



X . media . press

Daniela Modlinger

X.media.press ist eine praxisorientierte Reihe zur Gestaltung und Produktion von Multimedia-Projekten sowie von Digital- und Printmedien.

eLearning und Mobile Learning – Konzept und Drehbuch

**Handbuch für Medienautoren
und Projektleiter**

3. Auflage

EBOOK INSIDE



Springer Vieweg

X . media . press



EBOOK INSIDE

Die Zugangsinformationen zum eBook Inside finden Sie am Ende des Buchs.

X.media.press ist eine praxisorientierte Reihe zur Gestaltung und Produktion von Multimedia-Projekten sowie von Digital- und Printmedien.

Weitere Bände in der Reihe <http://www.springer.com/series/4332>

Daniela Modlinger

eLearning und Mobile Learning – Konzept und Drehbuch

Handbuch für Medienautoren und Projektleiter

3., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage

Daniela Modlinger
Bamberg, Deutschland

ISSN 1439-3107

ISSN 2523-3998 (electronic)

X.media.press

ISBN 978-3-658-27813-7

ISBN 978-3-658-27814-4 (eBook)

<https://doi.org/10.1007/978-3-658-27814-4>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Die 1. Auflage erschien mit dem Titel „E-Learning – das Drehbuch“, © Springer 2005

Die 2. Auflage erschien mit dem Titel „eLearning – Konzept und Drehbuch“, Springer Vieweg © Springer-Verlag Berlin Heidelberg 2013

Die 3. Auflage © Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2020

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jedermann benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des jeweiligen Zeicheninhabers sind zu beachten.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag, noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Planung/Lektorat: Sabine Kathke

Springer Vieweg ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature.

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Geleitwort

Die Pionierzeiten des eLearning sind vorbei. Während noch vor ein paar Jahren die Erstellung von eLearning-Angeboten häufig ein aufwendiges und unkalkulierbares Abenteuer war, sehr unterschiedliche didaktische Konzepte miteinander konkurrierten und ganze Konferenzen damit verbracht wurden, die geeigneten Portale, Server und Autorenwerkzeuge ausfindig zu machen, hat sich die eLearning-Landschaft inzwischen etabliert. Es gibt Standards – technologische, methodische und didaktische – und das hat dazu geführt, dass sich Medienautoren und andere Ersteller von Lerninhalten nun auf ihre eigentliche Aufgabe konzentrieren können: die neuen internetbasierten und multimedialen Technologien lernerorientiert, methodisch sinnvoll und dem Thema angemessen aufzubereiten.

Das vorliegende Buch beschreibt detailliert den Prozess der Drehbucheerstellung für eLearning-Produkte. Es gibt seinen Lesern alles notwendige Wissen an die Hand, das benötigt wird, um erfolgreiche Drehbücher zu schreiben. Der Leser spürt, dass hier eine Praktikerin geschrieben hat, die ihr Handwerk versteht. Viele Tipps und Literaturhinweise ergänzen die sehr anschaulichen Texte und Abbildungen und ein umfangreicher Anhang bietet hilfreiche Checklisten und weiterführende Informationen an.

Karlsruhe
im August 2004

Prof. Dr. Frank Thissen
Hochschule der Medien Stuttgart

Vorwort zur 3. Auflage

Seit dem Erscheinen der ersten Auflage dieses Buches sind schon wieder fast 15 Jahre vergangen. In einer auf Technik ausgerichteten Branche wie der Weiterbildung durch das Medium eLearning ist das eine lange Zeitspanne, die Raum für zahlreiche Veränderungen gegeben hat. Diesen Veränderungen wird in der nunmehr dritten Auflage von „eLearning und Mobile Learning – Konzept und Drehbuch“ Rechnung getragen.

Die umfassendste der technischen Neuerungen im zurückliegenden Jahrzehnt geht mit der rasanten Verbreitung von Smartphones einher. Mit deren Siegeszug über alle Generationen und soziale Schichten hinweg wurden unser Alltagsverhalten und die Kulturtechniken des Lesens und Schreibens, ja des Kommunizierens insgesamt quasi auf den Kopf gestellt und neu „erfunden“. Diese Neuorientierung alter Kulturtechniken hat natürlich auch Einfluss auf unsere Art und Weise des Lernens. Aus dem eLearning, das im Prinzip auch Präsenztraining mit elektronischen Lehr- und Lernmedien umfasst, hat sich eine zweite Methode herausgebildet: das mobile Lernen oder „Mobile Learning“. Damit ist das eLearning dort angekommen, wo es schon immer angesiedelt wurde, de facto aber noch gar nicht war, nämlich beim Lernen an jedem Ort und zu jeder Zeit. Mit dieser bahnbrechenden Entwicklung beschäftigt sich das neu hinzugekommene 6. Kapitel „Mobile Learning – Konzept und Drehbuch“.

Neue Entwicklungen zeichnen sich auch im Bereich der „Künstlichen Intelligenz“ ab. Für die Produktion von eLearning-Anwendungen ist dabei „Text to Speech“ ein relevantes Thema, zu dem Sie in Kap. 3 mehr erfahren.

Seit dem Jahr 2018 gilt EU-weit die Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO), weshalb für die Arbeit als eLearning-Autor ein Hinweis im Buch aufgenommen wurde.

Wichtige Inhalte, etwa zum Drehbuchschreiben für Lernvideos, wurden umfassend ergänzt. In einem Kapitel gebündelt, erfahren Sie nun mehr zu Einsatzfeldern, Planung, Drehbuch und Projekt- bzw. Produktionsablauf. Dies greift den Trend von Institutionen und Unternehmen auf, eLearning zunehmend via Lernvideo zu gestalten oder damit anzureichern.

Nicht verändert haben sich grundsätzliche Inhalte wie die einzelnen Phasen im Ablauf eines eLearning-Projekts oder die Berufsbilder der Beteiligten. Auch die didaktischen Ansätze und wahrnehmungspsychologischen Erkenntnisse sind gleichgeblieben. In ihrer

Struktur grundsätzlich gleichbleiben werden auch in Zukunft – unabhängig davon, wie sehr sich die Technik ändert – die Inhalte rund um das Drehbuchschreiben selbst: das Erstellen von Bildschirmtexten, Visualisierungen und Aufgaben. Dennoch wurde der gesamte Text überarbeitet und zum Teil neu strukturiert. Weiterhin aktuell bleibt auch die Neukundengewinnung für Medienautoren via Social Media.

