

Neues Lernen

Alles wird anders

Schnelles Lernen ist in einer zunehmend digitalen und agilen Welt wichtiger denn je zuvor. Zusätzlich hat die Corona-Pandemie die Art der Zusammenarbeit und Kommunikation drastisch verändert. Wie gestalten Organisationen die Zukunft der Weiterbildung?

Text: Michaela Geiger | Screenshot: Gravity Global

Corona-bedingt haben Unternehmen in den vergangenen Monaten ihren Mitarbeitenden grosszügig digitale Tools zur Verfügung gestellt, um Arbeiten im Home-Office zu ermöglichen. Doch kann die Einführung neuer Software auch Stress erzeugen, vor allem wenn es um Tools und Prozesse geht, die komplex sind oder die Mitarbeitende nur selten anwenden. Viele Anwender fühlen sich unzureichend vorbereitet auf neue Arbeitsweisen, sind überfordert von vielen Updates und wissen im Fall eines Problems nicht sich selbst zu helfen.

Die Coronakrise hat deutlich gezeigt: Jedes Unternehmen ist auf «digitale Akzeptanz» der Mitarbeitenden angewiesen und angehalten, die Belegschaft entsprechend zu qualifizieren. Doch wie soll Lernen in Zukunft in einem Umfeld dauernder und schneller Veränderungen stattfinden? Welche Formate bestimmen die Weiterbildung von morgen? Und auf welche Entwicklungen sollten wir uns heute schon vorbereiten? Dies diskutierten Experten in einem «Digital Learning Expert Panel» unter Leitung von Lukas Stricker, CEO von Gravity Global.

Eingangs verwies Stricker darauf, dass das Weltwirtschaftsforum in Davos Anfang 2020 eine «Reskilling-Revolution» ausgerufen hat. Demnach müssten bis 2030 über Milliarde Menschen umgeschult und auf die Zusammenarbeit mit Künstlicher Intelligenz vorbereitet werden, damit sie den Anforderungen der künftigen Ökonomie entsprechen.

Noch wird Aus- und Weiterbildung in vielen Firmen nur bedingt strategisch eingesetzt, um Mitarbeitende im Umgang mit künftigen Veränderungen zu befähigen. Und Mitarbeitende können gelernte Inhalte nicht unbedingt bei ihrer täglichen

Arbeit einsetzen, belegen Umfragen des Harvard Business Reports. Dabei ist Weiterbildung schon heute ein sehr dynamischer Bereich. Neue Themen, innovative Formate und kreative didaktische Ansätze bereichern regelmässig den Markt. Was resultiert daraus für die Organisation von Weiterbildungen?

Gravity Global

Das 2017 gegründete Zürcher Start-up hat «Digital Adoption»-Lösungen für schnelles Lernen entwickelt, die Menschen in der Anwendung einer neuen Software individuell und gezielt dort helfen, wo sie im Arbeitsprozess nicht weiterkommen. Die Onboarding Software «GRAVITY» unterstützt Firmen dabei, ihre Mitarbeitenden direkt und ohne Schulung in ihren Applikationen und Geschäftsprozessen auszubilden. Digital Adoption fördert eine Kultur des gegenseitigen Lernens.

La start-up zurichoise, fondée en 2017, a développé des solutions d'«adoption numérique» pour un apprentissage rapide, qui aident les personnes individuellement et de manière spécifique lorsqu'elles sont bloquées dans leur processus de travail. Le logiciel d'embarquement «GRAVITY» aide les entreprises à former leurs employés directement et sans formation à leurs applications et processus commerciaux. L'adoption numérique favorise une culture d'apprentissage mutuel.

