

## **2 Ausgangssituation: E-Learning-Nutzung an Hochschulen**

Dieses Kapitel reflektiert den Problemkontext der vorliegenden Arbeit. Es werden die Entwicklungsstadien, Triebkräfte und Veränderungspotenziale der E-Learning-Nutzung im Hochschulalltag ebenso diskutiert wie Bewertungsmuster und Erwartungen gegenüber E-Learning-Innovationen aus der Perspektive hochschulischer Akteursgruppen.

### **2.1 Entwicklungsstadien des E-Learning**

Die ersten Ansätze, Lern- und Lehrprozesse durch technische Hilfsmittel zu unterstützen, lassen sich bis in die frühen Dekaden des 20. Jahrhunderts zurückverfolgen. Ausgangspunkt damaliger Betrachtungen war die Erforschung pädagogischer und psychologischer Effekte beim Einsatz von technischen Hilfsmitteln in Bildungsprozessen (vgl. Niegemann, et al., 2004, S. 5 ff.). Zahlreiche konzeptionelle und theoretische Grundlagen, deren Umsetzung sich heute in den meisten E-Learning-Anwendungen wiederfindet (z. B. Interaktivität, Adaptivität), gehen auf diese Phase zurück. Der Einsatz von Technologien in hochschulischen Bildungsarrangements erfolgte überwiegend zu Forschungszwecken, was teilweise auf das Fehlen praxistauglicher Technologien und Infrastrukturen zurückzuführen ist. Diese Situation änderte sich mit der Verbreitung des Internets und des Personal Computers (PC) in den 1990er Jahren (vgl. Neumann, 2009a). Die notwendige Infrastruktur, Hard- und Software waren nun für jedermann zugänglich, Internet-technologien und Multimedia wurden zum Experimentierfeld von E-Learning-Pionieren. Ihbe (2005, zitiert in Ihbe & Neumann, 2007, S. 98) charakterisiert die E-Learning-Entwicklung an Hochschulen anhand zweier grundlegender Phasen: Experimentier-/Erkundungsphase und Verstetigungs-/Integrationsphase (siehe Abbildung 2).

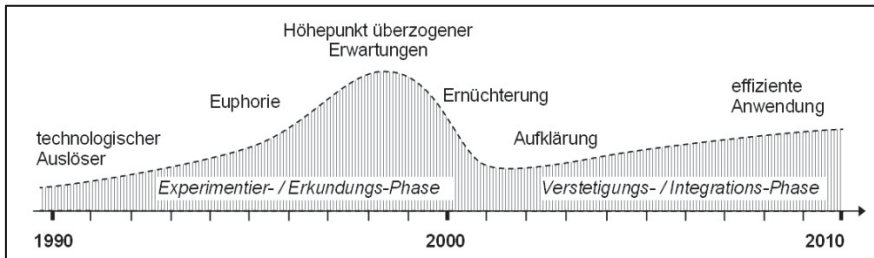


Abbildung 2: Entwicklungsstadien der E-Learning-Nutzung an Hochschulen  
(in Anlehnung an Ihbe, 2005)

In der Experimentier- und Erkundungsphase wurden schwerpunktmäßig innovative technologische und didaktische E-Learning-Ansätze entwickelt und erprobt, neue E-Learning-Einsatzfelder erschlossen sowie praktische Einsatz-Erfahrungen gesammelt. Dabei entstanden anspruchsvolle, jedoch stark auf spezifische Anwendungsbereiche zugeschnittene E-Learning-Anwendungen. Viele dieser Anwendungen kamen über die Konzeptionsphase oder einen prototypischen Betrieb nicht hinaus (vgl. Köhler, 2007, S. 12). Eine negative Begleiterscheinung dieser Entwicklungsstufe waren die überzogenen Erwartungen hinsichtlich der vermeintlichen technischen und methodischen Möglichkeiten des E-Learning: Statt Wirtschaftlichkeit und Nachhaltigkeit standen Innovativität und Einzigartigkeit im Vordergrund. Die qualitäts- und effektivitätssteigernden Effekte des Einsatzes digitaler Technologien in der Hochschullehre blieben zunächst hinter den Erwartungen zurück (vgl. Rosendahl, 2003, S. 82).