Vollständig überarbeitet und auf den aktuellen Stand gebracht wurden zudem alle Literaturangaben, Screenshots, Beispiele, Erläuterungen für empfehlenswerte Anwendersoftware rund um das eLearning sowie Fachbegriffe und sämtliche Internetadressen (Hyperlinks). Das Kapitel mit den umfangreichen weiterführenden Informationen wurde vollständig aktualisiert. Den Angaben zu Kosten und den Honorarkalkulationen liegen aktuelle Zahlen zugrunde. Viele Abbildungen haben ein frisches Gesicht erhalten. Das Glossar und das Inhaltsverzeichnis wurden erweitert, die Checklisten und Tabellen auf ihre Inhalte und Werte geprüft und aktualisiert. Auf die Checklisten können Sie über den im Buch abgedruckten Code online zugreifen.

Aus Gründen der besseren Darstellbarkeit verwendet das vorliegende Buch die männliche Sprachform, zum Beispiel „*der* Lernende“. Gemeint sind jedoch immer alle Geschlechter (w/m/d) im Sinne der Gleichbehandlung. Die verkürzte Sprachform hat ausschließlich redaktionelle Gründe und beinhaltet keine Wertung.

Viel Freude beim Lesen und viel Erfolg beim Entwickeln innovativer und lebendiger eLearning- oder Mobile-Anwendungen!

Bamberg
im September 2019

Daniela Modlinger

Inhaltsverzeichnis

1	Wie kommt das Drehbuch vom Film zum eLearning?	1
2	Wer bezieht Stellung bei der Produktion von eLearning?	3
2.1	Projektphasen im Überblick	4
2.2	Die „Macher“ stellen sich vor	9
	Literatur	12
3	Briefing: Welche Inhalte sollen ins Drehbuch?	13
3.1	Vorbereitungen	14
3.2	Das Briefing ist Teamarbeit	23
3.3	Aspekte der Beratung	30
3.4	Die Drehbuchabnahme	48
	Literatur	53
4	Konzeption: Wie kommt Struktur in die Inhalte?	55
4.1	Das Grobkonzept	56
4.2	Feinkonzept	81
4.3	Pflichtenheft	86
	Literatur	87
5	Wie sieht ein gutes eLearning-Drehbuch aus?	89
5.1	Welche Bestandteile hat ein Drehbuch?	90
5.2	Texten für eLearning	93
5.3	Visualisierungstypen	107
5.4	Aufgaben	112
5.5	Lernvideos	120
5.6	Mit welchen Werkzeugen erstellt man ein Drehbuch?	137
5.7	Lernpsychologie	144
5.8	Wie bereite ich multimediale Elemente didaktisch sinnvoll auf?	150
	Literatur	154

6	Mobile Learning	155
6.1	Bedeutung und Verbreitung	155
6.2	Begriff und Abgrenzung	157
6.3	Didaktische Aspekte von Mobile Learning	160
6.4	Technische Aspekte von Mobile Learning	162
6.5	Vor- und Nachteile	165
6.6	Mobile Learning in der Praxis	165
6.7	Gesamtkonzept für eine Mobile-Learning-Anwendung	171
	Literatur	177
7	Wie organisiere ich die Arbeit am Drehbuch?	179
7.1	Gestaltung von Angebot und Vertrag	180
7.2	Effektives Zeitmanagement im Projekt	184
7.3	Quellen und Archivierung	187
7.4	Wie behalte ich den Überblick bei Korrekturen und Versionen?	189
	Literatur	190
8	Woran erkenne ich einen guten „Medienautor“?	191
8.1	Welche Kompetenzen bringt der Medienautor mit?	191
8.2	Wie sieht es mit den Rechten und Pflichten aus?	193
8.3	Neukundengewinnung als freier Medienautor	202
	Literatur	205
9	Weiterführende Informationen	207
9.1	Auswahl des Produzenten	207
9.2	Auswahl der Werkzeuge	210
9.3	Partner und Referenzunternehmen	212
9.4	Aus- und Weiterbildung für Medienautoren und Projektleiter	214
9.5	Stellenmärkte im Internet	215
10	Checklisten	217
10.1	Evaluation Produktionsverlauf	217
10.2	Evaluation Transferleistung durch das Lernprogramm	219
10.3	Faktenblatt Auftraggeber	220
10.4	Fragenkatalog an den Auftraggeber	221
10.5	Vorbereitung auf das Briefing durch den Auftraggeber	221
10.6	Teamarbeit im Briefing	225
10.7	Fragearten und -techniken	226
10.8	Technische Einrichtungen und Spezifikationen	227
10.9	eLearning auswählen	228
10.10	Drehbuchabnahme	228
10.11	Change-Request-Formular	232
10.12	Standards für eLearning	233
10.13	Fragebogen an die Zielgruppe	235

10.14	Zielgruppenanalyse	236
10.15	Seitengestaltung	237
10.16	Grobkonzept	238
10.17	Feinkonzept	239
10.18	Bildgestaltung	239
10.19	Feedback	240
10.20	Informationsgespräch Angebot	241
	Literatur	242
	Danksagung	243
	Glossar	245
	Weiterführende Literatur	253
	Stichwortverzeichnis	257

Über die Autorin

Daniela Modlinger M.A. ist seit 1990 in der Verlags- und Multimedia-Branche tätig. Seit dem Jahr 2000 arbeitet sie als Medienautorin und Beraterin für eLearning-Anwendungen im institutionellen und betrieblichen Bildungswesen. Frau Modlinger bietet außerdem Inhouse-Schulungen zum Thema „Konzeption und Drehbuchschreiben für eLearning und mobile Learning“ an. Ihre reiche Praxiserfahrung aus zahlreichen Projekten und ihrer weiterhin aktiven Unterrichtstätigkeit ist in dieses Buch eingeflossen.

Weitere Informationen: <http://www.drehbuchtext.de>.

Kontakt: d.modlinger@drehbuchtext.de.

Wie kommt das Drehbuch vom Film zum eLearning?

1

Zusammenfassung

Ein guter Film braucht „...drei Dinge: erstens ein gutes Drehbuch, zweitens ein gutes Drehbuch und drittens ein gutes Drehbuch.“ So sieht es zumindest Alfred Hitchcock, denn das Drehbuch erzählt bereits die gesamte Filmstory. Im Drehbuch steht detailliert, wo und wann etwas passiert, was die Personen einer Geschichte sagen und tun, und wie die Bilder aufeinander folgen.

Die Bedeutung des Drehbuchs für einen gelungenen Film kann gar nicht hoch genug eingeschätzt werden: Es steht am Anfang des Produktionsprozesses und beeinflusst alle folgenden Arbeitsschritte: Das Drehbuch ist die zentrale Arbeitsgrundlage, ohne die ein Film nicht gelingen kann.

