

**Günther WENZEL<sup>1</sup>, Christa WALENTA & Ingrid WAHL  
(Wiener Neustadt)**

## **Flexibilität und Struktur am Beispiel einer Lehrveranstaltung im Blended-Learning-Design**

### **Zusammenfassung**

Die Nutzung neuer Technologien für die Gestaltung von Lernprozessen ist ein zentrales Thema im Hochschuldiskurs. Damit verbunden ist die Forderung nach Flexibilität beim Lernen und die Öffnung der Hochschulen für nicht-traditionelle Studierende. Der Werkstattbericht stellt anhand einer Lehrveranstaltung am Beginn eines Bachelorstudiums in einem Fernstudiengang Aspekte des Blended Learnings vor. Es wird aufgezeigt, wie in diesem Kontext Flexibilität beim Lernen ermöglicht und durch den gezielten Einsatz strukturgebender Elemente gleichzeitig einer mangelnden Integration und Kommunikation sowie möglichen Schwächen in der Selbststeuerungsfähigkeit der Studierenden begegnet werden kann.

### **Schlüsselwörter**

E-Learning, Blended Learning, Flexibilität

---

<sup>1</sup> E-Mail: [guenther.wenzel@fernfh.ac.at](mailto:guenther.wenzel@fernfh.ac.at)



## **Flexibility and structure using the example of a course featuring a blended-learning design**

### **Abstract**

In higher education discourse, the use of new technologies for designing learning processes is a core topic, which is associated with the demand for learning flexibility and the opening of universities to non-traditional students. This paper presents aspects of blended learning based on a course at the beginning of a bachelor's degree in a distance-learning study programme. In this context, it shows how flexibility in learning can be fostered and, at the same time, how the challenges stemming from a lack of integration and communication, as well as possible shortcomings in students' self-organisation abilities, can be overcome through a purposeful allocation of structural elements.

### **Keywords**

e-learning, blended learning, flexibility

## **1 Einleitung**

Die Nutzung neuer Technologien für die Gestaltung von Lernprozessen ist ein zentrales Thema im Hochschuldiskurs. Dies spiegelt sich auch in der Anzahl an Online- und Fernstudienangeboten wider. Der Einsatz von E-Learning schafft neue Möglichkeiten, Lehr-/Lernprozesse flexibel zu gestalten, beispielsweise durch das Potenzial eines orts- und zeitunabhängigen Zugangs zu Lehrinhalten und Lehrenden (DE BOER & COLLIS, 2005; LI & WONG, 2018). Dieser Mehrwert begegnet insbesondere den Anforderungen nicht-traditioneller Studierender und fördert die Vereinbarkeit von Privat/Beruf und Studium. Personen mit langer Anreise zu möglichen Studienorten oder familiären Betreuungsverpflichtungen benötigen mehr Flexibilität im Studium. Vereinbarkeit und Flexibilität sind zentrale Motive für die Wahl eines Fernstudiums (MEANS, TOYAMA, MURPHY & BAKI, 2013; MÜLLER & JAVET, 2019; VAUGHAN, 2007; WAHL & WALENTA, 2018).

Ein Blended-Learning-Design vereint Vorteile des E-Learning und der Präsenzlehre, indem konventionelle Lehr-Lern-Szenarien mit Technologie unterstützt und Phasen der Wissensvermittlung mit Phasen des selbstgesteuerten Lernens kombiniert werden (EHLERS, 2011). Das daraus resultierende hohe Potential an Selbstständigkeit und notwendiger Selbstregulierung wird von Studierenden begrüßt (MÜRNER, POLEXE & TSCHOPP, 2015) und ermöglicht flexibles Lernen. Ein positiver Effekt auf die Leistung kann beobachtet werden (MÜLLER, STAHL, ALDER & MÜLLER, 2018). Das Ausmaß der Flexibilität kann entlang unterschiedlicher Dimensionen gestaltet werden. Zum Beispiel Beurteilung/Bewertung, Orientierung/Ziele oder Zugangsvoraussetzungen (LI & WONG, 2018) bieten hier Anknüpfungspunkte für die konkrete Umsetzung von Lehre in einem Blended-Learning-Design mit großem Online-Anteil. Andererseits darf hohe Flexibilität nicht automatisch als vorteilhafter für Studierende interpretiert werden (LI, 2014). Die Integration, die Kommunikation sowie die Selbststeuerungsfähigkeit der Studierenden sollten ebenfalls bedacht und durch strukturgebende Elemente gezielt gefördert werden.