Um die Wirtschaftlichkeit der Entwicklung und des Einsatzes von E-Learning-Innovationen im Hochschulalltag zu fördern, wurden innerhalb der Verstetigungs- und Integrationsphase vielfältige Zentralisierungs- und Konsolidierungsinitiativen vorangetrieben: E-Learning wurde nicht mehr allein als technologische oder didaktische Innovation betrachtet, sondern als Motor für organisationale Veränderungsprozesse (vgl. Kleimann & Wannemacher, 2005). Hochschulmanager und E-Learning-Akteure investierten ihre Ressourcen in die Vernetzung von Angeboten, den Aufbau von Unterstützungsstrukturen und -angeboten sowie die Etablierung technologischer Infrastrukturen (vgl. Kleimann & Schmid, 2007, S. 2). Damit wurde E-Learning zum Bestandteil des Hochschulalltages.

Gegenwärtig werden die Konturen zukünftiger Entwicklungen sichtbar. E-Learning-Innovationen werden zu Werkzeugen der strategischen Hochschulentwicklung. Ausgelöst durch steigende Anforderungen von Studierenden und Öffentlichkeit sowie veränderte politische und ökonomische Rahmenbedingungen,

soll der E-Learning-Einsatz dazu beitragen die Wettbewerbsfähigkeit und Studienbedingungen von/an Hochschulen zu verbessern (vgl. Seufert, 2008, S. 143; Gaskell & Mill, 2009).

Die technischen Erscheinungsformen von E-Learning-Konzepten unterscheiden sich zwischen akademischen Bildungseinrichtungen nur marginal. Grundsätzlich haben sich Systeme zur Unterstützung von Lehr-, Kommunikations- und Organisationsprozessen – in Form von Lernmanagement- oder Campusmanagement-Systemen – an Hochschulen etabliert. Der Einsatz von E-Learning-Innovationen für spezifische Einsatzszenarien (z. B. E-Assessment, Virtual Classroom etc.) hängt von der strategischen Ausrichtung der Hochschulen ab (vgl. Kleimann & Schmid, 2007). Um die Einsatz- und Zukunftspotenziale von E-Learning-Innovationen an den sächsischen Hochschulen zu beurteilen, wurde im April 2010 im Rahmen des Doktorandenkolloquiums<sup>4</sup> an der TU Dresden eine Expertendiskussion durchgeführt. Es wurden Einsatzgrad und öffentliche Wahrnehmung von E-Learning-Innovationen anhand des Innovation Hype Cycles von Gartner<sup>5</sup> abgebildet (siehe Abbildung 3).

---

<sup>4</sup> Unter Leitung von Prof. Dr. Thomas Köhler findet, in Kooperation mit dem Medienzentrum, ein Doktorandenkolloquium statt, in welchem regelmäßig laufende Qualifikationsarbeiten zu *E-Learning und Bildungstechnologien aus verschiedenen Perspektiven* vorgestellt und diskutiert werden.

<sup>5</sup> Der *Innovation Hype Cycle* beschreibt den Lebenszyklus von Innovationen anhand von fünf Phasen: Die erste Phase ist der technologische Auslöser oder Durchbruch, Projektbeginn oder ein sonstiges Ereignis, das die Aufmerksamkeit der Öffentlichkeit auf die Innovation lenkt. In der zweiten Phase nimmt die öffentliche Wahrnehmung zunächst weiter zu und erzeugt überzogene Erwartungen. Weil die Innovation nicht alle Erwartungen erfüllen kann, folgt die Ernüchterung. Die Aufmerksamkeit, die der Innovation zuteil wird, nimmt kontinuierlich ab, bis das Tal der Enttäuschungen erreicht ist. In der Konsolidierungsphase führen realistischere Einschätzungen wieder auf den Pfad der Erleuchtung. Es entsteht ein Verständnis für die Vorteile, die praktische Umsetzung, aber auch für die Grenzen der neuen Technologie. Die öffentliche Aufmerksamkeit steigt erneut an. In der letzten Phase erreicht die Innovation das Plateau der Produktivität. Die Vorteile der Innovation werden allgemein anerkannt und akzeptiert. Mit der Phase der Produktivität geht die Innovation in alltäglichen Geschäfts- und Arbeitsprozessen der Nutzer auf und verliert ihr konstituierendes Merkmal – die Neuartigkeit.

