

ASTD-conferentie: E-learning eerste prioriteit

"A can't miss opportunity!"

"If you are not confused, you don't know what is going on." Zo typeerde Carol Kinsey Goman de tijd waarin we leven. Zij deed dit tijdens het congres van de American Society for Training and Development, dat eind mei 2000 in Dallas, Texas plaatsvond. Tijdens deze internationale conferentie nam e-learning een zeer prominente plaats in. Hetgeen bij menig traditionele opleider inderdaad tot verwarring leidde. Maar ook opleiders en consultants die zich al geruime tijd bezighouden met e-learning, werden door deze conferentie flink aan het denken gezet. Wilfred Rubens van Siennax was er bij en zet de belangrijkste bevindingen op een rijtje.

E-learning (leren met behulp van voornamelijk Internettechnologie) is "booming", zoals de Amerikanen plegen te zeggen. Bij de opening van de conferentie werd onmiddellijk de toon gezet. De American Society for Training and Development (ASTD) verklaarde dat e-learning in haar beleid en activiteiten de hoogste prioriteit krijgt. De president van de ASTD, Tina Sung, omschreef e-learning in haar openingstoespraak als een "can't miss opportunity". Tijdens diverse sessies werd dit met cijfers geïllustreerd. Volgens trendwatcher Brandon Hall wordt momenteel 8% van alle trainingen "web-based" verzorgd. Markanalist WR Hambrecht & Co voorspelt dat binnen drie jaar in de VS 40% van alle trainingen en opleidingen via e-learning plaats zal vinden. En dan praat je over een bedrag van bijna 11,5 miljard dollar! Een bedrijf als Cisco biedt aan het eind van dit jaar 90% van al haar bedrijfsopleidingen "online" aan. Voor IBM werd een cijfer genoemd van 33,33%.

Waarom e-learning?

In menig artikel en presentatie over e-learning worden motieven genoemd om als organisatie e-learning in te voeren. Zo ook tijdens de ASTD-conferentie. Tijdens de sessies werd grote nadruk gelegd op efficiency: "We want to have more training, for more people in less time", aldus Brandon Hall.

Hall haalde evaluaties aan waaruit bleek dat e-learning 30 to 60% goedkoper was en de helft aan kosten bespaarde. Let wel: in de Verenigde Staten kosten klassikale trainingen veel tijd en geld omdat men veelal naar de cursuslocatie moet vliegen (en enkele nachten in een hotel moet verblijven).

Deze kostenvergelijking is dus niet zonder meer naar de Europese situatie te vertalen. Maar ook hier neemt de reistijd steeds meer toe dankzij files en prachtig gelegen maar moeilijk met het openbaar vervoer bereikbare cursuslocaties.

ASTD-conferentie

Elk jaar organiseert de American Society for Training and Development een groots opgezette conferentie over training en de ontwikkeling van medewerkers in organisaties. Dit jaar vond deze conferentie plaats van zaterdag 20 mei tot en met donderdag 25 mei, in Dallas (Texas). Ongeveer 10.000 conferentiegangers uit de hele wereld bezochten drie "key note" toespraken, tientallen sessies plus een expositie met zo'n 600 stands. De Nederlandse delegatie telde 136 personen.

Een logisch maar voor mij nieuw argument was de uniformiteit van de inhoud en "delivery" van trainingen. Bij de klassikale aanpak is de kwaliteit van de training dikwijls afhankelijk van de docent. Een docent geeft niet altijd op dezelfde manier les. En training X kan door verschillende begeleiders anders verzorgd worden. Bij e-learning is sprake van uniformiteit. Het is altijd goed ... of altijd slecht!

Een laatste argument voor e-learning, dat ik wil aanhalen, is de behoefte aan hapklare brokken. Je hebt niet altijd een hele training nodig om een leervraag te beantwoorden. Bijvoorbeeld: als een manager alleen wil leren hoe hij een multimediafragment in een presentatie kan importeren, is een training "Powerpoint voor gevorderden" wat veel van het goede.