Dieser Werkstattbericht hat zum Ziel, ein Beispiel aus dem Fernstudienkontext vorzustellen, in welchem Flexibilität und der Einsatz von strukturgebenden Elementen das Lernen unterstützen. Die Lehrveranstaltung eröffnet im ersten Semester das betriebswirtschaftliche Modul und entwickelt grundlegende Kompetenzen anwendungsorientiert anhand einer konkreten Unternehmenssituation. Die Studierenden werden dabei aber auch durch den gezielten Einsatz vielfältiger didaktischer Methoden und digitaler Technologien an die Rahmenbedingungen des Studiums herangeführt. Im Folgenden werden der Aufbau, die Gestaltungselemente und Evaluierungsbefunde zur Lehrveranstaltung vorgestellt.

## **2 Flexibles Lernen in der LV „Einführung in die marktorientierte Betriebswirtschaft“**

### **2.1 Konzeption und Ablauf der Lehrveranstaltung**

Entsprechend der organisatorischen Vorgaben im Studiengang verschränkt die drei ECTS umfassende Lehrveranstaltung am Beginn eines berufsbegleitenden Bachelorstudiums eine achtwöchige betreute Selbstlernphase mit zeitlich vor- und nachgelagerten Präsenzeinheiten. Didaktisch konzeptionelle Entscheidungen wurden im Sinne einer Studierenden- und Kompetenzorientierung stets mit Bezug auf die Lernziele (z. B. Studierende können eine Unternehmensvision entwickeln und konkrete und operative Ziele ableiten) getroffen.

In der einführenden Vorlesung wird ein fachlicher Überblick über betriebswirtschaftliche Grundlagen vor dem Hintergrund aktueller wirtschaftlicher, sozialer und gesellschaftlicher Herausforderungen vermittelt. Da soziale Eingebundenheit der Motivation im Fernstudium förderlich ist (HINZE & BLAKOWSKI, 2003), wird während der Präsenzveranstaltung auch der persönlichen Begegnung ausreichend Raum gegeben. Unter Anwendung der Workshop-Methode „World Café“ diskutieren Studierende in wechselnden Kleingruppen über betriebswirtschaftliche Leitfragen. Auf Basis dieser Diskussionen finden sich dann Arbeitsgruppen, welche über die gesamte Lehrveranstaltungsdauer gemeinsam die geforderten Gruppenaufgaben lösen.

In der anschließenden betreuten Selbstlernphase eignen sich die Studierenden grundlegendes betriebswirtschaftliches Wissen durch selbstständiges Befassen mit den angebotenen Lernmaterialien und weiterführenden Recherchen an. Die Gestaltung der Online-Lernumgebung mit ansprechenden Designs, aufeinander aufbauende Lernpakete sowie die multimediale Aufbereitung theoretischer Inhalte tragen zum vertieften Lernen bei. Praxisorientierte Übungen ermöglichen eine Erprobung der eigenen Handlungsfähigkeit und werden sowohl in Einzel- als auch Gruppenarbeiten mit der betrieblichen Aufgabenstellung „Gründung eines Food-Trucks“

verortet. Studierende können sich mit diesem Gastro-Trend leicht identifizieren und persönliche Anknüpfungspunkte finden. Komplexe Sachverhalte der betriebswirtschaftlichen Unternehmensrealität werden in verständliche Lernpakete gebracht und Inhalte praxisnah vermittelt. Durch dieses Üben, Anwenden und Diskutieren wird das Gelernte gefestigt. Bei der Konzeption der Lernumgebung wurde darauf geachtet, Studierenden ausreichend Möglichkeiten der Gestaltung ihres Lernprozesses zur Verfügung zu stellen. Dadurch wird Motivation und selbstreguliertes Lernen gefördert und die selbstbestimmte Erreichung der Lernziele ermöglicht (GERHOLZ, 2012).

