

## Lernen in der Arbeitswelt 4.0 – Gestaltung eines Blended Learning Kurses inklusive Tipps zur direkten Umsetzung in der Praxis

Marion Heinz und Lea Keller, Berater Change- und Personalmanagement, LOPREX GmbH, Stuttgart

**Phänomene wie die Globalisierung und Digitalisierung, beschleunigt durch die COVID-19-Pandemie, haben eine Arbeitswelt geschaffen, in der digitales Lernen wichtiger denn je ist. So ist in diesem Kontext Blended Learning ein attraktiver Ansatz, der Vorteile des digitalen mit denen des analogen Lernens verbindet. Doch welche konkreten Vor- und Nachteile bringt ein Blended Learning Kurs mit sich und worauf ist bei der Gestaltung zu achten? Eins ist klar: Bisherige Präsenzs Schulungen können nicht einfach eins zu eins in digitale Formate übertragen werden. Es gilt die Vorteile und Herausforderungen von digitalen und analogen Elementen bewusst abzuwägen, um darauf basierend zu entscheiden, ob und in welcher Form ein Blended Learning Format sinnvoll ist oder nicht. Welche Aspekte in der Gestaltung eines Blended Learning Kurses sowie in der Praxisumsetzung zu beachten sind, erläutert der nachfolgende Artikel.**

### I. Was ist Blended Learning? – Eine Definition

Blended Learning – ein in der Arbeitswelt nicht mehr wegzudenkender Begriff. Doch was bedeutet dieser Begriff genau? Blended Learning (engl. „blended“, dt. gemixt, zusammengemischt) bezeichnet die Kombination von digitalen und analogen Methoden sowie Medien. Dabei zieht sich ein Blended Learning Kurs generell über eine Spanne von mehreren Wochen und es findet ein Wechsel zwischen Präsenz- und Online-Phasen statt, mit eingeschobenen Phasen des Selbststudiums. In diesen Selbststudium-Phasen müssen die Teilnehmenden Aufgaben zu zuvor besprochenen Themen lösen. Häufig kommen hierfür Erklärvideos, Lernmaterialien oder vorab aufgenommene Web-Based Trainings zum Einsatz. Zudem können die Teilnehmenden oftmals im Rahmen eines Blended Learning Kurses auch gemeinsam an Blogs oder Wiki-Beiträgen im Rahmen eines virtuellen Klassenzimmers arbeiten. Dem Abschluss einer Selbststudium-Phase kann dann beispielsweise ein Test folgen, bei dem der Erfolg der Wissensvermittlung durch Quizze oder einen Selbsttest abgefragt wird.

### II. Warum Blended Learning? – Vorteile und Herausforderungen

Blended Learning bringt wie andere Lernformen für die Lernenden und Lehrenden positive wie auch negative Aspekte mit sich. Zunächst werden die Vorteile aufgezeigt:

► **Flexibilität:** Einer der zentralen Vorteile von Blended Learning stellt die Orts- und Zeitunabhängigkeit des Lernenden dar. Nahezu jede Person hat Zugang zu einem internetfähigen Endgerät und kann somit von dem jeweiligen individuellen Standort am Kurs teilnehmen. Somit ist die Nutzung

von Blended Learning wesentlich flexibler als die Teilnahme an einem Präsenzworkshop.

- **Individualität:** Das Format Blended Learning unterstützt eine individuelle Lerngeschwindigkeit. So können die Teilnehmenden Lerninhalte bei fehlendem Verständnis beliebig oft wiederholen. In Präsenzworkshops hingegen ist eine Berücksichtigung von unterschiedlichen Niveaus und Geschwindigkeiten des Lernens meist schwer umsetzbar.
- **Verschiedene Lerntypen:** Insbesondere im Rahmen von Blended Learning kann durch die Verwendung von unterschiedlichen analogen und digitalen Lernformen und -methoden auf unterschiedliche Lerntypen<sup>1)</sup> eingegangen werden. Diese Lerntypen gilt es bei der Gestaltung eines Blended Learning Kurses kontinuierlich im Hinterkopf zu behalten und mit dem geeigneten Medienmix anzusprechen (vgl. III.).
- **Kostensenkung:** Auf Grund der digitalen Elemente können Druck- und Versandkosten für Lerndokumente eingespart werden. Darüber hinaus finden im Rahmen von Blended Learning Kursen lediglich wenige Präsenzveranstaltungen statt, wodurch Reisekosten und Spesen eingespart werden können.