"It is all about content"

Tijdens de sessies werd grote nadruk gelegd op content, het lesmateriaal. Te vaak, zo werd gezegd, is e-learning hetzelfde als "e-reading". Terwijl het lezen van een langere tekst via een beeldscherm 70% minder effectief schijnt te zijn dan het lezen van een tekst op papier. Het materiaal in een e-learning-omgeving moet daarom vooral interactief zijn. Dat kan bijvoorbeeld door gebruik te maken van spellen. Tijdens de sessie "Interactive on-line learning: using games and activities" werden geavanceerde spellen getoond, maar ook eenvoudig te realiseren "e-mailgames". Je kunt hiermee bijvoorbeeld ideeën of tips vergaren. Voor elk ingebracht idee of tip ontvangt de indiener dan een punt. Na een bepaalde periode ontvangt degene met de meeste punten, een prijs.

Bij de ontwikkeling van content, werd een onderscheid gemaakt tussen standaard content die door verschillende bedrijven gebruikt kan worden in hun leeromgeving (bijvoorbeeld Office 2000 trainingen) en specifiek voor bedrijven ontwikkelde content (maatwerk, customised). Steeds vaker vragen bedrijven om op maat gemaakt materiaal. Ook al kost een nieuw te ontwikkelen cursus snel 50.000 dollar.

E-learning?

"The term e-learning covers a wide set of applications and processes, including computer-based learning, Web-based learning, virtual classrooms, and digital collaboration.

We define e-learning as the delivery of content via all electronic media, including the Internet, intranets, extranets, satellite broadcast, audio/video tape, interactive TV, and CD-ROM. Yet, e-learning is defined more narrowly than distance learning, which would include text-based learning and courses conducted via written correspondence."

(Urduan & Weggen, 2000, p.8).

Voor Siennax zijn e-learning, online learning en web-based learning synoniemen. Internet ontpopt zich immers als het medium om trainingen te verzorgen (zie ook Urduan & Weggen, 2000, p. 16).

Foto Cyber Centre, ASTD-conferentie



Synchroon vs a-synchroon

Aanvankelijk vond leren via de computer (al dan niet op basis van Internettechnologie) a-synchroon plaats. Dat wil zeggen dat cursisten en trainers niet op hetzelfde moment in de leeromgeving aanwezig zijn. Vaak komt dit door tijdsverschil (vooral binnen internationaal opererende bedrijven). Maar ook omdat cursist X bij voorkeur 's avonds leert en cursist Y in de ochtend. Tijdens diverse sessies bleek dat steeds meer synchrone elementen binnen e-learning worden geïntegreerd. Denk daarbij aan een virtueel spreekuur. Trainees kunnen coaches via een soort chatbox vragen stellen. Maar docenten kunnen trainees ook een bepaalde handeling uit laten voeren (bijvoorbeeld een tabel invoeren binnen Word) en kijken hoe de trainee de taak volbrengt. Ik heb zelfs een applicatie gezien waarbij een docent een cursist een "beurt" kan geven als deze virtueel zijn hand op steekt.

Soft skills

"Soft skills" kun je het beste vertalen als sociale en communicatieve vaardigheden. Bij uitstek een terrein waarvan je je kunt afvragen of e-learning een rol van betekenis kan spelen. Pete Weaver (vice president van Development Dimensions International) omschreef soft skills daarom als "the challenge for e-learning".

In een aantal sessies werd getoond dat soft skills wel degelijk met behulp van e-learning geleerd kunnen worden. Wel was hierbij sprake van afwisseling met klassikale sessies. "The Magic is in the Mix", luidde daarom de titel van Weavers' bijdrage. Weaver liet bijvoorbeeld een "performance support systeem" voor sociale vaardigheden zien. Als je bijvoorbeeld als manager een slecht nieuwsgesprek moet houden, dan kun je in dit systeem tips of checklists opzoeken. Weaver vergeleek het met een encyclopedie: je leest het niet van voor tot achter, maar het is beschikbaar op het moment dat je het nodig hebt.

Een tweede voorbeeld was een management developmentprogramma van IBM. Het toepassen van managementvaardigheden vond plaats in een werkgroep. Informatie (bijvoorbeeld over effectief besluiten nemen) en praktijkvoorbeelden (simulaties, video's) waren in de elektronische leeromgeving Lotus LearningSpace ondergebracht.

