



# **BLENDED LEARNING**



**.CPC**

# Was ist Blended Learning?

**Blended Learning ist ein Sammelbegriff für eine ganze Reihe von verschiedenen Lern-Mixes, bei denen traditionelle Face-to-Face-Learnings mit digitalen Inhalten und Settings wie Webinaren oder Tutorials kombiniert werden.**

Für uns beginnt Blended Learning, wenn sich die Zielgruppe substanzielle Inhalte nur noch online und selbstständig erarbeitet – und die Teilnehmer selbst entscheiden, wann und wo sie lernen.

Für unsere Kunden entwickeln wir auch vollständig digitale Trainings-Curricula, in denen die Teilnehmer über mehrere Monate ausschließlich im Netz Themen lernen und sich erarbeiten.



# Merkmale von Blended Learning im Business.

## 1. Flexibilisierung

Lerninformationen können zu einem für die Teilnehmer flexiblen Zeitpunkt abgerufen werden. Nicht 100 Prozent der Inhalte – Blended Learning impliziert einen Mix. Aber es gibt nennenswerte Anteile, die der Zielgruppe jederzeit zur Verfügung stehen: Videos, Podcasts, Dokumente oder ein E-Learning. Qualifizierungsmaßnahmen lassen sich dadurch sehr gut in den Arbeitsalltag einfügen: Teilnehmer können sich immer dann in den Lernmodus begeben, wenn sie gerade Zeit dafür haben. Sie müssen nicht Wochen im Voraus einen Termin blocken, um dann zu einem Face-to-Face-Training zu fahren. Dadurch entfällt administrativer Aufwand: keine Trainings-Location, kein Catering, kein Hotelzimmer, keine Reisekosten.

Außerdem finden die Trainingsmaßnahmen zum richtigen Zeitpunkt statt: Wenn beispielsweise eine neue Software im Unternehmen eingeführt und



trainiert werden soll und sich der Launch um drei Monate verschiebt, verschiebt sich auch der optimale Trainingszeitpunkt. Bei klassische Face-to-Face-Training ist oft bereits alles gebucht und die Trainings finden trotzdem statt. Nicht so bei Blended Learning: hier trainieren die Teilnehmer erst dann, wenn die neue Software tatsächlich bereitsteht.

## 2. Die neue Rolle des Trainers

In der alten Trainingswelt ist die Rolle des Trainers gesetzt: Im Rahmen der Trainingsentwicklung werden die Inhalte an den Trainer übergeben, der diese adäquat aufbereitet. Während der Schulung leitet er durch die Veranstaltung, vermittelt das Wissen an die Zielgruppe und reagiert flexibel auf die Gruppenbedarfe. Bei einem Blended Learning Programm könnte man dagegen den Trainer komplett weglassen, indem beispielsweise nur eine Struktur und Videos angeboten werden, durch die sich die Zielgruppe durcharbeitet. Unsere Erfahrungen zeigen aber, dass es für Teilnehmer einfacher ist, wenn die Figur des Trainers auch in Blended Learnings erhalten bleibt, sei es in der Guide-, Mentor oder Vorbildrolle.

In jedem Fall steht der Trainer nicht mehr so stark im Mittelpunkt und kann auch nicht in Interaktion mit den Teilnehmern treten. Das muss bei der Konzeption von Blended Learning Programmen berücksichtigt werden: die Vorbereitung und das Design erfordern sehr viel mehr Arbeit. Wissen, Informationen und Erfahrungen müssen so an die Zielgruppe vermittelt werden, dass möglichst keine Fragen offenbleiben und die individuellen Bedarfe der Teilnehmer – beispielsweise durch „Deep Dives“ – berücksichtigt sind.

