

3. Ausgabe

Workplace Learning Report 2019

Warum 2019 ein
entscheidendes Jahr für
Personalentwickler ist



Einführung

Die moderne Arbeitswelt verändert sich rasant und stellt Personalentwickler vor neue Herausforderungen. Gleichzeitig wächst dadurch allerdings auch ihre Bedeutung in Unternehmen.

Grundlegende Aufgaben wie Schulungen zu Soft Skills, Training für Führungskräfte sowie die Entwicklung eines globalen Angebots zur Weiterbildung spielen auch 2019 eine wichtige Rolle. Gleichzeitig wächst zunehmend die Verantwortung in der strategischen Entwicklung der Belegschaft.

Dadurch nimmt die Personalentwicklung zunehmend eine wichtigere Rolle im Unternehmen ein. Führungskräfte erwarten von Personalentwicklern zunehmend, strategischen Einfluss auf die Mitarbeiterplanung zu nehmen. Dazu gehört nicht nur, die richtigen Talente zu finden, sondern auch, diese langfristig an das Unternehmen zu binden und sicherzustellen, dass sie die richtigen Kompetenzen entwickeln, die in Zukunft gebraucht werden.

Was ändert sich 2019?

Wie unsere Umfrage zeigt, konzentrieren sich Personalentwickler 2019 verstärkt darauf, Kompetenzlücken zu identifizieren und zu schließen. Ebenso spielt der Einsatz neuer Methoden, die Angestellten zum Lernen zu motivieren, eine wichtige Rolle. Allen voran die Generation Z, die derzeit auf den Arbeitsmarkt strömt.

Es gilt, jetzt die Weichen für die Zukunft zu stellen.

In der 3. Ausgabe des Workplace Learning Reports von LinkedIn erfahren Sie, wie Sie:

- Ihren wachsenden Einfluss und ein größeres Budget optimal einsetzen
- Kompetenzlücken schließen und Kompetenzen erweitern
- mit kreativen Maßnahmen aus dem Marketing die Lernmotivation der Mitarbeiter steigern
- Angebote für zeitgemäßes Lernen entwickeln

Methodik

Im Rahmen der 3. Ausgabe des Workplace Learning Report haben wir weltweit mehr als 1.200 Personalentwickler (Weiterbildungsverantwortliche und Personaler mit Weiterbildungsaufgaben) und über 2.100 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die sich am Arbeitsplatz weiterbilden, befragt.

Dieser Bericht stellt die Ergebnisse der Umfrage vor sowie weitere LinkedIn Daten und Beispiele führender Unternehmen, die die Herausforderungen ihrer Branche erfolgreich gemeistert haben.

Inhaltsverzeichnis

| | | |
|----|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 00 | Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse | 6 |
| 01 | Personalentwicklung heute: am Wendepunkt | 11 |
| 02 | Im Zeitalter des digitalen Wandels: Kompetenzlücken identifizieren | 17 |
| 03 | Marketing trifft Personalentwicklung: wirksame Werbung in eigener Sache | 26 |
| 04 | Wie Mitarbeiter ticken: die Lernmotivation steigern | 32 |



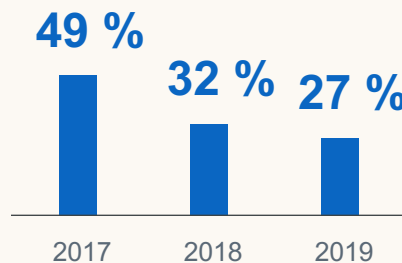
00

Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse

01 Personalentwicklung heute: am Wendepunkt

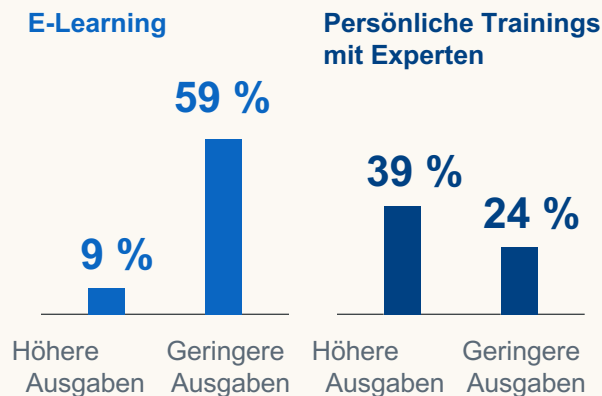
Die Umfrage zeigt, dass sich die Personalentwicklung an einem Wendepunkt befindet. Höhere Budgets und Unterstützung aus der Führungsebene ebnen den Weg für eine zunehmend strategische Rolle im Unternehmen. Neben der Lösung täglicher Herausforderungen mit Hilfe neuer Technologien gehören dazu immer mehr Initiativen, um proaktiv Wissenslücken zu identifizieren oder Mitarbeiter anhand kreativer Maßnahmen für Weiterbildungsangebote zu gewinnen.

