



## Asynchrones Lernen: Flexibel, aber nicht allein gelassen

Selbstlernphasen bieten Freiheit – doch ohne Struktur und Begleitung drohen Motivation und Lerntransfer zu verpuffen. Erfahren Sie, wie asynchrone Lernphasen wirksamer gestaltet werden können.

### ■ Von Beatrice Renfer

#### Warum Selbstlernphasen in der betrieblichen Weiterbildung mehr Begleitung brauchen

Digitale Lernformate haben in den letzten Jahren einen enormen Aufschwung erlebt – nicht nur in Bildungsinstitutionen, sondern auch in Unternehmen. Ob es um die Einarbeitung neuer Mitarbeitender, die gezielte Weiterqualifizierung von Fachkräften oder die Talententwicklung geht: Überall spielen E-Learning-Module und selbstgesteuerte Lernphasen eine zentrale Rolle. Die Vorteile liegen auf der Hand. Wer zeit- und ortsunabhängig lernen kann, profitiert von mehr Flexibilität, individueller Vertiefung und einer besseren Vereinbarkeit von Arbeit und Weiterbildung.

Gleichzeitig zeigen sich aber auch deutliche Schattenseiten. Viele Lernende fühlen sich in den asynchronen Phasen, also in den Zeiten des selbstständigen Arbeitens mit digitalen Materialien, auf sich allein gestellt. Aufgaben wirken monoton, die Ziele sind nicht erkennbar, und die Verbindung zum konkreten Arbeitskontext fehlt. Was mit grossem Potenzial beginnt, droht an mangelnder didaktischer Gestaltung zu scheitern. Die Folge: Motivation und Engagement sinken, und die Investition in Weiterbildung verliert an Wirkung.

Die aktuelle MAS-Thesis der Autorin im Bereich Erwachsenenbildung und Bildungsmanagement hat genau hier angesetzt. Am Beispiel des eidgenössischen Fachausweises Ausbilderin/Ausbilder (SVEB) wurde untersucht, wie die asynchronen Phasen im Blended-Learning-Format ausgestaltet sind und wie sie lernwirksamer gestaltet werden könnten. Die gewonnenen Erkenntnisse lassen sich direkt auf die Unternehmenswelt übertragen – und sind damit hochrelevant für HR-Abteilungen, die sich mit der Gestaltung von Lern- und Entwicklungsprozessen befassen.

#### Zwischen Freiheit und Überforderung

Digitale Selbstlernphasen sind zum Standard geworden. Sie ermöglichen Mitarbeitenden, zeit- und ortsunabhängig zu lernen – eine grosse Chance, gerade im Hinblick auf Vereinbarkeit von Arbeit und Weiterbildung. Doch dieselbe Flexibilität birgt Risiken. Ohne klare Ziele, Struktur oder Begleitung geraten viele Lernende schnell in Überforderung oder Demotivation. Aufgaben werden zwar erledigt, doch wirklicher Lerntransfer bleibt aus.

Die MAS-Thesis im Bereich Erwachsenenbildung und Bildungsmanagement hat diese Diskrepanz untersucht – und gezeigt, wie entscheidend es ist, asynchrones Lernen nicht als «Nebenbei-Phase», sondern als integralen Bestandteil einer Lernarchitektur zu gestalten.

#### Was Bildungsinstitutionen zeigen

Die Analyse von Blended-Learning-Formaten im SVEB-Kontext hat offengelegt: Selbstlernzeiten sind häufig zu funktional und didaktisch zu wenig ausgearbeitet. Es mangelt an Zieltransparenz, an Verbindungen zwischen synchronen und asynchronen Elementen sowie an sozialer Einbettung. Viele Teilnehmende berichteten, dass sie sich allein gelassen fühlten – eine Erfahrung, die sich auch in Unternehmen beobachten lässt, wenn E-Learning-Module unstrukturiert eingesetzt werden. Die Lösung liegt nicht in noch mehr Tools oder multimedialen Effekten, sondern in einer durchdachten didaktischen Gestaltung. Zentral sind vor allem drei Elemente: klare Lernpfade, kontinuierliche Begleitung und Reflexionsmöglichkeiten.

