



## **Blended Learning 4.0**

### **Ein innovativer Ansatz**

**Autor:** Dirk Scheffer  
**Ort:** München  
**Datum:** Juni 2008

accuo consulting GmbH  
Isartorplatz 5 80331 München

fon +49 (0)89 / 23 92 82 29  
mobil +49 (0)172 / 88 77 340  
mail [scheffer@accuo.de](mailto:scheffer@accuo.de)  
web [www.accuo.de](http://www.accuo.de)

**CHANCEN&KARRIERE**  
Premium Personalmarkt

## Überblick und Einstieg

Einstieg	2
Blended Learning 4.0 – Die Thesen	3
Fazit	9
accuo consulting GmbH und Autor	10

## Einstieg

Jedes Jahr verlieren kleine mittelständische Unternehmen (KMUs), Konzerne und Institutionen tausende von hoch qualifizierten Fach- und Führungskräften. Mitarbeiter scheiden altersbedingt aus oder gehen in Elternzeit. Und mit ihnen geht ihr Wissen. Dieser Know-how Verlust wiegt umso schwerer, je dramatischer sich der demographische Wandel und das Fehlen an Fach- und Führungskräften ausbreitet. Zusätzlich verringert die rasante ökonomische, technologische und soziokulturelle Entwicklung die Halbwertszeit des Wissens. Wettbewerbsvorteile sind in Zeiten der Globalisierung für deutsche Unternehmen häufig nur noch über die Technologieführerschaft zu realisieren. Die Innovationsfähigkeit von Unternehmen ist hochgradig abhängig von der aktuellen Qualifikation der Mitarbeiter. Lebenslanges Lernen wird in jedem Unternehmen propagiert. Immer mehr Wissen soll möglich effizient vermittelt und direkt in die Praxis umgesetzt werden. Die traditionellen Lehr- und Lernkonzepte aus Präsenzseminaren und Fernstudien entwickelten sich in den letzten 25 Jahren über Computer Based Training (CBT), Web Based Training (WBT) zu E-Learning Lernszenarien bis hin zum Blended Learning. In der Web-Sprache ausgedrückt könnten wir sagen, dass Computer Based Trainings die Version 1.0, Web Based Trainings die Version 2.0 und Blended Learning die Version 3.0 in der Evolution der Lehr-Lernkonzepte des letzten Jahrhunderts waren. In diesem Artikel möchte ich den innovativen Ansatz „Blended Learning 4.0“ anhand von acht Thesen zur Diskussion stellen.

## Blended Learning 4.0 – Die Thesen

### **These 1: Zusammenschluss von Blended Learning und Wissensmanagement**

**Blended Learning 4.0 verbindet die verschiedenen didaktischen Methoden der bisherigen Lehr-Lernkonzepte mit den innovativen Medien und integriert das Wissensmanagement.**

Der Trend in der Wissensvermittlung geht vom learning-on-demand zum information-on-demand. Dies bedeutet, dass das lösungsorientierte Lernen in der Praxis für die Praxis eine größere Variabilität in den örtlichen und zeitlichen Wahlmöglichkeiten erfordert. Aktuelle Lernsituationen müssen in der schnelllebigen Welt zeitnah gelöst werden. Chats und Foren bilden hierbei eine gute Grundlage in vernetzten Lerngemeinschaften.