Genau wie ein Filmdrehbuch muss auch ein Drehbuch für eLearning im Detail abbilden, was wann und wo passiert, wie die Sprechertexte lauten und welche Bildschirmseiten aufeinander folgen. Das Drehbuch ist Grundlage für die gesamte Produktion einer eLearning-Anwendung und damit Richtlinie für Softwareentwickler, Grafiker, Animatoren und Screendesigner. Den Projektleitern dient es als Handbuch mit dem sie die Produktion gezielt kontrollieren und lenken.

Die Tätigkeit des Drehbuchschreibens für digitale Lernmedien ist außerhalb der eLearning-Gemeinde kaum bekannt. Wenn ein Medienautor seinen Beruf angibt und hinzufügt, dass er „Drehbücher“ schreibt, erntet er vom Gegenüber in der Regel einen fragenden Blick; nicht selten gefolgt von der Frage: „Oh, wie spannend! Sind Sie beim Film?“ Aber auch innerhalb der Branche existiert ein eher verschwommenes Berufsbild. Dementsprechend variieren die Berufsbezeichnungen: Neben „Medienautor“ findet man zum Beispiel Multimedia-Autor, Medienentwickler, WBT-Autor, Drehbuchautor für WBT, eLearning-Autor, Entwickler für interaktive Lernmedien, Spezialist für Multimedia-Authoring oder auch Courseware-Designer.

Dieses Buch soll mit dazu beitragen, das Berufsbild des Medienautors für eLearning scharf zu stellen, indem es die Kernbereiche seiner Arbeit beschreibt und seine Tätigkeit von anderen Berufen abgrenzt. Auch werden die Aufgaben aller an einer eLearning-Produktion beteiligten Projektmitglieder exakt definiert und ihr Tätigkeitsspektrum so beschrieben, dass dem Leser klar wird, wer welche Aufgaben im Projektverlauf übernimmt.

In erster Linie jedoch sollen die nachfolgenden Seiten Medienautoren und Projektleitern als praktisches Handbuch zur Seite stehen. Kernthemen des Buches sind Entwicklung und Schreiben von Konzeptionen und Drehbüchern für eLearning. Es richtet sich damit an alle, die an der Drehbuchentwicklung beteiligt sind: die Auftraggeber in einem Unternehmen, die Projektleiter einer Multimedia-Agentur und die Medienautoren. Das Entwickeln von Grob- und Feinkonzepten und das Schreiben von Drehbüchern sind so umfassend und detailliert dargestellt, dass auch ein Einsteiger nach der Lektüre gut in diesem Beruf Fuß fassen kann. Für erfahrene Medienautoren stehen als praktische Werkzeuge zahlreiche Checklisten in Kap. 9 bereit. Zum Einstieg in das Buch zeigt ein kurzer Überblick die zentralen Phasen, die ein eLearning-Projekt kennzeichnen.

Wer bezieht Stellung bei der Produktion von eLearning?

2

Zusammenfassung

Das Kapitel gibt im ersten Teil einen Überblick zu den wichtigsten Phasen der eLearning-Produktion und den jeweils damit verbundenen Anforderungen. Im zweiten Teil werden all jene Projektbeteiligten vorgestellt, die maßgebliche Aufgaben beim Erstellen einer eLearning-Anwendung übernehmen.

Die Produktion von eLearning ist eine Teamarbeit mit vielen Beteiligten, die sehr unterschiedliche Berufsbilder aufweisen. Der logisch denkende Softwareentwickler trifft auf den kreativen, manchmal verspielten Grafiker und der analytisch ausgerichtete, zahlenorientierte Versicherungsfachwirt begegnet dem ideenreichen Medienautor mit zumeist geisteswissenschaftlichem Hintergrund. Die Herausforderung im Projektteam ist, diese scheinbar gegensätzlichen Naturelle so zu bündeln, dass die besonderen Fähigkeiten jedes Einzelnen Teil der großen Zahnräder werden, die während einer eLearning-Produktion unablässig ineinandergreifen. Dieser Herausforderung stellt sich in der Regel der Projektleiter einer Multimedia-Agentur. Er sorgt dafür, dass kein Sand ins Getriebe kommt.

Die bunte Mischung von Fähigkeiten und Kompetenzen der Projektbeteiligten macht die eLearning-Welt einerseits so spannend, andererseits auch so anspruchsvoll. Der Projektleiter muss die auftretenden Kräfte so wirken lassen, dass sie mit geringstmöglicher Reibung beste Ergebnisse erzielen. Dabei hilft ihm ein detaillierter Projektplan, mit dem er die Produktion überwachen und steuern kann. Kreativität und Ordnung müssen einander nicht ausschließen, im Gegenteil: „Kreativität heißt, aus dem Chaos Ordnung zu schaffen.“ So bringt es zumindest der österreichische Journalist Georg S. Troller auf einen Nenner.

Das vorliegende Buch legt Schritt für Schritt die einzelnen Phasen im Produktionsprozess dar. Mit dem Ziel, die Entstehung eines Drehbuchs für eLearning transparent zu machen,

konzentriert es sich auf die Darstellung der für das Drehbuch relevanten Produktionsphasen. Das nun folgende Kapitel stellt jedoch aus Gründen der Übersicht kurz den Gesamtprozess mit *allen* Phasen dar. Es schließt sich die Vorstellungsrunde der „Macher“ an, die dazu beitragen, lernerfreundliches, lernzielorientiertes und nebenbei auch unterhaltsames eLearning zum Leben zu erwecken. Es erwartet Sie ein kleines Team, das Sie mit zahlreichen Tipps und Hinweisen aus der Praxis durch die Drehbuchentwicklung begleitet.

2.1 Projektphasen im Überblick

Im Folgenden erfahren Sie mehr über die Projektphasen einer eLearning-Produktion. Anhand eines Ablaufdiagramms sehen Sie immer, an welcher Stelle des Herstellungsprozesses Sie sich gerade befinden: Das aktuell besprochene Kästchen ist dick umrahmt. Die für den eLearning-Autor relevanten Projektphasen sind zusätzlich grau hinterlegt.