#### Orientierung statt Tool-Overload

Ein zentrales Ergebnis der Thesis war die Bedeutung von Lernpfaden. In vielen Programmen fehlte diese Orientierung vollständig. Lernende erhielten zwar Materialien und

Aufgaben, wussten aber nicht, in welcher Reihenfolge sie diese bearbeiten sollten oder welche Ziele damit verfolgt wurden.

Für das HR bedeutet das: Es braucht Lernreisen statt lose aneinandergereihter Module. Ein digitaler Pfad – sei es im Learning-Management-System (LMS) oder über eine einfache To-do-Struktur – schafft Klarheit. Mitarbeitende wissen jederzeit, wo sie stehen, was als Nächstes kommt und wie sich einzelne Bausteine in den Gesamtprozess einfügen. Diese Transparenz steigert nicht nur Motivation, sondern auch die Verbindlichkeit im Lernprozess.

Die Untersuchung hat gezeigt, dass fehlende Lernpfade zu einem erheblichen Orientierungsverlust führen. Teilnehmende beschrieben, dass sie Aufgaben zwar erledigten, aber den Sinn und die Abfolge nicht erkennen konnten. Besonders deutlich wurde dies im Vergleich mit einem Pilotprojekt, das klare Wochenübersichten, To-do-Listen und Zeitfenster vorgab. Diese Struktur schuf Transparenz und erhöhte die Verbindlichkeit. Übertragen auf die betriebliche Weiterbildung bedeutet das: Lernpfade sind nicht nur eine formale Ordnungshilfe, sondern die Basis für Motivation und Selbststeuerung. Sie machen Lernprozesse sichtbar und geben Mitarbeitenden die Sicherheit, dass ihr Aufwand zielgerichtet ist.

Ebenso wichtig ist die Gestaltung der Aufgaben innerhalb dieser Pfade. Asynchrone Einheiten sollten abwechslungsreich und aktivierend sein. Statt viele Texte lesen zu müssen, brauchen Lernende kurze, klar strukturierte Impulse: ein Lernvideo, eine Reflexionsfrage, eine kleine Transferaufgabe oder den Austausch mit einem Peer. Solche Vielfalt hält die Motivation hoch und sorgt dafür, dass Lernen nicht zur reinen Pflichterfüllung wird, sondern als lebendiger Prozess erlebt werden kann.

#### Begleitung macht den Unterschied

Noch deutlicher wurde in der Forschung im Rahmen der MAS-Thesis, dass asynchrones Lernen ohne Begleitung kaum Wirkung entfaltet. Lernende brauchen eine Instanz, die Feedback gibt, Fragen beantwortet und Orientierung schafft. In Bildungsinstitutionen hat sich die Rolle der E-Tutors als wirksam



deutlich. Umgekehrt stieg das Engagement, wenn Lernende Unterstützung erfuhren und ihre Selbstlernzeit als sinnvoll und relevant erlebten. Für das HR heisst das: Motivation entsteht nicht automatisch durch Flexibilität – sie muss aktiv gefördert werden.

### Fazit: Lernräume statt Pflichtprogramme

Asynchrones Lernen ist mehr als «E-Learning zum Abhaken». Es ist ein zentraler Baustein moderner Weiterbildung – wenn es didaktisch fundiert, strukturiert und begleitet ist. Für das HR bedeutet das, den Auftrag neu zu denken: weg von der Organisation einzelner Trainings hin zur Gestaltung von Lernarchitekturen. Dazu gehören transparente Lernpfade, gezielte Begleitung und Reflexionsräume. So entstehen Lernprozesse, die nicht nur Wissen vermitteln, sondern Mitarbeitende nachhaltig stärken und binden.