### **These 2: Knowledge / Learning Communities entstehen**

**Blended Learning 4.0 initiiert für die berufliche Aus- und Weiterbildung und den Wissenstransfer im Unternehmen Knowledge / Learning Communities und fördert dadurch den Wissenstransfer und das dauerhafte Lernen im Unternehmen sowie die Netzwerkbildung.**

Erwiesenermaßen erhöht sich das Lernergebnis um ein Vielfaches, wenn es in sozialen Netzwerken stattfindet. Daher zieht der Trend, sich in Communities zu organisieren, zunehmend auch in den Bereich des Lernens ein. Initiiert durch didaktische Lernkonzepte bilden sich Lerngruppen. Das Treffen bei Seminarveranstaltungen und später im virtuellen Lernraum schafft dabei die Plattform für den sozialen, wie auch den fachlichen Austausch von Wissen und Erfahrungen. Nach der Aus- oder Weiterbildung besteht häufig das Bedürfnis, weiterhin in Kontakt bleiben. Die Communities ermöglichen, dass informelles Lernen durch den Austausch in selbst bestimmter Form weiter stattfindet. Neben den Foren und Chats spielt hierbei der Instant Messenger, ein Dienst, der anzeigt, wer gerade online ist, eine besondere Bedeutung. Als Ergänzung kann z.B. ein Tutor weiterhin die Selbstlernprozesse betreuen, um neue Lernimpulse in die Community zu bringen.

## Blended Learning 4.0 – Die Thesen

### These 3: Zwingende Primäraufgaben im Blended Learning 4.0

**Die Zielgruppendefinition, das Formulieren von Lernzielen und die Auswahl der richtigen methodisch-didaktischen Lernkonzepte sind die Primäraufgaben im Blended Learning 4.0.**

Alle drei Primäraufgaben sind nichts Neues für Bildungsverantwortliche. Die Beherrschung dieser drei Primäraufgaben war schon bei den traditionellen Lernkonzepten im Detail oft schwierig. Die Komplexität des Lernszenarios erschwert diese Aufgabe deutlich. Untersuchungen zeigen jedoch, dass die Effizienz der Maßnahme an der konkreten Aufgabenstellung ihre Wurzel hat. Die Definition und Gestaltung der Lerngruppe hat einen deutlichen Einfluss auf das Zusammenwirken der Community im Lernszenario. Die Lerneffizienz wird erhöht, wenn die Zeit für den Lernaufwand durch das positive Zusammenspiel der Teilnehmer reduziert wird. Zugleich steigt das Lernergebnis, da in kürzerer Zeit mehr Wissen ausgetauscht, aufgenommen und umgesetzt wird. Ebenso steigt die nachhaltige Wirkung der Maßnahme. Diese Faktoren lassen sich konkret an den formulierten Lernzielen validieren und geben somit eine qualitative Aussage zu den eingesetzten methodisch-didaktischen Lernkonzepten.

### These 4: Integration von ehemaligen Know-how Trägern

**Blended Learning 4.0 integriert das Know-how der ehemaligen Mitarbeiter durch aktive Teilnahme ehemaliger Know-how Träger im Lernszenario.**

Wissen ist Macht und verschafft Wettbewerbsvorteile. Wissen setzt sich größtenteils aus Erfahrungen zusammen. Folglich sind die Erfahrungen von ehemaligen Mitarbeitern von unschätzbarem Wert. Viele Unternehmen versuchten vergeblich, das Wissen von ausscheidenden Mitarbeitern in Datenbanken zu füllen. Das Ergebnis war leider, dass die Daten nie oder kaum aufgerufen wurden. Blended Learning 4.0 integriert das Wissen der Ehemaligen in den aktiven Lernprozess. Die Know-how Träger können nach ihrem Ausscheiden aus dem Unternehmen noch Mitglied in den virtuellen Lernumgebungen sein. In Foren und Chats oder virtuellen Classrooms können sie ihr Wissen aktiv weitergeben und so ihr Know-how wesentlich besser und lebendiger transportieren, als durch geschriebene Worte. Ehemalige können nicht nur als Experte in Foren und Chats teilnehmen, sondern im Lernprozess

## Blended Learning 4.0 – Die Thesen

des Blended Learning 4.0 auch als Mentoren und Tutoren eingesetzt werden. Die Integration der ehemaligen Know-how Träger bietet einen vielfachen Nutzen. Die Lernenden profitieren, die Ehemaligen erfahren Wertschätzung, das Unternehmen behält das Know-how und die Personalabteilung kann die Tutorenaufwendungen minimieren.

