



Der spanische Telefonkonzern »Telefónica« liebt die Geschwindigkeit – sowohl als Sponsor von Renault bei der Formel 1 als auch bei der Produktion von Lernprogrammen mit Rapid E-Learning-Tools.

Schnell wie ein Rennwagen

Foto: Telefonica

RAPID E-LEARNING. Schnell, kostengünstig und so einfach zu handhaben wie PowerPoint – Rapid E-Learning lässt die Herzen von Personalentwicklern, Vertriebschefs und Controllern höher schlagen. Von Killerapplikation ist die Rede. In den falschen Händen kann sich die turboschnelle Inhalte-Produktion aber als Bumerang erweisen. »wirtschaft & weiterbildung« hat Praxisbeispiele unter die Lupe genommen.

Vorbild Spanien. Die iberische Telefongesellschaft »Telefónica« hat eine Gruppe von Senior-Managern, die per Arbeitsvertrag eingewilligt haben, fünf bis zehn Prozent ihrer Arbeitszeit für die Aus- und Weiterbildung von Kollegen zu widmen, in einem Tagesseminar im Umgang mit einem Rapid E-Learning-Tool geschult. Nun können sie einen Teil ihrer Präsenz-Seminare auch als E-Learning-Kurse anbieten. Seit einem Jahr arbeitet der spanische Telefonriese nun schon mit »Knowledge Pills« (pildoras de conocimiento). Die 10- bis 15-minütigen Onlinekurse werden von Fachexperten mit Hilfe des Rapid E-Learning-Tools WebCourse Builder von ReadyGo erstellt.

»Bei uns entwickeln Personen, die gute PC-Kenntnisse als Benutzer haben, aber weder Programmierer noch Grafiker sind, einen Kurs nach dem anderen«, so Daniel Purlich, Content-Direktor bei der zur Telefónica gehörenden Educaterra. Für ihn ist Rapid E-Learning die Antwort auf die Forderung, Onlinekurse schnell und mit sehr geringen Kosten zu entwickeln: »Statt in drei bis sechs Monaten sind die Kurse in wenigen Tagen verfügbar. Es lassen sich bis zu 70 Prozent der sonst üblichen Kosten sparen.« Generell gilt: »Rapid E-Learning kommt zum Einsatz, wenn Fakten dargestellt, ganz einfache Dinge erklärt oder über Techniken, neue Produkte, Dienste oder

Arbeitsprozesse informiert werden soll.« Geht es darum, beim Lerner eine Einstellungs- oder Verhaltensänderung zu bewirken, lässt man nach wie vor High-end-Multimedia-Lösungen entwickeln.

Der WebCourse Builder gilt als eines der nutzerfreundlichsten Tools auf dem Markt. In der einfachsten Form sind dafür nicht mehr als PowerPoint-Kenntnisse notwendig. Die Amateur-Autoren geben in eindeutig beschriftete Felder Titel, Zusammenfassung und wichtige Fakten in Form von Bullet-Points ein, laden eine Grafik dazu, schreiben eine kurze Abschlussübung, stellen eine FAQ-Liste zusammen – fertig. Wie die meisten Rapid E-Learning-Tools enthält

der WebCourse Builder schon eine Web-Navigation, Seitenvorlagen und eine didaktische Kapiteleinteilung.

Wem das nicht genügt, der kann Designvorlagen (Style-Sheets) festlegen, um das Erscheinungsbild gefälliger zu machen. Hier beginnt allerdings oft die Grenze dessen, was für einen Fachexperten noch einfach zu handhaben ist. Auch für die weiteren technischen Möglichkeiten – sie reichen von der Einbindung von Audio-Files über Flashfilme bis hin zu Javascript – sind weitreichendere Multimedia-Kenntnisse gefragt. Bei der Telefónica haben Mitarbeiter der Multimedia-Abteilung Style-Sheets vorfertigt. Außerdem haben sie ein Auge auf die Didaktik und Qualität der Kurse. Die Fachexperten kümmern sich nicht um Gestaltungsfragen, sondern schreiben einfach nieder, was jeder schnell wissen muss.