### 3. Der Change für die Teilnehmer

Das dritte Kernmerkmal wird in der Literatur „Change Management“ genannt. Die Art und Weise, wie die Teilnehmer lernen, ändert sich. In der alten Welt erhalten die Trainingsteilnehmer einen Termin, sitzen einige Monate später in einem Schulungsraum und konsumieren das Training. In der neuen Blended Learning Welt muss die Zielgruppe selbst aktiv werden und sich um die Qualifizierung kümmern. Niemand wird gezwungen, niemand wird kontrolliert. Die Teilnehmer müssen sich motivieren und wiederholt die Entscheidung treffen: „Ich gehe auf die Lernplattform, klicke auf den Link, schaue mir die Videos an, mache die Übungen und unterhalte mich mit meiner Lerngruppe im Chat“. Das Lernen findet einfach neben der Arbeit statt.

**Daher muss in der Designphase von Blended Learning Programmen besonders berücksichtigt werden, dass Inhalte so interessant gestaltet sind, dass die Teilnehmer bereit sind, sich immer mal wieder 15 Minuten aus ihrem Arbeitsalltag herauszuschneiden.**



# Welche Herausforderungen haben unsere Kunden?

Die Themen, mit denen unsere Kunden auf uns zukommen, decken eine hohe Bandbreite ab. Typisch sind Führungskräfte-Entwicklungstrainings: Soft Skills, agiles Arbeiten, agile Führung oder Storytelling. Ebenso typisch sind Trainings von neuen Business-Prozessen. Von der inhaltlichen Seite gibt es keine Grenzen und keine Themen, die ungeeignet für Blended Learning sind.

Welche Form und Formate von Blended Learning passen am besten zu den Herausforderungen unserer Kunden? Die Bandbreite unseres Angebots ist groß:



Videos    Slide Presenter  
Games  
Podcasts    VR    WebEx  
E-Learnings

- **Interaktive Dokumente, Videos und Slide Presenter:** Diese Formate gehören zu unseren einfacheren Angeboten.
- **E-Learnings in jeglicher Ausführung:** Die Teilnehmer klicken sich durch eine Lernkapitel, unterlegt mit Videosequenzen und bekommen am Ende jeder Sektion Verständnisfragen gestellt.
- **WebEx-Trainings:** Präsenz-Meetings im Netz und Virtual Classrooms
- **Podcasts:** Das Format eignet sich als Ergänzung zu den anderen Medien.
- **Online-Spiele und Virtual Reality-gestützte Formate:** Diese Formate gehören zu unseren komplexeren Angeboten.

Abhängig von den Herausforderungen und der Frage, was die Teilnehmer des Blended Learning erleben sollen, beraten wir unsere Kunden und finden die passende Lernform.



# Die Erwartungen unserer Kunden an Blended Learning-Programmen lassen sich in drei Punkten zusammenfassen:

## BUDGET

Kunden erwarten, dass sie mit Blended Learning Programmen Geld sparen. Bei klassischen Trainings entstehen Kosten für Schulungsräume, Catering, Hotelzimmer und Reisen, die bei Blended Learning entfallen.

Dennoch sind die Kosteneinsparungen erst einmal nicht so hoch wie erhofft. Das liegt daran, dass der Entwicklungsaufwand für ein traditionelles Face-to-Face-Training mit einem erfahrenen Trainer relativ gering ist. Dagegen muss in das Design eines Blended Learning Programms sehr viel mehr investiert werden. Deshalb empfehlen wir unseren Kunden, Programme so aufzusetzen, dass sie im Vergleich zu traditionellen Trainings innerhalb des ersten Durchführungszyklus auch vergleichbare Kosten verursachen.

## EIN BEISPIEL:

**Unser Kunde wünschte ein Onboarding-Paket im Blended Learning Format. Jeder neue Kollege im Unternehmen sollte zum Start dieses Paket erhalten. Das Investment hatte sich bereits nach einem Jahr amortisiert. Da das Paket inzwischen seit vier Jahren erfolgreich verwendet wird, ist auch der wirtschaftliche Erfolg enorm.**

Natürlich gibt es – genauso wie bei langlaufenden anderen Qualifizierungsmaßnahmen – immer wieder Re-Designphasen. Bereits in der Designphase gilt es zu berücksichtigen, welche Inhalte sich im Zeitablauf ändern könnten. Enthält das Blended Learning Format ein Video des CEO, der das Unternehmen zeitnah verlassen wird? Dann entstehen bald Folgeaufwände. Wenn das Thema „Kosteneinsparung“ eine herausragende Rolle spielt, sollte auf mittel- bis langfristige Verwendbarkeit Wert gelegt werden.



