

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
2	Die wichtigsten Ressourcen: Kosten, Zeit & Personal.....	2
3	Projektphasen.....	4
3.1	Definitionsphase	6
3.2	Projektplanung.....	6
3.3	Konzept- und Designphase.....	7
3.4	Produktion der Medien und Implementierung	7
3.5	Einsatzphase – Pilotrealisierung und Evaluation	8
4	Verstetigung der Projektergebnisse.....	8
	Glossar.....	10
	Literatur.....	11

1 Einleitung

Selbst kleinere Vorhaben im Bereich E-Learning sollten nicht nebenbei angegangen, sondern vielmehr als Projekte begriffen und entsprechend professionell gesteuert werden. Denn wie bei vielen anderen Projekten gilt auch hier: Häufiger als technische Probleme sind Fehler beim Projektmanagement die Ursache des Scheiterns.

Unter einem Projekt wird ein Vorhaben mit einem definierten Ziel verstanden, das mit einem bestimmten Aufwand in einer festgelegten Zeit erreicht werden soll. Wesentliche Merkmale eines Projektes sind darüber hinaus gegeben, wenn das Vorhaben einmalig ist und seine Struktur eine gewisse Komplexität aufweist.

In Bezug auf den Bereich E-Learning kann das Projektmanagement folgende Aufgaben umfassen (Tiemeyer, 2001):

- Innerhalb eines definierten zeitlichen Umfangs Medien und Maßnahmen planen und umsetzen,
- neue Inhalte für ausgewählte Zielgruppen und für Lernplattformen aufbereiten,
- erstellte E-Learning-Produkte in konkreten Bildungsmaßnahmen einsetzen,
- organisatorische, mediendidaktische, personal- und betriebswirtschaftliche sowie informationstechnische Fragestellungen bearbeiten,
- E-Learning-Konzepte zielgruppenspezifisch und zu einem ausgewählten Thema realisieren sowie Präsenz- als auch webbasierte Anteile definieren.

Die Art der Aufgabenstellung und die Höhe der Komplexität bestimmen den Charakter eines Projektes. Die Form der Projektorganisation muss sich dementsprechend nach den Rahmenbedingungen richten. Folgende Matrix zeigt unterschiedliche Ebenen der Projektorganisation auf in Abhängigkeit von Umfang, Reichweite und Aufgabenstellung:

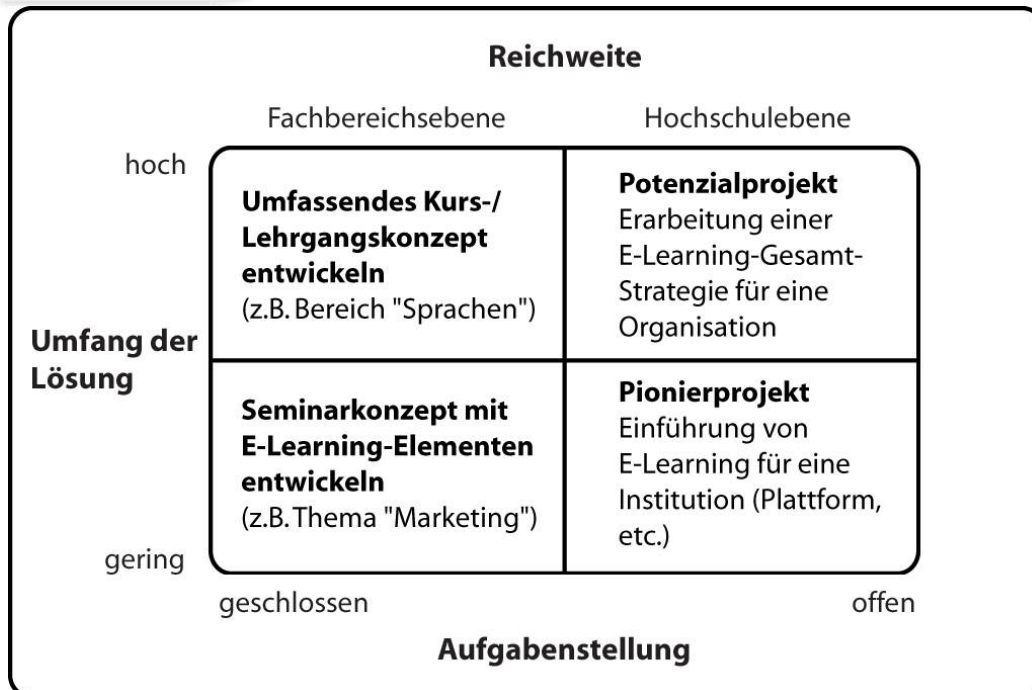


Abb. 1: Formen von Projektorganisationen (nach Tiemeyer, 2001)