(<https://gravity.global/>)

Das Ende des Lernens - Panel

Unser Panel

[Tim Burmeister](#)
Learning Transformation Manager

[Georgine Paltzer](#)
EdTech Vertical Lead Kickstart Innovation Program

[Matthias Schmidt](#)
Lead Learning Architect

[Rico von Wyss](#)
Head of Training Wealth Management

[Lukas Stricker](#)
CEO Gravity, moderator

GP STRATEGIES

KICKSTART

swisscom

Vontobel

gravity.global

1:21 / 45:50 Für Details scrollen

Lernen «always on»

«Lernen ändert sich grundlegend von gelegentlichem Ereignis zu Always-on-Ansatz», sagt zum Beispiel Tim Burmeister, Learning Transformation Manager GP Strategies. Heute müsse das Lernen jederzeit zugänglich sein und in den Arbeitsprozess integriert werden. Mitarbeitende müssen im Moment der Notwendigkeit auf das Lernen zugreifen können. Lernen ist also «Performance Support», der Mitarbeitende in ihrer Arbeit tatsächlich unterstützt und hilft, die eigene Leistung und das Ergebnis für das Unternehmen zu verbessern.

Ein Bereich Learning & Development im Unternehmen ist daher nach Einschätzung von Tim Burmeister weniger dafür zuständig, Lernen zu organisieren und eigene Trainings anzubieten, sondern Mitarbeitende im Arbeitsprozess zu unterstützen. Mehr noch: Der Effekt des Lernens lasse sich angesichts ausreichend zur Verfügung stehender Daten heute in seiner Auswirkung durch KPIs, Analysen und Messungen nachweisen. Burmeister: «Es geht um die Transformation des Lernens zu einem Performance Support mit Nachweis der Geschäftsrelevanz durch Zahlen. Das ist anspruchsvoll, aber möglich.» Demzufolge sieht er Lernen eher als Investition denn als Kostenfaktor.

Eigenverantwortliches Lernen werde immer wichtiger, betont auch Georgine Paltzer, EdTech & New Work Vertical Lead beim Kickstart-Innovation-Programm. Wichtige Aufgabe von Führungskräfte sei es heute, Mitarbeitende zum Lernen zu motivieren, damit sie fit bleiben in ihrem Job. Denn: «42 Prozent der Fähigkeiten, die heute relevant sind, sind in drei Jahren nicht mehr relevant.» Sie plädiert allerdings dafür, Skills nicht nur digital zu vermitteln, sondern auch mittels Interaktion in Gruppen auszubilden.

Rico von Wyss, Head of Training Wealth Management Vontobel, rät: «Wir müssen uns sehr genau überlegen, in welchem Umfeld Lernende das Wissen anwenden müssen.» Auf dieses Ziel sollte mit den besten Methoden hingearbeitet werden. Beispiel Bankbereich: Hier müssten Kundenberater*innen in der Lage sein, ökonomisches Wissen, Finanzmarktwissen, Wissen über die Firma, über Produkte und Dienstleistungen aus dem Stand abzurufen und aus dem Stand zu kommunizieren. «Dieses Grundlagenwissen muss erarbeitet werden, eventuell auf traditionelle Art», so von Wyss. Doch gehe es darum, Verhaltensweisen, zum Beispiel in einem Kundengespräch, zu üben, könnten auch innovative Lernformen hilfreich sein.

Spass am Lernen fördert positive Einstellung

Lernen sollte sich nicht nur an einem Lehrplan orientieren oder leidige Notwendigkeit sein, sondern Erlebnis und Experimentieren, sagt Matthias Schmidt, Lead Learning Architect Swisscom. «Wer keinen Spass am Lernen hat, bleibt nicht am Ball.» Es gelte daher, die richtigen Mittel und Wege zu finden, dass der Einstieg zum Lernen einfach sei und die Menschen eine positive Lernerfahrung hätten. Die Lernarchitektur im Unternehmen müsse daher je nach Typ von Mitarbeitenden – «Blue Collar» oder Wissensarbeiter – unterschiedlich sein, so Schmid. Nach seiner Beobachtung ist zum Beispiel mobiles Lernen oder Micro-Learning mit Smartphone oder Tablet noch wenig verbreitet. Die Interaktion auf einem mobilen Gerät möge nicht jeder Mitarbeitende. Also stellt sich die Frage: «Wie schafft man es, dass die Leute nicht genervt sind, sondern ein positives Mindset entwickeln, zum Beispiel: Mit Lernen wachse ich über mich selbst hinaus.»