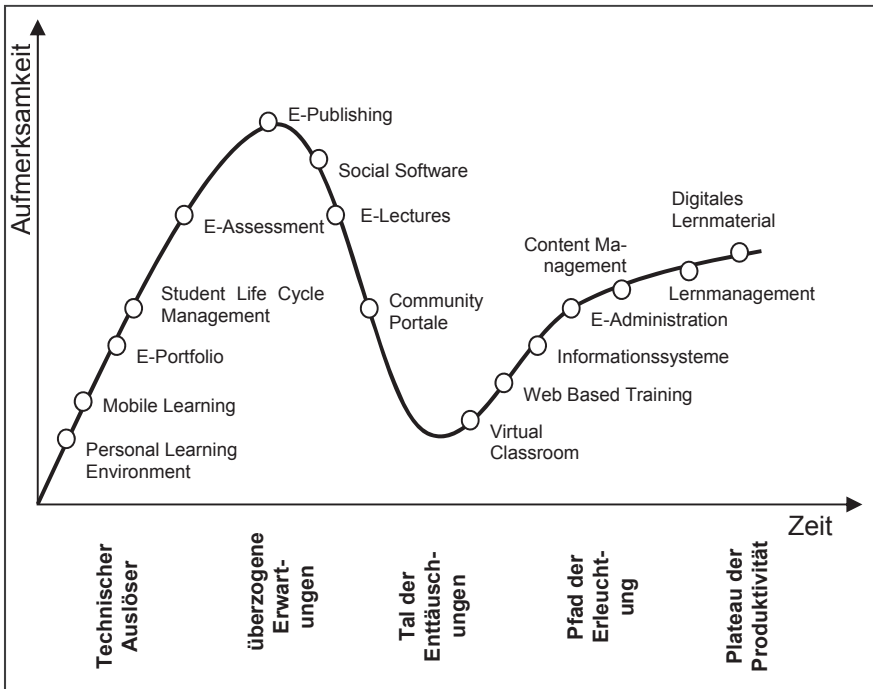


Abbildung 3: Hype Cycle von E-Learning-Innovationen

Nach Einschätzung der befragten Doktoranden ( $n = 8$ ) stehen E-Learning-Konzepte wie Personal Learning Environment, Mobile Learning, E-Portfolios oder E-Assessment erst am Anfang ihrer Entwicklung. Der Einsatz digitaler Technologien zur Bereitstellung von digitalem Lernmaterial, zur Umsetzung von Lern- und Content-Management oder zur Studienorganisation hat hingegen die Phase der Produktivität erreicht. Diese Konzepte haben damit ihren innovativen Charakter verloren und sind nun Teil des Lehr- und Studienalltags an Hochschulen. Die Gegenüberstellung einzelner E-Learning-Innovationen macht die Dynamik der E-Learning-Entwicklung im Hochschulbereich deutlich.

## 2.2 Triebkräfte der E-Learning-Nutzung

Die zunehmende Bedeutung von E-Learning-Innovationen für die Hochschulentwicklung wird angestoßen durch sich verändernde Rahmenbedingungen im Hochschulumfeld. In Anlehnung an die Arbeiten von Seth und Ram (1987) unterscheidet Seufert (2008, S. 143 ff.) vier für die Verbreitung von E-Learning-Innovationen an Hochschulen verantwortliche Triebkräfte: technologische und pädagogische Fortschritte, verstärkter Wettbewerb, veränderte Rahmenbedingungen und veränderte Studierendenbedürfnisse – wie nachfolgend erläutert:

- Die Verfügbarkeit von technologischen Infrastrukturen – im Sinne leistungsstarker Internetverbindungen und moderner Soft- und Hardware-Komponenten – hat die Basis für E-Learning verbessert. Mit Blick auf kontinuierliche Potenzierung des Wissens und die weltweite Verfügbarkeit von Informationen müssen Lehr- und Lernstrategien überdacht werden. In der Wissensvermittlung an Hochschulen fand zudem ein Paradigmenwechsel statt, „weg von der instruktionsorientierten Belehrungspädagogik hin zu problemorientierten Erfahrungslernen“ (Seufert, 2008, S. 144). Mit dem Einsatz von E-Learning-Innovationen im Hochschulalltag wird die Verbindung zwischen den technologischen und pädagogischen Fortschritten hergestellt.
- Hochschulen sind zunehmend gezwungen, sich im nationalen und internationalen Wettbewerb zu behaupten. Sie buhlen um die Gunst der Studierenden und wollen als Studienort/-institution attraktiv erscheinen. Außerdem möchten sie renommiertes und engagiertes wissenschaftliches und künstlerisches Personal anziehen, um ihre Reputation zu steigern und zusätzliche Ressourcen zu erschließen. Die systematische Nutzung von E-Learning-Innovationen kann als eine Option zu Erreichung strategischer Vorgaben und zur Positionierung der Hochschulen im Wettbewerb betrachtet werden.
- Die Föderalismusreform, neue Finanzierungs-, Besoldungs- und Steuerungsmodelle sowie Hochschul- und Studienreformen (Bologna<sup>6</sup>) haben zu massiven Neuordnungen auf Ebene der Hochschulen und Studienangebote geführt. Der Einsatz von E-Learning-Innovationen erlaubt Hochschulakteuren die Flankierung dieser Neuordnungen. Seufert (ebd., S. 150) hebt zudem die zahlreichen Förderinitiativen von Bund und Ländern „als Hauptantriebskraft für E-Learning-Aktivitäten“ hervor.

---

<sup>6</sup> Die Bologna-Reformen bezeichnen ein politisches Vorhaben zur Schaffung eines einheitlichen europäischen Hochschulwesens bis zum Jahr 2010. Sie beruhen auf einer im Jahr 1999 von 29 europäischen Bildungsministern im italienischen Bologna unterzeichneten, völkerrechtlich nicht bindenden Bologna-Erklärung.

- Die Studierenden werden zunehmend zur Währung von Hochschulen. Hochschulen sind damit gezwungen, auf die veränderten Bedürfnisse und Anforderungen von Studierenden zu reagieren: Einerseits schaffen sie nachfrageorientierte Studienangebote mit Lehr- und Lernkonzepten, die der Studierende aus seiner privaten Sphäre kennt. Andererseits erhöhen Hochschulen ihre Servicequalität und -vielfalt durch eine systematische Unterstützung des Student Life Cycle mit Dienstleistungsangeboten. E-Learning-Innovationen stellen geeignete Instrumente dar, um den veränderten Studierendenbedürfnissen gerecht zu werden.

### **2.3 Auswirkungen der E-Learning-Nutzung**

Veränderungen tradierter Alltagspraktiken und -routinen der Lehrenden und des Hochschulwesens insgesamt werden bedingt durch die E-Learning-Ausbreitung (vgl. Schönwald, 2007). Konkrete Auswirkungen der E-Learning-Einführung werden dabei insbesondere durch sich verändernde prozessuale, strukturelle und kulturelle Rahmenbedingungen deutlich.

- Veränderungen der Hochschulprozesse durch E-Learning beziehen sich primär auf die akademische Lehre, Kommunikation und Qualifizierung des Lehrpersonals (siehe Abschnitt 6.2.3): Die Transparenz und Durchgängigkeit von Lehr-, Organisations- und Kommunikationsprozessen wird durch E-Learning-Innovationen erhöht. Autorenprozesse zur Konzeption und Entwicklung digitaler Wissensressourcen erfordern Arbeitsteilung und Kooperation. Studienprozesse werden flexibel, entziehen sich jedoch zunehmend der Kontrolle durch den Lehrenden (vgl. Wirth, 2005).
- Anpassungen von Hochschulstrukturen sollen dazu beitragen, die Effizienz der E-Learning-Nutzung an Hochschulen zu erhöhen. Zur Kompensation der Aufwendungen für Entwicklung und Einsatz von E-Learning-Innovationen werden neue Anreizmodelle diskutiert (vgl. Wannemacher, 2007b). Ziel ist eine Gewichtsverteilung im Wertesystem von Wissenschaftlern zugunsten der Lehre. Es werden organisationale Unterstützungsstrukturen aufgebaut, um Lehrende bei Konzeption und Einsatz von E-Learning-Anwendungen zu begleiten (vgl. Zawacki-Richter, 2005). Auf Leistungs- und Kontrollebene werden personelle Verantwortlichkeiten definiert, neue Berufsrollen etabliert (z. B. Chief Information Officer, E-Learning-Beauftragte etc.) und Vorgaben verbindlich festgelegt (vgl. Kleimann & Schmid, 2007, S. 11).