In Hochschulen können Projekte zum einen auf der Ebene der Fachbereiche stattfinden, auf der eher Projekte mit geringem Umfang realisiert werden und zum anderen auf Hochschulebene, wo E-Learning als ein Projekt angesehen werden muss, das sich auf die Hochschulstrategie auswirken und sich zu einem hochschulübergreifenden Innovationsprojekt entwickeln kann.

Zu einer professionellen Projektorganisation gehört:

- Ein Ressourcenmanagement, das die Kosten-, Zeit- und Personalplanung umfasst.
- Eine professionelle Begleitung der verschiedenen Projektphasen.
- Eine nachhaltige Sicherung der Projektergebnisse sowie die Einbettung des E-Learning-Projektes in die Organisation.

Dieser Langtext zielt auf die Unterstützung von Projekten mit einer geschlossenen Aufgabenstellung und einem geringen Umfang. Der Text gibt Hinweise, worauf in verschiedenen Projektphasen geachtet werden muss und welche Werkzeuge dafür zur Verfügung stehen. Entscheidungsprozesse, die auf technischer Ebene stattfinden müssen, werden dabei nicht näher erörtert. Als Projektende soll die Einführung des Bildungsproduktes und dessen Übergabe an die Nutzerinnen und Nutzer definiert werden.

2 Die wichtigsten Ressourcen: Kosten, Zeit & Personal

.....

Das finanzielle Projektvolumen beeinflusst entscheidend, welche konzeptionellen und gestalterischen Möglichkeiten bestehen. Insbesondere die Erstellung von Videoquellen, Grafiken und aufwändigem Oberflächenlayout ist im Rahmen von Low-Budget-Projekten kaum möglich (Kerres, 1998). Bei E-Learning-Projekten fallen üblicherweise folgende Kostenarten an (Pfeffer et. al., 2005):

1. Spezifizierung (Erstellung eines Konzepts, das Zielgruppe und Zielsetzung benennt),
2. Entwicklung (Design und Fertigung des Produkts),

3. Implementierung (in den Lernplan aber auch in die Lehr- und Lernkultur),
4. Wartung (Pflege und laufende Überarbeitung).

Für die Zeitplanung eines E-Learning-Projektes stehen unterschiedliche Methoden zur Verfügung. Folgende Tabelle zeigt einige dieser Methoden in der Reihenfolge zunehmenden Informationsbedarfs (Patzak und Rattay, 1998):

Tab. 1: Methoden für die Zeitplanung von E-Learning-Projekten (nach Patzak und Rattay, 1998)

Meilensteinplanung:	<ul style="list-style-type: none"> • Endtermine je Aufgabe bzw. deren Dauer, Fixtermine
Geschwindigkeitsdiagramm:	<ul style="list-style-type: none"> • Liste der Aufgaben (Arbeitspakete) und ihres Leistungsfortschritts
Terminliste:	<ul style="list-style-type: none"> • Liste der Aufgaben (Arbeitspakete) • Endtermin je Aufgabe, Fixtermine
Balkenplan:	<ul style="list-style-type: none"> • Liste der Aufgaben (Arbeitspakete) • Starttermin je Aufgabe • Endtermin je Aufgabe bzw. deren Dauer, Fixtermine
Vernetzter Balkenplan:	<ul style="list-style-type: none"> • Liste der Aufgaben (Arbeitspakete) • Dauer je Aufgabe • Fixtermine • Abhängigkeiten zwischen den Aufgaben
Netzplan:	<ul style="list-style-type: none"> • Liste der Aufgaben (Arbeitspakete, Vorgänge) • Dauer je Aufgabe • logische Abhängigkeiten zwischen den Aufgaben • Fixtermine (einschließlich Projektstart (-ende))

