



«Die Erfahrung zeigt, dass oft der wichtigste Teil vergessen geht.»

Blended Learning als wirkungsvolles Lernkonzept

Direkt übersetzt heisst Blended Learning «integriertes Lernen». Verschiedene Lernmethoden und Medien werden miteinander kombiniert. Das auch «Hybride Lernarrangements» genannte Konzept verbindet die Effektivität und Flexibilität von elektronischen Lernformen mit den sozialen Aspekten der Face-to-Face-Kommunikation. Es bezeichnet damit eine Lernform, die eine didaktisch sinnvolle Verknüpfung von Seminaren und Workshops und modernen Formen von E-Learning anstrebt. Besonders wichtig ist, dass das eine das andere ergänzt – die Präsenz- und Online-Phasen also optimal aufeinander abgestimmt sind!

Der Begriff «Blended» ist vor allem aus dem Bereich der Kulinarik bekannt – so werden geschmackliche Eigenheiten von verschiedenen Whiskeys oder Tees «verschnitten», um ein besseres Resultat zu erzielen. Eins und eins ergeben so nicht selten drei. Im Bereich des Lernens und der Weiterbildung entstand die Verknüpfung von digitalem und analogem, physisch präsentem Lernen. Um die Jahrtausendwende schwürten viele Universitäten und Unternehmen rein auf E-Learning, mussten aber bald einsehen, dass diese Form der Wissensvermittlung auch viele negative Seiten aufweist. Die meisten Autorensysteme bekundeten grosse Mühe darin, auf die Lernenden einzugehen und individuell abzuholen. Ebenso misslangen nicht wenige Lernkontrollen. Viele Führungskräfte sagen uns im Vertrauen, dass Seminare und Workshops alleine nicht ausreichen, um die Leistungen der Mitarbeiter soweit zu erhöhen, wie der Markt es verlangt. Es braucht einen ganzheitlichen Ansatz. Aus unserer langjährigen Erfahrung im Bereich Personalentwicklung konzipierten wir den CMT Blended-Learning Ansatz, basierend auf den 5 Haupteinflussfaktoren für wirkungsvolle Aus- und Weiterbildung: Wissen, Können, Wollen, Dürfen und Sollen.

Das **Wissen** erlangen Menschen einerseits in der Schule, während der Lehrzeit oder im Studium. Später wird es in internen und externen Weiterbildungen und im Selbststudium ergänzt. Die Computer oder Web Based Trainings (siehe Beitrag CBT/WBT) haben das Selbststudium spannender, interaktiver und auch einfacher gemacht, weil der Lernende mit den elektronischen Lernprogrammen visuell und auditiv gleichzeitig wahrnehmen kann. Ein weiterer Vorteil ist, dass der Lernende Zeit, Geschwindigkeit und Ort zum Lernen selber wählen kann. Das bedingt die jederzeitige Verfügbarkeit des E-Learning-Trainings.

Das **Können** entsteht durch das Tun. Kritisch ist hier, dass sich bestimmte Verhaltensweisen mit zunehmendem Alter festigen können. Genau deshalb können sich Menschen neue Verhaltensweisen nicht nur durch Wissen aneignen, sie müssen Neues selber erfahren, erleben und tun. Bei unseren Praxistrainings (siehe CMT Publikation Praxistraining) bedienen wir uns da an den Methoden aus der Sportwissenschaft. Dort geht es darum, neue Bewegungsabläufe im Training zu erwerben und dann im Spiel wiederholt umzusetzen. Je höher die Liga, desto mehr Training.

Einstellung als komplexes Konstrukt

Das **Wollen** und damit meinen wir die Einstellung zur persönlichen Verhaltensveränderung, ist ein sehr komplexes Thema. Im Entwicklungsprozess eines Mitarbeiters nimmt es die zentrale Stellung ein. Die eigene Persönlichkeit, die Erziehung und die eigenen Erfahrungen prägen die Entwicklung der eigenen Einstellung. Wie gross die Veränderungsfähigkeit eines Menschen ist, hängt von seiner Motivstruktur ab. Wenn der Mensch einen Grund hat, sich zu bewegen, dann tut er es. Deshalb konzentrieren wir uns bei Veränderungsmassnahmen nicht nur auf den Nutzen für die Firma und den Kunden, sondern erarbeiten mit dem Mitarbeiter seinen persönlichen Nutzen. Wenn zudem sichergestellt ist, dass der Mitarbeiter stärkenorientiert eingesetzt wird und seine Ziele kennt, wird dieser mit grosser Wahrscheinlichkeit alles daran setzen, diese zu erreichen. Regelmässiges Feedback erhöht zudem die Motivation.

Das **Dürfen** und **Sollen** ist Sache der Organisation und der Führungskräfte in den Betrieben. Hauptaufgabe dabei ist es, sicherzustellen, dass die Mitarbeiter das Gelernte umsetzen können und auch umsetzen sollen. Oder anders ausgedrückt: Die Führungskräfte leisten einen massgeblichen Beitrag, indem sie durch ihr Feedback dafür sorgen, dass Mitarbeiter Gelerntes und Trainiertes in der täglichen Arbeit anwenden.