- Kulturelle Änderungen an Hochschulen sind Begleiterscheinung neuer Werte- und Interaktionsmuster sowie Rollenverständnisse durch die Nutzung von E-Learning-Innovationen. Der Variantenreichtum der sozialen Interaktion innerhalb der Lehre nimmt zu: Personen können jederzeit mit anderen Personen oder Gruppen webbasiert in Kontakt treten, Meinungen austauschen und Probleme kooperativ lösen. Der Umgang mit Webtechnologien gehört für Studierende zum Alltag und erfasst zunehmend alle Bereiche der akademischen Lehre. Mit Blick auf Lern- und Studienprozesse übernehmen Lernende zunehmend selbst die Initiative. Zudem werden sie selbst zu Produzenten von Wissensressourcen. Lehrende übernehmen moderierende Tätigkeiten und greifen als Lernbegleiter in die Wissensvermittlung ein (vgl. Ehlers & Schneckenberg, 2010; Sporer, Eichert & Tornow-Godoy, 2010; Wirth, 2005).

Die mit der E-Learning-Nutzung verbundenen Anforderungen auf den verschiedenen Hochschulebenen verändern die vorhandenen Arbeitsprozesse und -routinen des Lehrpersonals. Das Auftreten von Adoptionsbarrieren in Form von individuellen Widerständen und organisationalen Irritationen (z. B. Kultur-, Struktur- oder Prozesskonflikten) ist die Folge (vgl. Hauschildt, 2004, S. 155ff). Die Einführung von E-Learning-Innovationen in die Hochschullehre muss daher von entsprechenden Interventionen flankiert werden (siehe Abschnitt 5.3).

## **2.4 Bewertung und Nutzung von E-Learning-Innovationen**

Die Nutzung von E-Learning-Innovationen soll Hochschulangehörige bei der Bewältigung des Lehr- und Studienalltages unterstützen. In den jeweils unterschiedlichen Anforderungen von Studierenden, Hochschulmanagern und Hochschullehrenden an den Lehr- und Studienalltag spiegeln sich akteursspezifische Besonderheiten hinsichtlich Bewertung und Nutzung von E-Learning-Innovationen wider. Im Folgenden werden deshalb Anforderungen an E-Learning-Innovationen aus Perspektive von Studierenden, Hochschulmanagern und Hochschullehrenden diskutiert.

### *2.4.1 Perspektive der Studierenden*

Bedingt durch die ungleiche demografische Entwicklung<sup>7</sup> in Ost- und West-Deutschland sowie neue Steuerungs- und Finanzierungsmodelle stehen Hochschulen zunehmend im Wettbewerb um Studierende. Sie werden zur Währung der Hochschulen und die Bereitstellung von attraktiven, nachfrageorientierten Bildungs- und Studienangeboten wird zur Notwendigkeit (vgl. Kwiatkowska, 2007, S. 61 f.). Hierbei spielt auch der Einsatz von E-Learning-Innovationen eine wichtige Rolle. Die nachfolgend präsentierten Essenzen empirischer Arbeiten machen deutlich, worauf es Studierenden beim Einsatz von Internet und digitalen Technologien ankommt, d. h., worauf Hochschulen reagieren müssen.