Bei der Personalplanung sollte berücksichtigt werden, dass ein gewisses Maß an Professionalität nur erreicht werden kann, wenn Spezialkompetenz eingekauft und arbeitsteilig vorgegangen wird. Beim Zusammenstellen des Projektteams sollte berücksichtigt werden, dass es aus Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit unterschiedlichen fachlichen Qualifikationen besteht und Individuen mit unterschiedlichen Arbeitsstilen, Temperamenten, Charakteren, Stärken und Schwächen zusammenbringt. Der Wissensaustausch kann unterstützt werden, indem Kompetenzen von Mitarbeitern transparent gemacht werden, zum Beispiel über virtuelle Visitenkarten, Mitarbeiterportraits o.ä. und ein Raum für den informellen Austausch zur Verfügung gestellt wird. Neben Kaffeeküchen bieten sich hierfür auch virtuelle Räume wie *Weblogs* oder *Wikis* an. Innerhalb dieser virtuellen Wissensräume lassen sich auch Projekterfahrungen (Lessons-Learned) dokumentieren.

Auf Instrumente der Kosten-, Zeit-, und Personalplanung sowie des Wissensmanagements soll an dieser Stelle nicht näher eingegangen werden. Ausführliche Informationen hierzu finden sich bei e-teaching.org.

3 Projektphasen

Gerade der Startphase eines Projekts kommt eine hohe Bedeutung zu, denn Verzögerungen, die hier entstehen, lassen sich später nur schwer wieder einholen. Am Beginn jedes Projekts steht die Definitionsphase. In ihr findet die Entwicklung eines Konzepts und die erste Grobplanung statt. Falls mit Fördermitteln kalkuliert wird, muss ein Projektantrag geschrieben und eingereicht werden. Vor der Projektplanung sollte auf jeden Fall abgeklärt werden, ob für die Projektidee auch Bedarf besteht. Diskussionen oder Interviews mit Experten oder den Anspruchsgruppen können hier Aufschluss geben.

In der Projektplanungsphase sollten Ziele der Definitionsphase reformuliert und in die konkrete Planung eingestiegen werden. Dafür müssen Maßnahmen und Verantwortlichkeiten (Projektleiter, Projektteam) definiert werden. Eine Hilfestellung kann die Unterteilung in Teilprojekte und die Definition von Meilensteinen und Schlüsseletappen sein, die auf einem Plan fixiert werden. Im Projektplan sollte außerdem die Reihenfolge der Teilschritte und die Verteilung der Ressourcen (Personal, Material, Kosten) festgeschrieben werden. Dabei müssen auch chronologische Abhängigkeiten zwischen den einzelnen Arbeitsschritten beachtet werden.

In der Durchführungsphase geht es um die Umsetzung und Evaluation von Maßnahmen. Die Projektüberwachung hat die Aufgabe, die Fortschritte sowie Verschiebungen zeitlicher, kostenmäßiger oder sachlicher Art im Projektplan zu vermerken sowie diesen evtl. anzupassen. In der Abschlussphase findet die Projektauswertung statt. Mögliche Aufgaben sind die Erstellung eines Projektabschlussberichts, eine Nachkalkulation oder Abrechnung.

Bei E-Learning-Projekten müssen zum einen Inhalte und zum anderen technische Komponenten geplant und entwickelt werden. Die technische und inhaltliche Entwicklung sollten dabei Hand in Hand gehen. Schon bei der Bedarfserhebung müssen neben der Frage der zu vermittelnden Inhalte im Besonderen auch die technischen Voraussetzungen und die Medienkompetenz der Anwendergruppe in Betracht gezogen werden. Nach der Entwicklung eines inhaltlichen Konzepts muss dementsprechend die technische Konzeption angegangen und geeignete Komponenten gesucht werden. Dabei können diese zum einen eingekauft und zum anderen selbst entwickelt werden, was den Umfang des Projekts (Zeit-, Kosten-, Personalaufwand) zumeist erheblich steigert. Nach der Implementation des technischen Systems beginnt die Pilotphase. Innerhalb derer wird erstmals die Praxistauglichkeit (im Rahmen von Veranstaltungen, mit Testanwendern usw.) erprobt. Hier sollten insbesondere auch verschiedene Usability-Tests durchgeführt werden. Für die Prüfung der Qualität von Software lassen sich Qualitätsmerkmalen aus der Norm "ISO/IEC 9126" ableiten, die neben Funktionalität und Anwenderfreundlichkeit auch die Zuverlässigkeit, Effizienz, Änder- und Übertragbarkeit in Betracht zieht. Nach der Evaluierung sollte die Möglichkeit ergriffen werden, das Produkt nochmals zu optimieren. Bei größeren Projekten reicht eine Testphase zumeist nicht aus, vielmehr ist ein iteratives Vorgehen empfehlenswert. Das heißt, dass in verschiedenen Entwicklungsphasen verschiedene Evaluationsmaßnahmen zum Einsatz kommen. Die Ergebnisse wirken sich jeweils auf den weiteren Projektverlauf aus. Im Bereich der Softwareentwicklung existieren zahlreiche Vorgehensmodellen, die hier nicht näher beschrieben werden sollen.

