

Gibt es einen roten Faden im Didaktischen Design?

Warum wirksame Lerninhalte einem universellen Leitfaden folgen - und wie ein integratives Fünf-Phasen-Modell Seminar, Training, Coaching, E-Learning und Microlearning verbindet

Dr. Walter Lieberei

01.07.2026

Die Ausgangslage: Viel Erfahrung, wenig gesicherter Boden

Wer beruflich mit der Vermittlung von Lerninhalten zu tun hat, kennt die Situation: Ein externer Trainer wird gebucht, um ein Vertriebsteam in Preisverhandlungen zu schulen. Eine Coachin soll eine neue Führungskraft in ihren ersten hundert Tagen begleiten. Ein interner Personalentwickler bekommt den Auftrag, ein E-Learning zum Thema Informationssicherheit für zwölfhundert Mitarbeitende zu konzipieren. Und irgendjemand im Unternehmen fragt, ob man das Ganze nicht auch als kurze Microlearning-Häppchen aufs Smartphone bekommen könne.

So unterschiedlich diese Aufträge sind – sie stellen alle dieselbe stille Frage: **Auf welcher gesicherten Grundlage bereite ich Wissen, Verhalten, Fertigkeiten und Kompetenzen eigentlich methodisch-didaktisch so auf, dass Menschen wirklich lernen?** Vielerorts wird diese Frage aus dem Bauch heraus beantwortet. Man greift auf das eigene Erfahrungsrepertoire zurück, kopiert bewährte Seminarabläufe, füllt Foliensätze mit Fachinhalten oder orientiert sich am Aufbau eines gekauften Autorentools. Das funktioniert oft passabel – aber es funktioniert selten *nachweislich* und noch seltener *übertragbar*. Sobald das Format wechselt, vom Präsenzseminar zum E-Learning, vom Training zum Coaching, beginnt die Planung gefühlt bei null.

Genau hier setzt dieser Beitrag an. Die Leitfrage lautet: **Gibt es einen allgemeinen roten Faden bei der didaktischen Aufbereitung betrieblicher Lerninhalte – unabhängig davon, ob am Ende ein Seminar, ein Training, ein Coaching, ein E-Learning oder ein Microlearning steht?** Anders formuliert: Existiert so etwas wie ein universeller Leitfaden, mit dem sich die Lehr-Lern-Beziehung effizient und wirksam gestalten lässt?

Zwei Einschränkungen sind dabei wichtig, damit die Antwort tragfähig bleibt. Erstens geht es hier um **traditionelle, abgeschlossene Lerngebiete**, die sich sinnvoll strukturieren und aufbereiten lassen – also um Domänen mit definierbaren Zielen, Inhalten und Kompetenzniveaus. Experimentelle Lernarrangements im Sinne von rein informellem, selbstorganisiertem oder emergentem Lernen bleiben bewusst außen vor; sie folgen einer anderen Logik. Zweitens richten sich die folgenden Überlegungen an **erwachsene Lernende** in Bildungsinstitutionen und Unternehmen: in der Hochschulbildung, der allgemeinen und beruflichen Weiterbildung sowie der betrieblichen Personalentwicklung.

Die gute Nachricht vorweg: Ein solcher roter Faden existiert. Er ist keine Erfindung, sondern das erstaunlich konsistente Ergebnis von rund sechzig Jahren Forschung zum Lehren und Lernen. Verschiedene Theoretiker haben ihn mit unterschiedlichen Begriffen beschrieben – doch die zugrunde liegende Struktur ist bemerkenswert ähnlich. Dieser Beitrag rekonstruiert diesen roten Faden anhand der wichtigsten Ansätze des Didaktischen Designs, verdichtet ihn zu einem praxistauglichen Fünf-Phasen-Modell und zeigt an einem durchgehenden Beispiel, wie er sich über alle Lernformate hinweg anwenden lässt.

Was „Didaktisches Design" eigentlich meint

Bevor wir zu den Modellen kommen, lohnt eine begriffliche Klärung. Die Bildungswissenschaftlerin Gabi Reinmann definiert Didaktisches Design als die „planerisch-konzeptionelle und operativ-gestalterische Prozesse von Lehrenden" (Reinmann, 2015). Der Begriff ist damit doppelt gemeint: Er umfasst sowohl das Planen und Konzipieren *als auch* das konkrete Gestalten und Umsetzen von Lernangeboten. Didaktisches Design ist – anders als eine reine Beschreibung, wie Lernen psychologisch funktioniert – ein **präskriptiver**, also vorschreibender Ansatz. Er will nicht nur erklären, sondern anleiten: Wie *soll* man ein Lernangebot gestalten, damit Lernen wahrscheinlicher wirksam wird?

Der Design-Begriff taucht in der deutschsprachigen Didaktik bereits in den 1970er-Jahren bei Karl-Heinz Flehsig auf und ist anschlussfähig an die internationale Debatte, die unter dem Dach des *Instructional Design* geführt wird (Reinmann, 2015). Beide Traditionen – die europäische Didaktik mit ihrer geisteswissenschaftlich-pädagogischen Fundierung und das stärker lern- und kognitionspsychologisch, empirisch orientierte angelsächsische Instructional Design – beschäftigen sich mit demselben Phänomen: der professionellen Gestaltung von Lehren und Lernen. Für den betrieblichen Kontext ist gerade ihre Verbindung fruchtbar, weil sie theoretische Fundierung und empirische Wirksamkeitsprüfung zusammenführt.