### **These 5: Integration von Mitarbeitern in der Elternzeit**

**Blended Learning 4.0 integriert das Know-how von Mitarbeitern, die sich in Elternzeit befinden und ermöglicht diesen ebenso die Teilnahme am interaktiven Lernszenario.**

Die Anzahl der Frauen und auch der Männer, die die einjährige Elternzeit in Anspruch nehmen, steigt zunehmend. Die Auswirkungen für das Unternehmen sind der zeitlich begrenzte Wegfall des Know-hows der Mitarbeiter auf der einen Seite und die fehlende Weiterqualifizierung im Berufsleben für die Mitarbeiter auf der anderen Seite. Durch die Integration der Mitarbeiter in das Lernszenario des Blended Learning 4.0 können diese Auswirkungen gemildert werden. Die Mitarbeiter können von zuhause aus, zeitlich flexibel z.B. in ihrer Lerngruppe bleiben oder als Experte in Foren und Chats zur Verfügung stehen.

### **These 6: Business Impact Projekte als integraler Bestandteil für das Bildungscontrolling**

**Blended Learning 4.0 enthält Business Impact Projekte, an denen der Lernerfolg der Teilnehmer und der wirtschaftliche Erfolg im Rahmen des Bildungscontrollings überprüft werden kann.**

Das Bildungscontrolling hat die Aufgabe, den gesamten Bildungsprozess von der Bedarfsanalyse über die Zielsetzung, Gestaltung, Durchführung und Transfersicherung bis hin zur Erfolgsmessung zu begleiten und zu validieren. Hierbei wird häufig das Evaluationsmodell von Donald Kirkpatrick mit den vier Stufen „reactions“, „learning“, „behaviour“ und „results“ eingesetzt. Die Überprüfung des Return on Invest (RoI) der Maßnahme hängt dabei an den konkreten Aus- und Weiterbildungszielen. Am Besten lassen sich die Bildungsziele

## Blended Learning 4.0 – Die Thesen

mit Projektarbeiten verbinden, bei deren Umsetzung das erlernte Wissen angewendet werden muss. Besonders eignen sich so genannte Business Impact Projekte, da sie - anders als reine Kreativprojekte - einen direkten Einfluss auf das Geschäftsergebnis haben. Das Bildungscontrolling verbindet dabei den quantitativen ökonomischen Ansatz mit dem qualitativen pädagogischen Ansatz. Die Business Impact Projekte im Rahmen des Blended Learning 4.0 bieten den zusätzlich Nutzen, dass durch die webbasierte Kommunikation die gesamte Community an dem Erfolg der Projekte teilhaben kann. Somit wird nicht nur das Wissen weiter multipliziert, sondern durch die Multiplikation der Projekte ein Mehrwert erreicht. Hierzu ein Beispiel für den Mehrwert, den Business Impact Projekte liefern können: Im Rahmen einer Verkaufsakademie sollten die 40 teilnehmenden Lerngruppen jeweils ein innovatives Vermarktungskonzept als Abschlussarbeit erstellen und in die Praxis umsetzen sowie als Abschlussprüfung die Vorgehensweise, die Lerneffekte und den monetären Nutzen darstellen. Jede 12 Teilnehmer umfassende Lerngruppe hatte die Möglichkeit, nach der eigenen Abschlusspräsentation virtuell an 39 weiteren erfolgreichen Vermarktungskonzepten zu partizipieren. Somit konnten in über 400 Verkaufsgebieten viele neue Vermarktungskonzepte in Angriff genommen werden. Die Umsatzsteigerung lag bei über 10 Prozent in einem gesättigten Markt. Der Return on Invest wurde um ein Mehrfaches übertroffen.