Gleichzeitig sind allerdings auch gewisse Herausforderungen im Rahmen eines Blended Learning Kurses zu berücksichtigen, die einem Trainer bei der Entscheidung für ein Blended Learning Kurs bewusst sein sollten:

- **Aufwand:** Zuvor in Präsenz durchgeführte Workshops können nicht eins zu eins in Onlineformate übertragen werden. Aus diesem Grund ist der technische und methodische Aufwand für die Erstellung von Online-Modulen nicht zu unterschätzen. Zudem ist eine angemessene Verzahnung von Online- und Präsenzphasen bei einem Blended Learning Kurs ein entscheidender Erfolgsfaktor. Für angehende Blended Learning Trainer kann die Entscheidung zwischen analogen und digitalen Elementen oftmals schnell zur Überforderung führen.
- **Selbstdisziplin:** Im Vergleich zum Präsenzlernen ist der Grad an Selbstverantwortung, den die Teilnehmenden aufbringen müssen, beim Onlinelernen um ein Vielfaches höher, insbesondere im Hinblick auf die Selbstlernphasen.
- **Kontrollverlust:** Ob alle Teilnehmenden aufmerksam zuhören, ist im Onlinekurs tendenziell schwieriger wahrzunehmen als in einem Präsenztraining. Aus diesem Grund sind interaktive Elemente, wie z.B. alle 7-10 Minuten eine interaktive Übung, bei der die Teilnehmenden einbezogen werden, empfehlenswert. Auf diese Weise wird die Wahrscheinlichkeit erhöht alle Beteiligten im Lernprozess mitzunehmen.

1) Der visuelle Lerntyp, der insbesondere über grafisch dargestellte Wissensinhalte lernt, der auditive Lerntyp, der insbesondere über Hören oder Lesen lernt, der kommunikative Lerntyp, der insbesondere über Zusammenarbeit mit anderen Teilnehmenden lernt und der medienorientierte Lerntyp, der insbesondere über digitalen und abwechslungsreichen Medieneinsatz lernt.