Reinmann schlägt eine bis heute überzeugende Grundfigur vor. Ausgehend von den **Zielen** eines Lernangebots muss man sich bei jeder didaktischen Gestaltung um drei Komponenten des Lehrens Gedanken machen:

- die **Vermittlung** – die materiale Seite: Wie vermittelt man eine Sache? Hier geht es um Inhalte und ihre mediale Aufbereitung (Texte, Bilder, Vorträge, Videos, Animationen, Simulationen).
- die **Aktivierung** – die prozessuale Seite: Wie regt man Lernende zur aktiven Auseinandersetzung an? Hier geht es um Aufgaben, die von der bloßen Wissenseinübung bis zur eigenständigen Wissensschaffung reichen.
- die **Betreuung** – die soziale Seite: Wie begleitet man Lernende? Hier geht es um Feedback, tutorielle Unterstützung und soziale Lernräume.

Erst alle drei Komponenten zusammen ergeben ein didaktisches Szenario, das man dann zu einem konkreten Unterrichtsentwurf mit einer stimmigen Struktur und einem sinnvollen Verlauf verdichtet (Reinmann, 2015). Diese Dreiteilung – Vermittlung, Aktivierung, Betreuung – wird uns als eine Art inhaltlicher Kompass durch den gesamten Beitrag

begleiten. Sie erklärt bereits, warum reine Inhaltsvermittlung, so gut sie gemacht sein mag, allein selten ausreicht.

Drei bewährte Ansätze und ihr gemeinsamer Kern

Um den roten Faden sichtbar zu machen, betrachten wir drei klassische Ansätze des Didaktischen Designs genauer: Gagnés *Nine Events of Instruction*, Merrills *First Principles of Instruction* und das Prozessmodell ADDIE. Sie stehen exemplarisch für drei Ebenen der Gestaltung – die Mikroebene der einzelnen Lernsequenz, die Qualitätsebene der wirksamen Lernarchitektur und die Makroebene des gesamten Entwicklungsprozesses. Gerade weil sie unterschiedliche Ebenen adressieren, ergänzen sie sich zu einem Gesamtbild.

Gagné: Die neun Ereignisse der Instruktion

Robert Mills Gagné (1916–2002), US-amerikanischer Psychologe und Pädagoge, gilt als einer der Begründer des Instructional Design. Seine Arbeit entstand unter anderem im Kontext militärischer Trainingsforschung an der Florida State University. In seinem einflussreichen Werk *The Conditions of Learning* (1965) formulierte er eine für die Didaktik radikale These: **Lernen ist kein einheitlicher Prozess**. Unterschiedliche Lernziele – Faktenwissen, intellektuelle Fertigkeiten, kognitive Strategien, motorische Fertigkeiten, Einstellungen – benötigen unterschiedliche Lernbedingungen. Eine Einheitsmethode kann daher nie für alles funktionieren (Gagné, Briggs & Wager, 1992).

Aus dieser Einsicht leitete Gagné die neun *Events of Instruction* ab. Ihr besonderer Wert liegt darin, dass sie **externe Lehrhandlungen konsequent mit internen Lernprozessen verknüpfen**. Jedes Ereignis zielt darauf, einen bestimmten kognitiven Vorgang beim Lernenden auszulösen:

1. **Aufmerksamkeit gewinnen** (Rezeption) – Lernbereitschaft herstellen, etwa durch eine irritierende Frage oder eine kontrastierende Fallvignette.
2. **Über die Lernziele informieren** (Erwartungsbildung) – Orientierung schaffen, damit Lernende wissen, was sie am Ende können sollen.
3. **Vorwissen aktivieren** (Abruf) – an vorhandene Kenntnisse und Erfahrungen anknüpfen, um kognitive Belastung zu reduzieren.
4. **Inhalte präsentieren** (selektive Wahrnehmung) – das neue Material strukturiert, dosiert und mit markanten Merkmalen darbieten.
5. **Lernunterstützung geben** (semantische Kodierung) – durch Scaffolding, Worked Examples, Analogien und Leitfragen das Verstehen fördern.
6. **Leistung auslösen** (Reaktion) – aktives Üben und Anwenden ermöglichen.
7. **Feedback geben** (Verstärkung) – zeitnah, konkret und handlungsleitend rückmelden.
8. **Leistung beurteilen** (Abruf) – prüfen, ob die Zielkompetenz selbstständig gezeigt werden kann.
9. **Behalten und Transfer fördern** (Generalisierung) – durch spaced practice, Follow-ups und Anwendung in variierenden Kontexten die Nachhaltigkeit sichern.

Gagnés Modell ist keine starre Checkliste, sondern eine lernpsychologisch begründete Sequenz. Nicht jedes Ereignis muss in jeder Situation gleich sichtbar sein; bei erfahrenen Lernenden oder kurzen Lernimpulsen können einzelne Events implizit bleiben. Entscheidend ist nicht das formale Abhaken, sondern ob die zugrunde liegenden Lernprozesse tatsächlich ausgelöst werden. Bemerkenswert ist die Langlebigkeit des Modells: Sechzig Jahre nach seiner Formulierung bestätigen Forschungen zu Arbeitsgedächtnis, Cognitive Load Theory und Retrieval Practice den Kern der Sequenz immer wieder.