**ZEIT**

Die fehlende Zeit der Mitarbeiter sorgt ebenfalls dafür, dass unsere Kunden Blended Learning Programme nachfragen. Wenn die Belegschaft mehrfach reduziert wurde und sich die Arbeit auf weniger Schultern verteilt, stellt sich die

Frage, wann die verbliebenen Mitarbeiter jetzt auch noch an Trainings teilnehmen sollen. Dann verfügt Blended Learning über einzigartige Vorteile, weil die Teilnehmer Zwischenzeiten – beispielsweise auf Geschäftsreisen oder zwischen zwei Meetings – nutzen können, um sich zu qualifizieren.

**IMAGE**

Viele unserer Kunden berichten uns, dass ihre Mitarbeiter von Blended Learning Programmen begeistert sind und wertschätzen, dass das Unternehmen in etwas Neues, Modernes investiert und auf der Höhe der Zeit ist. Blended Learning trägt tatsächlich dazu bei, dass sich die Mitarbeiter noch mehr mit der eigenen Firma identifizieren. Darüber hinaus gibt es auch immer mehr Mitarbeiter, die selber Digitalisierungsthemen vorantreiben. Dann vermittelt die Teilnahme an einem Blended Learning Programm ein gutes Gefühl dafür, wie digitale Umfelder in der Zukunft aussehen werden.



**„Imagegewinn, Zeit- und Kostenersparnis, die unsere Kunden mit Blended Learning erzielen, sind enorm.“**  
Christopher Tripp, Manager bei CPC

# Das ist unsere Lösung.

So sehen die 5 Schritte  
von RODIX aus:

**Unsere Beratungsleistung fokussiert insbesondere auf das Design und die Umsetzung von Blended Learning-Lösungen. Je nach Kunde sind die Bedarfe und Erwartungen unterschiedlich. Gemeinsam analysieren wir die jeweilige Situation und finden eine passende Lösung. Dafür haben wir ein Standardvorgehen entwickelt: RODIX. Es löst in nur fünf Schritten die Herausforderungen unserer Kunden.**



## REQUIREMENTS

Im ersten Schritt beleuchten wir die Bedarfe und Rahmenbedingungen:

- . Wieviel Budget steht zur Verfügung?
- . Wie kann man die Zielgruppe des Blended Learning Programms am besten beschreiben? Ist die Gruppe homogen oder heterogen, etc.
- . Welche Infrastruktur hat das Unternehmen?
- . Wie sieht die Kultur im Unternehmen hinsichtlich Digitales Lernen und Digitalisierung im Allgemeinen aus?

Diese und eine ganze Reihe weiterer Fragen bestimmen den Lösungsraum. Wenn beispielsweise die Zielgruppe eines Führungskräfteprogramms ganz unterschiedliche kulturelle Backgrounds sowie unterschiedliche Affinitäten und Erfahrungen zum Thema Digitalisierung hat, gilt es, dies beim Design zu berücksichtigen.

## OBJECTIVES

Dieser Schritt ist das Herzstück unseres Vorgehensmodells. Abhängig von der Herausforderung kommen ganz unterschiedlicher Zielsetzungen in Frage. Gemeinsam mit unserem Kunden definieren wir, was das Ziel ist und was wir mit dem Programm erreichen wollen. Außerdem legen wir fest, wie wir den Erfolg messen und ab wann das Learning Format ein Erfolg ist. Ein typisches Erfolgsfaktor ist die Teilnahmequote der potenziellen Teilnehmer. Ein weiterer Erfolgsfaktor könnte der bereichs- und länderübergreifende Austausch der Teilnehmer über die Inhalte sein, wenn es unserem Kunden wichtig ist, dass sich die Teilnehmer die Lerninhalte nicht nur für sich selbst erarbeiten. Ein Ziel kann auch sein, für einen anstehenden Change Motivation aufzubauen und neugierig zu machen.