### **These 7: Umsetzung der Akzeptanzfaktoren von eLearning**

**Blended Learning 4.0 setzt die Akzeptanzfaktoren von eLearning um. Zu diesen zählen: Lerngeschwindigkeit, Arbeitszeitanerkennung, praktischer Nutzen, Flexibilität, Ansprechpartner, Lernraum.**

Die Steigerung der Lerngeschwindigkeit ist in der heutigen schnelllebigen Wirtschaftswelt ein zentraler Erfolgsfaktor für die Akzeptanz von Bildungsmaßnahmen. Die Anerkennung von eLearning-Zeiten als Arbeitszeit wirkt bei einigen Mitarbeitern förderlich. Der praktische Nutzen der Maßnahme muss gewährleistet sein. Die zeitliche Flexibilität der Lernoption muss gegeben sein. Die Kommunikation mit einem Ansprechpartner wirkt sich positiv auf die Akzeptanz aus. Die Rolle eines akzeptablen Lernraumes, zuhause oder ein separater Arbeitsraum am Arbeitsplatz sind ebenso förderlich für die Akzeptanz der Maßnahme. Alle Akzeptanzen steigern das Lernergebnis.

## Blended Learning 4.0 – Die Thesen

### **These 8: Systemischer Ansatz mit Wirkung auf die Unternehmenskultur und Employer Brand**

**Blended Learning 4.0 verfolgt den systemischen Ansatz, ist Teil der Unternehmenskultur, verändert die Unternehmenskultur und steigert die Employer Brand.**

Blended Learning 4.0 Maßnahmen stellen das Individuum mit seinem Lernverhalten in den Mittelpunkt und betten es in sein soziales Lernverhalten ein. Die Maßnahmen richten sich dabei an den Unternehmenszielen, dem Entwicklungsbedarf und den Entwicklungswünschen des Individuums aus. Blended Learning 4.0 beeinflusst über die Communities die Unternehmenskultur und wird dadurch selbst Treiber der Kulturveränderung im Unternehmen. Durch die Beteiligung ehemaliger Mitarbeiter und Mitarbeiter in der Elternzeit wird die Unternehmenskultur mit ihrer positiven Wertschätzung auch in eine Umgebung außerhalb des Unternehmens weiter getragen. Somit kann Blended Learning 4.0 auch positiv auf die Employer Brand wirken.

### **Die acht Thesen im Überblick**

#### **These 1: Zusammenschluss von Blended Learning und Wissensmanagement**

Blended Learning 4.0 verbindet die verschiedenen didaktischen Methoden der bisherigen Lehr-Lernkonzepte mit den innovativen Medien und integriert das Wissensmanagement.

#### **These 2: Knowledge / Learning Communities entstehen**

Blended Learning 4.0 initiiert für die berufliche Aus- und Weiterbildung und den Wissenstransfer im Unternehmen Knowledge / Learning Communities und fördert dadurch den Wissenstransfer und das dauerhafte Lernen im Unternehmen sowie die Netzwerkbildung.

#### **These 3: Zwingende Primäraufgaben im Blended Learning 4.0**

Die Zielgruppendefinition, das Formulieren von Lernzielen und die Auswahl der richtigen methodisch-didaktischen Lernkonzepten sind die Primäraufgaben im Blended Learning 4.0.

## Blended Learning 4.0 – Die Thesen

### **These 4: Integration von ehemaligen Know-how Trägern**

Blended Learning 4.0 integriert das Know-how der ehemaligen Mitarbeiter durch deren aktive Teilnahme im und am Lernszenario.

### **These 5: Integration von Mitarbeitern in der Elternzeit**

Blended Learning 4.0 integriert das Know-how von Mitarbeitern, die sich in Elternzeit befinden und ermöglicht diesen ebenso die Teilnahme am interaktiven Lernszenario.

### **These 6: Business Impact Projekte als integraler Bestandteil für das Bildungscontrolling**

Blended Learning 4.0 enthält Business Impact Projekte, an denen der Lernerfolg der Teilnehmer und der wirtschaftliche Erfolg im Rahmen des Bildungscontrollings überprüft werden kann.

