

Liebe Leserinnen und Leser,

der Arbeitnehmermarkt ist weiterhin deutlich angespannt. In solchen Zeiten wird eine gute Bindung an ein Unternehmen immer wichtiger, um Fachkräfte zu halten. Dies kann beispielsweise eine fortschrittliche Lernkultur leisten, weshalb wir dem Thema Lernen und Weiterbildung den Schwerpunkt dieser Ausgabe widmen.

Sie wollen, dass Mitarbeitende über mehr Wissen und Können verfügen, mehr Leistung bringen und gesünder sind? Dann interessiert Sie bestimmt der Artikel von Kortsch, Decius und Paulsen, die dazu zwei forschungsbasierte Empfehlungen geben. Aus einer leicht anderen Perspektive, aber letztlich mit den gleichen Schlussfolgerungen geht Frau Gramß in ihrem Artikel über digitales Lernen an die Thematik heran.

Eine dieser neuen Lernformen, wohl eher formal, könnte die kollegiale Problemlösung sein, die der kollegialen Fallberatung ähnelt. Im Beitrag von Zornek erfahren Sie, dass es sich dabei um eine Form der synchronen Zusammenarbeit handelt, in der das Wissen von Kolleginnen und Kollegen der gleichen Hierarchieebene genutzt wird.

Ein weiteres agiles Lernwerkzeug, wenn man denn so will, stellen Graf und Liebhart vor. Es sei in disruptiven, unsicheren Zeiten genau das richtige. Schrittweise, aber strukturiert und mit entsprechender Lernkultur oder passendem Lern-Mindset sollen Lernziele in kleinen Gruppen erarbeitet, reflektiert und nutzbar gemacht werden: in Learning Circles, also Lernkreisen.



Foto: Matthias Wegner

Ludwig Andriane

Psychologe (M. Sc.), Vorstandsvorsitzender der Sektion Wirtschaftspsychologie im BDP e.V. und freiberuflicher Berater und Dozent.

ludwig.andriane@wirtschaftspsychologie-bdp.de

Ging es zuvor um Formen des Lernens, die auf jeder Ebene durchgeführt werden können, widmet sich Koch in seinem Beitrag ausschließlich Führungskräften und der Frage nach effektiven Trainings. Wir bleiben also beim formalen Lernen.

Sie können dieses Heft also auch teilweise als Checkliste immer wieder hernehmen. Vielleicht freuen Sie sich deshalb diesmal besonders über die digitale Ausgabe.

Digital sind auch künstliche Intelligenzen (KI) verschiedener Stufen. So befassen sich Lang und Hütter mit der Frage, was KI für die Weiterbildung bedeutet. Dabei wird klar: Der Output ebensolcher muss von Expert:innen zwar redigiert werden, ist aber dennoch hocheffizient für verschiedene Bereiche nutzbar. Sogar beim Umgang mit KI können aktuell immer mehr benötigte Fertigkeiten erlernt werden.

Ich wünsche Ihnen eine erkenntnisreiche Lektüre!

Inhalt

1

Editorial

4

News & Trends

23

Holt den Menschen aus dem Mittelpunkt

Menschen entwickeln sich in Gruppen, schreibt Svenja Hofert. Wir sollten daher nicht allein auf Einzelpersonen blicken.

64

5 Bücher, die mich inspirieren

Die Wirtschaftspsychologin Hanna Greis stellt ihre wichtigsten Bücher vor.

68

Vorschau/ Impressum

Personal

8

Recrutainment: Wie die Gamification von Online-Assessments das Recruiting optimiert

Viele Organisationen setzen bei der Personalgewinnung auf Gamification. Damit aber spielbasierte oder spielerisch angereicherte Tests bei Bewerbenden tatsächlich Akzeptanz finden, sollten sie mit Bedacht gestaltet sein.

Aus der Praxis

14

Wie das Team eines Start-ups seine inneren Blockaden löste

Warum verpufft die Innovationskraft eines Teams? Dies mag an Blockaden der Mitarbeitenden liegen. So war es bei einem deutschen Start-up. Ihm konnte mit einer Organisationsaufstellung geholfen werden.

Führung

18

Warum das Feedback von Führungskräften so wichtig ist

Eine offene Feedbackkultur hat große Vorteile: Sie verbessert die Leistungen des gesamten Unternehmens sowie der einzelnen Mitarbeitenden. Eine Schlüsselrolle haben dabei Führungskräfte.

Schwerpunkt

Weiterbildung in einer Zeit des Wandels

Die Weiterbildungslandschaft erlebt gerade stürmische Zeiten. Wegen der raschen Veränderungen in der Arbeitswelt wachsen die Lernbedarfe enorm. Doch wie finden Beschäftigte einen guten Zugang zur Weiterbildung? Wo sollte die Schulung von Führungskräften ansetzen? Und was können Organisationen selbst noch lernen?



24

Was Unternehmen bei digitalen Lernformaten bedenken sollten

Wie finden Beschäftigte einen Einstieg in die Weiterbildung? Dafür eignen sich vor allem niederschwellige Ansätze, die man gut mit digitalen Lernformaten umsetzen kann.

30

New Learning geht mit Lernkultur besser

New Work brauche New Learning, hört man aus Wissenschaft und Praxis. Doch was ist unter diesem Ansatz zum arbeitsbezogenen Lernen überhaupt zu verstehen? Und wie sollte man seine Umsetzung angehen?

38

Schluss mit wirkungslosen Leadership-Development-Programmen

Wie muss man die Führungskräfteentwicklung gestalten, damit sie tatsächlich wirksam und nachhaltig ist? Personalverantwortliche finden in diesem Beitrag eine Checkliste mit Erfolgsfaktoren.

44

Was bedeutet KI für die Weiterbildung?

Ein erfolgreicher KI-Einsatz erfordert die Förderung menschlicher Intelligenzleistungen durch das Training kognitiver Skills. Es ist dringend geboten, dass sich die betriebliche Bildung dieser Aufgabe annimmt.

50

Agiles Lernen mit Learning Circles

Viele Organisationen experimentieren mit agilem Lernen, um den Fokus auf Austausch, Selbstorganisation und Eigenverantwortung zu richten. Die Methode der Learning Circles eignet sich dafür gut.

56

Kollegiale Problemlösung: Eine Methode für kollektiv vernetztes Lernen

Mit der Kollegialen Problemlösung lassen sich auch schwierige Führungs- und Kommunikationssituationen schnell und effizient meistern. Dieser Beitrag erklärt drei praktische Umsetzungen dieses Ansatzes im Detail.