Merrill: Fünf erste Prinzipien wirksamer Instruktion

Während Gagné die Mikrostruktur einer Lernsequenz beschreibt, stellt M. David Merrill eine andere Frage: Was haben *alle* wirksamen Instruktionsmodelle gemeinsam? Merrill sichtete über Jahre hinweg zahlreiche Instructional-Design-Theorien und destillierte 2002 fünf grundlegende Prinzipien heraus, die – bei unterschiedlicher Terminologie – immer wiederkehren (Merrill, 2002). Er nennt sie bewusst *first principles*: Grundmethoden, die unter geeigneten Bedingungen stets gelten, unabhängig vom konkreten Programm oder Medium.

Der Kern lautet: **Lernen wird gefördert, wenn ...**

1. **... Lernende an realweltlichen Problemen bzw. vollständigen Aufgaben arbeiten** (Problem-/Task-centered). Nicht isolierte Themen, sondern ganze, realitätsnahe Aufgaben bilden den Ausgangspunkt.
2. **... vorhandenes Wissen aktiviert wird** (Activation) – als Fundament, an das neues Wissen andocken kann.
3. **... neues Wissen demonstriert statt nur beschrieben wird** (Demonstration) – durch Beispiele, Vormachen, Modellieren.
4. **... Lernende dieses Wissen anwenden** (Application) – mit passenden Aufgaben, Feedback und abnehmender Unterstützung.
5. **... das Gelernte in die eigene Lebens- bzw. Arbeitswelt integriert wird** (Integration) – durch öffentliches Demonstrieren, Reflektieren und persönliche Anpassung.

Merrills Verdienst ist die konsequente Ausrichtung auf **Transfer, Performanz und Aufgabenrealismus**. Er kritisiert scharf die verbreitete „tell-and-ask instruction“: reine Informationspräsentation mit anschließenden Erinnerungsfragen, die selten auf reale Aufgaben vorbereitet. Später erweiterte er die Prinzipien zum e³-Konzept – Instruktion soll *effective, efficient und engaging* sein – und operationalisierte sie im *Pebble-in-the-Pond*-Modell, das den Designprozess konsequent von einem realen Problem aus entwickelt statt von einer Inhaltsliste (Merrill, 2002). Die empirische Befundlage ist unterstützend, wenn auch heterogen: Studien zeigen, dass die Umsetzung der Prinzipien mit besseren Lernergebnissen und höherer Zufriedenheit einhergehen kann, während gleichzeitig viele digitale Lernangebote diese Prinzipien nur begrenzt umsetzen (Margaryan, Bianco & Littlejohn, 2015).

Wichtig für unseren roten Faden: Merrill liefert keine Ablaufvorlage, sondern **Qualitätskriterien**. Er beantwortet nicht die Frage „In welcher Reihenfolge?“, sondern „Was muss enthalten sein, damit es wirkt?“.

ADDIE: Der Prozessrahmen von der Analyse bis zur Evaluation

Gagné und Merrill beschreiben, wie Lernen im Detail gestaltet sein sollte. ADDIE hingegen beschreibt, wie man ein Lernangebot überhaupt entwickelt – als übergeordneter Projekt- und Prozessrahmen. Das Akronym steht für fünf Phasen, die ursprünglich an der Florida State University für das militärische Training entwickelt wurden und heute den De-facto-Standard der Lernentwicklung bilden (Branch, 2009):

- **Analyze (Analyse):** Bedarf klären, Kompetenzlücken identifizieren, Zielgruppe und Rahmenbedingungen analysieren, Lernziele und Erfolgskriterien bestimmen.
- **Design (Entwurf):** eine Lernlösung entwerfen, die Ziele und Strategien aufeinander abstimmt – inklusive Lernziele, Teststrategien und Sequenzierung. Als Ergebnis entsteht ein *Design Brief*.
- **Develop (Entwicklung):** Lernressourcen erstellen, Medien auswählen, Anleitungen entwickeln, formative Revisionen durchführen und einen Pilottest fahren.
- **Implement (Implementierung):** die Lösung umsetzen – Lernraum vorbereiten, Trainer schulen, Teilnehmende onboarden.
- **Evaluate (Evaluation):** formativ (vor der Implementierung) und summativ (danach) prüfen, wie gut die Lernziele erreicht wurden.

ADDIE folgt dabei dem *Input-Process-Output*-Prinzip: Das Ergebnis jeder Phase dient als Input für die nächste. Ursprünglich streng linear gedacht, wird das Modell heute deutlich iterativer und flexibler verstanden. Sein Charme liegt in der Vollständigkeit: ADDIE zwingt dazu, keine Phase zu überspringen – insbesondere nicht die oft vernachlässigte Analyse am Anfang und die Evaluation am Ende. Innerhalb der Phasen greift ADDIE ausdrücklich auf die feineren Modelle zurück: In der Development-Phase etwa dienen Gagné's neun Ereignisse dazu, einzelne Lernepisoden zu strukturieren (Branch, 2009).

Ein verwandter, ähnlich einflussreicher Prozessansatz ist das Modell von Dick, Carey und Carey, das den Entwicklungsprozess in zehn systematische Schritte gliedert – von der Bestimmung des Lehrziels über die Aufgaben- und Lernendenanalyse, das Formulieren von Leistungszielen und Assessments bis zur formativen und summativen Evaluation (Dick, Carey & Carey, 2015). Beide Modelle teilen dieselbe Grundlogik: Lehren ist ein systematischer, begründbarer Konstruktionsprozess und keine Zufallskunst.