Ein Präsenz-Workshop beschließt die Lehrveranstaltung. Alle Arbeitsgruppen halten eine Präsentation der erarbeiteten Inhalte. Zudem erfolgt ein Fachgespräch mit Lehrenden und Studierenden. Die Leistungsbeurteilung erfolgt formativ auf Basis aller Aufgabenstellungen der Selbstlernphase und des abschließenden Workshops.

## **2.2 Gestaltungselemente zur Förderung der Flexibilität**

Um im vorliegenden Beispiel die Berücksichtigung von Flexibilität zu veranschaulichen, wird im Folgenden auf jene Dimension eingegangen, deren Integration durch die Nutzung neuer Technologien unterstützt wird. Die Lehrveranstaltung bietet Anknüpfungspunkte an die sich gegenseitig beeinflussenden Flexibilitätsdimensionen Zeit, Ort, didaktische Gestaltung, Inhalt, Ressourcen und Support.

Die Nutzung eines geeigneten Lernmanagementsystems (Moodle) in Form eines webbasierten Lernraums schafft die Voraussetzung eines orts- und zeitunabhängigen Zugangs zum Studium. Im Vergleich mit Präsenzstudien werden anfallende Wegzeiten zur Hochschule und die damit verbundenen zeitlichen, finanziellen und ökologischen Kosten reduziert. In der Selbstlernphase sind alle Inhalte von Beginn an für die Studierenden zugänglich. Die Darstellung und Bearbeitung sind auf unterschiedlichen Endgeräten (z. B. PC, Tablet, Handy) möglich. Studierende werden dadurch in die Lage versetzt, Zeitpunkt und Ort ihres Lernens großteils autonom bestimmen zu können. Die theoretische Inhaltsvermittlung erfolgt multimedial (z. B. als selbsterstellte Erklär- oder Lernvideos) und ein Studienheft steht in ge-

druckter und elektronischer Form zur Verfügung. Eine integrierte Text-to-Speech-Option wandelt Texte auch in eine akustische Sprachausgabe um. Neben verpflichtend zu bearbeitenden Lernmaterialien regen ergänzende Unterlagen zur eigenständigen Recherche an. Dies ermöglicht es Studierenden, sich je nach Vorwissen mehr oder weniger intensiv mit den betriebswirtschaftlichen Inhalten zu befassen, so dass Lerntempo und Lernpfad eigenständig bestimmt werden können.

Online-Wissensüberprüfungen geben Studierenden und Lehrenden Auskunft über die individuellen Lernfortschritte. Ob angestrebte Lernziele erreicht werden, wird neben einer intensiven inhaltlichen Auseinandersetzung auf den kognitiven Kompetenzebenen von Wissen und Verstehen auch durch Analyse und Anwendung in beruflichen Situationen überprüft. Studierende erproben die eigene Handlungsfähigkeit unter Anwendung variierender Methoden (z. B. Case Studies, Reflexionen, Peer Feedback, Nutzung von marketingüblicher Software) und können derart Erlerntes in imitierten „Praxissituationen“ übertragen und dabei eigene Erfahrungen und berufliche Expertise einbringen.

Die Betreuung durch die Lehrenden erfolgt im Online-Lernraum über moderierte Diskussionen im Forum sowie regelmäßiges Feedback und Beurteilung der Aufgaben. Entsprechend der ständigen Verfügbarkeit des virtuellen Lernraums werden bei dieser asynchronen Kommunikation kurze Reaktionszeiten auf Anfragen und zeitnahes Feedback zu den Teilleistungen, die teils aufeinander aufbauen, durch ein Lehrendenteam gewährleistet.

