
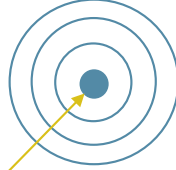





7 Empfehlungen zur Einführung einer Corporate Learning-Strategie (CLS)

1. Die Entwicklung einer Corporate-Learning-Strategie (CLS) ist ein Projekt und bedarf eines professionellen Projektmanagements.
2. Es ist wichtig, Klarheit über Gründe und Ziele einer CLS zu schaffen. Ziele sollten einer Hierarchie folgen.
3. Machtpromotoren müssen die CLS stützen, Verantwortliche für die CLS sind zu benennen.
4. People-Centricity ist ein wichtiges Erfolgskriterium für die gewählten Lernangebote.
5. Je stärker das Unternehmen grundsätzliche Verhaltens- und Kulturveränderungen anstrebt, umso umfassender muss die CLS ansetzen.
6. Aspekte des sozialen Lernens (Motivation, informeller Austausch) sollten bei Entscheidungen über Lernformate einbezogen werden.
7. Kontinuierliche Kommunikation, Überzeugung, Vorbildhandeln der Führungskräfte und Verankerung in Performance Management und Talent-Development-Systemen sind Schlüssel, um Corporate Learning im Unternehmen voranzutreiben.

Kernaspekte zur Einführung einer Corporate-Learning-Strategie

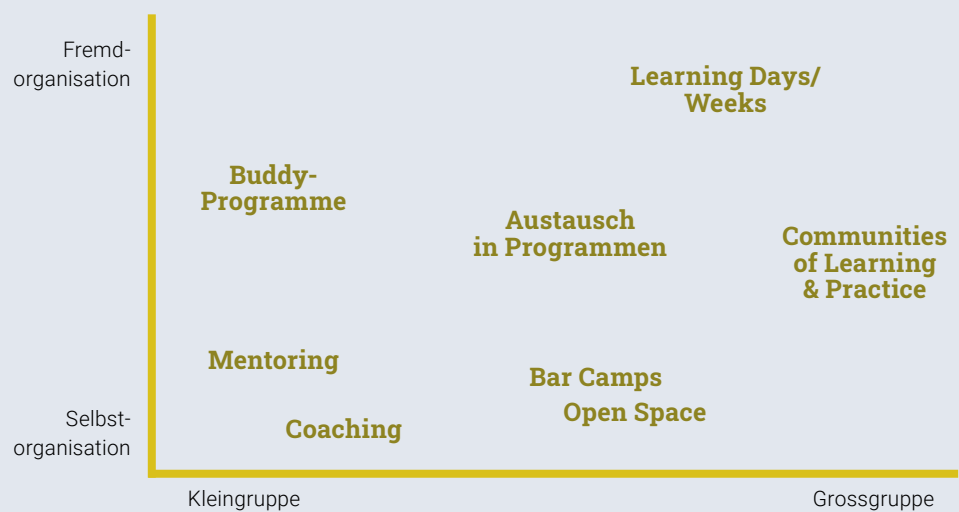
| Ausgangspunkt | Strategisches Ziel | Analyse | Entscheidung zw. Optionen | Umsetzung | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---------------------------|-----------|---|---|---|---|--|--|--|--|---|--|--|--|--|---|--|--|--|--|---|--|--|--|--|---|--|--|--|--|---|--|--|--|--|--|---|
|  <p>Externer Anlass Marktveränderungen forcieren Umbau der Geschäftstätigkeit, Fachkräftemangel</p> <p>Neue Erkenntnis Z. B. (kritisches) Feedback aus Mitarbeiterbefragung</p> <p>Neuer Mut Z.B. neue Führung, neue Gesellschafter</p> |  <p>Drive the Business D.h. Fokus auf die aktuelle Geschäftsstrategie</p> <p>People-centric D.h. Ausrichtung auf die Lernenden</p> <p>Entwickeln einer Hierarchie der Ziele</p> | <table border="1" data-bbox="667 1413 906 1619"> <thead> <tr> <th></th> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>2</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>3</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>4</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>5</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>6</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </tbody> </table> <p>Skills-Gap-Analyse Welche Fähigkeiten sind aktuell wie stark ausgeprägt? Welche Skills werden in der Zukunft benötigt? Bis wann?</p> <p>Markt- und Trendanalyse</p> <p>Internes Wissen Bereits verworfene oder gescheiterte Lösungsansätze und Initiativen</p> | | A | B | C | D | 1 | | | | | 2 | | | | | 3 | | | | | 4 | | | | | 5 | | | | | 6 | | | | | <p>A <input type="radio"/></p> <p>B <input checked="" type="radio"/></p> <p>C <input type="radio"/></p> <p>Agilität/Smartness Priorität von Anpassungsfähigkeit und Usability</p> <p>Zeitaufwand Bis zur Umsetzung und bis die Wirkung einsetzt</p> <p>Budgetrestriktionen</p> <p>Technologischer Fit Zur bestehenden IT-Landschaft</p> <p>Limitierungen Regulatorisch oder datenschutzrechtlich</p> <p>Kulturelle Passung</p> |  <p>Konsequentes Projektmanagement</p> <p>Anbietersauswahl Leistungsfähigkeit, Beratungsstärke, Preis, Komplexitätsniveau</p> <p>Kommunikation, Kommunikation, Kommunikation!</p> |
| | A | B | C | D | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Autor: Andreas Gärtner, Transformation & Growth HR Consulting