Foto Expositie, ASTD Conferentie



Learning portals

Learning portals, leerportalen, worden een steeds belangrijker fenomeen in "e-learningland". Van al het geld dat momenteel in de VS aan e-learning wordt uitgegeven, wordt 25% besteed aan leerportalen. Een percentage dat sterk groeit! De learning portals schieten dan ook als paddestoelen uit de grond. WR Hambrecht & Co voorspelde tijdens een drukbezochte sessie over learning portals naast een explosieve groei ook een forse "shake out": slechts enkele grote leerportalen blijven volgens deze marktanalist op termijn over. Aanvankelijk waren leerportalen vooral educatieve Yahoo's: Internetsites die toegang bieden tot Internetbronnen over leren. Vervolgens ontstonden leerportalen waar consumenten terecht konden voor cursussen die via Internet verzorgd werden (een soort virtuele volksuniversiteit).

Van dit "business-to-consumer" concept ontwikkelden leerportalen zich steeds meer tot "business-to-business"-learning portals. Bedrijven kopen kant-en-klare virtuele bedrijfsacademies: cursuscatalogi, die een scala aan cursussen voor medewerkers ontsluiten. Daarbij gaat het om algemene cursussen en om speciaal voor het bedrijf ontwikkelde cursussen. De cursussen hoeven niet per definitie "web-based" te zijn. Ook computer based trainingen en schriftelijke cursussen zijn opgenomen in de catalogus.

Leerportalen bieden overigens meer dan alleen een elektronische leeromgeving, gevuld met cursussen. Zij stellen bijvoorbeeld coaches ter beschikking, auteurtools en leermanagementsystemen (zie verderop). Ook biedt men oplossingen voor de techniek. Men helpt bij de implementatie maar veel vaker "host" men het leerportaal (de zogenaamde learning service providers).

Leermanagement systemen

De laatste bevinding, waar ik op in wil gaan, is de centrale positie die leermanagementsystemen innemen. In een leermanagementsysteem kan een medewerker via een zelf-assesment onderzoeken in hoeverre sprake is van een kloof tussen de vaardigheden waarover hij beschikt en de vaardigheden die nodig zijn voor de functie die hij uitoefent (of uit wil oefenen). Deze kloof wordt een "skills gap" genoemd. Vervolgens verstrekt het systeem een advies: onderdeel x van training y kan deze kloof helpen overbruggen. De medewerker kan vervolgens op het onderdeel klikken en de module of activiteit binnen een elektronische leeromgeving volgen. Resultaten worden opgeslagen. Via zo'n leermanagementsysteem kunnen leidinggevenden en medewerkers ook actieplannen opnemen en de voortgang volgen. Leidinggevenden kunnen vanuit een dergelijk systeem ook instructies aan hun personeelsleden verstrekken: volg voor datum a onderdeel b van cursus c. In Nederland onvoorstelbaar, in de VS dagelijkse praktijk. Binnen sommige leermanagementsystemen was het ook mogelijk om personeelsleden door collegae te laten "assessen".

Binnen de Verenigde Staten vormen leermanagementsystemen steeds meer de ruggengraat van e-learning. Medewerkers kijken niet naar het aanbod aan cursussen/trainingen, maar onderzoeken eerst hun "skills gap" om vervolgens een daarop toegespitst programma af te werken.

Foto: ASTD boekhandel, ASTD Conferentie



Samenvattend

E-learning is erg "hot" in de Verenigde Staten. Hoewel het financiële argument om klassikale trainingen te vervangen door e-learning in Europese landen minder zwaar weegt, verwacht ik dat e-learning ook hier flinke voet aan de grond krijgt. Wij kunnen daarbij leren van de ervaringen aan de andere kant van de Atlantische Oceaan. Bijvoorbeeld door ons meteen te focussen op "business-to-business"-leerportalen. Of door de geringe tijdsverschillen te gebruiken om effectieve synchrone elementen binnen e-learning te integreren.

Er is in elk geval nog veel te doen en veel te leren. Daarbij is wat verwarring niet erg. Maar wel het laten lopen van de vele kansen.

Wilfred Rubens, consultant bij Siennax
wilfred.rubens@siennax.com

Bron:

Urdan, T.A. & Weggen, C.C. (2000), "Corporate e-learning: exploring a new frontier", San Francisco: WR Hambrecht & Co.