### **These 7: Umsetzung der Akzeptanzfaktoren von eLearning**

Blended Learning 4.0 setzt die Akzeptanzfaktoren von eLearning um. Zu diesen zählen: Lerngeschwindigkeit, Arbeitszeitanerkennung, praktischer Nutzen, Flexibilität, Ansprechpartner, Lernraum.

### **These 8: Systemischer Ansatz mit Wirkung auf die Unternehmenskultur und Employer Brand**

Blended Learning 4.0 verfolgt den systemischen Ansatz, ist Teil der Unternehmenskultur, verändert die Unternehmenskultur und steigert die Employer Brand.

## Fazit

Blended Learning 4.0 bedeutet das Zusammenwachsen von Blended Learning und Wissensmanagement mit Hilfe der Integration aller Mitarbeiter, auch der Ehemaligen unter der Beachtung der Akzeptanzfaktoren sowie des systemischen Ansatzes. Blended Learning 4.0 hat damit das Potenzial, die Akzeptanz und damit den Einsatz von Blended Learning in Unternehmen und Institutionen zu steigern. Die Wirtschaftlichkeit im Sinne von Kosten-Nutzen-Relationen wurde nur kurz durch das Bildungscontrolling angesprochen. Fakt ist, dass die Investitionen für eine komplexe Blended Learning Culture am Anfang enorm sind und daher von vielen kleineren Unternehmen nicht geleistet werden können. Blended Learning schafft jedoch einen enormen Nutzen. Daher können schon kleine Lösungen viel bringen. Für mich stellt sich daher nicht die Frage, ob, sondern vielmehr in welchem Umfang mit der Methodik der Blended Learning Initiativen gearbeitet wird. Denken Sie darüber nach.

Ich freue mich auf Ihr Feedback.

## accuo consulting GmbH

**accuo (lat.) bedeutet: „ich schärfe“**

**Wir und unsere Kunden schärfen:**

- die eigenen Zielsetzungen, Profile und Fähigkeiten
- die Strategien und Prozesse von Unternehmen
- die Performance Culture.

**Das Ergebnis:**

- Top qualifizierte und hoch motivierte Talente setzen Ihre Unternehmensstrategie in einer konstruktiven Performance Culture um.
- Als Arbeitgeber sind Sie attraktiv und begehrt für Talente.

**Autor:**

Autor des Beitrages ist Dipl.-Kfm. Dirk Scheffer, Geschäftsführer und Gründer der accuo consulting GmbH.

„Der Mensch steht für mich im Mittelpunkt. Er ist es, der mit seinen Talenten Strategien zum Leben erweckt und durch sein proaktives, konstruktives Handeln Innovation und Wandel in Unternehmen vorantreibt. Ich schätze die Erfahrungen aller Mitarbeiter und bedanke mich für das Teilen des Wissens bei all meinen Seminarteilnehmern und Coachees. Sie sind mein wahrer Erfahrungsschatz.

Mein Ziel ist es, gemeinsam mit meinen Kunden und Kollegen den Menschen einen Entwicklungskorridor zu ermöglichen, damit sie ihre Talente zur Entfaltung bringen. Mit unserem ganzheitlichen, humanistischen und betriebswirtschaftlich-zielorientierten Ansatz bieten wir weit mehr als modular aufgebaute Seminarreihen mit Nachhaltigkeitskonzepten. Wir stehen für den erlebbaren und messbaren Wandel zu einer Performance Culture.“

Meine Beratungs-, Trainings- und Coaching-Schwerpunkte sind:

Organisations- und Personalentwicklung unter dem Dach der Entwicklung einer Performance Culture inklusive Benchmarking, Führungskoaching und Vertriebstraining, umfassender Background und Erfahrungen im Bereich Medien und Vertrieb.