Die deutsche Tradition: Didaktische Prinzipien

Die drei bisher betrachteten Ansätze entstammen überwiegend dem angelsächsischen Instructional Design. Die deutschsprachige Didaktik hat eine eigene, ältere Tradition, die den roten Faden aus einer anderen Richtung bestätigt: die der **didaktischen Prinzipien**. Diese sind Regeln für die Gestaltung und Beurteilung von Unterricht, die auf normativen Überlegungen einerseits und praktischen Unterrichtserfahrungen andererseits aufbauen

und Ergebnisse der Lernpsychologie verdichtet einbeziehen (Weigand, 2021). Sie sind zugleich konstruktive Regeln für die Gestaltung *und* Kriterien für die Analyse von Unterricht.

Einige dieser Prinzipien haben unmittelbare Relevanz für die betriebliche Weiterbildung. Das **Spiralprinzip** – zurückgehend auf Jerome Bruner – besagt, dass zentrale Ideen eines Fachs auf steigenden Niveaus immer wieder aufgegriffen werden sollten; es korrespondiert mit der Fallprogression bei Merrill und der spaced practice in der Transferphase. Das **sokratische** und **genetische Prinzip** stellen das Lernen vom Problem und von der Frage her über die bloße Präsentation fertiger Antworten – eine frühe deutsche Formulierung dessen, was Merrill später als Problemzentrierung fasst. Das **operative Prinzip** betont das aktive Handeln und die Frage, „was geschieht mit ..., wenn ...?“, und das **Prinzip der Selbsttätigkeit** unterstreicht, dass Lernende ihr Wissen selbst konstruieren müssen – beides Vorläufer von Reinmanns Aktivierungskomponente. Dass diese aus einer ganz anderen Wissenschaftstradition stammenden Prinzipien so nahtlos an das internationale Instructional Design anschließen, ist ein starkes Indiz: Der rote Faden ist kein Artefakt einer einzelnen Denkschule, sondern ein breit abgestützter Konsens über wirksames Lehren.

Der gemeinsame Nenner

Legt man die Ansätze übereinander, wird der rote Faden sichtbar. Sie sprechen unterschiedliche Sprachen und adressieren unterschiedliche Ebenen – und doch beschreiben sie im Kern dieselbe Bewegung:

Grundschrift	Gagné (Sequenz)	Merrill (Prinzip)	ADDIE (Prozess)	Reinmann (Komponente)
Klären, was erreicht werden soll	Events 1–2	Problem-centered	Analyze	Ziele
An Vorhandenes anknüpfen	Event 3	Activation	Design	–
Wissen zeigen und vermitteln	Events 4–5	Demonstration	Develop	Vermittlung
Anwenden und üben lassen	Events 6–7	Application	Develop / Implement	Aktivierung
Begleiten und rückmelden	Event 7	(Feedback)	Implement	Betreuung
Transfer und Nachhaltigkeit sichern	Events 8–9	Integration	Evaluate	–

Die Übereinstimmung ist kein Zufall. Sie spiegelt eine lernpsychologische Grundwahrheit wider: Menschen lernen wirksam, wenn sie wissen, wozu; wenn Neues an Vorhandenes andockt; wenn ihnen gutes Handeln gezeigt wird; wenn sie selbst aktiv üben und dabei Rückmeldung erhalten; und wenn sie das Gelernte in ihre eigene Welt übertragen. **Das ist der rote Faden.** Er ist medienunabhängig, denn er beschreibt nicht Werkzeuge, sondern die Architektur des Lernens selbst.

Das FADEN-Modell: Ein integrativer Leitfaden in fünf Phasen

Aus diesen bewährten Ansätzen lässt sich ein schlankes, praxistaugliches Modell verdichten, das für kleine wie große Fremdlernprojekte funktioniert – vom einstündigen Microlearning bis zur mehrmonatigen Blended-Learning-Strecke. Es verbindet die Makrologik von ADDIE, die Qualitätsprinzipien von Merrill, die Mikrosequenz von Gagné und die inhaltliche Dreiteilung von Reinmann.

Der Name ist Programm: **FADEN** – weil es genau der rote Faden ist, den wir suchen, und weil die fünf Anfangsbuchstaben die fünf Phasen tragen.

- **F – Fundament legen** (Analyse & Zielklärung)
- **A – Architektur entwerfen** (Design & Szenario)
- **D – Didaktik entwickeln** (Vermittlung, Aktivierung, Betreuung)
- **E – Erleben & begleiten** (Durchführung)
- **N – Nachhaltigkeit sichern** (Transfer & Evaluation)

F – Fundament legen

Jedes wirksame Lernangebot beginnt nicht mit Inhalten, sondern mit Fragen. Welches konkrete **Performance-Problem** soll gelöst werden? Wo klappt die Lücke zwischen dem, was Menschen heute können, und dem, was sie können sollen? Wer sind die Lernenden – ihr Vorwissen, ihre Motivation, ihre Arbeitsrealität, ihre technischen Möglichkeiten? Und woran wird man am Ende *erkennen*, dass das Lernangebot gewirkt hat?