Schmalspur-Multimedia?

»Inhalte gefällig aufzubereiten, hat nicht unbedingt etwas mit Audio und Simulation zu tun. Im Gegenteil: Manchmal sind Flashfilme und Interaktionen überflüssig und verwirrend«, sagt Sylvie Rumler, Geschäftsführerin der Balog & Co. GmbH, die das Tool bei der Telefónica eingeführt hat. Für sie gilt die einfache Faustformel: »Rapid E-Learning eignet sich für alles, was mit Worten rein logisch erklärt werden kann.« Die Methode stößt freilich an ihre Grenzen, wenn die Funktionsweise eines 16-Gang-Getriebes eines LKWs zu demonstrieren ist.

»Wer sich nicht von 'schön bunt' beeindrucken lässt, wird sehen, dass gerade hier ein didaktisches Konzept zugrunde liegt, das darauf abgestimmt ist, Onlineinformationen aufzunehmen und mediengerecht darzustellen«, so Rumler. Während beim multimediale Webbased Training viel Zeit darauf verwendet wird, Funktionalitäten zu entwerfen oder Farbnuancen zu besprechen, konzentriert sich der Autor bei Rapid E-Learning auf die Frage: Wie sag ich es? Und das kommt dem Inhalt zugute.

Rumler: »Eigentlich ist mit rapid die verkürzte Herstellungszeit gemeint, aber in einem weiteren Sinne kann man sagen, dass auch der Benutzer schneller erfassen kann, um was es geht.« Bisher wurden oft wichtige Informationen als PDF oder PowerPoint ins Netz gestellt und schlummerten vor sich hin. Wer einmal eine eng gedruckte, 70-seitige Bedienungsanleitung als PDF gelesen hat, weiß wie anstrengend, unmotivierend und mitunter unverständlich das ist. »Mit Rapid E-Learning aufbereitet, werden die Inhalte leichter erfassbar. Es gibt nur so viele Infos auf einer Seite, wie man auch verdauen kann. Unterseiten mit Titeln wie 'Mehr zum Thema' machen deutlich, was eventuell auch später gelesen werden kann«, erklärt Rumler. Bei der Telefónica haben Mitarbeiter zwischen zwei Meetings oft nur eine halbe Stunde Zeit. Mit einem zweistündigen Kurs kann man ihnen nicht kommen. Rumler: »Ein zehnmütiges Erklärstückchen mit Aha-Effekt ist da genau richtig und bringt wirklich weiter.«

Wer kennt sie nicht, die überfrachten, schlecht strukturierten und schwer verständlichen PowerPoint-Präsentationen, die zuhauf in Intranets stehen! Woher nehmen Fachexperten plötzlich das Können, kurz und bündig zu erklären oder Spannungsbögen aufzubauen? »A Fool with a Tool is still a Fool«, lautet ein häufig vorgebrachter Kritikpunkt an Rapid E-Learning. Will sagen: Ein gutes Autorenwerkzeug macht noch lange kein gutes Onlinetraining. »In den richtigen Händen sind diese Tools eine prima Sache«, sagt Sünne Eichler, Geschäftsführerin des Content-Dienstleisters Webacad GmbH & Co.KG. »Wenn sie in unerfahrene Hände kommen, ist die Enttäuschung allerdings vorprogrammiert.«

Fachexperten als Didaktiker?

Die Handhabung lässt sich mühelos in einem halben Tag erlernen. Didaktikwissen hat man damit aber noch keines. Eichler warnt vor allzu blauäugiger Herangehensweise: »Wenn der Anwender keine Ahnung hat, wie Inhalte lerngerecht online aufbereitet werden müssen, wird es zwangsläufig zu Unzufriedenheit auf Seiten der Lerner kommen. Sie nutzen die Kurse nicht, am Ende hinterlässt das Thema E-Learning wieder einmal verbrannte Erde.« Eichler hat schon viele Kurse gesehen, die diese Befürchtung nähren.