Da bei E-Learning-Projekten zumeist die Entwicklung eines Bildungsangebots angestrebt wird, soll hier auch kurz auf sogenannte „Instructional Systems Design (ISD)“ Modelle eingegangen werden. Mit Hilfe der ISD-Modelle soll das Vorgehen des didaktischen Designs systematisiert, reflektiert und optimiert werden. In ihnen kommt insbesondere der Formulierung operativer Lernziele, der

Entwicklung von Lerntests, der Sequenzierung des Lehrstoffs, der Wahl der Lehrstrategie sowie der Entscheidung für ein Mediensystem besondere Bedeutung zu (Kerres, 1998).

Beispielhaft wird hier ein prototypisches Phasenmodell für die Eigenproduktion eines Verlags (aus Kerres, 1998, S. 327) vorgestellt:

Tab. 2: Phasenmodell für die Eigenproduktion eines Verlags

Phase	Produktbezogene Arbeitsschritte	Marktbezogene Arbeitsschritte
Planung	Produktidee Festlegung des Themas Management-Entscheidung Suche nach Mitarbeitern	Marktforschung Festlegung der Zielgruppe Definition des Marktes Finanzplan, Suche nach Kooperationspartnern
Vorbereitung	Designkonzept Festlegung von Entwicklungswerkzeugen Pre-Prototyping	Produktdefinition Festlegung der Plattform Projektplan
Design	Didaktisches Design Spezifikation der Funktionalität Interaktives Drehbuch Abklärung von Rechten Entwicklung von Prototyp Drehbuch für Video-, Audio- Produktion Grafikdesign	Evaluation des Prototyps Verträge mit Studios
Produktion	Produktion und Organisation der Multimedia-Quellen Computergrafik- und animation Oberflächenprogrammierung Programmierung Integration von Multimedia Entwicklung von Begleitmaterialien	
Test	Beta-Version Tests	PR Planung Spezifikation der Vertriebskanäle Benutzer Tests Information der Distributoren
Herstellung	Duplizierung Konfektionierung Verpackung	Presse-Information, Werbung
Distribution		Verkauf

		Kundenbetreuung
Evaluation	Vorbereitung von Update, Upgrade	Benutzer Rückmeldungen

Vorgehensmodelle werden in der Praxis kaum systematisch angewendet. U.a. wird die Phasenstruktur kritisiert, da sie die Interdependenz der didaktischen Entscheidungen nicht genügend abbilde (Tennyson, 1995). Dennoch erleichtern Modelle die Projektleitung und schaffen Planungssicherheit. Allerdings muss jedes Modell auf die konkreten Anforderungen angepasst werden.

3.1 Definitionsphase

In die Definitionsphase fällt die strategische Bildungsbedarfsplanung, die Planung der Lerneinheiten, der Ressourcen, die Steuerung und die Festlegung von Evaluationsmaßnahmen. In ihr sollten Kosten und Aufwände abgeschätzt, Ziele und erwünschte Ergebnisse präzisiert, Aufgabenstellung und Inhalte konkretisiert sowie Probleme und Potenziale identifiziert werden.

Wichtige Fragen, die in der Definitionsphase beantwortet werden müssen sind (Tiemeyer, 2001):

- Welche Lehr-/Lernlösung bieten wir an?
- Wie gestalten wir unsere Lehr-/Lernlösung?
- Wie setzen wir unsere Lehr-/Lernlösung um?
- Wie steuern wir die Lehr-/Lernprozesse?
- Wie evaluieren wir die Lehr-/Lernprozesse?