In dieser Phase werden aus einem diffusen Auftrag beobachtbare, überprüfbare **Lernziele**. Ein schwaches Ziel lautet „Die Teilnehmenden verstehen gute Kommunikation“. Ein starkes Ziel lautet „Die Teilnehmenden können in einem Mitarbeitergespräch drei beobachtbare Verhaltensanker formulieren und entwicklungsorientiertes Feedback geben“. Bewährte Werkzeuge sind hier die Bedarfs- und Zielgruppenanalyse, die Aufgabenanalyse (was tun Expertinnen und Experten *tatsächlich?*), Lernzieltaxonomien wie die von Bloom sowie die frühe Ausrichtung des Assessments auf die Ziele. Wer das Fundament überspringt, baut auf Sand – ganz gleich, wie schön die späteren Materialien werden.

A – Architektur entwerfen

Steht das Fundament, folgt die entscheidende Weichenstellung. Hier entscheidet sich, was gebaut wird – und hier ist die Versuchung am größten, direkt in die Inhalte zu springen. Genau davor warnt Merrill: Nicht die Themenliste ist der Ausgangspunkt, sondern das **realweltliche Problem**. Die Architektur eines Lernangebots sollte problem- bzw. aufgabenorientiert aufgebaut sein, mit einer Progression von einfacheren zu komplexeren Fällen.

In dieser Phase fallen die großen Gestaltungsentscheidungen: Welche didaktische Strategie passt zum Ziel – szenariobasiertes Lernen, Worked Examples, Rollenspiel, entdeckendes Lernen? Welches **Format** oder welche Formatkombination trägt das Ziel am besten? Ein Seminar für den intensiven sozialen Austausch, ein E-Learning für die skalierbare Grundlagenvermittlung, ein Coaching für die individuelle Verhaltensarbeit, ein Microlearning

für die Auffrischung im Arbeitsfluss. Und schließlich: Wie wird die Assessment- und Evaluationslogik von Anfang an mitgedacht? Das Ergebnis dieser Phase ist ein *Design Brief* oder didaktisches Szenario – eine belastbare Blaupause, bevor auch nur eine Folie gestaltet wird.

D – Didaktik entwickeln

Jetzt entstehen die eigentlichen Lernressourcen. Und hier greift Reinmanns Dreiklang als konkrete Konstruktionsanleitung – jedes gute Lernangebot muss alle drei Komponenten bedienen:

- **Vermittlung:** Die Inhalte werden medial aufbereitet – als Text, Vortrag, Video, Infografik, Animation oder Simulation. Leitprinzip ist die kognitive Entlastung: klare Sequenzierung, Chunking, Beispiele und Gegenbeispiele, Reduktion irrelevanter Details. Merrills Demonstrationsprinzip verlangt, dass gutes Handeln *gezeigt* wird, nicht nur beschrieben.
- **Aktivierung:** Es werden Aufgaben gestaltet, die Lernende zur aktiven Auseinandersetzung zwingen – von der Übung über die Fallbearbeitung bis zum Projektauftrag. Hier realisiert sich Merrills Anwendungsprinzip: Wer Feedbackgespräche lernen soll, muss Feedbackgespräche üben, nicht nur über sie sprechen.
- **Betreuung:** Es wird festgelegt, wie Lernende begleitet werden – durch Feedback auf Ergebnisse und Prozesse, tutorielle Unterstützung und soziale Lernräume. Gerade im E-Learning gilt: Feedback darf nicht bei „richtig/falsch“ stehen bleiben, sondern muss erklärend und handlungsorientiert sein.

Innerhalb einzelner Lernepisoden liefert Gagnés Sequenz die Feinstruktur. Ein Pilottest mit fünf bis zehn repräsentativen Lernenden schützt vor teuren Fehlern, bevor skaliert wird.

E – Erleben & begleiten

Nun trifft das Konzept auf die Realität. In der Durchführung zeigt sich, ob die Architektur trägt. Diese Phase ist stärker vom gewählten Format geprägt als jede andere: Im Seminar geht es um Moderation, Gruppendynamik und die situative Anpassung; im E-Learning um reibungslose Technik, klares Onboarding und niedrighschwelligen Support; im Coaching um die tragfähige Arbeitsbeziehung und die individuelle Begleitung; im Microlearning um die passgenaue Einbettung in den Arbeitsalltag. Was die Formate eint, ist die Betreuungshaltung: Lernende werden nicht sich selbst überlassen, sondern begleitet, ermutigt und – wo nötig – korrigiert. Auch Führungskräfte spielen hier eine Rolle, wenn sie die Anwendung des Gelernten am Arbeitsplatz unterstützen.

N – Nachhaltigkeit sichern

Die meisten Lernprozesse scheitern nicht am initialen Verstehen, sondern am fehlenden **Transfer**. Deshalb endet wirksames Didaktisches Design nicht mit der letzten Prüfungsfrage. Diese Phase verbindet Merrills Integrationsprinzip, Gagnés neuntes Ereignis und die Evaluationsphase von ADDIE. Konkret heißt das: Transferaufgaben und Praxisexperimente, die das Gelernte in die reale Arbeit tragen; spaced und retrieval

practice, die Wissen langfristig verankern; und eine systematische Wirksamkeitsmessung. Ein bewährter Rahmen ist das Vier-Ebenen-Modell nach Kirkpatrick: Reaktion (Zufriedenheit), Lernen (Wissens- und Kompetenzzuwachs), Verhalten (Anwendung am Arbeitsplatz nach 30 bis 90 Tagen) und Ergebnisse (Wirkung auf die Geschäftsziele). Die Erkenntnisse fließen in ein Redesign zurück – womit sich der Kreis zur Analyse schließt und aus dem Faden eine Spirale wird.