Dieses Problem kennt auch Sylvie Rumler aus der Praxis. »Es gibt Leute in Unternehmen, die wissen viel, können aber nicht erklären. Einen Akademiker an das Tool zu setzen, der Servicetechniker →

time4you.

The Power of Learning.

Mehr Informationen im Netz!

www.time4you.de

Sie wollen Lern- und Informationsprozesse verbessern?
Dann haben wir etwas für Sie!

time4you GmbH entwickelt auf der Basis der IBT[®] SERVER-Software leistungsstarke schlüsselfertige Software-Lösungen für

- Lern- und Informationsmanagement
- Content-Entwicklung
- Kompetenzmanagement und
- Trainingsverwaltung.

Zahlreiche Mittelstands- und Großunternehmen sowie öffentliche Einrichtungen und Bildungsinstitute profitieren bereits von dem erfolgreichen Einsatz der IBT[®] SERVER-Software der time4you GmbH. Sie wollen mehr wissen?
Sprechen Sie uns an – wir beraten Sie gerne!

time4you. The Power of Learning.

time4you

time4you GmbH
communication & learning

Maximilianstr. 4
76133 Karlsruhe
Fon +49 (0)721 83 01 60
Fax +49 (0)721 83 01 606

www.time4you.de
info@time4you.de

→ nikern fürs tägliche Wartungsgeschäft etwas erklären soll, wird mit Sicherheit nicht funktionieren. Das ist wie der Unterschied zwischen einem Kochbuch und einem Fachbuch zur Ernährungsphysiologie.« Auch gibt es viele Fachexperten, die schon mit PowerPoint nichts zu tun haben wollen. Anders als bei der Telefónica, wo zur internen Tool-Schulung auch eine Einführung in die medienadäquate Aufbereitung von Inhalten gehört, verlassen sich die meisten Kunden von Rumler auf die didaktische Expertise von Autoren. Prinzipiell sind in diesem Fall drei Rapid E-Learning-Design-Prozesse denkbar:

1. Fachexperte und Autor arbeiten eng zusammen. Hier lässt sich in der Designphase keine Zeit einsparen. Lediglich die Kurserstellung verkürzt sich durch die Nutzung eines Rapid E-Learning-Tools.
2. Der Fachexperte bereitet die Inhalte vor, ein Mediendidaktiker bringt sie anschließend in lernbare Form.
3. In den meisten Fällen entwickelt ein Mediendidaktiker Vorlagen (Templates), die den Fachexperten durch die Design- und Erstellungsphase begleiten.

Selbst wenn Fachexperten Kurse mit der Schützenhilfe von Mediendesignern erstellen, ist das eingefleischten Didaktikern immer noch ein Dorn im Auge. Bedauerlicherweise würden dann aber viele Kurse überhaupt nicht entstehen. Daniel Purlich von der Telefónica: »Man darf Rapid E-Learning-Kurse nicht mit Kursen vergleichen, die fünf bis zehn Mal teurer sind, sondern man muss sie mit den nie erstellten Kursen vergleichen.«

Die Kosten sprechen für sich

Für eine Sekretärinnen-Ausbildung in Frankreich bringt Rumler derzeit Begleithefte schnell und gefällig online. Sie hat dazu drei Tage Templates entwickelt. Die Onlinestellung der 80 Seiten dicken Hefte dauert jeweils eine Woche zu einem Festpreis von 2.000 Euro. Dazu kommen die Kosten für den WebCourse Builder von 1.500 Euro. Aus Wartungsgründen muss der Kunde das Tool kaufen, auch wenn er selber gar nicht damit arbeitet. Will der Kunde ein ausgefallenes und schönes Design, muss er dafür zusätzlich mit einmaligen 2.000 bis 3.000 Euro rechnen.