Mit einer Projektumfeld- oder Stakeholderanalyse sollen Einflussfaktoren und Rahmenbedingungen für das Projekt erfasst werden. Insbesondere sollten betroffene Interessengruppen identifiziert werden, um diese in das Projekt einzubinden oder daran zu beteiligen.

Bei E-Learning-Projekten ist es wichtig, diese in die Ausrichtung der Gesamtorganisation zu integrieren. So ist etwa eine Abstimmung mit Personalentwicklungsstrategien und den Wissensmanagementkonzepten sinnvoll. Für den Fall, dass neben dem zu konzipierenden E-Learning-Angebot noch eine alternative Präsenzveranstaltung existiert, ist eine Abstimmung zwischen diesen Lehrszenarien nötig. Eine genaue Kostenabschätzung ist in dieser Phase schwierig, da eine detaillierte Leistungsbeschreibung des Projekts in der Regel noch fehlt.

3.2 Projektplanung

In dieser ersten Arbeitsphase eines E-Learning-Projektes stehen folgende Schritte an (Tiemeyer, 2001):

Zielgruppenanalyse: Für den Erfolg des Projekts ist es wichtig, dass die Zielgruppe möglichst genau definiert und abgegrenzt wird.

Bildungsbedarf: Ist die Zielgruppenanalyse abgeschlossen, müssen Lernziele definiert und Kompetenzen festgelegt werden, die mit der E-Learning-Maßnahme erworben werden sollen. Darin können Überlegungen zum Lernstil und Multimediagrad einfließen.

Content-Strukturierung: Im Rahmen einer Informations- und Materialsammlung müssen Inhalte strukturiert werden. Ergebnis dieses Schrittes ist eine Grobgliederung des Lernstoffs in kleinere Lerneinheiten.

Lernstrategie: Unterschiedliche Phasen des Präsenzlernens, E-Learning, Einzellernens und der netzbasierten Kommunikation und Kooperation müssen sinnvoll verzahnt werden. Die Festlegung einer Lernstrategie ist daher ein eigener Planungsschritt.

Anforderungsprofile: Es muss festgelegt werden, welche Projektpartner welche Aufgabenbereiche übernehmen. Dazu müssen Anforderungsprofile in technischer, konzeptioneller und inhaltlicher Hinsicht aufgestellt werden.

3.3 Konzept- und Designphase

In der Konzept- und Designphase stehen Überlegungen zur Inhaltsplanung, dem Methoden- und medialen Konzept und zum *Storyboard*-Prozess an:

Inhaltsplanung: Grundsätzlich muss entschieden werden, ob Lehr-/Lernmaterialien selbst entwickelt oder eingekauft werden sollen. Gegebenenfalls müssen Anbieter ausgewählt werden. Auch die Aktualisierungszyklen müssen festgelegt werden, wenn es sich um Inhalte handelt, die dauerhaft angeboten werden sollen.

Methodenplanung: Es gilt zu klären, welche Lehr-/Lernmethoden zur Anwendung kommen sollen; welche synchronen oder *asynchronen* Lehr-/Lernformen für welche Themengebiete gewählt werden (zum Beispiel *Teleteaching*, Teletutoring).

Medienplanung: Stehen Inhalte und Methoden fest, ist zu klären, welche Lehr-/Lernmedien eingesetzt werden können. Auch hier muss entschieden werden, ob Medien eingekauft oder selbst entwickelt werden sollen.

Als Ergebnis der Konzept- und Designphase entsteht ein integriertes Gesamtkonzept und ein *Storyboard*. Darin sind sämtliche Bausteine der Schulungsmaßnahme aufgeführt, es ist ein Ablaufplan mit durchschnittlichen Bearbeitungszeiten und eine Zuordnung der Medien zu den einzelnen Lernphasen enthalten.

3.4 Produktion der Medien und Implementierung

Anhand des in der vorigen Phase erstellten Ablaufplans kann nun mit der Produktion der Medien begonnen werden. Medien werden in der Regel zur Unterstützung der Präsentation, Interaktion oder zur Lernerfolgskontrolle eingesetzt.

