

# Inhaltsverzeichnis

## Teil I Einleitung – Wissensgesellschaft und Theoretische Paradigmen

<b>1</b>	<b>Lehren und Lernen neu gedacht: Eine Einführung</b>	<b>3</b>
1.1	Einige Gedanken zu Lernen und Lehren	4
1.2	Adressaten des Buchs	5
1.2.1	Personalmanager:in bzw. HR-Manager:in	6
1.2.2	Personal- und Organisationsberater:in	8
1.2.3	Private und öffentlich-rechtliche Bildungsinstitutionen	9
1.2.4	Ausbildner:innen, Lehrende und Vortragende an privaten und öffentlich-rechtlichen Bildungsinstitutionen	12
1.3	Eine Empfehlung zum Umgang mit diesem Buch: Die Wissenslandkarte	13
	Literatur	15
<b>2</b>	<b>Der Fortschritt der Wissensgesellschaft in Verbindung mit strategischen Paradigmen</b>	<b>17</b>
2.1	Der Fortschritt der Wissensgesellschaft: Wissen als Ressource der Zukunft?	18
2.2	Theoretische Paradigmen: Die Bretter, die wir von unseren Köpfen haben	20
2.2.1	Step one: Ressourcen und der Resource-based-view (RBV)	21
2.2.2	One step ahead: Wissen als Ressource (KBV)	23
2.2.3	Another step ahead: Netzwerke als Verbindungen (NBV)	24
2.2.4	Die Verschränkung von RBV, KBV und NBV	25
	Literatur	29

## Teil II Wissensmanagement und Organisationales Lernen

<b>3 Wissen und dessen Management</b> .....	35
3.1 Grundlagen .....	36
3.2 Wissensdimension und -verbreitung .....	36
3.2.1 Das Zusammenspiel zwischen Organisation, Gruppe und Individuum: Das SECI-Modell .....	38
3.2.2 Einteilung des Wissens nach der Wissens(ver-)teilung .....	40
3.2.3 Die Zusammenführung über die Wissensbilanz .....	41
Literatur .....	48
<b>4 Vom lernenden Individuum zur lernenden Organisation</b> .....	53
4.1 Lernen und lernende Organisation .....	54
4.2 Agilität und agile (lernende) Organisation .....	57
4.3 Management-Andragogik und Erwachsenenbildung .....	59
4.3.1 Management-Andragogik im Zeitalter des lebenslangen Lernens .....	59
4.3.2 Lernen ist nicht gleich Lernen: Theoretische Ansätze und deren Vielseitigkeit .....	61
4.3.3 Die Adressaten der Management-Andragogik und Erwachsenenbildung .....	64
4.4 Lernarten & Lernformen .....	66
4.5 Die Lernebenen .....	68
4.6 Lernen im integrativen Ansatz: Ein All-in-one Modell .....	69
Literatur .....	71

## Teil III Vom (Lern-)Bedarf zur Durchführung mit Blended Learning

<b>5 Baupläne für das Lernen</b> .....	77
5.1 Blended Learning für zeitgemäße Lernszenarien und -aktivitäten .....	78
5.2 Strukturen mit Blended Learning .....	79
5.2.1 Lernmodus .....	79
5.2.2 Orchestrierung .....	83
5.2.3 Ausgestaltungs- und Einsatzmöglichkeiten .....	85
5.3 Zum Wofür und den Akteuren .....	89
5.4 Von Lernzielen, über Kompetenzen zu Lernergebnissen .....	94
5.4.1 Kompetenzen .....	96
5.4.2 Lernergebnisse .....	100
5.5 Bausteine für das Lernen .....	116
5.5.1 Rahmenbedingungen .....	117
5.5.2 Konstruktionselemente .....	121
5.5.3 Technische Perspektive .....	126
5.5.4 Nutzen und Aufwandbewertung .....	131
Literatur .....	136