Selbst bei der vom Funktionsumfang mächtigsten und deshalb auch kostspieligsten Lösung auf dem Markt, der Präsentations- und Rapid E-Learning-Plattform Macromedia Breeze, ist das Einsparpotenzial beeindruckend. Der Preis hängt von der gewünschten Konfiguration ab und beginnt bei ca. 25.000 Euro. Sun Microsystems schult mittlerweile weltweit 5.000 Vertriebsmitarbeiter mit diesem Tool und hat die früher üblichen jährlichen Meetings durch kontinuierliche Onlinetrainings ersetzt. Einsparung im ersten Jahr: 1,8 Millionen Dollar durch geringere Reisekosten, Zeitvorteile und weniger Materialaufwand. Cable and Wireless gibt an, dass sich die Investitionen für die Einführung von Macromedia Breeze bereits nach vier Trainingskursen amortisiert haben. Bei Siemens Medical rechnete sich die E-Lösung bereits nach einem Jahr – früher kostete ein Meeting 70.000 Euro, heute kommt das Unternehmen – je nach Anzahl der Autoren – mit 25.000 bis 40.000 Euro aus.

Kein Wunder also, dass Rapid E-Learning als »Killerapplikation« gehandelt wird. In der aktuellen Studie »Rapid E-Learning: What Works« prognostiziert das US-Beratungsunternehmen Bersin & Associates dieser Methodologie künftig eine jährliche Wachstumsrate von rund 80 Prozent. Im Jahr 2006 soll rund die Hälfte aller Ausgaben von Unternehmen für E-Learning auf diese Kategorie entfallen.

Wandel in der Lern- und Prozesskultur?

Auch wenn sich diese Boomzahlen aus den USA nicht ohne weiteres auf Deutschland übertragen lassen – schließlich herrscht hier zu Lande ein anderes Verständnis von »Training« –, das Interesse an Rapid E-Learning ist groß. »Die Art, Lernen auch einmal so zu verstehen, finde ich sehr angenehm«, sagt Markus Schwertel, Manager Central Europe vom Cisco Networking Academy Programm. »Der Rapid-Gedanke kann vielleicht eine Schneise in das gehaltvolle deutsche Bildungsverständnis schlagen und dazu beitragen, dass akzeptiert wird: Ich kann sehr wohl etwas lernen, wenn ich



Learntec 2005: Rapid E-Learning war auch bei kleineren Ständen das zentrale Schlagwort.

BEST PRACTICE

Bei der Telefónica wird Rapid E-Learning eingesetzt zur

- Übertragung von Kursen von einer Plattform zu einer anderen
- Kurserstellung, ausgehend von einer technischen Dokumentation
- Kurserstellung, basierend auf Handbüchern eines Präsenzkurses
- Kurserstellung in Zusammenarbeit mit Fachleuten (SME)
- Kurserstellung zur Veröffentlichung in einem Portal
- Erstellung eines Kursprototyps, um mit Kunden den Inhalt zu diskutieren
- Übertragung vorhandener Kurse in SCORM-kompatible Kurse
- Entwicklung von Lern-Nuggets
- Lokalisierung von Kursen

mich auch nur zehn Minuten mit einem Mini-Kurs beschäftigen.«

Niemand spricht bei Cisco explizit von Rapid E-Learning. Inhalte werden trotzdem schon seit Jahren so produziert. Das Lernen mit 10-Minuten-Courselets gehört zum Tagesgeschäft. Schwertel: »Wir haben für unsere Produkte eine entsprechende Webapplikation wo für den Vertrieb nützliche Zusatzinformationen bereit gehalten werden. Da gibt es zum Beispiel schöne Erfolgsgeschichten und professionelle Präsentationen.« Ein Vertriebsmitarbeiter, der am nächsten Tag zu einem Kunden fährt, kann auf kurze Lerneinheiten zugreifen, spielt sie in der Regel auf seinen Laptop und bringt sich kurz vor dem Termin auf den letzten Stand.