Die Studierenden sind auf die Einführung von E-Learning gut vorbereitet (vgl. Rekkedal, 2009). Sie verfügen über ausreichende technische Ausstattung und können mit den Technologien gut umgehen (vgl. Kwiatkowska, 2007, S. 102 ff.). Hinsichtlich der Qualität der Nutzung lässt sich feststellen, dass Kommunikations- (Communities) und Wissensplattformen (Wikipedia) besonders intensiv genutzt werden fordern lehrveranstaltungsbegleitende digitale Wissensressourcen. Veranstaltungsaufzeichnungen (Audio/Video), Wikis oder Web-based-Trainings werden besonders für die Vor- und Nachbereitung von Lehrveranstaltungen und für die Prüfungsvorbereitung genutzt (vgl. Kleimann, Özkilic & Göcks, 2008, S. 5 ff.). Die häufigsten Einsatzzwecke von Internet und digitalen Technologien im Studienalltag sind nach Bargel, Ramm & Multrus (2008, S. 29): Zugang zu Lehrmaterial, Bibliotheksrecherche bzw. Literatursuche, Prüfungsvorbereitung, Kontakt zu Lehrenden und Beschaffung von Informationen über den Arbeitsmarkt. Zur Erleichterung des Studiums nutzen Studierende häufig Online-Studieninformationen der Hochschule oder des Fachbereichs sowie Studierendenportale mit Selbstbedienungsfunktionen (wie z. B. Lehrveranstaltungs- und Prüfungsanmeldung, Rückmeldung, Notenabfrage etc.). Online-Evaluationen von Lehrveranstaltungen werden begrüßt, ebenso hält die Mehrheit der Studierenden studentische Online-Communities am Fachbereich oder in der Hochschule für hilfreich (vgl. Kleimann, Özkilic & Göcks, 2008, S. 6). E-Learning-Innovationen werden von den Studierenden dort begrüßt, wo sie ergänzend zu traditionellen Veranstaltungen angeboten werden, und abgelehnt, wenn sie als Ersatz für die Präsenzveranstaltungen und -seminare eingesetzt werden (vgl. Kwiatkowska, 2007, S. 181).

---

<sup>7</sup> Während in den alten Bundesländern die Zahl der Studienanfänger stetig steigt, ist in den neuen Bundesländern der Rückgang der Studierendenzahl zu befürchten (vgl. Krawietz & Heine, 2007, S. 9).

### *2.4.2 Perspektive von Hochschulmanagern*

Die Nutzung von E-Learning-Innovationen im Hochschul- und Studienalltag kann die Umsetzung strategischer Reformvorhaben flankieren. Aus Perspektive des Hochschulmanagements sind E-Learning-Innovationen somit als Instrumente der strategischen Hochschulentwicklung zu betrachten (vgl. Seufert, 2008; Köhler, 2007). Der systematische Einsatz von E-Learning-Innovationen kann zur Kapazitätserweiterung in der Hochschullehre beitragen, wenn eine „kritische Masse“ von E-Learning-Anteilen erreicht wird (vgl. Kleimann, 2008, S. 87 f.). Strategische Ziele der Hochschulen beim Einsatz von E-Learning-Innovationen sind die Steigerung der Reputation und der Attraktivität von Studienangeboten, die Erschließung neuer Zielgruppen und Einnahmequellen sowie der Kapazitätsausbau. Weiterhin gilt professionelles IT-Management als Wettbewerbsvorteil: Von IT-Lösungen wird primär die effiziente Gestaltung von organisatorischen Abläufen und die Stärkung der Serviceorientierung (vgl. Kleimann & Schmid, 2007, S.2) erwartet. Nach Einschätzung von Hochschulmanagern sollten zukünftig administrative Prozesse vorwiegend online durchgeführt werden und die Studierende sollten sich aktiv an der Erstellung von Lehrinhalten beteiligen (vgl. MMB, 2006, S. 4). Ebenso rechnen sie mit der wachsenden Bedeutung von virtuellen Lerner-Communities an Hochschulen (vgl. ebd., S. 3).

