

## „Hilf mir es selbst zu tun“ – Wie selbstgesteuerte Lernen im Unternehmen funktionieren kann.

***Die Personaldecke vieler Handelsunternehmen ist derart dünn, dass es oft nicht möglich ist, Mitarbeiter für Weiterbildungen freizustellen. Ist das Unternehmen aber daran interessiert die Mitarbeiter weiter zu entwickeln, müssen neue Wege der Personalqualifizierung begangen werden. Eine Reihe von Qualifizierungen können auch „On the Job“ – also während der Arbeitszeit – durchgeführt werden. Digitale Tools können dabei helfen.***

Qualifizierung gilt immer als wichtiger Faktor bei der Bewältigung neuer betrieblicher Herausforderungen. In Zeiten des ständigen Verdichtens von Arbeitsaufgaben fragen sich jedoch viele Personaler, wo man die Zeit für die notwendigen Qualifizierungen abzwiegen soll. Dabei sind neben den reinen Qualifizierungszeiten auch noch die Reisezeiten zu berücksichtigen. Ein weiterer limitierender Faktor ist mit der Frage verbunden, ob überhaupt ein Bildungsträger die gewünschte Qualifizierung zeitnah und ortsnah anbietet.

Aus diesen Gründen überantworten Personalverantwortliche oft kleinere Qualifizierung an den Mitarbeiter zurück. Mit Hinweisen wie „Google doch mal“ oder „Schau dir ein YouTube-Video an“ wird der Mitarbeiter sich selbst überlassen. Dabei ist der Verweis auf das Internet gar nicht so falsch, bietet das Internet doch eine Reihe guter Lernvideos oder auch andere nützliche Inhalte an; es fehlt jedoch häufig an der notwendigen Lernkompetenz, der Fähigkeit autodidaktisch zu arbeiten und den technischen Möglichkeiten diese zum Lernen zu nutzen.

### **Selbstlernen erfordert ein neues Verständnis bei Mitarbeitern und Vorgesetzten**

Zunächst einmal müssen die Mitarbeiter fit gemacht werden für das selbstorganisierte Lernen. Dabei geht es nicht darum einfach mal im Internet zu surfen. Es müssen Lernziele, Inhalte und Medien selbst ausgewählt werden. Dabei benötigen viele Mitarbeiter zumindest am Anfang noch Unterstützung. Da kann der Personaler schnell zum Lernprozessbegleiter werden. Und auch das muss erst einmal eingeübt werden.

Zusätzlich benötigt der Lerner auch Zeit für die Organisation des Lernprozesses und für das Lernen selbst. So ist es wenig hilfreich, dem Mitarbeiter kein Zeitbudget einzuräumen, um strukturiert zu lernen. Man kann zwar auch intuitiv bei der Arbeit lernen, will man jedoch strukturiert lernen, benötigt man Freiräume und diese müssen durch den Vorgesetzten bereitgestellt werden.

Schließlich müssen auch die technischen Rahmenbedingungen für das Selbstlernen mit digitalen Medien zur Verfügung gestellt werden. Auch hier ist es wenig hilfreich auf das eigene Smartphone zu verweisen. Zu einer grundlegenden Infrastruktur zählen internetfähige Laptops oder Tablets mit gängiger Software sowie einen individuellen Lernbereich, wie er auf Lernplattformen selbstverständlich zur Verfügung gestellt wird.

Bereits diese drei Punkte zeigen, dass das Selbstlernen auch eine Herausforderung für die Personalentwickler im Unternehmen darstellt und dass man die Verantwortung nicht alleine auf die Mitarbeiter abwälzen kann. Es geht auch darum, den lernenden Mitarbeiter zu unterstützen. Dies auch und vor allem bei der Anwendung des Gelernten im betrieblichen Alltag. Bei Bedarf kann sich daher ein (Lern)Coach in größeren Unternehmen bezahlt machen.

## Wie kann Selbstlernen im Handel aussehen?

Im Rahmen von Personalentwicklungsgesprächen können Lernziele und Rahmenbedingungen abgeklärt werden. Dabei leiten sich die Lernziele aus der aktuellen und zukünftigen Tätigkeit ab. Aus Beurteilungen können Defizite erkannt worden sein, für die Maßnahmen der Personalqualifizierung notwendig sind. Je nach Stand der Selbstlernkompetenzen kann dem Lerner ein Coach zur Seite gestellt werden. Das kann ein erfahrener Mitarbeiter oder ein externer Lerncoach sein. Zusätzlich müssen der zeitliche Freiraum und der Lernort bestimmt werden. Gerade bei einem Arbeitsplatz im stationären Handel ist der Lernort Betrieb oft nicht zielführend, Dies liegt zum einen an der Lernatmosphäre und zum anderen am sozialen Druck.

Für den Lernprozess selbst ist es zumindest für Anfänger günstig, das Lerninhalte und Hilfsmittel wie Leittexte und Übungsaufgaben auf einer Lernplattform zur Verfügung gestellt werden. Dies erleichtert den Einstieg. Die Inhalte sollten aber die Möglichkeit eröffnen, explorativ tiefer in den Stoff einzusteigen und neue Inhalte zu finden. Dabei bietet eine Lernplattform die Möglichkeit diese neuen Inhalte zunächst für sich zu strukturieren und dann später allen zur Verfügung zu stellen. Diese Ergebnisse können Basis auch unternehmerischer Weiterentwicklung sein.

Schließlich ist es auch wichtig, das Gelernte in der Praxis anzuwenden und damit seine Handlungskompetenz zu erweitern. Dazu ist es hilfreich, das eigene Handeln zu beobachten mit anderen zu besprechen und gegebenenfalls anzupassen. Auch hier ist ein Coach hilfreich, um die tatsächliche Ausprägung des Gelernten im Kontext der Zielvorgaben zu reflektieren. Lernen wird so zu einem Mix aus individueller Lernarbeit und sozialem Austausch in einer realen Umgebung.

Digitale Anwendungen, wie eine intuitiv nutzbare Lernplattform, digitale Lernprogramme oder Tools zur Strukturierung von Inhalten sind dabei hilfreich und unterstützen einen effektiven und individuellen Lernweg. Wenn Sie dazu und zur Implementierung selbstgesteuerten digitalen Lernens Unterstützung benötigen, können Sie sich gerne an Ihre Servicestelle digitales Lernen im Verbund „myFlexNet“ wenden

## Resümee

Mit selbstgesteuerten Lernprozessen können Mitarbeiter aus Handelsunternehmen an neue Aufgaben zeitnah herangeführt werden. Dafür sind jedoch auch Voraussetzungen wie Freiräume, Lernplattformen und ein Coachingkonzept notwendige Voraussetzungen. Lernen wird so zu einem Mix aus individueller Lernarbeit und strukturiertem sozialem Austausch. Die Vorteile liegen einem besseren Lernergebnis und einer intensiveren Verbindung zum Unternehmen.

Wilhelm Hürter, [KOMPASS gGmbH/Servicestelle Sachsen](#),

Veröffentlichung: 17.11.2019



Das Projekt „FlexNet Handel“ wird im Rahmen des Programms „Digitale Medien in der beruflichen Bildung“ vom Bundesministerium für Bildung und Forschung und dem Europäischen Sozialfonds gefördert.