Hier geht es nicht um Verhaltensänderung. Der Mitarbeiter soll bei seinem nächsten Termin erklären können, wie man beispielsweise ein Wireless-Netz sicher macht. »Der Aufwand für eine 'grellebunte' Multimedia-Anwendung wäre in

der Produktion und in der Anwendung viel zu hoch«, so Schwertel. Sehr beliebt sind dabei Video-on-Demand-Lösungen mit geteiltem Bildschirm, auf dem Präsentationen ablaufen und kleine Filmchen eingespielt werden. »Völlig altbacken«, findet Schwertel. Im Kern aber genau das, was viele »Trendy«-Rapid-E-Learning-Kurse ausmacht.

Aber auch Schwertel warnt vor Euphorie und vor allem davor, das Feld von hinten aufzurollen: »Viele vergessen, dass die Umstellung auf eine E-Business-Kultur überhaupt erst die Grundlage für E-Learning ist. Anstatt den Prozess neu und konsequent netzgestützt zu denken und die Chance zu echtem Reengineering zu nutzen, werden scheinbar schnelle Lösungen implementiert, die Vorhandenes ins Netz spiegeln. Das Ergebnis sind enorme Kosten, aber keine Produktivitätsgewinne, außer, dass ineffiziente Prozesse jetzt auch noch schneller ablaufen.« Ein gutes Tool macht also noch keinen

guten Prozess. »Als singuläre Lösung ist auch Rapid E-Learning nichts anderes als eine Mode, die nicht funktionieren kann, wenn innovatives Lernen kein dynamischer Bestandteil der Unternehmenskultur ist.«

Der Mittelstand geht mit Bedacht vor

Auf Prozesse und auch auf die Qualität bedacht ist die Gebrüder Trox AG. Zur Unterstützung von Produktmanagement, Marketing und Vertrieb hat der international tätige Hersteller für Lüftungs- und Klimatechnik im Herbst 2004 das Rapid Content-Production-Werkzeug LECTURNITY der imc AG angeschafft. »So schnell und einfach ist es natürlich nicht, ein neues System in den Produktmanagement-Bereich einzuführen. Dafür gibt es bei uns keinen Extra-Mitarbeiter. Wir sind aktuell in der Nachpilotierungsphase und arbeiten an der Erstellung des zweiten Kurses«, sagt Personalentwickler Markus Pauly. Er hat sich ausgiebig mit der Materie E-Learning und seiner Rapid-Form beschäftigt und rollt die neue Produktionsmethode sehr sorgfältig aus.

Grundlage eines Kurses ist eine PowerPoint-Präsentation, die in LECTURNITY importiert wird. Dazu kommen Videoaufnahmen der Produktmanager. Zusätzliche CAD-Filmsequenzen zeigen Details und Einbausituationen. Zusammen entsteht so auf einem geteilten Bildschirm ein zehnmütiger Informationsbaustein, der die wichtigsten ver- →

bit media
e-Learning solution



„Unsere Kunden setzen auf die individuellen Lernprogramme von bit media. Sie vermitteln die Inhalte unserer Software mit Spiel und Spannung“

Elisabeth Sperling, Marketing Managerin der Lesoware GmbH & Co. KG

bit media • der starke Partner für alle e-learning Projekte • www.bitmedia.cc • officede@bitmedia.cc
Ostdeutscher Weg 46 • D-29690 Schwarmstedt • Tel.-Nr. 05071-913197 • Fax-Nr. 05071-913199



AUTHORING-PROZESS

Schnell und trotzdem fundiert

DIDAKTIK. Wann immer fixe Rollout-Termine und ein begrenztes Budget unter einen Hut gebracht werden müssen, ist ein schnelles, effizientes Vorgehen in der Inhalte-Produktion gefragt. Für den Aufbau einer internen »Content-Factory« ist aber nicht nur Didaktik-, sondern auch Prozesswissen vonnöten. Ein Konzept, das Autoren schrittweise an die schnelle Produktion multimedialer Inhalte heranführt, bietet die time4you GmbH mit der time2know Content Solution an. Sie richtet sich an Unternehmen und Organisationen, die zeitnah und mit einem überschaubaren Budget unternehmensrelevante Inhalte in standardisierter, leicht zu aktualisierender Form selbst entwickeln möchten.