Die fünf Phasen im Überblick

Phase	Zielsetzung	Notwendige Methoden / Instrumente
F - Fundament legen (Analyse & Zielklärung)	Das reale Performance-Problem, die Zielgruppe und die überprüfbaren Lernziele klären, bevor Inhalte entstehen.	Bedarfs- und Ist-Soll-Analyse; Zielgruppen- und Kontextanalyse; Aufgaben-/Tätigkeitsanalyse (Task Inventory); Lernzieltaxonomien (Bloom); ABCD-/SMART-Ziele; Ausrichtung des Assessments (Constructive Alignment).
A - Architektur entwerfen (Design & Szenario)	Eine problem- bzw. aufgaben-zentrierte Lernarchitektur und das passende Format (bzw. den passenden Medienmix) festlegen.	Problemzentrierung und Fallprogression (Merrill, Pebble-in-the-Pond); Wahl der didaktischen Strategie (Szenario, Worked Examples, Rollenspiel); Formatentscheidung (Seminar/ Training/Coaching/E-Learning/Microlearning); Design Brief; Sequenzierung; Evaluationsplanung (Kirkpatrick).
D - Didaktik entwickeln (Vermittlung, Aktivierung, Betreuung)	Wirksame Lernressourcen erstellen, die Inhalt vermitteln, Lernende aktivieren und Begleitung ermöglichen.	Mediale Aufbereitung (Text, Video, Infografik, Simulation); Chunking und Cognitive-Load-Reduktion; Demonstration mit Beispielen/Gegenbeispielen; Übungs- und Anwendungsaufgaben mit Scaffolding; Feedback- und Betreuungslogik; Gagnés Neun-Ereignisse-Struktur je Lernepisode; Pilottest.

Phase	Zielsetzung	Notwendige Methoden / Instrumente
E - Erleben & begleiten (Durchführung)	Das Lernangebot im gewählten Format wirksam umsetzen und Lernende aktiv begleiten.	Moderation und situative Anpassung (Präsenz); LMS-Konfiguration, Onboarding und Support (digital); Arbeitsbeziehung und individuelle Begleitung (Coaching); Einbettung in den Arbeitsfluss (Microlearning); Aktivierung von Führungskräften als Lernunterstützer.
N - Nachhaltigkeit sichern (Transfer & Evaluation)	Transfer in die Arbeitspraxis sichern, Wirksamkeit messen und das Angebot iterativ verbessern.	Transferaufträge und Praxisexperimente; spaced/retrieval practice und Follow-ups; Peer- und Führungskräfte-Reflexion; Kirkpatrick-Ebenen 1-4; formative und summative Evaluation; Redesign auf Basis der Ergebnisse.

Reichweite und Grenzen des Modells

So tragfähig der rote Faden ist – seine Grenzen gehören zur redlichen Darstellung. Erstens ist die empirische Evidenz der zugrunde liegenden Modelle *unterstützend, aber heterogen*. Merrill selbst wies darauf hin, dass sein Ursprungsartikel zunächst eine theoretische Synthese und keine Wirksamkeitsmetaanalyse war; spätere Studien belegen positive Effekte, arbeiten aber teils mit Selbstberichtsdaten und spezifischen Domänen (Merrill, 2002). Auch Gagnés Neun-Ereignisse-Modell ist als geschlossenes Paket eher ein theoretisch-pragmatischer Designrahmen als ein isoliert experimentell bestätigtes Wirkmodell – seine Einzelelemente hingegen sind gut an belegte Lernprinzipien anschlussfähig. Und die Analyse von 76 MOOCs durch Margaryan, Bianco und Littlejohn (2015) zeigt, dass viele digitale Lernangebote grundlegende Instruktionsprinzipien nur schwach umsetzen, obwohl ihre Materialpräsentation oft ansprechend ist – ein Beleg dafür, dass gutes Design nicht am Medium, sondern an der didaktischen Substanz hängt.

Zweitens gilt die eingangs gesetzte Einschränkung: Der Leitfaden ist für **traditionelle, abgeschlossene Lerngebiete** konzipiert. Bei stark explorativem, projektbasiertem oder rein selbstorganisiertem Lernen kann die lineare Grundfigur zu eng wirken. Drittens ersetzt das Modell keine Fachexpertise: Es sagt, *welche Entscheidungen* zu treffen sind, nicht welche im Einzelfall inhaltlich richtig sind. Genau deshalb bleibt Didaktisches Design eine Tätigkeit, die systematisches Vorgehen mit Kreativität und Flexibilität verbindet (Reinmann, 2015) – kein Automatismus, sondern eine begründbare Gestaltungskunst.

Das FADEN-Modell in der Praxis: Ein durchgängiges Beispiel

Theorie überzeugt am stärksten, wenn sie sich an einem konkreten Fall bewährt. Nehmen wir ein realistisches, aber fiktives Szenario aus der betrieblichen Weiterbildung.

Ausgangssituation: Die *Meridian Komponenten GmbH*, ein mittelständischer Zulieferer mit rund 450 Beschäftigten, verliert seit Monaten Marge. Der Vertriebsleiter beobachtet, dass sein 18-köpfiges Außendienstteam in Preisgesprächen zu früh nachgibt: Sobald Kunden Druck machen, werden Rabatte gewährt, ohne den Wert der eigenen Lösung zu verteidigen. Die Personalentwicklung erhält den Auftrag, „ein Verhandlungstraining zu machen“.