### **2.3 Strukturgebende Gestaltungselemente**

Eine hohe Flexibilität kann insbesondere im Fernstudium eine mangelnde Sozialintegration und Kommunikation sowie mögliche Schwächen in der Selbststeuerungsfähigkeit der Studierenden nach sich ziehen. Dieser Problematik kann durch strukturgebende Gestaltungselemente in der Lehrveranstaltung begegnet werden. Auf den ersten Blick die Flexibilität einschränkend, zeigen Rückmeldungen der Studierenden und Erfahrungen der Autorinnen und des Autors, dass Struktur als sinnvoll erachtet und als unterstützend wahrgenommen wird.

Studierende werden bereits zu Beginn der Lehrveranstaltung mittels eines verbindlichen Konzepts kompakt über Inhalte, Termine, Beurteilungskriterien sowie erforderliche Literatur informiert. Zudem werden die betriebswirtschaftlichen Sachverhalte in fünf aufeinander aufbauende Lernpakete eingeteilt (Von der Vision zum Leitbild, Marktorientiert Planen, Marketing-Mix und Marktsegmentierung, Produkt- und Preispolitik) und es wird die Empfehlung gegeben, diese im Wochenrhythmus zu bearbeiten. Die Lernpakete sind ähnlich aufgebaut und strukturiert und haben damit einen Wiedererkennungswert, der das Lernen erleichtert. Jedes Lernpaket beinhaltet einen Online-Test mit Wissens- und Verständnisfragen, der in Einzelarbeit zu lösen ist, und eine komplexere, praxisorientierte Gruppenaufgabe. Das Lernen in Gruppen wird einerseits aufgrund seiner motivationalen Potentiale eingesetzt (REINMANN, 2015), andererseits verdeutlichen Entscheidungsprozesse im Team die Anforderungen der betrieblichen Praxis. Lernen wird auf diese Weise ein aktiver, selbstgesteuerter Prozess, in dem nicht nur auf die Wiedergabe von Wissen in einer Prüfungssituation hingearbeitet wird. Studierende beschäftigen sich sowohl mit theoretischen Ansätzen als auch mit der unmittelbaren Umsetzung dieser in über die gesamte Dauer verteilten Übungen und tauschen sich mit anderen darüber aus.

## **2.4 Begleitende Evaluierung**

Die angewandten didaktischen Methoden werden im Hinblick auf Anreiz, Akzeptanz und Effizienz evaluiert. Die Lehrveranstaltung wurde in der beschriebenen Form erstmalig im Wintersemester 2017/18 durchgeführt. Bislang erhobene Daten zeigen, dass die Umsetzung sehr gut angenommen wurde. Studierende gaben überwiegend an, die Auswahl und Aufbereitung der Lernmaterialien sowie die Aktivitäten und Übungen beim Lernen als hilfreich und zum Verständnis beigetragen empfunden zu haben. Studierende wurden zu einer kritischen Auseinandersetzung mit den Inhalten angeregt und beurteilten den anfallenden Workload als angemessen. In einer offenen Antwortkategorie wurden insbesondere die Praxisnähe der Inhalte und Übungen, die soziale Interaktion mit den Studienkolleginnen und -kollegen sowie die strukturierte Gestaltung der Lehrveranstaltung und damit

das Verhältnis zwischen flexibilitätsfördernden und strukturgebenden Elementen positiv hervorgehoben.

### 3 Fazit

Der vorliegende Bericht skizziert die Konzeption und Durchführung der Lehrveranstaltung „Einführung in die marktorientierte Betriebswirtschaftslehre“ zu Beginn eines Bachelorstudiengangs im Blended-Learning-Design. Aus Sicht der Lehrveranstaltungsverantwortlichen ist es durch Anwendung eines innovativen Lehr-Lern-Szenarios und der Technologieunterstützung gelungen, ein hohes Maß an Flexibilität für Studierende bereitzustellen, ohne die originären Ziele des Erwerbs grundlegender betriebswirtschaftlicher Kompetenzen und des Theorie-Praxis-Transfers einzuschränken. Aktives, selbstreguliertes Erarbeiten von Inhalten ist in einem Fernstudium essenziell, bedarf aber einer unterstützenden Struktur, die genügend Sicherheit im Lernprozess bietet und nicht als einschränkend empfunden wird.

