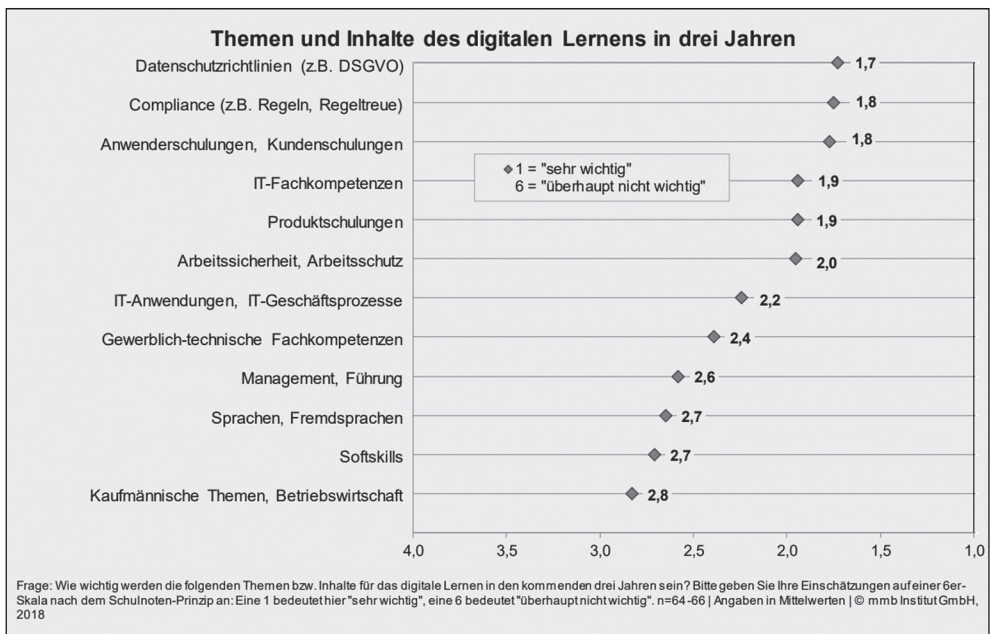


Abbildung 1: Themen und Inhalte des digitalen Lernens in drei Jahren (Quelle: mmb Institut, 2019, S.10)

Festzustellen ist anhand dieser Darstellung vor allem der Einsatz zum Wissensaufbau. Der Sprung vom Wissensaufbau zum Lernen kann als fließend von oben nach unten gelesen werden. Interessant ist der Einsatz von digitalen Lernformen zur Schulung von Softskills und in Management und Führung. Ein Einsatzgebiet, in dem längere Lernformate wie Tagesworkshops in Präsenz bekannter sind.

In Abhängigkeit vom Umfang und der Komplexität des Lerngebiets sind erweiternd zu digitalen Lernformen unterschiedliche Medienformate für die Lernzielerreichung denkbar. Neben Lehrbüchern oder Fachlexika finden auch Formen des Micro-Learnings wie Lernkarteien, kurze Produktionsaufgaben, oder Anleitungen zu Arbeitsprozessen, die die Vermittlung von Wissen in kurzen Lerneinheiten gewährleisten, Anwendung. Als weitere Medien werden Simulationsmodelle und Video- und Audioinhalte genannt (Wegerich, 2015, S. 43f.).

Ein weiteres Einsatzfeld von Micro-Learning ist das Wissensmanagement in Organisationen. So lässt sich informelles Erfahrungswissen von MitarbeiterInnen im Rahmen von Micro-Learning strukturiert aufbereiten und kann anderen MitarbeiterInnen bedarfsgerecht zur Verfügung gestellt werden (Kleinhans et al., 2015, S. 13).

Neben den Themenbereichen stellt sich die Frage nach den Unternehmensbereichen, in denen Micro-Learning zum Einsatz kommen kann. Hier ist die Funktionsverteilung und die damit einhergehende organisationale Aufbau- und Ablauforganisation von Unternehmen zu Unternehmen unterschiedlich. Im Fokus von Micro-Learning steht die Möglichkeit des Lernens bei Bedarf. In dieser Form kann es als Informations- aber auch als Lernsystem eingesetzt werden. Einsatzmöglichkeiten sind nach Koch et al. (2012, S. 29-32):

Arbeitsprozessbeschreibungen wie zum Beispiel Arbeitsanweisungen oder Arbeitsaufgaben. Sie können neuen MitarbeiterInnen als Unterlagen zur Einarbeitung zur Verfügung gestellt werden.

