



# WAS SICH MITARBEITER FÜR IHRE WEITERBILDUNG WÜNSCHEN

Die Bedeutung der Weiterbildung für langfristigen Erfolg steht heute für Unternehmen und Arbeitnehmer außer Frage. 89% der Erwerbstätigen geben in Befragungen persönliche Weiterbildung als „sehr wichtig“ und „wichtig“ an. 84% der Personaler stufen eine Weiterbildungsbereitschaft der Mitarbeiter als „wichtig“ bis „äußerst wichtig“ ein. Gleichzeitig steigen die Anforderungen an die Qualität der betrieblichen Weiterbildung. Unspezifische Maßnahmen nach dem Gießkannenprinzip bewirken wenig. Mitarbeiterpotenziale müssen individuell und praxisbezogen gefördert werden. Welche Faktoren zum Erfolg führen, erfahren Sie hier.

## INDIVIDUELL FÖRDERN

Jede Weiterbildungsmaßnahme sollte auf den aktuellen Kompetenzen des einzelnen Mitarbeiters aufbauen, seine verfügbare Zeit berücksichtigen und ihn dazu befähigen, neue Aufgaben oder mehr Verantwortung zu übernehmen. In Gesprächen sollte das angestrebte Entwicklungsziel, die geplanten Trainingsschritte und die Art der Schulungsmethode abgestimmt und von beiden Seiten befürwortet werden. Dabei können auch eventuelle Bedenken des Mitarbeiters besprochen und ausgeräumt werden. Erfolgreiche Weiterbildung im Rahmen von Talenta-

nagement zielt nicht nur darauf ab, Unternehmensstrategien umzusetzen, sondern dem Einzelnen eine zu ihm passende Entwicklung zu ermöglichen.

## PERSÖNLICHE LERNSTILE ZULASSEN

Jeder Mensch lernt anders. Während der eine sich Wissen durch Zuhören, Lesen und abstraktes Denken aneignet, lernt der andere durch das konkrete Erleben des Ausprobierens und Handelns. Während der eine sich besser allein konzentrieren kann, braucht der andere den sozialen Austausch. Die Psychologie unterscheidet vier Proto-Lerntypen:

den Denker, den Entdecker, den Entscheider und den Praktiker. Je nachdem, wie stark der Lernende zu den Polen „abstrakt“ oder „konkret“ tendiert, ist er eher ein Denker, der sich gern mit Theorien auseinandersetzt, oder ein Praktiker, der durch aktives Experimentieren lernt. Häufig lassen sich diese persönlichen Präferenzen an den gewählten Berufen ablesen. So arbeitet ein Denker eher im mathematischen Bereich, ein Praktiker ist oft im Management zu finden. Weiterbildungsmaßnahmen sollten deshalb immer beide Zugänge - abstrakt und praktisch - zur Erschließung des Lernstoffs bieten.

## LERNSTILE NACH DAVID KOLB



Begriffserklärungen: Akkomodierer = Praktiker, Divergierer = Entdecker, Konvergierer = Entscheider, Assimilierer = Denker

### SCHULUNGSMETHODEN KOMBINIEREN

Das Angebot an Schulungsmethoden ist nahezu unbegrenzt: analog oder digital, am Arbeitsplatz oder außer Haus, standardisiert oder individuell, zeitlich ungebunden oder als Präsenzveranstaltung. Sogar diese Eigenschaften sind untereinander noch kombinierbar. Seminare mit Anwesenheitspflicht können digital stattfinden, zum Beispiel in Webinaren im virtuellen Klassenzimmer, oder die reale Anwesenheit der Teilnehmer an einem bestimmten Ort erfordern. Welche Schulungsmethode sinnvoll ist, richtet sich nach dem zu vermittelnden Lernstoff, den finanziellen Möglichkeiten des Unternehmens und der Situation des Mitarbeiters. Pauschal gesagt können durch E-Learning sehr gut Fakten und Regeln vermittelt und Step-by-Step Anleitungen gegeben werden. Digitale Medien stellen Informationen bereit und ermöglichen Wiederholungen losgelöst von Ort und Zeit. In online Präsenzveranstaltungen können durch praktische Übungen

Erfahrungen gesammelt und Fragen beantwortet werden. Erfahrungsaustausch, Rollenspiele und persönliche Begegnungen sind dagegen in klassischen Trainingsformen möglich. Soft Skills lassen sich nur mit real anwesenden Personen trainieren. Auch das Verständnis für größere Zusammenhänge stellt sich eher in einer analogen Gruppenarbeit oder Diskussion ein. Veranstaltungen außer Haus inspirieren zum „Blick über den Tellerrand“ und werden oft von den Teilnehmern als Belohnung empfunden. Um allen Aspekten gerecht zu werden, empfehlen Experten eine ausgewogene Kombination von Präsenzveranstaltungen und E-Learning, das sogenannte integrierte Lernen. Zum Beispiel können Lerninhalte eines Seminars online vorbereitet, in Präsenzveranstaltungen vertieft und durch ein anschließendes webbasiertes Selbststudium wiederholt werden.

### UMSETZUNG IN DIE PRAXIS ERMÖGLICHEN

Die beste Weiterbildung hilft wenig, wenn das Gelernte nicht in die Praxis umgesetzt wird. Der berufliche Alltag muss dem Mitarbeiter die Möglichkeit zum Learning by Doing geben. Er sollte das Quäntchen „Extrazeit“ bekommen, um das Gelernte auszuprobieren, und die Freiheit, dabei auch einmal Fehler machen zu dürfen. Am besten gelingt dies, wenn das Unternehmen den Einsatz der neuen Kompetenzen aktiv einfordert. Aufgabenstellungen, die neue Methoden bewusst einbeziehen, und regelmäßige schriftliche Tests, in denen Fakten abgefragt oder Fallbeispiele bearbeitet werden, üben sanften Druck aus und zeigen dem Mitarbeiter, dass seine Weiterentwicklung ernst genommen wird. In jedem Fall sollte ihm ein Tutor zur Seite gestellt werden, der ihn in seiner Entwicklung begleitet, Fragen beantwortet, Ratschläge erteilt und Rückmeldungen gibt, die gerne Lob sein dürfen.



---

**Zentrale Erfolgsfaktoren von Weiterbildung sind die Ausrichtung am persönlichen Entwicklungsstand des Mitarbeiters, eine ganzheitliche Art der Stoffvermittlung und ein hoher Praxisbezug. Es ist nicht einfach, ein solches Weiterbildungsprogramm zu entwickeln und durchzuführen. Wie Ihnen ein geschulter Berater und die passende Software dabei helfen können, lesen Sie im nächsten Artikel.**

---

Quellen: TNS Infratest/Studiengemeinschaft Darmstadt: Weiterbildungstrends in Deutschland, 2015  
Deutsche Universität für Weiterbildung Berlin, Studie: Motivieren, Binden, Weiterbilden, 2012  
David A. Kolb: Learning Style Inventory. McBer and Company, Boston, 1985