Die Konzeption der Lehrveranstaltung war an organisationale Vorgaben (z. B. Blended Learning-Design, Zeitdauer) der Hochschule und des Studiengangs gebunden. Didaktische Entscheidungen wurden auf Grund der Kompetenzorientierung und Förderung der Flexibilität für Studierende getroffen. Die Konzeption und erstmalige Umsetzung seitens der Lehrenden war zeitaufwendig, stellt aber nun eine gute Ausgangsbasis für die Weiterentwicklung für selbstgesteuerte Lernprozesse im E-Learning dar.

E-Learning wird häufig mit Flexibilität assoziiert (LI & WONG, 2018). Neue Technologien allein sind jedoch für eine Implementierung von Flexibilität für Studierende nicht ausreichend (MÜLLER & JAVET, 2019) und garantieren auch keinen Lernerfolg. Vielmehr müssen vielfältige Dimensionen bedacht und auf ihren sinnvollen Einsatz hin beurteilt werden (LI & WONG, 2018). Gerade zu Beginn eines Studiums können Studierende weniger Anwesenheitsverpflichtung fälschlicherweise mit weniger Lernaufwand verwechseln. Eine Annahme, die ohne gezielte Unterstützung unweigerlich zu Schwierigkeiten in der Verantwortungsübernah-



me für den eigenen Lernprozess führt (VAUGHAN, 2007). Strukturebende Gestaltungselemente wirken dem entgegen, können aber als Flexibilitätseinschränkend wahrgenommen werden. Fixe Abgabetermine für alle Aufgaben reduzieren die freie Zeiteinteilung. Andererseits kann so die laufende Mitarbeit sichergestellt und eventuell auftretenden Problemen frühzeitig begegnet werden. Für Studierende besteht dennoch die Möglichkeit, das Lerntempo bis zur Abgabefrist individuell zu adaptieren. Kooperative Prozesse wie Gruppenarbeiten schränken die Autonomie der Studierenden z. B. durch einen erhöhten Abstimmungsbedarf ebenso ein, stellen aber einen regelmäßigen Kontakt und Austausch der Studierenden untereinander sicher. Der für die Motivation im Fernstudium wesentliche Aspekt der sozialen Eingebundenheit (HINZE & BLAKOWSKI, 2003) und das „Dranbleiben“ seitens der Studierenden können dadurch gestärkt und Schwächen in der Selbstdisziplin überbrückt werden.

Die bislang zweimalige Durchführung der vorgestellten Lehrveranstaltung und die damit verbundenen Erfahrungen zeigen einen Weg im Blended-Learning-Design auf, flexibles Lernen zu fördern, ohne erforderliche strukturebende Elemente zu sehr zu vernachlässigen. So kann dem Ziel der Entwicklung fachlicher Kompetenzen mit einem Fokus auf Flexibilität und Vereinbarkeit mit anderen Lebensbereichen entsprochen werden. Studierende sind sich der Grenzen flexiblen Lernens bewusst (LI, 2014). Trotz des Wunsches nach Flexibilität werden konkrete Vorgaben und Strukturen in Lernprozessen als unterstützend wahrgenommen und der persönliche Kontakt zu Lehrenden und Studienkolleginnen und -kollegen als wichtiger sozialer Faktor angesehen. Die Ergebnisse der Evaluierungen zeigen zwar eine hohe Zustimmung im Hinblick auf die Gestaltung und Durchführung der Lehrveranstaltung, geben aber nur eine geringe Einsicht in die tatsächlichen Erwartungen und Bedürfnisse der Studierenden. Dieser Frage soll zukünftig durch Erweiterung des Evaluierungsprozesses intensiver nachgegangen werden.