## DESIGN PRINCIPLES

Um der Zielgruppe eine Lernerfahrung zu bieten, die aus einem Guss ist, sind dezidierte Vorüberlegungen notwendig. Es sollte Grundprinzipien geben, die die Teilnehmer immer wiederfinden und ihnen eine vertraute Lernumgebung vermitteln. Ein Design-Prinzip kann beispielsweise „Interaktivität“ sein: Soll das Format interaktiv sein – oder nicht? Ein weiteres Prinzip ist „Freiheit“: Ist die Struktur restriktiv, so dass die Teilnehmer erst Lerninhalt 1 vollständig abschließen müssen, bevor sie mit Lerninhalt 2 starten? Oder können die Teilnehmer die Reihenfolge der Lerninhalte selbst wählen? Bekommt die Zielgruppe Trainer oder Mentoren zur Seite gestellt? Ist ein Facilitator geplant, der die Gruppe zusammenhält? Die Möglichkeiten sind vielfältig. Genau für diese grundlegenden Prinzipien haben wir einen Fragenkatalog entwickelt, den wir gemeinsam mit unseren Kunden für das Design nutzen, damit das Blended Learning Programm letztlich zu einem ganz besonderen Erlebnis wird.

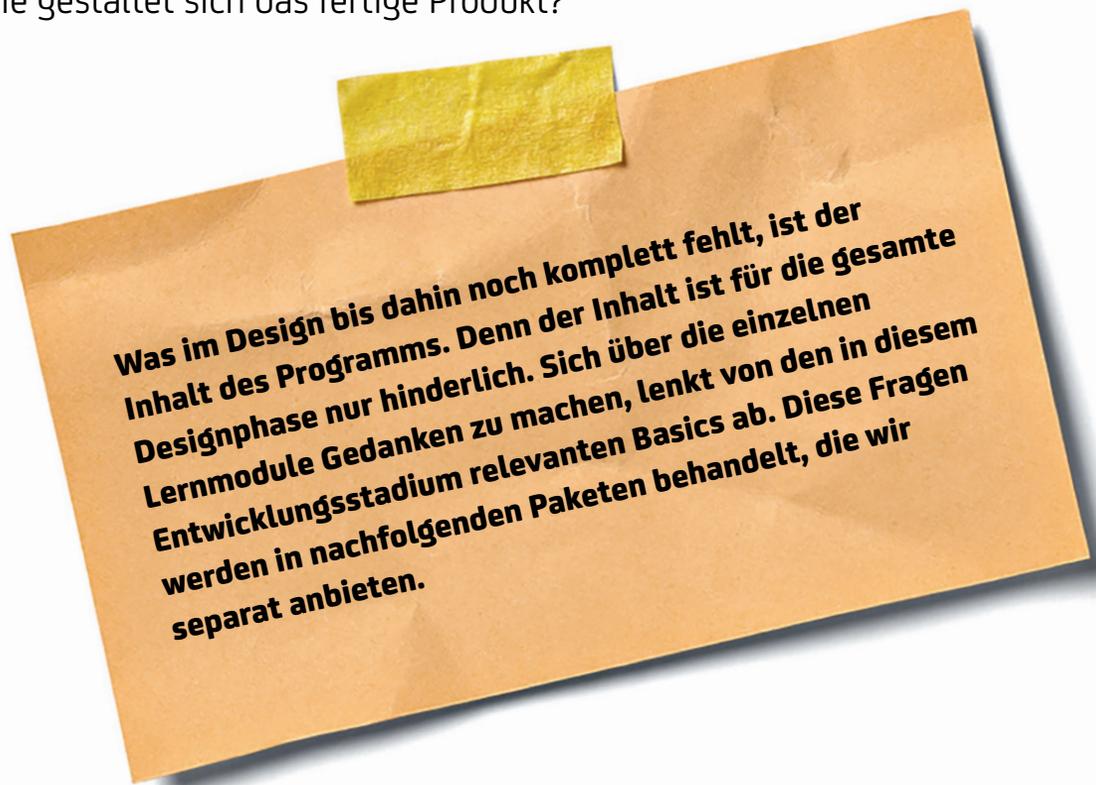
## ITEMS

Wenn die Design Principles ausgearbeitet sind, folgt darauf schon gleich die Frage, welche Formate zur Anwendung kommen – Videos, Podcasts, interaktive Elemente – wie genau soll das Blended Learning aussehen?