Weniger finanzielle Einschränkungen



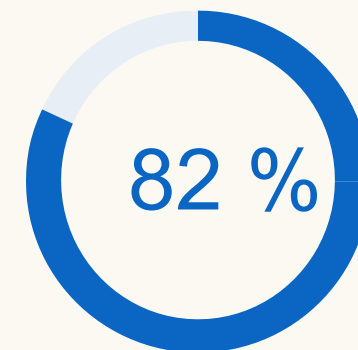
Immer weniger Personalentwickler geben an, mit begrenzten Budgets kämpfen zu müssen.

Größeres Budget für E-Learning



59 % der Personalentwickler geben seit 2017 mehr Geld für E-Learning aus und 39 % setzen weniger Mittel für persönliche Trainings mit Experten ein.

Unterstützung durch Führungskräfte



82 % der Personalentwickler geben an, dass die Weiterbildung von Mitarbeitern aktiv durch Vorgesetzte und Führungskräfte unterstützt wird.

02 Im Zeitalter des digitalen Wandels: Kompetenzlücken identifizieren

Der digitale Wandel und neue Kompetenzanforderungen stellen Unternehmen vor die Aufgabe, mit den Entwicklungen Schritt zu halten und diese sowohl bei der Personalsuche als auch Weiterbildung zu berücksichtigen. Im Jahr 2019 steht laut der Umfrage im Vordergrund, Kompetenzlücken zu identifizieren, zu bewerten und zu schließen. Dabei nutzen Entwicklungsteams verschiedene Ansätze.

2019 hat die Identifizierung von Kompetenzlücken hohe Priorität

- 1 Kompetenzlücken erkennen und bewerten
↑ Anstieg um 32 % innerhalb eines Jahres
- 2 Akzeptanz von Weiterbildungsangeboten steigern
- 3 Frameworks für die Karriereentwicklung erarbeiten

Ansätze zur Identifizierung von Kompetenzlücken:

Interne Bewertung der Kompetenzlücken

74 %

Kontrolle und Analyse wichtiger Kennzahlen

66 %

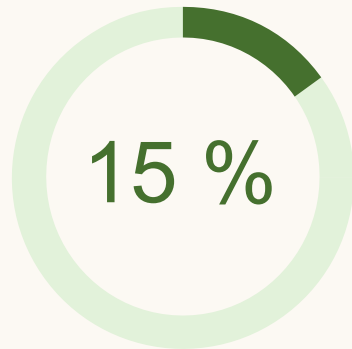
Teilnahme an Meetings mit Führungskräften

61 %

03 Marketing trifft Personalentwicklung: wirksame Werbung in eigener Sache

Es empfiehlt sich, auf Ansätze aus dem Marketing zurückzugreifen, um Mitarbeiter zum Lernen zu motivieren und die eigenen Angebote zu bewerben. Nachrichten über eigene Kanäle – wie etwa E-Mail-Marketing – sind am besten geeignet, um Mitarbeiter in großer Zahl anzusprechen. Nachrichten von Vorgesetzten und Führungskräften hingegen erreichen die Mehrheit der Lernenden nicht, haben jedoch das Potenzial, die größte Wirkung zu entfalten.

Für das Angebot werben



Personalentwickler wenden *nur* 15 % ihrer Zeit dafür auf, bei Mitarbeitern für ihre Weiterbildungsangebote zu werben.

(z. B. Video-Marketing oder kreative Plakatwerbung)

E-Mail-Marketing funktioniert

Personalentwickler

65 %

65 % der Befragten nutzen E-Mail-Marketing, um für Weiterbildungsangebote zu werben.

Mitarbeiter

61 %

61 % der Mitarbeiter entdecken Lernprogramme durch E-Mail-Marketing

Empfehlungen von Vorgesetzten haben Potenzial

Personalentwickler

69 %

69% nutzen Führungskräfte, um Mitarbeiter für Lernangebote zu gewinnen.