## 4 Literaturverzeichnis

- De Boer, W. & Collis, B.** (2005). Becoming more systematic about flexible learning: beyond time and distance. *Association for Learning Technology Journal*, 13(1), 33-48.
- Ehlers, U. D.** (2011). *Qualität im E-Learning aus Lernalternsicht* (2. überarbeitete Aufl.). Wiesbaden: VS Verlag.
- Gerholz, K.-H.** (2012). Selbstreguliertes Lernen in der Hochschule fördern – Lernkulturen gestalten. *Zeitschrift für Hochschulentwicklung*, 7(3), 60-73.
- Hinze, U. & Blakowski, G.** (2003). Soziale Eingebundenheit als Schlüsselfaktor im E-Learning – Blended Learning und CSCL im didaktischen Konzept der VFH. In A. Bode, J. Desel, S. Rathmeyer & M. Wessner (Hrsg.), *Tagungsband der 1. e-Learning Fachtagung Informatik* (S. 57-66). Bonn: Köllen.
- Li, K. C.** (2014). How flexible do students prefer their learning to be? *Asian Association of Open Universities Journal*, 9(1), 35-46.
- Li, K. C. & Wong, B. Y. Y.** (2018). Revisiting the definitions and implementation of flexible learning. In K. C. Li, K. S. Yuen & B. T. M. Wong (Hrsg.), *Innovations in Open and Flexible Education* (S. 3-13). Singapore: Springer Singapore.
- Means, B., Toyama, Y., Murphy, R. & Baki, M.** (2013). The effectiveness of online and blended learning. A meta-analysis of the empirical literature. *Teachers College Record*, 115(3), 1-47.
- Müller, C. & Javet, F.** (2019). Flexibles Lernen als Lernform der Zukunft? In D. Holtsch, M. Oepke & S. Schumann (Hrsg.), *Lehren und Lernen in der Sekundarstufe: Gymnasial- und wirtschaftspädagogische Perspektiven* (S. 84-95). Bern: hep.
- Müller, C., Stahl, M., Alder, M., & Müller, M.** (2018). Learning effectiveness and students' perceptions in a flexible learning course. *European Journal of Open, Distance and E-learning*, 21(2), 44-52.
- Mürner, B., Polexe, L. & Tschopp, D.** (2015). Es funktioniert doch – Akzeptanz und Hürden beim Blended Learning. *Zeitschrift für Hochschulentwicklung*, 10(2), 39-50.

**Reinmann, G.** (2015). *Studientext Didaktisches Design*. [https://gabi-reinmann.de/wp-content/uploads/2013/05/Studientext\\_DD\\_Sept2015.pdf](https://gabi-reinmann.de/wp-content/uploads/2013/05/Studientext_DD_Sept2015.pdf), Stand vom 5. März 2019.

**Vaughan, N.** (2007). Perspectives on blended learning in higher education. *International Journal on E-Learning*, 6(1), 81-94.

**Wahl, I. & Walenta, C.** (2018). Mehr Zeit und bessere Vereinbarkeit durch Blended-Learning? Befragungsergebnisse von Studierenden eines berufsbegleitenden Studiengangs. In I. Buß, M. Erbsland, P. Rahn & P. Pohlenz (Hrsg.), *Öffnung von Hochschulen* (S. 233-254). Wiesbaden: Springer VS.

## Autor/innen



Günther WENZEL, M.A. || Ferdinand Porsche FernFH ||  
Ferdinand-Porsche-Ring 3, A-2700 Wiener Neustadt

[www.fernfh.ac.at](http://www.fernfh.ac.at)

[guenther.wenzel@fernfh.ac.at](mailto:guenther.wenzel@fernfh.ac.at)



Prof. (FH) Dr. Mag. Christa WALENTA || Ferdinand Porsche  
FernFH || Ferdinand-Porsche-Ring 3, A-2700 Wiener Neustadt

[www.fernfh.ac.at](http://www.fernfh.ac.at)

[christa.walenta@fernfh.ac.at](mailto:christa.walenta@fernfh.ac.at)



Prof. (FH) Dr. Mag. Ingrid WAHL || Ferdinand Porsche FernFH ||  
Ferdinand-Porsche-Ring 3, A-2700 Wiener Neustadt

[www.fernfh.ac.at](http://www.fernfh.ac.at)

[ingrid.wahl@fernfh.ac.at](mailto:ingrid.wahl@fernfh.ac.at)