- 6 Planung, Gestaltung und Umsetzung von Blended-Learning-Szenarien ... 139
  - 6.1 Lernumgebungen gestalten ..... 139
    - 6.1.1 Mediengestützte Lernumwelten. .... 141
    - 6.1.2 Organisatorische Aspekte und Kommunikationsdesign. .... 142
    - 6.1.3 Überprüfungsszenarien und Impactmessung ..... 144
  - 6.2 Didaktik im Blended Learning. .... 145
    - 6.2.1 Didaktische Konzepte für BL ..... 145
    - 6.2.2 Didaktische Methoden zur Ausgestaltung von Lernereignissen ... 153
    - 6.2.3 Didaktischer Medieneinsatz und Tool-Auswahl ..... 164
  - 6.3 Die Schritte der Lernmodulgestaltung. .... 168
  - 6.4 Lernmodulgestaltung im Unternehmenskontext ..... 172
    - 6.4.1 Schritt 1 – Lernziel und Lernergebnisse ..... 172
    - 6.4.2 Schritt 2 – Rahmenbedingungen ..... 174
    - 6.4.3 Schritt 3 – Grobkonzept, Orchestrierung & Infrastruktur ..... 176
    - 6.4.4 Schritt 4 – Kontrollschritt ..... 188
    - 6.4.5 Schritt 5 – Feinkonzept ..... 189
    - 6.4.6 Schritt 6 – Umsetzung in Lernmanagementsystem und mediale Ausgestaltung. .... 198
    - 6.4.7 Schritt 7 – Durchführung ..... 201
  - 6.5 Lernmodulgestaltung im Hochschulkontext ..... 201
    - 6.5.1 Schritt 1 – Lernziel und Lernergebnisse ..... 202
    - 6.5.2 Schritt 2 – Rahmenbedingungen ..... 205
    - 6.5.3 Schritt 3 – Grobkonzept, Orchestrierung & Infrastruktur ..... 207
    - 6.5.4 Schritt 4 – Kontrollschritt ..... 213
    - 6.5.5 Schritt 5 – Feinkonzept ..... 215
    - 6.5.6 Schritt 6 – Umsetzung in Lernmanagementsystem und mediale Ausgestaltung. .... 228
    - 6.5.7 Schritt 7 – Durchführung ..... 229
  - 6.6 Fazit ..... 229
  - Literatur. .... 229
- 7 Qualitätssicherung, Impactmessung und Evaluierung ..... 231
  - 7.1 Selbstgesteuertes Lernen – Kontrollverlust oder Verantwortungsübernahme?. .... 231
  - 7.2 Qualitätskriterien und Qualitätsmessinstrumente ..... 234
    - 7.2.1 Allgemeine Qualitätskriterien für Lernen mit Blended Learning ... 235
    - 7.2.2 Qualitätskriterien für individuelle Blended-Learning-Szenarien. ... 236
    - 7.2.3 Qualitätskriterium Transfer des Erlernten ..... 238
  - 7.3 Learning Analytics. .... 239
    - 7.3.1 Ebenen von Learning Analytics: Lernende, Kurs, Programm, Institution. .... 240
    - 7.3.2 Datenschutzgrundverordnung und Ethik ..... 243

7.4	Zyklische Evaluationsschleifen der Lernprogramme .....	244
7.4.1	Zyklussschleife Ebene 1: Die Organisation/die Institution selbst .....	246
7.4.2	Zyklussschleife Ebene 2: Die Organisation/die Institution in deren näheren Umwelt (Markt) .....	247
7.4.3	Zyklussschleife Ebene 3: Die Organisation/die Institution in deren äußeren Umwelt (Gesellschaft) .....	247
7.5	Fazit und Lerncheckliste .....	249
	Literatur. ....	249

## **Teil IV Schlussbetrachtung**

<b>8</b>	<b>Ausblick und zukünftige Entwicklungen .....</b>	<b>253</b>
8.1	Der Brückenschlag zur Welt der Adressaten .....	254
8.1.1	Personalmanager:in bzw. HR-Manager:in .....	254
8.1.2	Personal- und Organisationsberater:in .....	255
8.1.3	Private und öffentlich-rechtliche Bildungsinstitutionen .....	255
8.1.4	Ausbildner:innen, Lehrende und Vortragende an privaten und öffentlich-rechtlichen Bildungsinstitutionen .....	256
8.2	Ausgewählte technologische und nicht-technologische Trends des Lehrens und Lernens .....	257
8.3	Handlungsempfehlungen für Praxis und Implikationen .....	260
	Literatur. ....	261
	<b>Stichwortverzeichnis. ....</b>	<b>265</b>