### III. Wie lässt sich ein Blended Learning Kurs gestalten? – Die Konzepterstellung

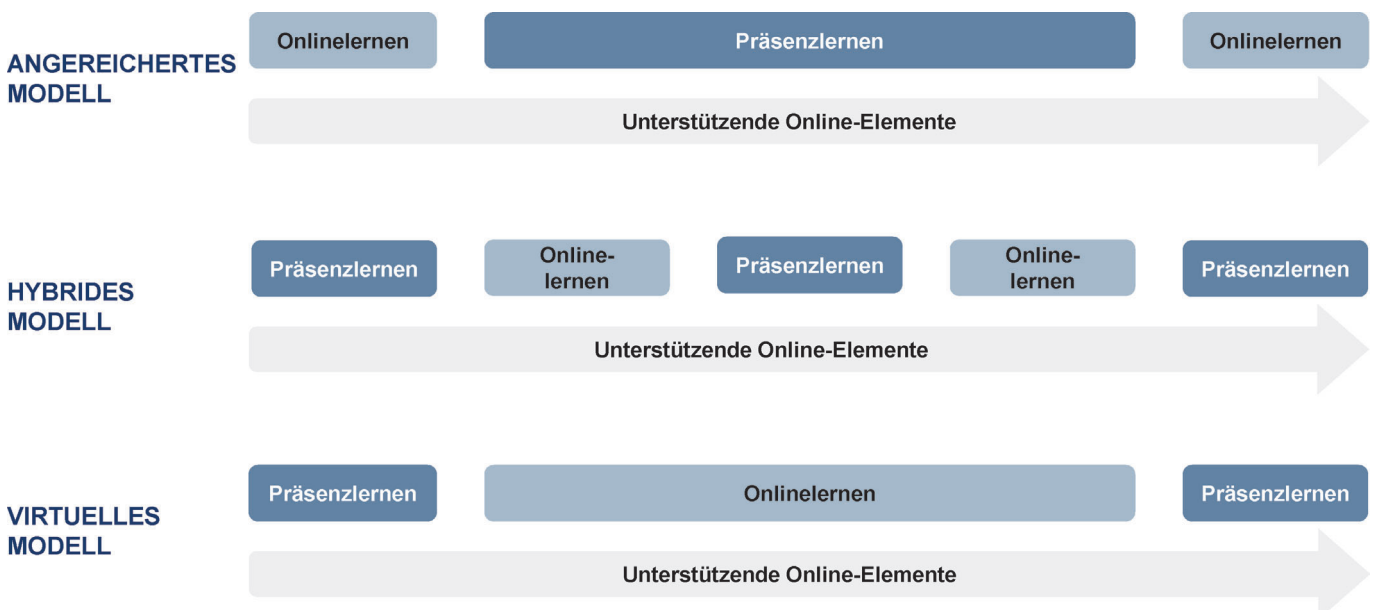
Oftmals wird die Gestaltung eines Blended Learning Kurses unterschätzt. Allerdings ist das Entwickeln keineswegs trivial. Denn auf Grund der vielfältigen didaktischen, methodischen, medialen und technischen Möglichkeiten ist die Konzeption eines Blended Learning Kurses zwar einerseits eine chancenreiche, gleichzeitig aber auch eine sehr herausfordernde Tätigkeit. So ist die Aufgabe des Trainers im Rahmen eines Blended Learning Kurses einen inhalts- und zielgruppenorientierten Mix an Inhalten zu gestalten. Wie also nun bei der Gestaltung eines erfolgreichen Blended Learning Konzepts am besten vorgehen? Um einen runden Blended Learning Kurs zu gestalten, gilt es (wie auch in der Konzeption eines Präsenztrainings) die Zielgruppe, die Ziele, die Rahmenbedingungen sowie die zu vermittelnden Inhalte zu definieren. Sind diese Aspekte definiert, können anschließend darauf basierend zielführende Lernmethoden für den Kurs und die einzelnen Module abgeleitet werden.

- ▶ Um die Zielgruppe zu konkretisieren, empfiehlt sich eine Zielgruppenanalyse. Auf dieser Basis können Sie als Trainer die Teilnehmenden besser einschätzen und im Blended Learning Kurs individueller auf diese eingehen. Im Rahmen einer Zielgruppenanalyse ist die Anzahl der Teilnehmenden, deren bereits vorhandenes Wissen sowie deren Medienkompetenz (besonders in Bezug auf digitale Medien und Tools) zu ermitteln.
- ▶ Ist die Zielgruppe definiert, ist das Ziel des Trainings bzw. der Ziel-Wissensstand der Teilnehmenden, d.h. das Ziel, das die Teilnehmenden nach Durchlaufen des Trainings erreicht haben sollen, zu definieren.
- ▶ Ist dieses Ziel definiert, gilt es zu bestimmen, mit welchen Inhalten das Training zu füllen ist, um diese Ziele zu erreichen.
- ▶ Nicht außer Acht zu lassen sind die Rahmenbedingungen und zudem sich die Frage zu stellen, welche technische

Infrastruktur zur Verfügung stehen und was im Rahmen dessen möglich ist.

Sind diese vier Aspekte – Zielgruppe, Ziele, Inhalte und Rahmenbedingungen – definiert, geht es an die Auswahl der Methoden und Medien. Insbesondere mit Hilfe von diversen analogen und digitalen Lernformaten kann im Rahmen von einem zielgruppenorientierten Medienmix auf die unterschiedlichen Lerntypen eingegangen werden. Wichtig ist hierbei insbesondere die bewusste Formatauswahl zwischen Präsenz- und Onlineelementen, wobei sich der Trainer u.a. folgende Fragen stellen sollte: Wann sind Präsenzveranstaltungen sinnvoll, wann eher digitale Elemente, wann ein Webinar und wann ein Selbstlernmodul? Und zudem: Welchen digitalen Medien und Lernmethoden stehen die Teilnehmenden offen gegenüber?