Ein weiterer wichtiger Schritt in dieser Phase ist die Erstellung von (Online-)Tutorials und User Guides. Abschließend müssen die produzierten – oder eingekauften – Medien implementiert und im Zusammenspiel getestet werden.

Produktauswahl: Die Auswahl geeigneter Produkte für ein E-Learning-Projekt stellt oft eine große Herausforderung dar, da Kaufentscheidungen einerseits mit erheblichen Kosten verbunden sind. Andererseits werden die weiteren Handlungsmöglichkeiten erheblich von der Entscheidung für ein Produkt beeinflusst. Bei der Planung eines größeren E-Learning Projekts bildet die didaktische Konzeption die Grundlage für alle weiteren Planungs- und Entwicklungsschritte. Allerdings sollte nach Möglichkeit auch die an der Hochschule schon vorhandene Infrastruktur berücksichtigt werden.

Entscheidet man sich für eine Ausschreibung muss vom Projektteam ein Lastenheft erstellt werden. Nach DIN 69905 enthält es die "Gesamtheit der Forderungen an die Lieferungen und Leistungen eines Auftragnehmers". Gleichzeitig dient das Lastenheft auch als Grundlage zur Einholung von Angeboten. Es umfasst die technischen und inhaltlichen Anforderungen, die der Kunde an die zu entwickelnde Software stellt. Folgende Punkte sollten darin beschrieben werden:

Zielbestimmungen: Welche Ziele sollen durch den Einsatz der Software erreicht werden?

Produkteinsatz: Für welche Anwendungsbereiche und Zielgruppen ist die Software vorgesehen?

Produktfunktionen: Was sind die Hauptfunktionen des Produktes?

Produktdaten: Welche Konfigurationsdaten, Benutzerdaten, History-Daten sollen gespeichert werden?

Produktleistungen: Bestehen besondere Ansprüche an bestimmte Funktionen?

Qualitätsanforderungen

Ergänzungen: Außergewöhnliche Anforderungen usw.

IT-Dienstleister, die sich an einer Ausschreibung beteiligen, erstellen ein Pflichtenheft. Die Struktur eines Pflichtenhefts lehnt sich stark an die des Lastenhefts an. Es enthält nach DIN 69905 die vom „Auftragnehmer erarbeiteten Realisierungsvorgaben“ und beschreibt die „Umsetzung des vom Auftraggeber vorgegebenen Lastenhefts“.

3.5 Einsatzphase – Pilotrealisierung und Evaluation

Jetzt wird es ernst: Die Einsatzphase beginnt mit der Pilotrealisierung und endet mit einer Evaluation. In diese Phase fällt die technische Organisation der Kurse. Dazu gehören folgende Aufgaben:

- Verwaltung der Unterrichtsmedien und der Teilnehmer,
- Zeitplanung (einschließlich Einsatzplanung für Dozenten und Betreuungspersonal),
- Einstellen der Lehr- und Lernmaterialien,
- Vorbereitung der Kommunikationsmittel,
- Organisation und Abwicklung von Lernerfolgskontrollen.

Nach Beendigung des Kurses erfolgt eine Evaluation anhand vorher festgelegter Kriterien. Dabei sollten sowohl die Medien als auch die Prozesse betrachtet werden. Voraussetzung für die Evaluation ist eine umfangreiche Dokumentation des Kurses.

4 Verstetigung der Projektergebnisse

.....

In Bezug auf E-Learning-Projekte bedeutet Nachhaltigkeit, dass die vielfältigen und häufig zahlreichen Projektergebnisse so zu gestalten sind, dass sie auch nach dem Ende des Projektes unter den dann gegebenen Bedingungen weiter genutzt und nach Möglichkeit auch weiterentwickelt werden können. Als Projektergebnisse können das im Rahmen des Projektes gewonnene Wissen, die Werkzeuge und Arbeitsprozesse sowie die entwickelten Lehr-/Lernangebote verstanden werden (Haas & Hoppe, 2004).

Es stellt sich die Frage wie die Finanzierung und die institutionelle Einbindung des E-Learning-Angebots über die Projektlaufzeit hinaus sicher gestellt werden kann.