### *2.4.3 Perspektive des Lehrpersonals*

Da Lehrende für die Konzeption und Durchführung von Lehrveranstaltungen zuständig sind, liegt auch die Integration und Nutzung von E-Learning-Innovationen in ihrem Verantwortungsbereich. Nach Schmahl (2008, S. 107 ff.) möchten Lehrende mit dem E-Learning-Einsatz hauptsächlich die Lehrqualität verbessern, an die Lebenswelt der Studierenden anknüpfen, Neues ausprobieren oder Netzwerke unter Kollegen knüpfen. Kritisch beurteilen Lehrende hingegen finanzielle Zuwendungen sowie Faktoren, die den beruflichen Handlungsraum von Hochschullehrenden infrage stellen (z. B. die Orientierung an den Unterrichtsmethoden der Kollegen) (vgl. ebd.). Anreizstrategien sind dann besonders wirkungsvoll, wenn sie einen direkten Bezug zur Durchführung von Lehre (z. B. nutzergerechte Infrastruktur) oder zu deren unmittelbaren Ergebnissen (z. B. Qualitätssteigerung) haben und in einen praxisnahen Rahmen eingebunden sind. Zudem werden flankierende Beratungen und Schulungen als Voraussetzung für den E-Learning-Einsatz erachtet (vgl. Kleimann & Schmid, 2007, S. 20; Heesen, 2004, S. 207). Als weitere Anreizfaktoren für Lehrende nennt Schönwald (2007, S. 161) Neugier und Ehrgeiz, die Akquisition von Drittmitteln für Förderprojek-

te, die Profilierung innerhalb der eigenen Hochschule und das Streben nach Arbeitserleichterung. Als Problem der E-Learning-Integration wird die bisherige Förderpolitik angesehen, da durch die Förderung von Leuchtturmprojekten niedrigschwellige Angebote unattraktiv erscheinen. Aus Sicht von Lehrenden hemmen vor allem der hohe Zeitaufwand, Furcht vor Misserfolgen und die geringen Kenntnisse hinsichtlich der didaktischen Gestaltungspotenziale den Einsatz von E-Learning-Innovationen im Hochschulalltag (vgl. Schönwald, 2007, S. 162). Erwartungen anderer Personen haben einen großen Einfluss auf Bewertung und Nutzung von E-Learning-Innovationen durch das akademische Lehrpersonal, wie Heesen (2004, S. 206) feststellt. Dabei sind es vor allem die Erwartungen der Studierenden, die Lehrende motivieren, E-Learning-Innovationen einzusetzen.

Die obigen Ausführungen belegen die unterschiedlichen Erwartungshaltungen und Bewertungsmuster der hochschulischen Akteursgruppen hinsichtlich der Nutzung von E-Learning-Innovationen. Diese dienen wiederum als Maßstab für die Gestaltung von E-Learning-Innovationen und flankierenden Einführungsstrategien.

## **2.5 Flankierende E-Learning-Services**

Die Förderung der Nutzung von E-Learning-Innovationen wurde zunächst durch politische Initiativen vorangetrieben: Auf Bundesebene wurden beispielsweise im Rahmen des Förderprogramms „Neue Medien in der Bildung“ (2000–2004) mehr als 100 Projekte zur Entwicklung von E-Learning-Anwendungen gefördert. Im Fortsetzungsprogramm „E-Learning-Dienste für die Wissenschaft“ (2005–2008) wurden bundesweit weitere zwölf hochschulische E-Learning-Projekte finanziell unterstützt. Allerdings lag der Schwerpunkt diesmal auf der Schaffung von strukturellen Voraussetzungen für den breiten E-Learning-Einsatz an den beteiligten Hochschulen.

Ergänzend zu politischen Initiativen wurden an den Hochschulen Strukturen zur Unterstützung der E-Learning-Einführung und -Nutzung auf- und ausgebaut (vgl. Neumann, 2009b; Zawacki-Richter, 2005). Die Leistungsbereiche von hochschulischen E-Learning-Dienstleistern gehen dabei weit über technologische und pädagogische Services hinaus und umfassen zunehmend managementorientierte Aufgaben wie Organisations- und Personalentwicklung, Strategieentwicklung oder Qualitätsmanagement (vgl. Schwendel & Fischer, 2009). Gemäß Schönwald (2007, S. 65) umfassen E-Learning-Services insbesondere die Konzeption und Bereitstellung von Anreizinstrumenten, Schulungsmaßnahmen, Kommunikations- und Informationsstrategien, prozessunterstützende Maßnahmen (z. B. Support) und Machtmittel (z. B. Strategien). Die Wirksamkeit von E-

E-Learning im Lehralltag

Analyse der Adoption von E-Learning-Innovationen in  
der Hochschullehre

Fischer, H.

2013, XXVIII, 251 S. 45 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-02181-8