Sind auch diese Themen geklärt, kann die Ausarbeitung der einzelnen Bausteine starten, die anschließend zu einem Blended Learning Konzept zusammengeführt werden. Zu empfehlen ist hierbei v.a. ein Trainerleitfaden mit einem detailliert ausgearbeiteten Zeitplan und diesen noch detaillierter als für Präsenztrainings aufzubauen. Erfolgen kann die Umsetzung des Blended Learning Kurses in drei unterschiedlichen Blended Learning Modellen. Gemeinsam haben diese Modelle dabei, dass sie alle aus Online- und Präsenzelementen bestehen, allerdings in unterschiedlicher Ausprägung und Reihenfolge. So kann Präsenzlernen durch Online-Formate angereichert werden, der Fokus liegt dennoch weiterhin auf der Präsenzphase (Modell 1 – Angereichertes Modell). Oder aber es findet ein gleichmäßiger Wechsel zwischen Online- und Präsenzformaten statt (Modell 2 – Hybrides Modell). Und im dritten Modell wird ein größtenteils virtueller Ablauf lediglich durch einzelne Präsenzelemente ergänzt, d.h. der Schwerpunkt liegt auf der Onlinephase (Modell 3 – Virtuelles Konzept). Auch hier gibt es nicht das eine Erfolgsmodell. Vielmehr gilt es als Trainer individuell für den Kurs abzuwägen, welches der drei Modell für die Zielgruppe, Ziele, Inhalte und Rahmenbedingungen des Kurses, am geeignetsten ist.



#### IV. Worauf sollte bei einem Blended Learning Kurs geachtet werden? – Tipps für die Praxis

Nach einem Überblick, welche Themen in der Konzeption eines Blended Learning Kurses zu beachten sind, werden nachfolgend für die Bestandteile eines Blended Learning Kurses (das Präsenzlernen, das Onlinelernen und die unterstützenden Onlineelemente) Tipps für die Umsetzung in der Praxis erläutert.

##### 1. Präsenzlernen (mit Fokus auf einem Präsenz-Kick-Off-Workshop)

In einer Vielzahl an Blended Learning Kursen beginnt das Lernarrangement mit einem eintägigen Präsenz-Kick-Off-Workshop. Auf diese Weise können sich die Teilnehmenden gegenseitig sowie der Trainer diese kennenlernen. Außerdem kann der Trainer ein besseres Gefühl für die Gruppe erlangen. Präsenzelemente können auch im Verlauf des Kurses nach Bedarf genutzt werden, insbesondere aber zum Abschluss eines Blended Learning Kurses ist nochmals ein Präsenzworkshop zu empfehlen. Nachfolgend sehen Sie nun Tipps, worauf im Rahmen eines Präsenz-Kick-Off-Workshops zu achten ist:

- ▶ Starten Sie mit einer Vorstellungsrunde der Teilnehmenden sowie einer Abfrage von Erwartungen und Bedenken hinsichtlich des nachfolgenden Blended Learning Trainings.
- ▶ Erläutern Sie den Teilnehmenden den Ablauf des Blended Learning Kurses und was die einzelnen Elemente beinhalten. Dabei können auch bereits Teams für die Selbstlernphase gebildet werden. Auf diese Weise können Sie Ängste bzw. Unsicherheiten bei den Teilnehmenden beseitigen und ein Verbindlichkeitsgefühl erzeugen.
- ▶ Führen Sie zudem im Rahmen des Kick-Offs oder im Anschluss (in jedem Fall vor dem ersten Onlineelement) einen Technik-Check durch. Dieser dient zur Klärung von technischen Hindernissen und Fragen und ermöglicht eine erfolgreiche erste Online-Veranstaltung.
- ▶ Besteht keine Möglichkeit die Kick-Off-Veranstaltung im Präsenzformat durchzuführen, können Sie diese durch ein Webinar (Empfehlung: maximale Dauer von drei Stunden) ersetzen.