An diesem Punkt sieht er Manager in der Pflicht. «Führungspersonen müssen zum Lernen inspirieren und es vorleben», so Schmidt. Es sei Aufgabe der Leitungsebene, Sinn und Zweck von Lernmassnahmen, also das Warum zu vermitteln beziehungsweise fesselnde, überzeugende Zukunftsbilder zu zeichnen, welche es Mitarbeitenden ermöglichen, ihre intrinsische Motivation zu erhöhen. Eine weitere Dimension von Führung sei es, mehr Vertrauen in Mitarbeitende zu setzen und eine Kultur der Befähigung zu entwickeln statt Kontrolle ausüben zu wollen. Es gelte, ein Umfeld zu schaffen, in dem sich die Mitarbeitenden gerne weiterentwickeln.

Neue Aufgaben für Learning & Development

Der Bereich Learning & Development, oft bei HR angesiedelt, hat nach Einschätzung der Experten vor allem die Aufgabe, die Informationsflüsse richtig zu lenken und als strategische Funktion das Lernen in den Business-Kontext einzubetten. Es gehe darum, das firmeninterne Wissen zu bündeln – von der Hotline bis zum CEO, die Entwicklung von Talenten zu unterstützen und damit generell die Wettbewerbsfähigkeit zu stärken.

Mit neuen Lernformaten und einer veränderten Kultur der Weiterbildung entwickeln sich auch neue Profile für Learning & Development. Tim Burmeister nannte als spannende Rollen der Zukunft: Lernarchitekten, Storyteller, Entwickler von User Experience und User Interface, Data Analysts, Community Engagement Manager sowie Branding und Communication Manager. •

La formation continue – tout devient différent

L'apprentissage rapide est plus important que jamais dans un monde de plus en plus numérique et agile. En outre, la pandémie du Corona a radicalement changé la façon dont les gens travaillent ensemble et communiquent. Comment les organisations conçoivent-elles l'avenir de la formation continue?

La crise du Corona a amené ces derniers mois les entreprises à fournir généreusement à leurs employés une large gamme d'outils numériques pour leur permettre de travailler à domicile, d'améliorer les processus et d'atteindre une plus grande efficacité. Cependant, l'introduction de nouveaux logiciels peut également créer un stress pour les employés, notamment lorsqu'il s'agit d'outils et de processus complexes ou qu'ils n'utilisent que rarement. De nombreux utilisateurs se sentent insuffisamment préparés aux nouvelles méthodes de travail, ils sont submergés par de nombreuses mises à jour et ne savent pas comment s'aider en cas de problème.

La crise du Corona a montré que chaque entreprise dépend de l'«acceptation numérique» par ses employés et est tenue de former son personnel. Quels formats détermineront la formation continue de demain? Et quelles sont les évolutions auxquelles nous devons nous préparer aujourd'hui? Ces questions ont été discutées au sein d'un «panel d'experts en apprentissage numérique» présidé par Lukas Stricker, PDG de Gravity Global.

Conclusion: «L'apprentissage devient de plus en plus important. Mais il y aura une transformation dans la façon dont l'apprentissage se fait – de la formation classique, basée sur des événements, à l'apprentissage permanent, plus axé sur les performances et les objectifs commerciaux et un lien direct avec le travail», souligne Lukas Stricker. En général, l'importance de la formation continue s'accroît et la «guerre des talents» va encore s'intensifier. Afin d'attirer à l'avenir les meilleurs employés, les entreprises doivent donc créer des possibilités de formation attractives. Les experts supposent qu'à l'avenir l'apprentissage se fera de manière numérique, en unités plus courtes et de manière plus ciblée.