## EXPERIENCE

Im letzten Schritt werden alle Elemente zur sogenannten „Learning Journey“ zusammengebracht:

- . Wie genau sieht der Ablauf aus?
- . Wie läuft das Onboarding?
- . Wann startet der Kick-Off?
- . Wie werden die Teilnehmer durch das Programm geführt?
- . Wie gestaltet sich das fertige Produkt?



**Was im Design bis dahin noch komplett fehlt, ist der Inhalt des Programms. Denn der Inhalt ist für die gesamte Designphase nur hinderlich. Sich über die einzelnen Lernmodule Gedanken zu machen, lenkt von den in diesem Entwicklungsstadium relevanten Basics ab. Diese Fragen werden in nachfolgenden Paketen behandelt, die wir separat anbieten.**

# Das kommt nach dem Design.

**Das erste Paket** beinhaltet die Ausarbeitung der Inhalte (Content). Hier sind wir eine ausgezeichnete Wahl, wenn es um Themen wie Führung, Organisationsentwicklung, Agile und Change Management geht. Bei technischen Themen (Schnitttechnik von Videos, Reparatur von Maschinen, etc.) sind wir außen vor.

**Im zweiten Paket** geht es um das Fertigen der einzelnen Formate (Production). Im Design wurde ja bisher lediglich festgelegt, welche Formate benutzt werden sollen. Das tatsächliche professionelle Abfilmen und Produzieren von Inhalten ist Teil dieses Pakets.

**Das dritte Paket** ist Change Management: jede Qualifizierungsmaßnahmen ist Teil eines Change Projekts. Oder das Blended Learning Format soll die Teilnehmer auf eine anstehende Veränderung vorbereiten. Blended Learning in das übergeordnete Change Projekt einzubetten, ist ein Alleinstellungsmerkmal von CPC.

## ERFOLGSKRITISCHE PUNKTE BEI DER UMSETZUNG

### 1. Die Zusammenarbeit mit dem Kunden:

Der Designprozess und die Umsetzung erfordern eine ehrliche, gute Zusammenarbeit – und von Anfang an die Mitarbeit des Kunden.

### 2. Professionalität in der Umsetzung:

Der beste Inhalt wird abgewertet, wenn die Produktion mit einer unzureichenden Kamera erfolgt und die Aufnahmen verwackelt und durch Hintergrundgeräusche verzerrt sind. Ein guter Inhalt muss auch technisch gut aufbereitet sein.

### 3. Die langfristige Sicht:

Blended Learning Programme sollten so definiert werden, dass große Teile der Qualifizierung in den nächsten Jahren weiterverwendet werden können.

### 4. Change Management und Institutionalisierung:

Der Change Aspekt liegt uns besonders am Herzen. Jedes Blended Learning Programm muss gut mit dem übergeordneten Change verzahnt sein, indem beispielsweise Motivationsformate verwendet werden und Führungskräfte als Change Driver eingebunden sind.

# Welchen Nutzen erzielen wir beim Kunden?

## **KOSTEN**

Einer der wichtigen Nutzenaspekte für unsere Kunden sind die Kosten. Soll beispielsweise ein klassisches Trainingsprogramm für 500 Führungskräfte durchgeführt werden, ergeben sich für Trainer, Entwicklung, Trainingslokationen, Reisekosten, Unterkünfte, Catering, Teilnehmermanagement und Organisation ganz ordentliche Summen. Typischerweise kann man mit diesem Budget auch ein sehr hochwertiges Blended Learning Programm konzipieren und umsetzen, so dass man bereits bei der ersten Durchführung spart. Da das Programm auch für neue Führungskräfte und Nachwuchs-Führungskräfte spannend ist, spart man ab der zweiten Durchführung des Programms erheblich.

