

Tot slot is het belangrijk aan te halen dat men ook aandacht moet hebben voor belangrijke randvoorwaarden en -factoren, die niet steeds bij de technologie of de praktisch-organisatorische facetten liggen. De lerende moet immers ook 'aangepast' zijn aan deze nieuwe manier van leren en werken. Met name 'zelf-motivatie' en zelfmanagement van de lerende worden als cruciaal gezien als er minder face-to-face tijd is en de behoefte aan zelfregulerend leren groter wordt (wat naadloos aansluit op onze tweede bouwsteen). Uit onderzoek blijkt dat lerenden moeite hebben met de overschakeling van een meer traditionele aanpak naar een blend van methoden (Aycok, Garnham, & Kaleta, 2002; Bonk, Olson, Wisher, & Orvis, 2002). Wat de organisatie betreft is het belangrijk om de diverse componenten goed op elkaar af te stemmen en te integreren om een optimale uitdaging te creëren.

Voorbeelden

Binnen vijf vestigingen van de Hogeschool Inholland wordt voor de gehele opleiding Business Studies een Hybrid learning-programma aangeboden. De lerenden krijgen al hun vakken volgens het volgende stramien aangeboden:

1 Face-to-face contactmomenten volgens de sandwichmethode

- – Drie kwartier hoorcollege waarbij de focus op theorie ligt.
- – Een verbindingscollege waarbij de link tussen theorie en praktijk centraal komt te staan. De verwerking van de leerstof vormt dan het voornaamste doel.
- – Een feedbackcollege, waarin de studenten de nodige feedback bij het verwerken van de leerstof en de opdrachten kunnen ontvangen.

2 Online begeleiding via platforms

- – Onderwijsplein: hier wordt alle cursusinformatie, cursusmateriaal, weblectures, et cetera op geplaatst, zodat studenten zelf actief aan de slag kunnen.
- – Moodle-community: via deze leeromgeving gaan lerenden discussiëren en ideeën uitwisselen, en ontvangen ze (peer-)feedback. Zowel door docenten en lerenden wordt deze nieuwe opzet van de opleiding erg gewaardeerd.

Een bedrijf dat ook in opleiding voorziet voor jonge marketeers wilde een opleiding bieden die een combinatie is van training en coaching *on-the-job*. Door een blend van training en coaching, maar ook een blend van een face-to-face training en een online training, kwam men op onbekend terrein. Uit een eerste verkenning en verzamelde informatie kwamen verschillende conclusies. Allereerst was er binnen de instelling behoefte aan een cultuur waarin leren, training en coaching een beduidende plaats zouden innemen. Deze cultuur impliceert dat de organisatie tijd voorziet voor de trainers en lerenden om de training voor te bereiden, bij te wonen en om vervolgens voldoende aandacht te besteden aan het proces van coaching. De trainer doet er ook goed aan om de training vorm te geven, rekening houdend met de voorkennis, de verwachtingen en leerdoelen van de lerende. De instelling heeft een hybride model ontwikkeld, waarbij het

Learning Management System de face-to-face trainingen ondersteunt. Het online platform wordt dan vooral gebruikt als communicatiemiddel om informatie op te delen, vragen te stellen en samen bezig te zijn met de inhoud van de training.

Om in te spelen op het gebrek aan interactie tijdens eerdere trainingen, gaan trainers meer variëren in methoden en materialen. Theorie kan men op verschillende manieren aanbieden en daarna versterken door het maken van een *real-life* oefening. Er werd aangeraden om de oefeningen als volgt te laten verlopen: eerst vindt er een individuele reflectie plaats van de lerende op de oefening. Daarna kunnen de lerenden hun ideeën delen in een kleine groep en ten slotte stellen ze hun groepsoplossing voor aan de hele trainingsgroep, zodat ze kunnen leren van de inzichten en fouten van anderen. *Error-based* leren werd opgenomen in de oefeningen, zodat lerenden kunnen leren van fouten die gemaakt worden. Het is dan ook belangrijk om constructieve feedback te geven na de oefeningen, zodat lerenden weten wat ze goed of niet goed doen en dit dan ook kunnen verbeteren in de toekomst. Lerenden kunnen ook aan *self-assessment* doen, zodat ze reflecteren op hun prestaties. Lerenden hebben meer kans om het nieuw geleerde van de training te gebruiken, wanneer ze in dit proces begeleid worden door een coach. De lerende wordt tijdens de coaching aangeemoedigd tot zelfreflectie. Het opstellen van verwachtingen en eigen leerdoelstellingen door de lerende kan de transfer verhogen en wordt daarom begeleid door de coach. Ook feedback geven is een belangrijke taak van de coach, omdat de lerende hierdoor bevestiging krijgt van zijn of haar performantie en te weten komt hoe het de volgende keer beter kan. Peer coaching kan evenzeer een bron van leren zijn voor de lerenden. Na de training worden aanpak, lerende, trainer en coach geëvalueerd om de volgende trainingen beter te kunnen aanbieden. In figuur 2.8 is het Hybrid learning toegepast in een voorbereidingsperiode en een coachingstraject, gecombineerd met een face-to-face training gebaseerd op diverse methoden. Het geheel werd ondersteund door een LMS.

Tip

Tips voor hybride leren

- Denk na over alternatieve aanbiedingsvormen.
- Varieer voldoende tijdens elk leertraject.
- Vraag feedback over de hybride leeromgeving aan de lerende/klant.
- 'Variation is the key of learning' (F. Marton).