##### 2. Onlinelernen

In der Onlinephase, geprägt durch Webinare und Selbststudium, ist das grundsätzliche Ziel, Informationen zu vermitteln sowie einen Raum zum Austausch der Teilnehmenden, zum selbstständigen Lernen und zur Lösung von Aufgaben zu ermöglichen. Unsere Tipps für Sie:

- ▶ Bauen Sie bei längeren Unterbrechungen des Kurses Austauschrunden ein. Dies hilft, die durchlaufene Lernphase rückblickend zu beleuchten, offene Fragen zu klären und Informationen bezüglich Folgeveranstaltungen zu erläutern. Zudem führt diese Kontinuität dazu, dass die Teilnehmenden den Lernprozess weiterhin als verbindlich ansehen.
- ▶ Veranschlagen Sie für die Dauer einer Online-Veranstaltung nicht mehr als 90 Minuten. Insbesondere in Webinaren sind

die Motivation und Konzentration der Teilnehmenden schwer aufrechtzuerhalten. Bauen Sie idealerweise alle 7 bis 10 Minuten eine Interaktion oder einen Energizer in Ihr Webinar ein, in der Sie die Teilnehmenden einbeziehen. Hilfreich für Interaktionen können Online Tools wie Miro, Mural oder Kahoot sein.

- ▶ Bilden Sie Gruppen für das Selbststudium und geben Sie den Gruppen Aufgaben. In den Gruppen können sich die Teilnehmenden austauschen und gemeinsam Lösungen erarbeiten, um den sozialen Kontakt zu fördern.

##### 3. Unterstützende Onlineelemente

Während des gesamten Lernprozesses ist es sinnvoll, die Teilnehmenden durch unterstützende Onlineelemente zu begleiten. Diese Begleitung kann unterschiedlich intensiv gestaltet werden, abhängig der Anteile an Präsenz- und Onlineelementen, Selbstlerneinheiten sowie Selbstständigkeit und Eigenverantwortlichkeit der Teilnehmenden. Unsere Tipps für Sie:

- ▶ Agieren Sie zur Betreuung der Teilnehmenden als virtueller Tutor und Coach. Dies bedeutet, dass Sie den Teilnehmenden bei offenen Fragen, die während des Lernprozesses aufkommen, zur Seite stehen und Sie bei Bedarf individuell beraten.
- ▶ Legen Sie alle Materialien und informativen Dokumente in einem virtuellen Klassenzimmer ab. Auf diese haben alle Teilnehmenden Zugriff. Dabei ist wichtig, dass die Teilnehmenden in Kontakt miteinander treten können, z.B. durch ein Chat-Programm oder ein Forum in einem virtuellen Klassenzimmer.

##### V. Wie wird sich Blended Learning in Zukunft entwickeln? – Quo vadis

Die Nutzung digitaler Informations- und Kommunikationstechnologie ist für eine Vielzahl an Lernenden heute eine Selbstverständlichkeit und gerade durch die COVID-19-Pandemie hat es nochmals einen Aufschwung dieser digitalen Lösungen gegeben. Darüber hinaus erfordert die heutige Arbeitswelt einen hohen Grad an vielfältigen Kompetenzen. Diese Kompetenzen können insbesondere im Rahmen von Blended Learning Kursen durch bedarfsgerechtes Lernen und idealerweise den Einbezug von konkreten Projekten und Interaktionen gestärkt und ausgebildet werden. So hat bereits ein Großteil der Schulungsanbieter seine Angebote in Onlineformate umgewandelt, während reine, klassische Präsenztrainings seltener geworden sind. Dies Entwicklung unterstützt eine Vielzahl an Prognosen, die Blended Learning auch in Zukunft weiterhin als eine der bedeutendsten Formen des Lernens in Unternehmen sehen. Darüber hinaus liefern neue Lernformen, wie Augmented oder Virtual Reality, weitere Ergänzungen in der Lernlandschaft bzw. ermöglichen Weiterentwicklungen zu den uns bereits bekannten Blended Learning Kursen. Demnach bleibt es also spannend, wie sich das Thema Lernen in der Arbeitswelt 4.0 in Zukunft weiterentwickeln wird!