2.1.1 Projektinitialisierung

Der eLearning-Produktionsprozess beginnt mit der Entscheidung im Unternehmen, die interne Aus- und Weiterbildung durch ein digitales Medium zu stützen oder sogar zu ersetzen. Mit dieser Entscheidung wird auch das Budget für das Projekt freigestellt sowie festgelegt, welche Ausbildungsziele mit dem neuen Bildungskonzept erreicht werden sollen. Dies ist die sogenannte „Projektinitialisierung“ (siehe Abb. 2.1), der Startschuss

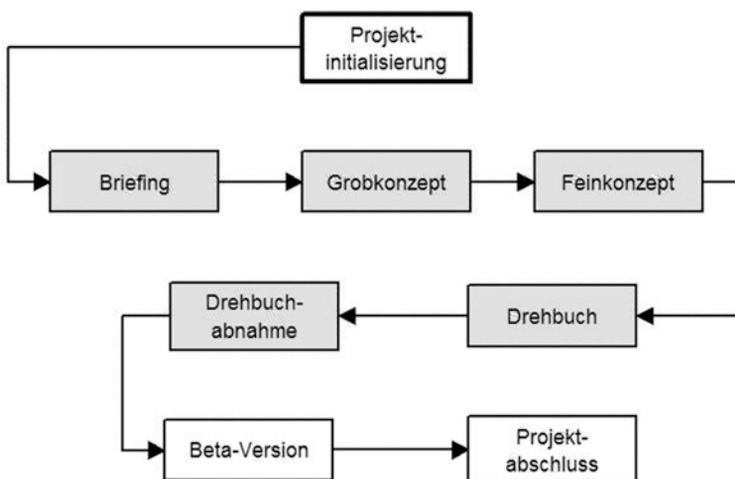


Abb. 2.1 Projektphase „Initialisierung“

für das Vorhaben. Ein Mitarbeiter dieses Unternehmens übernimmt die Verantwortung für das Projekt vom Start bis zum fertigen Lernprogramm: Er ist der Projektleiter.

Um ihn vom Projektleiter einer Multimedia-Agentur abzugrenzen, sei er nachfolgend *Auftraggeber* genannt. Der Auftraggeber erstellt ein Exposé, das Ziele und Bedingungen, aber auch Ideen und besondere Problemstellungen zum Projekt enthält. Anhand dieses Exposés sucht er sich eine geeignete Multimedia-Agentur für die Produktion der eLearning-Anwendung aus.

Tipp!

Um die Qualität von eLearning zu sichern, gibt es ein Referenzmodell mit dem Titel „PAS 1032“ für die Planung, Entwicklung, Durchführung und Evaluation der damit verbundenen Prozesse und Angebote, abrufbar unter: <http://www.beuth.de>.

Die Auswahl des Produzenten will gut überlegt sein, denn dieser wird über mehrere Monate, manchmal sogar Jahre hinweg ein enger und wichtiger Geschäftspartner sein. Bei größeren Produktionen lohnt es sich, das Projekt auszuschreiben und ein sogenanntes „Pitching“ zu veranstalten. Das Pitching ist eine Wettbewerbspräsentation, zu der mindestens zwei Agenturen eingeladen werden. Diese gestalten einen ersten Entwurf dazu, wie sie die Inhalte des vom Auftraggeber vorliegenden Exposés in ein Lernprogramm umsetzen würden. Diesen Entwurf stellt das Agenturteam (Projekt- und Vertriebsleiter, Art Director) dann im Pitching vor. In aller Regel werden dabei Visualisierungen präsentiert, zum Teil bereits animiert. Man spricht hierbei in der Regel von einem „Prototypen“. Der Auftraggeber kann sich auf diese Weise ein relativ gutes Bild von der Kompatibilität seiner Erwartungen mit dem Angebot der jeweiligen Agentur machen.

Tipp!

Zur Auswahl des Produzenten, siehe Abschn. 9.1.

Sobald die Entscheidung für eine Multimedia-Agentur gefallen ist, legt der dort zuständige Projektleiter fest, welche Mitarbeiter seiner Agentur er mit ins Boot holt: Medienautor(en), Grafiker, Screendesigner, Softwareentwickler, Teamassistenten.

2.1.2 Briefing

Der Auftraggeber bereitet zwischenzeitlich die erste große Teambesprechung mit den internen und externen Beteiligten vor, im Sinne einer „Lagebesprechung“. Er legt grobe Werte für die Dauer und Inhalte der Lernanwendung fest und lädt alle Projektbeteiligten

ein. In dieser ersten großen Besprechung geht es um die technischen Möglichkeiten, wie zum Beispiel Lernplattformen, und um das Design, etwa die Integration eines bestehenden Corporate Design. Die Multimedia-Agentur nimmt zu diesem Zeitpunkt eine beratende Funktion ein. In der Berufspraxis wird dieses Treffen zum Projektstart übrigens auch als „Kick-off-Meeting“ bezeichnet. Die Ergebnisse dieses Kick-off-Treffens fließen in einen *Style Guide* ein, der als Basis für die weitere Entwicklung des Lernprogramms dient.

An das auf die Rahmenbedingungen bezogene erste Treffen schließt sich das eigentliche Briefing an, das sich vor allem mit den zu erstellenden digitalen Lerninhalten beschäftigt (siehe Abb. 2.2). Hierzu lädt der Auftraggeber den Medienautor, den Projektleiter der Multimedia-Agentur sowie Fachleute aus dem eigenen Unternehmen ein und bildet mit ihnen das Kernteam der Produktion. In dieser Tagung, deren Dauer sich von zwei Stunden bis zu zwei Tagen erstrecken kann, stimmt das Kernteam alle im Lernprogramm abzubildenden Lerninhalte ab. Alle Mitglieder des Kernteams erhalten das Protokoll, das bindend ist für den nächsten Baustein – die Konzeption.

2.1.3 Konzeption

Die Konzeption beginnt mit dem Grobkonzept, das der Medienautor auf Basis des Briefing-Protokolls und des Style Guides erstellt. Je nach Projektverlauf kann das Grobkonzept inhaltlich mit dem Exposé bzw. dem Angebot der Multimedia-Agentur zusammenfallen (zum Thema „Grobkonzept“ siehe Abschn. 4.1). Erst wenn das Grobkonzept seitens des Auftraggebers abgenommen ist, schreibt der Medienautor das

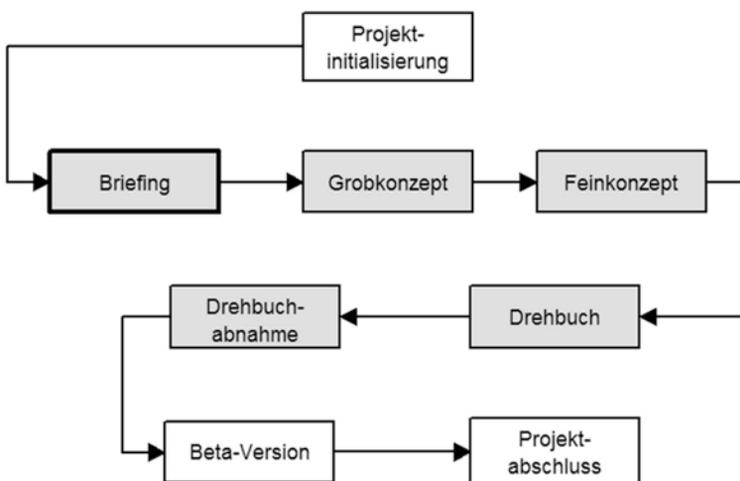


Abb. 2.2 Projektphase „Briefing“

Feinkonzept, das dann eine erste Schleife nimmt: Es wandert zum Auftraggeber und den dortigen Fachleuten. Eventuell zurückkommende Korrekturen arbeitet der Medienautor ein. Erst auf der Grundlage des schriftlich abgenommenen Feinkonzepts wird im nächsten Schritt das Drehbuch erarbeitet (siehe Abb. 2.3, zum Thema „Feinkonzept“ siehe Abschn. 4.2).

