

TRAININGSSPITZEN

Pippi Langstrumpf vs. Spock



Foto: chriskuddl, Zweisam/photocase.com

*Vorsicht: spitz!
In Training aktuell betrachten
Marktteilnehmer ihre Branche
– und nehmen dabei kein Blatt
vor den Mund.*

E-Learning ist so bequem: einfach die richtigen Inhalte bereitstellen, dann lernen die Mitarbeiter quasi von alleine. Schön wär's! Doch neben dem rationalen Spock in uns, der gute Argumente fürs Lernen findet, lebt in uns allen auch eine Pippi Langstrumpf. Und die hat – widdewiddewitt – keine Lust, etwa die neuen Compliance-Regeln zu pauken.

Das Geschäft mit E-Learning boomt. Aber nicht zwingend, weil diese Lernform so wirksam ist, sondern weil sie in hohem Maße eine Wunschvorstellung bedient. Man stellt den Lernern das entsprechende Wissen bereit und hofft, dass sie im eigenen Interesse schon selbst darauf zurückgreifen werden. Die dahinterstehende Idee ist bereits aus Präsenztrainings bekannt: Lernen nach dem Selbstbedienungsprinzip – ohne Bedarfserhebung, dafür mit der Gießkanne. Ganz nach dem Motto: Irgendwas wird schon bei der einen Teilnehmerin oder dem anderen Teilneh-

mer hängen bleiben, wenn man nur genug Wissen in sie „reingießt“. Nun also kommt dieses Gartengerät auch bei digitalen Lernformen zum Einsatz.

Das Versprechen von E-Learning erinnert an Google

Damit trifft E-Learning genau den Nerv der Firmen. Die Führungskraft sagt sich: „Wenn meine Mitarbeiterin eine Präsentation erstellen soll, dann besucht sie eben den E-Learning-Kurs 'In acht Schritten besser präsentieren'. Da kann sie alles lernen, und ich muss mich nicht weiter drum kümmern.“ Klingt doch plausibel und effizient! Das Versprechen der E-Learning-Branche erinnert dabei an Google: einfach den Suchbegriff eingeben, das Wissen ist nur einen Klick entfernt und nutzbar. Da braucht man gar keinen Lerntransfer mehr, oder? Denn gewusst ist automatisch auch gelernt, und gelernt ist automatisch schon im Alltag integriert.

Das könnte sogar funktionieren – wenn wir alle der perfekte selbstgesteuerte Lerner wären, der sich nichts Schöneres vorstellen kann, als sich durch den virtuellen Kurs durchzuackern und das Gelernte dann auch gleich noch in den Arbeitsalltag zu transferieren. In der Realität hingegen ist der selbstgesteuerte Lerner so selten wie ein gutmütiger Drache im Märchen. Oft gibt es beim E-Learning

Abbruchquoten von 80 Prozent. Es ist auch gar kein Wunder, dass wir nicht immer lernen, was wir sollen, und nicht immer umsetzen, was wir uns vornehmen. Ja, wir alle haben einen selbstgesteuerten rationalen Lerner in uns. Aber eben auch noch einen anderen, deutlich wilderen Lerner.

Der rationale Spock kommt mit der impulsiven Pippi nicht mit

Den rationalen Lerner in uns Menschen nennt der Harvard-Professor Cass Sunstein „Spock“, nach dem Vulcanier mit den spitzen Ohren aus der Science-Fiction-Serie Star Trek. Mister Spock ist analytisch, denkt klar und bewertet in den Kategorien richtig oder falsch. Dieser Teil von uns weiß, warum es Sinn macht, sich mit einem bestimmten Lernstoff – zum Beispiel Compliance-Richtlinien – zu befassen. Wenn es nach ihm geht, dann würden wir uns hinsetzen, lernen – und basta! Denn das ist rational betrachtet das einzig Richtige.

Doch da gibt es noch den anderen Lerner in uns: „Pippi Langstrumpf“. Wer kennt nicht das rothaarige Mädchen aus den Büchern von Astrid Lindgren? Die mit den frechen Zöpfen, die nach Lust und Laune lebt. Ihr Motto: „Ich mach' mir die Welt, widde-widde-witt, wie sie mir gefällt“. Pippi liebt Dinge, die leicht gehen und sofort ein gutes Gefühl mit sich bringen. Sie

kommuniziert nicht mit rationalen Argumenten, sondern mit somatischen Markern: „Yippie“ und „Grmpf“ sagt ihr Bauchgefühl in Sekundenschnelle. Das Reaktionsvermögen unseres rationalen Spocks kommt da nicht mit. Compliance-Richtlinien lernen? „Grmpf!“, macht Pippi. Während der Spock in uns noch die Argumente durchgeht, warum Compliance lernen durchaus sinnvoll ist, hängt Pippi schon längst am Smartphone oder macht Kaffeepause mit den Kollegen.

Happy End nicht dem Zufall überlassen

Erleichtert dürfen wir also feststellen: Es ist kein Armutzeugnis, wenn wir mal wieder nicht das tun und lernen, was wir uns vorgenommen haben bzw. was uns das Unternehmen aufgetra-

gen hat. Es ist völlig normal, menschlich und natürlich. Doch was ist die Lösung? Wie können Unternehmen die Pippis ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zum selbstgesteuerten Lernen bringen? Wenn Führungskräfte glauben, dafür würde es reichen, ein paar Videos auf eine Lernplattform zu stellen, um so das kollektive Handeln im Unternehmen nachhaltig zu verändern, dann sitzen sie einem Märchen auf. Nichts gegen Märchen mit Zauberern und Hexen, aber in der Realität müssen Unternehmen Veränderungen schon selbst in die Hand nehmen – indem sie das Happy End in der betrieblichen Weiterbildung nicht dem Zufall überlassen, sondern es bewusst durch Transfertools und -interventionen steuern.

Axel Koch, Ina Weinbauer-Heidel ■



Die Autoren: Dr. Ina Weinbauer-Heidel ist mit Leidenschaft an der Schnittstelle zwischen Transferforschung und -praxis tätig. Als Wissenschaftlerin, Autorin, Keynote Speakerin, Universitätsdozentin und Beraterin macht sie mit dem Institut für Transferwirksamkeit wissenschaftliche Erkenntnisse für die Praxis nutzbar. Kontakt: www.transferwirksamkeit.com



Dr. Axel Koch ist Professor für Training & Coaching an der Hochschule für angewandtes Management in Ismaning und hat die Wirtschaftsbestseller „Die Weiterbildungslüge“ (unter Pseudonym) und „Change mich am Arsch“ geschrieben. Der Diplom-Psychologe entwickelte die mit dem Deutschen Weiterbildungspreis 2011 ausgezeichnete Transferstärke-Methode, zu der es auch ein gleichnamiges Buch gibt. Kontakt: www.transferstaerke.com