Flexibel, aber nicht allein gelassen – dieses Prinzip ist der Schlüssel für wirksames Lernen im digitalen Zeitalter. Unternehmen, die es beherzigen, investieren nicht nur in die Kompetenzen ihrer Mitarbeitenden, sondern positionieren sich auch als attraktive Arbeitgeber, die Lernen ernst nehmen.

erwiesen. Übertragen auf die Unternehmenswelt könnte HR hier Lern-Coaches einsetzen oder Peers bewusst in eine begleitende Rolle bringen. Auch kleine Interventionen wirken: kurze Feedbackschlaufen, digitale Reflexionsaufgaben oder Tandems, die sich gegenseitig unterstützen. Entscheidend ist, dass Lernende nicht allein durch einen digitalen Dschungel geschickt werden, sondern auf einen klaren, begleiteten Weg vertrauen können.

In der Thesis wurde die Rolle der E-Tutorin beziehungsweise des E-Tutors als Schlüsselrolle beschrieben. Sie gaben Orientierung, beantworteten Fragen und fungierten als Bindeglied zwischen Lernenden und Lerninhalten. Dieses sogenannte Scaffolding – also ein Gerüst für den Lernprozess – wurde von den Teilnehmenden als entlastend und motivierend erlebt. Gerade in der Unternehmenspraxis könnte ein ähnliches Modell wertvoll sein: Lerncoaches oder Peer-Begleiter übernehmen diese Rolle und verhindern, dass digitale Lernangebote zu anonym und unpersönlich wirken.

### Onboarding als Beispiel – aber nicht nur

Gerade im Onboarding zeigt sich der Nutzen strukturierter Lernpfade und begleiteter Selbstlernphasen besonders deutlich. Neue Mitarbeitende stehen am Anfang vor einer Vielzahl an Informationen und Eindrücken. Wer hier auf eine klare Lernreise mit sozialer Anbindung setzt, erleichtert den Einstieg und stärkt zugleich die Bindung ans Unternehmen. Doch die Prinzipien gelten weit darüber hinaus. Auch bei der Weiterqualifizierung von Mitarbeitenden oder bei unternehmensweiten Entwicklungsprogrammen gilt: Lernen wird nur dann wirksam, wenn Mitarbeitende flexibel lernen können, dabei aber nicht auf sich allein gestellt sind.

Besonders spannend ist der Zusammenhang zwischen Motivation und Begleitung. Die Theorie der Selbstbestimmung (Deci & Ryan) zeigt, dass Autonomie, Kompetenz und Eingebundenheit zentrale Faktoren für Motivation sind. Die Thesis-Ergebnisse bestätigen das: Wo klare Strukturen, Rückmeldungen und soziale Einbettung fehlten, sank die Motivation

Die Handlungsempfehlungen aus der MAS-Thesis lassen sich direkt in die Unternehmenspraxis übertragen:

- Blended Learning darf nicht als lose Sammlung von Modulen verstanden werden, sondern muss als Gesamtkonzept kommuniziert werden.
- Asynchrone Phasen brauchen eine verbindliche Grundstruktur mit klaren Zielen und Zeitangaben.
- Aufgaben sollten abwechslungsreich gestaltet sein, Reflexion und Praxisbezug fördern und nicht zur «Alibiübung» verkommen.
- Begleitung ist kein Zusatz, sondern der Kern erfolgreicher Lernprozesse.

### AUTORIN



**Beatrice Renfer** ist Bildungsexpertin und Fachverantwortliche bei der Lernwerkstatt Olten – das schweizweit führende Bildungszentrum für Erwachsenenbildung, Coaching, Beratung und Personalmanagement.

Renfer hat im Rahmen des MAS Erwachsenenbildung und Bildungsmanagement an der Fachhochschule Nordwestschweiz ihre Master-Thesis zum Thema Blended Learning verfasst. [www.lernwerkstatt.ch](http://www.lernwerkstatt.ch)