2.1.4 Drehbuch und Drehbuchabnahme

Sobald der Medienautor das Drehbuch fertig geschrieben hat, leitet er es weiter an die Agentur. Der Projektleiter und möglicherweise ein Lektor lesen das Drehbuch gründlich Korrektur. Es gelangt auf seiner ersten Korrekturschleife zurück zum Medienautor. Erst das vom Autor überarbeitete und nochmals in der Agentur geprüfte Drehbuch geht an den Kunden. Dort prüfen es der Auftraggeber und die Fachleute auf inhaltliche Richtigkeit und daraufhin, ob der Autor die Inhalte so lernzielgerecht umgesetzt hat, wie es das Briefing und das Feinkonzept vorgeben. Korrekturen, die an dieser Stelle immer anfallen, wandern parallel zur Agentur und zum Medienautor (zum Thema „Drehbuchschreiben“ siehe Kap. 5).

Erst wenn das Drehbuch schriftlich vom Auftraggeber abgenommen ist, kann die technische Produktion des Lernprogramms beginnen. Je nach Umfang des Drehbuchs kann es Zwischenabnahmen geben. Man rechnet mit maximal 100 Seiten für eine Drehbuchabnahme. Dies spart weitere Korrekturschleifen und damit Zeit und Geld. Es beschleunigt zudem die Produktion, da die Agentur schon mit der Entwicklung der Software, mit dem Einlesen von Texten und mit dem Erstellen der Grafiken anfangen

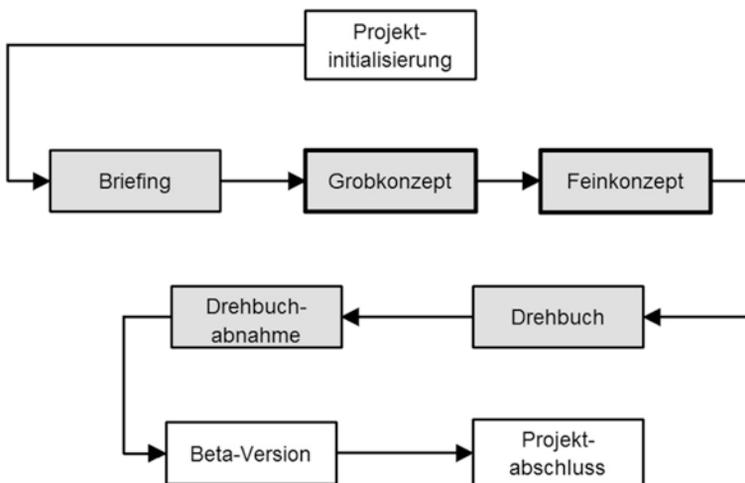


Abb. 2.3 Projektphase „Konzeption“

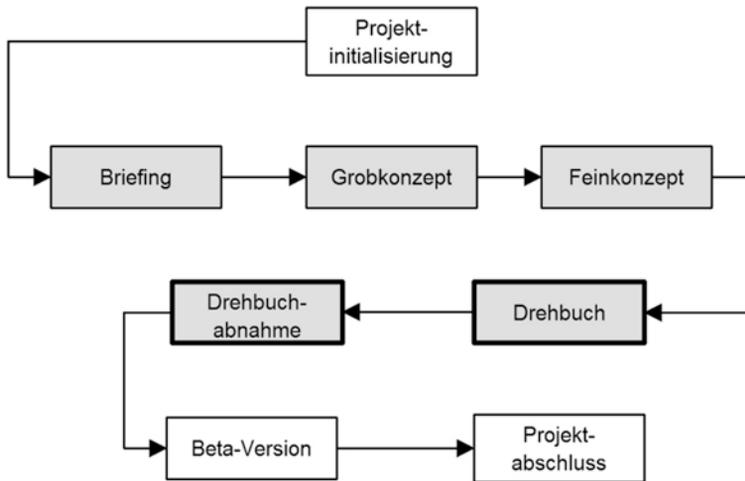


Abb. 2.4 Projektphase „Drehbuch“

kann, während der Medienautor an den nächsten Drehbuchkapiteln schreibt (siehe Abb. 2.4).

2.1.5 Beta-Version und Projektabschluss

Sobald das vollständige Drehbuch abgenommen und die Inhalte daraus technisch umgesetzt sind, steht die sogenannte „Beta-Version“ des Lernprogramms bereit. Sie ist vergleichbar mit einem Prototyp beim Autobau und durchläuft nun eine intensive Testphase. Als Tester fungieren das Projektteam sowie bewusst heterogen ausgewählte Lernende der letztendlichen Zielgruppe des Lernprogramms. Die Tester achten in dieser Phase vor allem auf technische Fehler. Es kommen aber auch immer wieder inhaltliche Änderungen oder neue Strukturierungen in der Beta-Abnahme vor (siehe Abb. 2.5).

Nach der Abnahme der Beta-Version durch den Kunden wird das endgültige Lernprogramm produziert und ausgeliefert bzw. im Intranet/Internet eingerichtet. Doch – Halt! – noch ist das Projekt nicht zu Ende. Zu einem ordentlichen Projektabschluss gehört eine evaluierende Qualitätssicherung des Produktionsverlaufs und der Transferleistung, die mit dem neuen Lernprogramm bei den Lernenden erzielt wird.

Tipp!