Wie in der klassischen Lehre auch, werden E-Learning-Kurse oft wiederholt angeboten. Während klassische Veranstaltungen meist spontan ergänzt oder um aktuelle Aspekte erweitert werden können, muss bei E-Learning-Projekten der Aktualisierungsaufwand mit eingeplant werden.

Für das kontinuierliche Management eines E-Learning-Produktes ist in der Regel eine Online-Redaktion zuständig. Die Redaktion übernimmt die Pflege und Aktualisierung der Inhalte sowie gegebenenfalls das (hochschulinterne) Marketing. Dies ist insbesondere dann wichtig, wenn Fördergelder auslaufen. Das Projektmarketing sollte die Benennung des Projekt mit einem zutreffenden und aussagekräftigen Namen, die Gestaltung und eines Projektlogos, die prägnante Darstellung der Projektziele, des Projektteams und der Projektstruktur (Poster, Organigramm) sowie ein Commitment des Managements umfassen. Natürlich ist es auch wichtig regelmäßig über den Projektfortschritt und Projekterfolge zu informieren. Was die Transfer- und Vermarktungsaktivitäten angeht, sind oft die Pressestellen der Hochschulen sehr interessiert und übernehmen den Hauptteil der Arbeit – wenn sie denn informiert werden. Mögliche andere Institutionen, die an der Hochschulkommunikation beteiligt sind, sind die Marketingabteilung, das Akademische Auslandsamt, Studierendensekretariate und Fachbereiche. Ausführliche Informationen zum Thema Öffentlichkeitsarbeit erhalten Sie im Portal e-teaching.org.

Für die nachhaltige Sicherung von E-Learning-Produkten sollten insbesondere folgende Faktoren beachtet werden:

Tab. 3: Nachhaltigkeitsfaktoren für E-Learning-Produkte

Lerninhalte und Lernmedien:	<ul style="list-style-type: none"> • breite Nutzergruppe (Relevanz für die Arbeitswelt, Dynamik des Themengebietes, interdisziplinärer Einsatz, Branchenunabhängigkeit) • Integration der Ergebnisse in den operativen Lehrbetrieb (Curricula)
Lehr-/Lernsystem:	<ul style="list-style-type: none"> • Einhaltung verbindlicher Richtlinien für die Gestaltung von Grafiken und Animationen
Lernumgebung:	<ul style="list-style-type: none"> • Orientierung an technischen Standards (bspw. SCORM, LOM) • Sicherung einer schnellen und kostengünstigen Portierbarkeit der Lernmaterialien in unterschiedliche Lernplattformen (Plattformunabhängigkeit) • Sicherung der Wiederverwendbarkeit und Rekombination durch Trennung von Inhalt und Layout
Dokumentation:	<ul style="list-style-type: none"> • konzeptueller Entscheidungen, die Technik und Didaktik betreffen, • der Entwicklungsschritte der Werkzeuge, • standardisierter Arbeitsabläufe
Recht:	<ul style="list-style-type: none"> • Klärung von Urheberrechtsfragen und Nutzungsrechten (Lizenzierung in passendem Format z.B. Creative Common)
Verwertungskonzept:	<ul style="list-style-type: none"> • gezielte Transfer- und Vermarktungsaktivitäten von Projektbeginn (PR, evtl. Entwicklung eines Geschäftsmodells) • Gewinn von Partnern • kontinuierlichen Einsatz und Weiterentwicklung der Lehr-

/Lernangebote

- Absprache mit Netzwerkpartnern (z.B. bei Kooperationen)
-

E-Learning-Projekte an Hochschulen sollten nicht als Einzelmaßnahmen verstanden werden. Vielmehr ist es wichtig, sie als Teil eines Prozesses zu begreifen, der letztlich die Kultur einer Hochschule verändert. Die Rahmenbedingungen sind daher bei der Planung eines Vorhabens zu berücksichtigen. E-Learning-Projekte werden damit Gegenstand der Organisationsentwicklung einer Hochschule.

Glossar

.....

Asynchrones Lernen

Bezeichnet Lernprozesse bei denen die Kommunikation und Interaktion zwischen Lehrenden und Lernenden zeitlich versetzt stattfindet. Der Benutzer lernt mit Hilfe (multimedialer) Lehrmaterialien, gegebenenfalls mit tutorieller Unterstützung (Teletutoring).