ExpertInnensysteme können unterstützend bei komplexen Problemstellungen oder für eine Fehlersuche eingesetzt werden. Der Lerneffekt ergibt sich hier aus der Anleitung zur Fehlersuche.

Projekt- und Prozessdokumentationen dienen als Orientierungshilfe, um den aktuellen Stand eines Ablaufes aufzuzeigen und gegebenenfalls Änderungen oder Erweiterungen vornehmen zu können. So können einheitliche Abläufe ermöglicht und überwacht werden.

Lernbausteine unterstützen als kurze Lern- oder Informationseinheiten bei der Bewältigung bestimmter Aufgaben.

Arbeitshinweise bestehen aus der Sammlung von Informationen und Tipps von erfahrenen MitarbeiterInnen. Diese Form der Datensammlung entsteht meist durch die Befragung von ausgeschiedenen MitarbeiterInnen und dient der Sicherung des Unternehmenswissen.

2.2 Einsatzfelder nach MitarbeiterInnengruppen und Unternehmensbereichen

Eine weitere Möglichkeit, die Einsatzfelder von Micro-Learning in der Personalentwicklung zu kategorisieren, besteht darin, diese nach MitarbeiterInnen-Gruppen zu unterteilen.

Nachfolgende Kategorisierung wurde durch das Forschungsteam Josef Greiner, Iris Gutmayer, Volker Hochstätter in der diesem Band zugrunde liegenden Lehrveranstaltung anhand der folgenden Kriterien festgelegt:

Autorinnen

Alexandra Baldwin, BA MA, wissenschaftliche Mitarbeiterin und Lektorin im Department Wirtschaft an der Fachhochschule Burgenland in Eisenstadt. Sprachenstudium an der California State University, Sacramento, und der Sorbonne, Paris. Masterstudium Angewandtes Wissensmanagement an der Fachhochschule Burgenland, Department Informationstechnologie und -management; Forschungsaufenthalt in Neukaledonien. Ihr Fokus liegt auf organisationalem Lernen und Wissenstransfer an universitären Institutionen im Europäischen Hochschulraum (EHR). Projektmanagement von EU-Projekten und Projekten zur Heranführung von Studierenden an wissenschaftliches Arbeiten in Kooperation mit der Wirtschaftsuniversität, Prag.

Prof. (FH) Mag. Dr. Silvia Ettl-Huber, Studiengangsleiterin „Human Resource Management und Arbeitsrecht Mittel- und Osteuropa“ und Leiterin des Department Wirtschaft an der Fachhochschule Burgenland in Eisenstadt. Leitete zehn Jahre lang das Zentrum für Journalismus und Kommunikationsmanagement an der Donau-Universität Krems mit Studiengängen zu Leadership, Kommunikation Management, PR und Journalismus. In Lehre und Forschung spezialisierte sich die Kommunikationswissenschaftlerin ursprünglich auf die Medienökonomie und publizierte zahlreiche Werke zur Medienlandschaft und Medienmacht in den CEE-Ländern. 2010 entdeckte sie die Macht der Geschichten und widmet sich seither primär dem Themenbereich Storytelling in Lehre und Forschung.

Prof. (FH) Mag. (FH) Claudia Kummer, MSc, Studium der Internationalen Wirtschaftsbeziehungen und der Beratungswissenschaften (MSc Counselling). Seit 2008 Hochschullehrerin an der FH Burgenland im Department Wirtschaft, seit 2013 Koordination des Eye-Tracking-Labors und Leitung von bzw. Mitarbeit in angewandten Forschungs- und Entwicklungsprojekten in den Bereichen Werbewirkungsforschung, Usability-Testing, Projektmanagement, und Online-Lehre. Autorin mehrerer wissenschaftlicher und berufspraktischer Beiträge zur Bedeutung des Blickverhaltens im betriebswirtschaftlichen Kontext.

MMag. Nina Trinkl, Studiengangsleiterin des Masters „Internationale Wirtschaftsbeziehungen“ an der Fachhochschule Burgenland in Eisenstadt. Studium der Internationalen Betriebswirtschaftslehre und der Wirtschaftspädagogik an der Wirtschaftsuniversität Wien mit Auslandsaufenthalten in Spanien, Chile und Kroatien. Sechs Jahre in verschiedenen Marketingpositionen in der Konsumgüter- und der Telekommunikationsbranche. Seit sechs Jahren im Fachhochschulsektor und seit 2018 an der FH Burgenland. Ihre Schwerpunkte in der Lehre liegen auf Strategischem Management, Internationalem Marketing und Forschungsmethoden.