„Checklisten für die Evaluation von Produktionsverlauf und Transferleistung“, siehe Abschn. 10.1 und 10.2

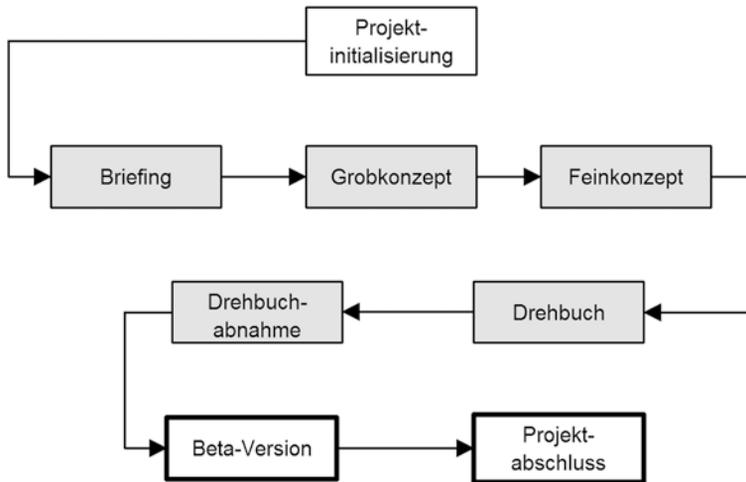


Abb. 2.5 Projektphase „Abschluss“

2.2 Die „Macher“ stellen sich vor

2.2.1 Medienautor

Der Medienautor wird von Multimedia-Agenturen meist als freier Mitarbeiter für ein Projekt gebucht. Gemeinsam mit dem Projektteam entwickelt er das Konzept und erarbeitet auf dieser Grundlage das endgültige Drehbuch für die eLearning-Produktion. Neben seiner konzeptionellen Tätigkeit übernimmt der Medienautor eine beratende Funktion: Zu Beginn der Produktion ist er maßgeblich an der Entscheidungsfindung beteiligt, die optimale eLearning-Variante auszuwählen (siehe Tab. 4.1). Aufgaben und Funktionen des Medienautors sind ein Kernthema des vorliegenden Buches.

2.2.2 Projektleiter einer Multimedia-Agentur

Der Projektleiter einer Agentur ist für die gesamte Abwicklung der eLearning-Produktion verantwortlich. Schwerpunkte seiner Tätigkeit sind Zeitplanung, Teamorganisation sowie das Erstellen von Produktionsplänen. Darüber hinaus koordiniert und überwacht er den Projektlauf, kalkuliert und kontrolliert die Kosten.

„Meine betriebswirtschaftliche Ausbildung unterstützt mich bei der Kalkulation und Kostenplanung.“ Elke Kast, Senior-Projektleiterin, M.I.T e-Solutions GmbH.

Nicht selten entwickelt er auch das Grob- und Feinkonzept und nimmt erst für das Drehbuch einen Medienautor mit ins Team. Für die Sitzungen beim Kunden braucht der Projektleiter eine schnelle Auffassungsgabe und eine gute Allgemeinbildung, da die Themenpalette der zu erstellenden eLearning-Anwendungen ein weites inhaltliches Spektrum umfasst. Zudem muss er stets auf dem Laufenden sein, was die aktuellen Entwicklungen im digitalen Sektor und bei den sozialen Medien betrifft. Innerhalb der Agentur benötigt er ein umfassendes Fachwissen über die vielen Sparten der Multimedia-Produktion. Denn er führt ein Team von Multimedia-Spezialisten so, dass am Ende ein hochwertiges eLearning-Produkt entsteht, das den Anforderungen und Ansprüchen des Kunden gerecht wird. Dafür muss ein Projektleiter zudem analytisches Denkvermögen mitbringen und hohe Beratungs- und Führungskompetenz aufweisen. Letztlich muss er gleich einem Intendanten im Theater das Kunststück vollbringen, Kreativität und wirtschaftliches Denken zu vereinen. Aufgaben und Funktionen des Projektleiters einer Agentur sind Kernthemen des vorliegenden Buches.

2.2.3 Auftraggeber

Bevor ein Unternehmen ein eLearning-Projekt starten kann, muss es einen Mitarbeiter als internen Projektleiter dafür festlegen, der fortan als „Auftraggeber“ fungiert. Der Auftraggeber definiert zu Beginn das Projekt und führt eine Umfeldanalyse durch (siehe Abschn. 3.1.1 und 4.1.1). Erst dann präzisiert und fixiert er die Projektziele. Im nächsten Schritt konkretisiert der Auftraggeber die Aufgabenstellung, die mit der zu erstellenden eLearning-Anwendung verfolgt werden soll. Am Ende steht – als Basis für die spätere Evaluation des fertigen Produkts – die genaue Beschreibung der gewünschten Projektergebnisse. Zu den weiteren Aufgaben des Auftraggebers zählen die Bildung des Projektteams, das heißt die Auswahl der Vertreter aus den Fachgremien der zu vermittelnden Ausbildungsinhalte, sowie die Auswahl des externen Dienstleisters, also einer Multimedia-Agentur, die das eLearning-Programm produziert.

„Obwohl wir ein erfolgreiches Team bei der eLearning-Produktion sind, war es zu Anfang doch ein Sprung ins kalte Wasser. Einfacher wäre es gewesen, wenn wir auf die einzelnen Projektphasen einer eLearning-Produktion besser vorbereitet gewesen wären.“ Timo Rettig, Projektleiter eLearning, Versicherungskammer Bayern.

2.2.4 Softwareentwickler

Der Softwareentwickler ist in der Regel Mitarbeiter einer Agentur. Er erstellt nach den Layout-Vorgaben durch den Screendesigner und nach den Rahmendaten im Grobkonzept einen Prototyp. Seine Kerntätigkeit besteht daher in der Umsetzung von konzeptionellen Vorgaben und Ablaufbeschreibungen in Computerprogramme. Hierfür muss der

Softwareentwickler die gängigen Programmiersprachen beherrschen. Gerade für größere eLearning-Produktionen reicht Standardsoftware in der Regel nicht aus. Hoch qualifizierte Softwareentwickler erarbeiten in diesem Fall maßgeschneiderte Lösungen für den Kunden.

„Es ist immer von Vorteil, wenn ich mit dem Medienautor besprechen kann, was programmiertechnisch machbar ist und was nicht; und das, bevor er an die Konzeption geht. Das spart in der heißen, immer zeitknappen Produktionsphase viele Umwege.“ Güner Sakinc, Softwareentwickler der M.I.T e-Solutions GmbH.

2.2.5 Screendesigner

Je nach Größe der Multimedia-Agentur ist der Screendesigner freier Mitarbeiter oder fest angestellt. Er gestaltet aus Farben, Formen, Schriften, dem Layout, Bildern, Tönen, Texten, Videos und Animationen eine lernerfreundliche Bildschirmoberfläche. Dafür bringt er grafisches Know-how mit sowie fundierte Kenntnisse in der Navigation multimedialer Anwendungen. Der Screendesigner kennt die gängige Grafik- und Visualisierungssoftware und weiß sie effektiv einzusetzen. Seine Kernfähigkeit ist das Beherrschen der ästhetischen und funktionalen Kriterien der einzelnen Gestaltungselemente, um diese miteinander verbinden zu können. Nicht selten führt ein und dieselbe Person die Tätigkeit des Screendesigners und des Grafikers (siehe Abschn. 2.2.6) aus.