Die Lösung vermittelt anhand von zwei bis drei aufeinander folgenden überschaubaren, kurzen Produktionen die Authoring-Kenntnisse in den Bereichen Konzeption und Produktion, die für eine effiziente, schnelle Entwicklung im eigenen Haus benötigt werden. Der Eigenanteil an den pro Phase abzudeckenden Leistungen steigt – sofern gewünscht – sukzessive mit dem Kompetenzerwerb an. Je nach Bedarf nimmt parallel dazu auch die Komplexität

der zu realisierenden Inhaltsmodule zu. Neben dem Kompetenzaufbau für das Content-Kompetenzteam im eigenen Haus liefert die Content Solution zwei bis drei betriebsbereite Kurse als Ergebnis. Sie folgt damit konsequent einem praxisnahen Learning-by-doing-Ansatz.

Aus dem klar gegliederten Prozess ergibt sich direkt das Einsparpotenzial:

Fachautoren ohne Multimedia-Kenntnisse arbeiten aktiv im Entwicklungsprozess mit, indem sie die Phasen Exposé und Drehbuch – nach entsprechender ein- bis zweitägiger Schulung – selbstständig übernehmen. Auch die Pre-Produktion ist sehr einfach und bedarf keiner besonderen Multimedia- oder gar Programmierkenntnisse.

Das Aktualisieren von WBTs, die auf Basis des Content-Solution-Modells erstellt sind, ist ebenfalls einfach in der Handhabung. Die time2know Content Solution ist ein Gesamtkonzept, das Softwarekomponenten, Dienstleistungen sowie die Vermittlung von Know-how im Bereich Content-Entwicklung innerhalb eines gemeinsamen Content-Entwicklungsprojekts vereint.

Im Prozess kommen bewährte Methoden und Instrumente der time4you GmbH zum Einsatz. Für ein verteilt arbeitendes Autorenteam steht ein Autorenarbeitsraum online zur Verfügung – die interaktive Autoren-Community wächst mit zunehmender Erfahrung und Kenntnissen. Alle Autoren laden hier mittels Browser ihre Drehbücher in den Drehbuchpool, geben Kollegen Feedback und fordern selbst Feedback zum eigenen Drehbuch von der fachlichen oder didaktischen Redaktion ein. Auch für das Projektmanagement eines verteilten Content-Entwicklungsprojekts steht ein virtueller Arbeitsraum für Steuerung und Kommunikation zur Verfügung.

Beim bibweb Lernforum, einer Kooperation der Bertelsmannstiftung und der ekz.bibliothekservice GmbH, ist so der mehrfach ausgezeichnete Kurs »Junge Kunden« (E-Learning-Award 2004, Fernlerner des Jahres 2005) entstanden. Die 40 Lernstunden wurden innerhalb von vier Monaten erstellt. Ein Team von ca. 15 in Deutschland verteilt arbeitenden Experten und Autoren hat die Drehbücher geschrieben und auf Knopfdruck für den Bildschirm umgesetzt.

→ triebsrelevanten Aspekte erläutert. Die fertigen Bausteine wurden via Intranet bzw. via CD-ROM an alle Vertriebsmitarbeiter weltweit verteilt. Für den Nutzer erscheint auf gewohnter PowerPoint-Oberfläche links oben ein Fenster, in dem der Trainer im Video oder als Standbild eingeblendet ist, um Problemstellungen oder zentrale Punkte zu unterstreichen. Er führt mit seiner Stimme durchs Programm, im Fenster daneben laufen Slides und Animationen ab.