Storyboard

(Dt.: Ablaufplan); das Storyboard bildet die Inhalte und Handlungsverläufe aus einem Drehbuch erstmals visuell ab und dient so als Vorlage für die multimediale Erstellung von Bildinhalten. Es ist außerdem eine Denk- und Planungshilfe und kann die Kommunikation innerhalb eines Teams erleichtern. Das Storyboard wird oftmals bei Filmen, Animationen, Werbespots und Produktpräsentationen eingesetzt.

Teleteaching

Teleteaching ist die Live-Übertragung von Lehrveranstaltungen insbesondere von Vorlesungen über Videokonferenz -Systeme. Eine Erweiterung des Teleteachings kann über die Aufzeichnung der Live-Übertragungen und eine webbasierte Distribution über Streaming, Video oder über Datenträger wie DVD und CD-ROM geschehen. Zudem können die Aufzeichnungen bearbeitet werden. Dabei werden Vorlesungsmitschnitte gemeinsam mit den Foliensätzen einschließlich sämtlicher Annotationen für die zeitversetzte Nutzung aufbereitet.

Weblog

Weblogs sind Tagebücher im Internet. Sie bieten die Funktionalität von einfachen Content-Management-Systemen. Bei den meisten Weblogs handelt es sich um Active Server Page-Lösungen, das heißt, dass der Weblog von einem zentralen Server aus verwaltet wird. Die ersten Weblogs entstanden etwa 1997, die erste kostenlose Software zur Erstellung von Weblogs ist seit 1999 im Netz verfügbar. Weblogs werden zumeist für tagebuchartige Einträge von Privatpersonen zu verschiedenen Themen genutzt, die in chronologischer Reihenfolge dargestellt werden. Ergänzt werden diese durch Kommentare des Autors, lange Linklisten zu anderen Weblogs oder diversen Online-Quellen, die der Weblogger als interessant erachtet.

Wiki

Wiki bedeutet auf hawaiianisch soviel wie „schnell“ und bezeichnet spezielle Content Management Systeme, die Benutzern einer Webseite nicht nur das Lesen sondern auch die Bearbeitung von Inhalten ermöglichen. Ein Beispiel dafür ist Wikipedia, eine freie Enzyklopädie im Internet.

Literatur

- Haas, C. & Hoppe, U. (2004): Erfolgsfaktoren für nachhaltige E-Learning-Projekte. eLearning-Workshop 2004 (DGPF/DDGI/Gi). Online abrufbar: http://www.igf.uni-osnabrueck.de/mitarbeiter/schiewe/papers/24_haas_hoppe.pdf (20.07.07)
- Kerres, M. (1998): Multimediale und telemediale Lernumgebungen. Konzeption und Entwicklung. München:Oldenburg.
- Kubicek et al. (2004): Organisatorische Einbettung von E-Learning an deutschen Hochschulen. Institut für Informationsmanagement (ifib), Bremen.
- Patzak, G. & Rattay, G. (1998): Projektmanagement – Leitfaden zum Management von Projekten, Projektportfolios und projektorientierten Unternehmen (3. Aufl.). Wien: Linde.
- Pellert, A. et al (2005): Organisationsentwicklung durch PlaNet-ET. In: Handbuch Organisationsentwicklung: Neue Medien in der Lehre. Dimensionen, Instrumente, Positionen. Waxmann: Münster.
- Pfeffer, T. et al. (2005): E-Learning als Leistung der Hochschule. Sechs Aufgaben der Organisation. In: Handbuch Organisationsentwicklung: Neue Medien in der Lehre. Dimensionen, Instrumente, Positionen. Waxmann: Münster.
- Tiemeyer, E. (2001): E-Learning-Projekte erfolgreich managen. In: Hohenstein & Wilbers (Hrsg.). Handbuch E-Learning. Dt. Wirtschaftsdienst: Köln, Beitrag 3.2, S. 1-20.
- Michel, L & Pelka, B. (2003): Marktumfeld und Marktentwicklung. Aus: Dohmen, Dieter; Michel, Lutz P. (Hrsg.): Marktpotenziale und Geschäftsmodelle für eLearning-Angebote deutscher Hochschulen. Bielefeld. S. 93-144.