2.2.6 Grafiker

Genau wie der Screendesigner arbeitet auch der Grafiker projektbezogen als Freiberufler oder in großen Agenturen als Angestellter. Seine Aufgabe ist das Erarbeiten von Visualisierungskonzepten. Dazu spricht er sich mit dem Medienautor ab, der den fachlichen Inhalt in Form von Scribbles visualisiert und an den Grafiker liefert („Scribbles“ siehe Abschn. 5.2.3.1).

„Autoren machen sich zu viel Arbeit, indem sie aufwendige Grafiken erstellen. Einfache, handgezeichnete Scribbles genügen einem professionellen Grafiker; das spart Zeit und jeder konzentriert sich auf das, was er am besten kann.“ Christian Ertl, bildersprache.

Für das Erstellen der benötigten Grafiken setzt der Grafiker diverse Werkzeuge ein, wie zum Beispiel Photoshop, Painter, Illustrator, PowerPoint sowie HTML- oder XML-Werkzeuge. Zu seiner gestalterischen Tätigkeit gesellt sich die aktive Kommunikation mit dem Medienautor, dem Softwareentwickler sowie dem Screendesigner, um eine hohe Qualität und die termingerechte Fertigstellung des Materials sicherzustellen. In kleineren Agenturen kann die Funktion des Grafikers mit der des Screendesigners (siehe Abschn. 2.2.5) zusammenfallen.

2.2.7 Animator

Für moderne, interaktive Lernmedien ist der Animator sehr wichtig. Er wertet Grob- und Feinkonzepte sowie Drehbücher aus, um daraus Tonmontagen und Bildeffekte für computerfähige Videofilme oder Animationen zu gestalten. Einsatzmöglichkeiten sind Leitfiguren oder Trailer für eLearning-Anwendungen sowie Simulationen, um einen komplizierten Lerninhalt anschaulich darzulegen (siehe Abschn. 5.3.3, 5.2.2.5 und 5.4.1.7).

Literatur

PAS 1032-1, -2 (2004). Aus- und Weiterbildung unter besonderer Berücksichtigung von e-Learning – Teil 1: Referenzmodell für Qualitätsmanagement und Qualitätssicherung – Planung, Entwicklung, Durchführung und Evaluation von Bildungsprozessen und Bildungsangeboten Teil 2: Didaktisches Objektmodell; Modellierung und Beschreibung didaktischer Szenarien, siehe: <http://www.beuth.de>.

Briefing: Welche Inhalte sollen ins Drehbuch?

3

Zusammenfassung

Kap. 3 zum Thema „Briefing“ konzentriert sich auf die Teamarbeit einer eLearning-Produktion. Die Anforderungen, mit denen sich die Beteiligten einer Briefing- oder Drehbuchabnahme-Sitzung konfrontiert sehen, werden im Detail erläutert. Ein weiterer Schwerpunkt ist die Beratung des Auftraggebers hinsichtlich der Auswahl der für sein Unternehmen geeigneten eLearning-Variante sowie hinsichtlich der didaktisch sinnvollen Umsetzung von Lerninhalten. Angereichert ist das Kapitel mit vielen praktischen Tipps, Berechnungsbeispielen für die Kostenkalkulation und Formularen für die sichere Projektleitung.

Das Briefing ist ein Informationsgespräch, aus dem alle Beteiligten mit einem Arbeitsauftrag hinausgehen.

Das Briefing ist Dreh- und Angelpunkt für die anschließende Drehbucherstellung, denn hier werden die Inhalte festgelegt, die der Lernende später in der eLearning-Anwendung bearbeiten soll. Das Briefing ist sozusagen das Handwerkswissen, es ermöglicht den Informationsaustausch zwischen den Projektbeteiligten und konkretisiert die Aufgabenstellung. Es soll eine Plattform bieten, auf welcher der Auftraggeber seine Ziele und Lerninhalte vermitteln kann. Ergebnis des Briefings ist eine möglichst präzise Aufgabenbeschreibung und -zuordnung für die einzelnen Teammitglieder. Deshalb ist auch die Verbindlichkeit der Aussagen von entscheidender Bedeutung. Der Auftraggeber sollte eindeutig Stellung beziehen und diese idealerweise im Verlauf der Projektarbeit auch beibehalten. Damit sind zum Beispiel die Zuständigkeiten im Projekt gemeint: Die

Projektleiter des Auftraggebers sollten entscheidungsbefugt sein. Für ein erfolgreiches Briefing bringt der Auftraggeber seine fundierte Sachkenntnis mit ein und der Auftragnehmer, also die Agentur, eine gute Markt- und Umsetzungskenntnis. Dazu gesellen sich Loyalität und Vertrauen sowohl innerhalb des jeweiligen Unternehmens als auch untereinander im Projektteam. Richtungsänderungen während des Projekts (Wechsel der Zuständigkeiten, Änderung der gewählten eLearning-Variante oder Ähnliches) sollten möglichst vermieden werden, denn sie sind meist mit sehr hohem Aufwand verbunden.

Kein Briefing findet ohne Agenda statt. Es ist folglich wichtig, dass alle Beteiligten gut vorbereitet sind, denn das Briefing, genau wie die Multimedia-Produktion insgesamt, ist Teamarbeit. Dem Medienautor und den Mitarbeitern der Multimedia-Agentur kommen hierbei gleichermaßen beratende Funktionen zu. Am Ende dieses Kapitels erfahren Sie, wie Sitzungen bei der Drehbuchabnahme ablaufen. Diese sind dem Briefing zugeordnet, da in großen Projekten die Teilabnahme eines Drehbuchs und das weitere Zusteuern von Briefing-Inhalten zusammenfallen können.

3.1 Vorbereitungen

Eine gründliche Vorbereitung auf das Briefing durch alle Beteiligten erspart Zeit und damit Geld. Zwei Kerngedanken führen durch die Vorbereitung: *Lernziele* und die *Konzentration auf das Wesentliche*. Gerade der Auftraggeber sollte sich an dieser Stelle noch einmal bewusst machen, dass er sich in die Vorbereitungsphase intensiv einbringen muss, um am Ende ein qualitativ hochwertiges eLearning-Programm zu erhalten. Die Vorbereitungsphase zeichnet sich maßgeblich durch umfangreiche Analysen aus, deren Ergebnisse zusammengefasst im Briefing präsentiert werden. Das Briefing umfasst folglich nicht nur den Termin der Zusammenkunft selbst, sondern im Besonderen auch die Vor- und Nachbereitung. Dies wirkt sich entsprechend auf die Angebotserstellung seitens des Autors aus, der in sein Tageshonorar die Vor- und Nachbereitungszeiten mit einkalkulieren muss (siehe Abschn. 7.1.1).