»Die externe Produktion eines E-Learning-Kurses würde 15.000 bis 20.000 Euro kosten. Das ist für ein mittelständisches Unternehmen nicht zu machen«, erklärt Pauly die Motivation, Inhalte selbst zu erstellen. »Ob externe oder interne Produktion, die Vorbereitung ist die gleiche: Inhalte zusammenstellen, Reihenfolge festlegen, Materialien zur Verfügung stellen, Lernziele bestimmen. Wenn man Routine mit dem Tool hat, braucht man zur eigentlichen Erstellung dann aber tatsächlich

nur noch einen Tag. Das ist erheblich kostengünstiger.« Zur Produktion wird hauptsächlich auf vorhandenes Material wie Schulungsfolien, Produktunterlagen, vorhandenes Videomaterial und CAD-Filme zurückgegriffen. Diese werden im Einzelfall durch weitere Videosequenzen ergänzt. Im Prinzip reicht dazu eine Webcam. Pauly hat allerdings technisch aufgerüstet, semiprofessionelle Kameras und Equipment zur Verbesserung der Tonqualität angeschafft. »Mit den rudimentären Mitteln hat man sehr wenig Einfluss auf die Qualität.«

Präsenzteil stark verkürzt

Neben einer eintägigen Tool-Schulung stand ein Mitarbeiter der imc für vier Tage projektbegleitend zur Seite. Ein bis zwei Manager aus den einzelnen Produktbereichen produzieren die Inhalte, Pauly unterstützt den Prozess methodisch-didaktisch. Er achtet auf die Spannungskurve im Videovortrag und

auf die Güte der PowerPoint-Präsentation. »Hier muss ein Umdenken erfolgen. Bei der Präsentation muss jetzt stärkerer Wert auf die didaktische Aufbereitung gelegt werden.«

Eingebettet sind die Info-Bausteine bei Trox in ein Blended-Learning-Szenario. Sie werden ergänzt durch Produktbroschüren und Präsenzschulungen. »Der Präsenzteil ist dank der Onlinekomponente jetzt viel kürzer. Außerdem können wir schneller und weltweit gleichzeitig die Einführung eines neuen Produkts sicherstellen. Nicht nur Vertriebsmitarbeiter, auch Kunden werden mit Basisinformation versorgt. Weiterführende Materialien können nachgeschoben werden.« Die Vertriebsmannschaft hat durchweg positiv reagiert. Pauly: »Man wünscht sich auf jeden Fall mehr. Vor allem, dass der Produktmanager selbst per Video zu ihnen spricht, hat Charme.« Von Schmalspur-Multimedia keine Rede!

Birgit Gamböck

Starke Verbindungen.

Das Netzwerk für Personalentwickler und Trainer

Aktuelle Termine

Horse Assisted Education, Personal and Professional Development - Der Einsatz Pferde gestützter Elemente in Teamtrainings und Führungsseminaren
Referent: Gerhard J. Krebs, Führungskräfte- und Teamtrainer
04. Mai 2005, Köln

System-Aufstellungen im Change Management
Referent: Oliver Wörl, Sail Away, Change Management Team
12. Mai 2005, München

... weitere Termine siehe Webseite.

Kompetente Fachvorträge,
inspirierender Praxisaustausch,
networking mit anderen.

Für Personalentwickler - von Personalentwicklern.

Informieren Sie sich über Termine
und Inhalte in Ihrer Stadt:

www.TRAINERnetworkx.info



TRAINERnetworkx
Wir vernetzen Kompetenz.

In Kooperation mit:

wirtschaft &
weiterbildung

GABAL




HRnetworkx
Wir vernetzen Kompetenz.


recruit werk
Manufaktur für Personalmarketing