So weit ein typischer Auftrag. Nach dem FADEN-Modell wird daraus ein wirksames Lernprojekt.

F - Fundament legen

Statt sofort ein Seminar zu buchen, führt die Personalentwicklerin Gespräche mit dem Vertriebsleiter, drei erfahrenen Top-Verkäufern und einigen Kunden. Sie analysiert verlorene Deals und Rabattstatistiken. Das Ergebnis verschiebt den Auftrag: Das eigentliche Problem ist kein fehlendes Verhandlungswissen – die meisten kennen Verhandlungstechniken durchaus –, sondern ein **Verhaltens- und Souveränitätsproblem** im Moment des Preisdrucks. Daraus wird ein präzises Lernziel: *„Die Vertriebsmitarbeitenden können in einem Preisgespräch den Wert der Lösung argumentativ verteidigen und mindestens drei Rabattforderungen mit einer wertorientierten Gegenfrage oder Alternative beantworten, ohne den Zielpreiskorridor zu unterschreiten.“* Der Erfolg soll an der Entwicklung der durchschnittlichen Rabatthöhe und an strukturierten Gesprächsbeobachtungen gemessen werden.

A - Architektur entwerfen

Ein einzelnes Format würde hier scheitern. Reines E-Learning erzeugt kein souveränes Verhalten unter Druck; ein einmaliges Präsenzseminar verpufft ohne Transfer. Die Architektur wird deshalb als **Blended-Learning-Strecke** entworfen, konsequent um realistische Verhandlungsfälle herum aufgebaut und in ihrer Komplexität steigend:

- ein **Microlearning-Auftakt** (drei kurze mobile Einheiten) zur Aktivierung von Vorwissen und typischen Fehlern,
- ein **E-Learning-Modul** zur Vermittlung des wertorientierten Verhandlungsmodells inklusive Demonstrationsvideos,
- ein **zweitätiges Präsenztraining** mit intensiven Rollenspielen als Kern der Verhaltensarbeit,
- **individuelles Coaching** für die Teamleitungen zur Verankerung im Führungsalltag,
- eine **Transferphase** mit realen Gesprächen und Follow-up-Microlearnings.

D - Didaktik entwickeln

Nun entstehen die Ressourcen entlang der drei Komponenten. Die **Vermittlung** erfolgt im E-Learning: ein kompaktes Erklärvideo zum Wertargumentations-Modell, ergänzt um zwei kontrastierende Demonstrationsvideos – ein misslungenes und ein souveränes Preisgespräch – mit sichtbar gemachten Entscheidungsmomenten. Die **Aktivierung** bildet das Herzstück: Im Präsenztraining bearbeiten die Teilnehmenden in Triaden zunehmend

schwierige Verhandlungsfälle, von der Standard-Rabattforderung bis zum aggressiven Einkäufer mit Wettbewerbsangebot. Die **Betreuung** wird zweifach gesichert: durch strukturiertes Beobachterfeedback anhand eines Kriterienbogens im Training und durch automatisiertes, erklärendes Feedback in den E-Learning-Übungen. Jede Präsenzsequenz folgt dabei intern Gagnés Logik – Aufmerksamkeit durch eine reale Verlustgeschichte, Zielklärung, Vorwissensaktivierung, Demonstration, Übung, Feedback. Ein Pilottest mit vier Freiwilligen deckt vorab auf, dass ein Fallbeispiel unrealistisch wirkt; es wird überarbeitet.

E – Erleben & begleiten

Die Strecke läuft an. Der Microlearning-Auftakt weckt Neugier und legt typische Vermeidungsmuster offen. Das E-Learning schafft eine gemeinsame Sprache, sodass das Präsenztraining nicht mit Grundlagen verschwendet wird, sondern sofort in die intensive Verhaltensarbeit einsteigt. Die Trainerin passt die Rollenspiele situativ an die realen Kunden der Teilnehmenden an. Parallel werden die Teamleitungen gecoacht, damit sie das neue Verhalten in Vertriebsmeetings vorleben und einfordern – ein entscheidender Hebel, der ohne die Coaching-Komponente fehlen würde.

N – Nachhaltigkeit sichern

Vierzehn Tage nach dem Präsenztraining erhält jede Person einen **Transferauftrag**: ein reales Preisgespräch führen, drei Beobachtungen dokumentieren – was gelang, was war schwierig, was ändere ich beim nächsten Mal – und diese in einem kurzen Peer-Austausch reflektieren. Follow-up-Microlearnings frischen einzelne Techniken im Wochenrhythmus auf (spaced practice). Nach 90 Tagen wertet die Personalentwicklung die Wirksamkeit auf allen vier Kirkpatrick-Ebenen aus: Zufriedenheit (Reaktion), Verhandlungswissen (Lernen), beobachtetes Gesprächsverhalten und Rabattentwicklung (Verhalten) sowie die Margenentwicklung im Team (Ergebnisse). Die Erkenntnis, dass ein bestimmter Einwandtyp weiterhin Schwierigkeiten bereitet, fließt direkt in die nächste Version der Strecke ein. Aus dem Faden ist eine Lernspirale geworden.