Informelles Lernen fördern

- Eine Verankerung von Peer Learning in der Unternehmenskultur und die Schaffung von Rahmenangeboten fördern nicht nur die Weiterqualifikation, sondern stärken auch die Mitarbeiterbindung und vermitteln Wertschätzung; Beispiele für Angebotsformen siehe Grafik «Peer-Learning-Angebote bei Ikea».
- In einem Umfeld ohne Computerarbeitsplätze ist Peer Learning vor Ort eine praktikable und praxisorientierte Alternative zu digitalen Lernangeboten.
- Anreize zum Wissensaustausch können auch mit einfachen Angeboten und niedrigschwelligen Technologien geboten werden; Beispiel: Interne Meet-ups, Kompetenzstreckbriefe der Mitarbeitenden im Intranet («Ich bin Expertin für...»), Blind Lunches.
- Nudging-Methoden können den Austausch über Teamgrenzen hinaus unterstützen: Beispiel Tischaufsteller in der Kantine, der zum gemeinsamen Mittagessen einlädt.

Peer-Learning-Angebote bei Ikea



Grafik-Quelle:
Vortrag von Tatevik Mkrtchyan
anlässlich der Learntec 2023



Der Fokus «Lernen» ist in der Zeitschrift Penso, Ausgabe 5/2023 erschienen und umfasst folgende Artikel:

- Leitfragen zur Entwicklung einer Corporate-Learning-Strategie Einführung in ein methodisches Vorgehen von Andreas Gärtner
- Learntec 2023: Künstliche Intelligenz, Skill-Development und informelles Lernen Die wichtigsten Trends im digitalen Corporate-Learning
- Künstliche Intelligenz wird elementar E-Learning-Experte Elliot Masie über Künstliche Intelligenz und Virtual Reality
- Informelles Lernen in der Praxis Wie Ikea, Bosch und TÜV Nord informellem Lernen Raum geben
- Neue Perspektiven für Transformation gewinnen Kritische Einflussfaktoren und explorative Dialoge

Der Fokus ist für Abonnenten online zugänglich: www.penso.ch/fokus

Alle Handouts zum freien Download: www.penso.ch/rubriken/handout

Für Nicht-Abonnenten bieten wir ein attraktives Schnupperabo.

[Weitere Informationen](#)

www.penso.ch
© vps.epas Luzern

