Dieter Hohl

Agile Unternehmen brauchen agile Weiterbildung

„Unternehmen bevorzugen eine Mischung aus Präsenz- und Online-Formaten" – so und ähnlich titeln Magazine und Portale. Immer mehr Firmen setzen auf die Kombination von „analogen" mit digitalen Angeboten wie Online-Plattformen zum Selbststudium, Webinaren und ähnlichen Formaten. [1] Nicht nur Kostengründe spielen dabei eine Rolle, sondern auch die Erwartungen der Digital Natives. Sie bevorzugen Weiterbildungen, bei denen traditionelle und moderne Weiterbildungsmethoden aufeinander aufbauen.

© Rainer Sturm/PIXELIO – pixelio.de

Weiterbildung muss immer rascher, zweckgebundener und agiler werden. Das steht auf der Prioritätenliste der Unternehmen ganz oben – und auf der Wunschliste der meisten Mitarbeiter. Die Unternehmen versprechen sich von Mini- und Microtrainings, wie etwa der Kombination von Präsenztrainings und Mobile Learning, vor allem eines: Einsparungen: Die Mitarbeiter sollen möglichst vor Ort, am Arbeitsplatz, in den Firmen geschult werden, präzise, schnell, effektiv, günstig und ohne größere Ausfallzeiten. Trotzdem wird verlangt, dass die Lernkurve steigt – dafür werden E-Learning-Formate und Mobile Learning eingesetzt: Agile, also fokussierte, schnelle und flexible Weiterbildungsformate bedeuten mehr Kompetenzzuwachs in kürzerer Zeit für weniger Geld.

➜ Talentmanagement: Agile Weiterbildung kommt Digital Natives entgegen

Auch die Mitarbeiter sind von dem Methoden-Mix angetan, weil es ihren Weiterbildungsgewohnheiten entspricht. Das gilt insbesondere für diejenigen, die an ihrer kontinuierlichen und effektiven Weiterentwicklung interessiert sind und für die der Umgang mit den modernen Kommunikationsmedien zum Alltag gehört. Und so gibt es immer mehr hoch qualifizierte Mitarbeiter, die sich gegen ein Unternehmen entscheiden, weil dort nur klassische 08/15-Weiterbildung geboten wird. Sie wandern dann lieber zu Firmen, die bei ihren Schulungen etwas Digitales auf der Weiterbildungs-Menükarte stehen haben.

Insofern ist agile Weiterbildung, die den Methoden-Mix favorisiert, ein wichtiger Baustein des Talentmanagements und der Bindung von Topleuten an das Unternehmen. Denn im War of Talents verfügen diejenigen Unternehmen über die besten Karten, High Potentials für sich zu gewinnen, bei denen die Bedürfnisse – auch die Weiterbildungsbedürfnisse – einer anspruchsvollen Absolventen-Generation, die weiß, dass sie heiß begehrt ist, Berücksichtigung finden.

Was konkret heißt Methoden-Mix? Dazu zwei Beispiele: Das eine Beispiel betrifft Sherlock-Shopping®: Dabei treten Schauspieler als Testkäufer auf. Unmittelbar nach dem Testkauf erfolgen am Point of Sale – etwa in der Boutique, in der Apotheke oder im Autohaus – die Analyse des Verkäuferverhaltens und ein Training. Um die Lernerfolge zu festigen, wird ein E-Learning-Tool mit kurzen Lernsequenzen eingesetzt.

➜ Microtraining: Konzentration auf das Wesentliche

Das zweite Beispiel betrifft das Microtraining. [2] Der große Nutzen: Diese Lernform erlaubt die Konzentration auf das Wesentliche. Das neue Wissen – nehmen wir als Beispiel die Integration der sozialen Medien in das Marketingkonzept eines Unternehmens – wird vor Ort im Seminarraum der Firma von einem externen oder internen Trainer in kleinen Wissensportionen geschult.

Wichtig ist: Bei unternehmensinternen Trainern ist es unbedingt notwendig, sie bezüglich ihrer didaktisch-methodischen Kompetenzen weiterzubilden, bevor sie Microtrainings durchführen können. Denn ein Microtraining muss strikt umsetzungs- und anwendungsorientiert ablaufen: Der Trainer übt mit seiner Kleingruppe nach dem Motto „Aus der Praxis für die Praxis" ein, wie die Teilnehmer soziale Medien und Online-Dienste wie Facebook, Instagram und Snapchat nutzen sollten, um die Öffentlichkeitswirkung ihres Unternehmens zu optimieren.

Das Präsenztraining dauert ungefähr dreieinhalb Stunden – aufgrund dieser überschaubaren Zeit lässt sich das Training leicht in die üblichen Arbeitsstrukturen und Arbeitsabläufe integrieren. Die Teilnehmer sind dann „nur kurz mal weg", um sich intensiv und zielgenau weiterzubilden.

Der Mobile-Learning-Teil schließlich wird mithilfe einer spezifisch auf die Schulungsinhalte abgestimmten App abgedeckt. Mit ihr können die Teilnehmer das im Seminarraum erworbene Wissen auffrischen, vertiefen und überprüfen.

➜ Größere Entscheidungsfreiheit

Die Teilnehmer lernen mit der App dann, wenn es ihnen passt und gefällt:

Sie können zum Beispiel ihre mobilen Endgeräte als Lerninstrumente immer und überall nutzen: zu Hause, auf dem Weg zur Arbeit oder zurück in die Freizeit in Zug und Bahn, ja selbst am Arbeitsplatz. Das heißt: Die Teilnehmer entscheiden!