3.1.1 Der Auftraggeber bereitet sich vor

Der wichtigste Akteur der Vorbereitungsphase ist der Auftraggeber selbst. Noch vor dem Briefing hält er unternehmensintern eine Beschlusskonferenz ab, in der er die Entscheidung für die Produktion eines Lernprogramms fällt. Es werden ein (oder mehrere) Projektleiter benannt und das Budget festgelegt. Der in der Beschlusskonferenz benannte Projektleiter nimmt alle Informationen aus der Sitzung auf. Sie sind Basis seiner Vorbereitung auf das Briefing, das mit der aus einem Pitching hervorgegangenen Agentur abgehalten wird. Die Konferenz dient außerdem dazu, das Richtziel des Lernvorhabens festzusetzen und die Personen zu benennen, die mit dem Lernprogramm aus- oder weitergebildet werden sollen, sprich die Zielgruppe zu definieren. Vor der

Zusammenkunft als Projektteam und dem Projektstart sind zahlreiche Informationen einzuholen und zu bündeln, um im späteren Projektverlauf Fehlinvestitionen und Verzögerungen vorzubeugen. Neben der Präsentation der Ergebnisse aus den nachfolgend dargelegten Vorbereitungsschritten sollte der Auftraggeber eine Kurzdarstellung zum Unternehmen für alle Projektbeteiligten erstellen. Wichtig sind hierbei Informationen über die eigene Positionierung am Markt, die Kommunikationswege nach außen und übergeordnete Unternehmensstrategien. Der Kurzdarstellung beigelegt ist eine Liste der Projektmitglieder aus dem eigenen Haus mit Name, Funktion und Kontaktdaten. Das Briefing selbst ist dann der beste Zeitpunkt für den Auftraggeber, um besondere Gestaltungswünsche zu äußern, denn noch hat die Produktion nicht angefangen und allen Ideen, Besonderheiten und Wünschen kann hier entsprechender Raum gewährt werden.

3.1.1.1 Ausgangslage und Problemstellung benennen

An erster Stelle der Vorbereitung steht die Ausgangssituation. Der Auftraggeber legt dar, wieso er sich für die Produktion eines interaktiven Lernprogramms entschieden hat. Was war/ist die Problemlage? Welches Ziel soll mit der eLearning-Anwendung verfolgt werden?

Um diese Problemstellung benennen zu können, muss der Auftraggeber eine interne **Problemanalyse** durchführen, die folgende Fragen klärt:

- Welches Problem soll mit eLearning gelöst werden?
- Ist es tatsächlich ein Problem, das auf Bildungsdefiziten basiert?

Nur mit einer genauen Definition des Problems ist garantiert, dass die Weiterbildungsmaßnahme an sich die richtige Methode zur Lösung sein wird. Zugleich verweist die Definition des zu lösenden Problems schon auf das Richtziel der Lernanwendung, wie es später entwickelt werden wird (siehe Abschn. 4.1.1.4 und 3.2.3). Und das Aufspüren von Bildungsdefiziten beinhaltet bereits Hinweise auf die später noch einzugrenzende Zielgruppe (siehe Abschn. 4.1.1.3).

Die Gegenfrage als Probe für eine folgerichtige Definition des Problems lautet:

- Oder ist es ein Problem in der Technik, im Management oder Ähnlichem?

Zeigt sich bei der Gegenprobe, dass das Problem auf technische Unzulänglichkeiten verweist oder Schwierigkeiten im Management, dann ist eine Weiterbildungsmaßnahme und eine damit verbundene eLearning-Anwendung fehl am Platz.

3.1.1.2 Anforderungsprofil und Richtziel erstellen

Das Anforderungsprofil soll aufzeigen, bei welchen Zielgruppen Kompetenzen aufzubauen sind und in welchem Feld ein bestimmter Bildungs- und Trainingsbedarf via eLearning besteht, zum Beispiel ...

- ... für bestimmte Aufgaben?
- ... bezogen auf finanzielle Folgen, Arbeitsschutz, reibungslose Arbeitsprozesse?
- ... als Bestandteil einer betrieblich einzuführenden Weiterbildungsmaßnahme?
- ... als Datenlieferant für spätere (umfassende) Bildungsmaßnahmen?

Zur Beantwortung dieser Fragen kann man Fragebögen einsetzen oder persönliche bzw. telefonische Interviews durchführen. Auch eine Online-Befragung ist denkbar. Abhängig vom Ergebnis der Problemanalyse sollten eine Stichprobe der Zielgruppe des Lernprogramms oder Führungskräfte befragt werden.

Hilfreich für das Erstellen des Anforderungsprofils auf der Basis von Fragebögen oder Ähnlichem ist das gezielte Eingrenzen der Art und Weise des Weiterbildungsbedarfs im Betrieb. Nach Niegemann et al. (2008) lassen sich hierfür verschiedene Bedarfskategorien unterscheiden, wie sie Tab. 3.1 auflistet.

Im Idealfall ergeben sich aus der internen Befragung mit Hilfe der Kategorien aus Tab. 3.1. weiterführende Informationen zu den erforderlichen Lernzielen sowie über die Art und Umstände, wie das zu erwerbende Wissen angewendet werden soll. Aus dem Anforderungsprofil heraus kann nun das Richtziel formuliert werden (zur Formulierung von Lernzielen, siehe Abschn. 4.1.1.4).

3.1.1.3 Zielgruppe beschreiben

Idealerweise führt der Auftraggeber noch *vor* dem Briefing eine Zielgruppenanalyse durch, wie sie in Abschn. 4.1.1.4 beschrieben wird. In vielen Projekten erfolgt sie jedoch erst nach dem ersten Briefing und mit Unterstützung der beauftragten Multimedia-Agentur.

3.1.1.4 Lerninhalte analysieren und bündeln

Das Eingrenzen und Bündeln des zu vermittelnden Lehrstoffs bedarf einer sorgfältigen Inhaltsanalyse. Eine beliebte Stolperfalle ist dabei, vorhandenes Inhaltsmaterial aus ver-

Tab. 3.1 Kategorien der Bedarfsanalyse

Normativer Bedarf	Bildungsziel ist das Erreichen eines nationalen oder internationalen Qualifikationsstandard bei der Zielgruppe.
Subjektiver Bedarf	Es besteht seitens der Mitarbeiter der Wunsch nach Weiterbildung; der subjektive Bedarf ist diskutierbar.
Demonstrierter Bedarf	Mitarbeiter zeigen starkes Interesse an Seminaren o. ä.; Indikatoren: zum Beispiel Wartelisten oder Vorbestellungen für Fachbücher.
Zukünftiger Bedarf	Beispielsweise besteht für die Einführung einer neuen Software zukünftiger Weiterbildungsbedarf (hoher Analyseaufwand).
Ereignisorientierter Bedarf	Mitarbeiter sind auf Krisen oder kritische Ereignisse nicht ausreichend vorbereitet; Auslöser: oft kritischer Vorfall im Betrieb.