## **GESCHWINDIGKEIT**

Der zweite Kundennutzen ist die Geschwindigkeit, mit der die Qualifizierung vorangetrieben werden kann. Wenn die Zielgruppe mehrere hundert Teilnehmer umfasst, wird bei klassischen Trainings ganz schnell alles zum Engpass: der Terminkalender der Teilnehmer, die Trainer und die Lokationen. Bei Blended Learning geht nach der Entwicklung alles ganz schnell.

## **EINHEITLICHKEIT DER INHALTE**

Ein weiterer Nutzen ist die Einheitlichkeit der Inhalte. Unternehmen verwenden mit „All-Hands Meetings“, internen Emails, etc. oft viel Zeit und Energie darauf, bestimmte Botschaften zu platzieren. In eine Blended Learning Qualifizierung kann man sehr gut einbauen, dass alle Teilnehmer dieselben Botschaften erhalten.

## **KONTROLLE & SICHERHEIT**

Beim Blended Learning hat man als Unternehmen viel mehr Kontrolle über die Inhalte und ist nicht mehr davon abhängig, dass man auch wirklich gute Trainer ausgewählt hat. Rückmeldungen wie „Inhalt war gut, Trainer war ... naja ...“ gehören der Vergangenheit an. Man hat mehr Sicherheit, dass das Training erfolgreich ist.

## PROJEKTMANAGEMENT

Ein weiterer Nutzenpunkt betrifft die Projektorganisation: Im Vergleich zu traditionellen Trainings entfallen viele administrative Aufgaben, beispielsweise das Veranstaltungsmanagement, die Auswahl geeigneter Trainer und die Organisation von Zusatzveranstaltungen. Hinzu kommt stattdessen das Plattform-Hosting, welches aber von uns übernommen werden kann, sodass keine neuen administrativen Aufgaben entstehen. Insgesamt ist das Projektmanagement für unsere Blended Learning Programme viel schlanker als bei klassischen Trainingsprogrammen.

## TRACKING & FEEDBACK

Bei Blended Learning kann man sehr genau feststellen, welche der Module der Zielgruppe etwas gebracht haben. Man kann beispielsweise tracken, wie lange sich die Teilnehmer in den Modulen aufhalten und pro Baustein Rückmeldungen von den Teilnehmern bekommen. Das direkte und indirekte Feedback ist viel granularer. Dadurch ist der Anpassungsaufwand im Zeitablauf deutlich geringer als bei klassischen Trainings.

## FLEXIBILITÄT

Unsere Kunden profitieren außerdem von der Flexibilität, ihre eigenen Möglichkeiten mit den Angeboten von CPC frei zu kombinieren. Verfügt ein Unternehmen beispielsweise über einen Bereich, der professionelle Filmproduktionen herstellt – oder gibt es eine Abteilung, die auf Trainingsinhalte spezialisiert ist? Dann können diese Teile des Projekts selbst übernommen werden.

# Nehmen Sie direkt Kontakt mit uns auf:

CPC Unternehmensmanagement AG  
The Squire 11  
Am Flughafen  
60549 Frankfurt am Main  
[www.cpc-ag.de](http://www.cpc-ag.de)



[contact@cpc-ag.de](mailto:contact@cpc-ag.de)  
T +49-69-56 03 03 03  
[www.cpc-ag.de](http://www.cpc-ag.de)

Oder sprechen Sie mit einem unserer Experten über Ihr Vorhaben:



**CHRISTOPHER TRIPP**

MANAGER

M +49-151-14 16 05 90

[christopher.tripp@cpc-ag.de](mailto:christopher.tripp@cpc-ag.de)



**ISABEL HARTMANN**

SENIOR CONSULTANT

M +49-151-14 16 05 92

[isabel.hartmann@cpc-ag.de](mailto:isabel.hartmann@cpc-ag.de)