Diese Entscheidungsfreiheit und die Integration der modernen Medien, etwa des Smartphones, kommen den Digital Natives entgegen. So bereitet ihnen das Lernen Spaß und Freude, zumal eine Evaluierung der Lernerfolge möglich ist: Durch die individuelle Messung des Lernfortschrittes eines jeden Teilnehmers entsteht höchste Transparenz, ohne dass ein Teilnehmer bloßgestellt wird. Die App ist so strukturiert, dass auf Wunsch aber auch die Führungskraft oder die Geschäftsführung Einblick in die Lernfortschritte erhalten kann. Zudem ist es möglich, zu den verschiedensten Lerninhalten Lernprogramme zu erstellen, bei denen das „Beste aus zwei Welten" (Präsenztraining plus Lern-App) zusammengefügt wird. Das aktive Bearbeiten von Transferaufgaben in der App kann die Teilnehmer dann mehrere Wochen lang beschäftigen.

Lernen mit Lernkartei, Freude und Spaß

Erste Erfahrungen zeigen, dass durch Microtrainings die Behaltenswahrscheinlichkeit der Teilnehmer wächst: nach 30 Tagen von lediglich zehn Prozent auf bis zu 90 Prozent. Das mag damit zusammenhängen, dass das Lernkarten-Prinzip Verwendung findet, mithin systematisch gelernt werden kann und zudem der Weiterbildungs-Spieltrieb aktiviert wird. Und wer mit Spaß, Spannung und Emotionen lernt, behält neues Wissen eher und nachhaltiger.

Auf der Lern-App befinden sich digitale Lernkarten: Die App registriert, welche Lernkarten ein Teilnehmer richtig und welche er falsch beantwortet hat. Nach dem Lernkartei-Prinzip wiederholt er genau die Lerninhalte, die er noch nicht begriffen und verinnerlicht hat. Die Wiederholung führt zur Verfestigung des neuen Know-hows, die Inhalte wandern ins Langzeitgedächtnis und sind dort abrufbar. Der Transfer in den Alltag ist gesichert, weil die neuen Lerninhalte den Teilnehmern fast spielerisch in Fleisch und Blut übergehen.

Das hat überdies einen motivatorischen Effekt: Auf Seiten des Teilnehmers werden positive Gefühle geweckt, weil ihm die Lernerfolge visualisiert vor Augen stehen. Die Wirkung dieses spielerischen Lerneffekts auf die Motivation der Teilnehmer darf nicht unterschätzt werden – Weiterbildung darf und muss Spaß machen!

Neue Herausforderungen für die Führungskraft

Eine moderne Führungskraft muss zunehmend kollaborativ führen – sie hat meistens mit äußerst heterogen zusammengesetzten Mitarbeiterteams zu tun: unterschiedliche Geschlechter, verschiedene Altersstufen, Heterogenität der Persönlichkeiten, Weltbilder, Einstellungen und Meinungen. Hinzu kommt: Die Mitarbeiter haben oft sehr differenzierte Einstellungen gegenüber den neuen Medien und Kommunikationstechniken. Die Führungskraft sollte darum in der Lage sein, die Vielfalt und die Unterschiedlichkeit der Mitarbeiter wertzuschätzen und zu managen.

Bezogen auf die agile Weiterbildung heißt das: Sie muss zum einen die internetaffinen jüngeren Mitarbeiter führen, eben die Digital Natives, zum anderen die „alten Hasen", die lieber ganz traditionell von Angesicht zu Angesicht kommunizieren.

Die Herausforderung besteht darin, in beiden Gruppen die Besten zu begeistern und zu halten – mit einem kollaborativen Führungsstil, mit dem die Führungskraft dafür sorgt, dass jede Grupe diejenigen Weiterbildungsmöglichkeiten nutzen kann, die ihr am Herzen liegen. Der Methoden-Mix von Präsenztrainings und Mobile Learning hilft ihr, diese Herausforderung zu bewältigen, denn Microtraining kommt beiden Gruppen entgegen, weil es klassisch-traditionelle und aktuelle E-Learning-Elemente umfasst.

Fazit

Die Arbeits- und die Weiterbildungswelt verändern sich revolutionär. Blockseminare mit Frontalunterricht galten schon in der „alten Welt" als wenig effektives Auslaufmodell. Heute sind Mobile-Learning-Formate in Kombination mit Präsenztrainings auf dem Vormarsch. Vor allem High Potentials achten darauf, dass ihnen das Unternehmen alle Möglichkeiten zur persönlichen und fachlichen Weiterentwicklung eröffnet. Die Kombination von Präsenztraining und Mobile Learning wird im War for Talents zum strategischen Wettbewerbsvorteil.

Microtrainings sind geeignet, Topleute anzulocken und Mitarbeiter zu binden. „Du bist uns wichtig und darum stimmen wir unsere Weiterbildungen punktgenau auf dich ab!" – das ist die Botschaft zukunftsorientierter Unternehmen an die High Potentials.

Anmerkungen

[1] Siehe zum Beispiel managerSeminare, Heft 229, April 2017, S. 11.

[2] Ein anschauliches „Erklär-Video" zum Microtraining finden Sie unter www.impuls-training.de/infopoint/videos.html#c1829.

Der Autor

Dr. Dieter Hohl ist Trainer, Autor, Referent und Inhaber der Firma impuls! Training – Beratung – Recruiting. impuls! gilt als führendes Trainings-Unternehmen und bietet praxisorientierte Verhaltenstrainings für Vertriebs- und Führungskräfte an. In Kooperation mit dem Institute of Microtraining (IOM) führt impuls! darüber hinaus innovative Microtrainings durch. Als Praktiker mit langjähriger Führungs- und Verkaufserfahrung legt Dr. Dieter Hohl besonderen Wert auf den Praxisbezug und die langfristige Umsetzbarkeit der Inhalte im beruflichen Alltag.

✉ *hohl@wissensmanagement.net*