Dieses Beispiel zeigt die Kernstärke des Modells: **Dieselbe Fünf-Phasen-Logik trägt über völlig unterschiedliche Formate hinweg**. Ob am Ende ein einstündiges Microlearning oder eine mehrmonatige Blended-Strecke steht, ändert nichts an der Abfolge – nur an ihrer Ausgestaltung und Tiefe.

Zusammenfassung und Ausblick

Die Ausgangsfrage lautete, ob es einen allgemeinen roten Faden bei der methodisch-didaktischen Aufbereitung betrieblicher Lerninhalte gibt – unabhängig vom Lernmedium. Die Antwort ist ein klares **Ja**. Über sechzig Jahre Forschung zum Lehren und Lernen haben eine erstaunlich konsistente Grundstruktur hervorgebracht. Gagné beschreibt sie als Sequenz interner Lernprozesse, Merrill als Prinzipien wirksamer Instruktion, ADDIE als Entwicklungsprozess, Reinmann als Zusammenspiel von Vermittlung, Aktivierung und Betreuung. So unterschiedlich die Begriffe, so ähnlich die Substanz.

Das hier vorgeschlagene **FADEN-Modell** verdichtet diesen Konsens zu fünf handhabbaren Phasen: das Fundament legen, die Architektur entwerfen, die Didaktik entwickeln, das

Lernen begleiten und die Nachhaltigkeit sichern. Sein Wert liegt weniger in der Neuheit als in der **Integration**: Es macht den impliziten roten Faden explizit und über alle betrieblichen Lernformate hinweg anwendbar. Wer diesem Faden folgt, ersetzt Bauchgefühl durch begründbare Entscheidungen – und gewinnt zugleich die Freiheit, das Modell situativ zu gewichten. Ein Microlearning betont die Vermittlungsphase, ein Coaching die Betreuung, ein Training die Aktivierung. Die Grundfigur bleibt dieselbe.

Zwei Aspekte verdienen zum Abschluss besondere Aufmerksamkeit. Erstens sollte das Modell **nie als starre Checkliste** missverstanden werden. Entscheidend ist nicht das formale Abarbeiten aller Phasen, sondern ob die dahinterliegenden Lernprozesse tatsächlich ausgelöst werden – Aufmerksamkeit, Anknüpfung, Verstehen, Anwendung, Rückmeldung und Transfer. Qualität entsteht aus didaktischem Urteilsvermögen, nicht aus mechanischer Anwendung.

Zweitens verändert die **Künstliche Intelligenz** gerade die Praxis des Didaktischen Designs – allerdings anders, als es die verbreiteten Schlagzeilen nahelegen. Wie Philippa Hardman treffend beobachtet, liegt die eigentliche Veränderung nicht darin, *was* KI produzieren kann, sondern darin, *welche Entscheidungen* Lerngestalter in jeder Phase treffen (Hardman, 2026). Sie unterscheidet drei Arbeitsmodi: das schnelle *Vibe Prompting* für Ideen und erste Entwürfe, die *Automation* für wiederholbare, klar strukturierte Aufgaben und den *Copilot*-Modus für komplexe Urteilsentscheidungen, bei denen der Mensch die letzte Instanz bleibt. Gerade die Design-Phase – im FADEN-Modell die Architektur – bleibt das Feld menschlichen Urteils, weil KI-Vorschläge oft überzeugend *klingen*, aber die zugrunde liegende Lernlogik verfehlen können. KI beschleunigt die Entwicklung von Lernressourcen und die Auswertung von Evaluationsdaten erheblich; sie ersetzt aber nicht die Verantwortung für Zielgruppenpassung, didaktische Qualität und Transferwirkung.

Der rote Faden des Didaktischen Designs war nie ein Werkzeug, sondern eine Architektur des Lernens. Genau deshalb überdauert er den Wandel der Medien – vom Präsenzseminar über das E-Learning bis in das Zeitalter der KI-gestützten Lernentwicklung. Wer ihn kennt und beherrscht, gestaltet Lernen nicht dem Zufall überlassen, sondern begründet, wirksam und übertragbar.

Literaturverzeichnis

Branch, R. M. (2009). *Instructional design: The ADDIE approach*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-0-387-09506-6>

Dick, W., Carey, L., & Carey, J. O. (2015). *The systematic design of instruction* (8. Aufl.). Pearson.

Gagné, R. M., Briggs, L. J., & Wager, W. W. (1992). *Principles of instructional design* (4. Aufl.). Harcourt Brace Jovanovich College Publishers.

Hardman, P. (2026, 20. Januar). *AI is quietly rewiring the ADDIE model (in a good way)*. Dr Phil's Newsletter. <https://drphilippahardman.substack.com/p/ai-is-quietly-rewriting-the-addie>

Margaryan, A., Bianco, M., & Littlejohn, A. (2015). Instructional quality of Massive Open Online Courses (MOOCs). *Computers & Education*, 80, 77–83. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2014.08.005>

Merrill, M. D. (2002). First principles of instruction. *Educational Technology Research and Development*, 50(3), 43–59. <https://doi.org/10.1007/BF02505024>

Reinmann, G. (2015). *Studientext Didaktisches Design*. Universität Hamburg. https://gabi-reinmann.de/wp-content/uploads/2013/05/Studientext_DD_Sept2015.pdf

Weigand, H.-G. (2021). *Didaktische Prinzipien*. Universität Würzburg, Didaktik der Mathematik.