Mitarbeiter

46 %

46 % der Mitarbeiter entdecken Lernprogramme durch Vorgesetzte und Führungskräfte

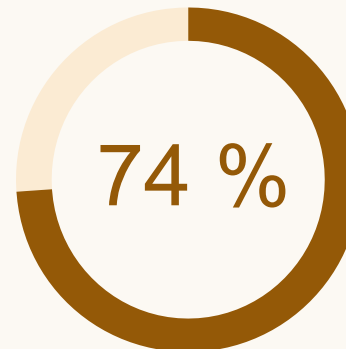
04 Wie Ihre Mitarbeiter ticken: Lernmotivation steigern

Personalentwicklung muss dort ansetzen, wo es für Lernende am einfachsten ist, das volle Potenzial abzurufen. Mit Angeboten zum sozialen, mobilen und eigenverantwortlichen Lernen und durch Empfehlungen von Vorgesetzten lässt sich die Motivation der Lernenden, allen voran der Millennials und der Generation Z, steigern.

Mobiles Lernen nimmt zu



Bedürfnisse der Generation Z im Fokus der Personalentwicklung



74 % der Befragten planen, ihr Weiterbildungsprogramm an die Bedürfnisse der Generation Z anzupassen.²

Vorgesetzte machen den Unterschied

Die Vorgesetzten können ihre Angestellten für Weiterbildung begeistern: 75 % würden ein Lernangebot nutzen, das ihnen Vorgesetzte empfehlen.²



75 %
der Angestellten würden einer Kursempfehlung von Vorgesetzten folgen.



01

Personalentwicklung heute: am Wendepunkt

Größere Budgets und mehr Einfluss lassen die Personalentwicklung eine strategische Rolle einnehmen.

Entwicklung ist zwar eine eher junge Disziplin im Personalwesen, sie hat innerhalb kürzester Zeit jedoch bereits einige Veränderungen erlebt. Aus einzelnen Präsenzs Schulungen ist ein umfassendes Weiterbildungsprogramm geworden, mit dem Unternehmen die Fortbildung ihrer Angestellten selbst in die Hand nehmen können.

Nie zuvor standen den Verantwortlichen dafür mehr Mittel, mehr Personal und mehr Unterstützung durch die obersten Führungsebenen zur Verfügung. Dadurch sind sie darauf vorbereitet, über das Tagesgeschäft hinaus Herausforderungen wie Kompetenzlücken im Unternehmen anzugehen, um langfristig konkurrenzfähig zu bleiben.

Der Fachkräftemangel und die rapiden Veränderungen wichtiger Kompetenzen führen dazu, dass der Unternehmenserfolg immer stärker vom Know-how und den Fähigkeiten der Mitarbeiter abhängt. Die Personalentwicklung ist heute mehr denn je mit der Unterstützung und den Ressourcen ausgestattet, um der Herausforderung zu begegnen.



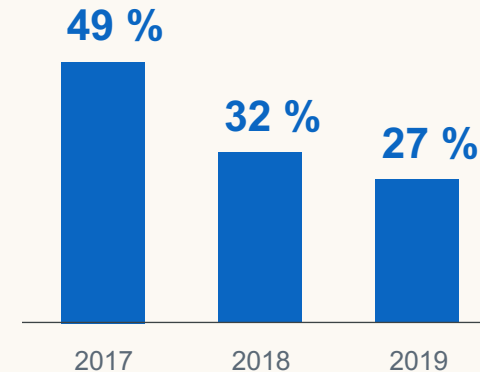
Das Budget ist nicht mehr die größte Herausforderung

Lediglich 27 % der Befragten Personalentwickler geben an, dass ihre Arbeit im Jahr 2019 durch begrenzte finanzielle Mittel erschwert werde. Obwohl mehr Budget immer gern gesehen ist, zeigt die Umfrage, dass das Budget nicht mehr die größte Hürde ist, um Ziele zu erreichen.

Damit hat sich in kurzer Zeit sehr viel getan. Im Jahr 2017 waren fehlende finanzielle Mittel noch die größte Herausforderung für Weiterbildungsverantwortliche.

Weniger Probleme aufgrund mangelnder finanzieller Mittel

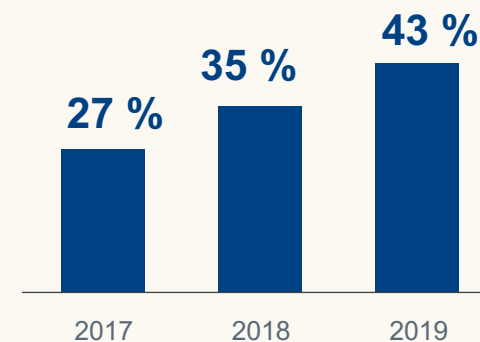
Das Budget ist nicht mehr die größte Herausforderung für Personalentwickler.



*% der Befragten mit erheblichen Budgetbeschränkungen

Mehr Geld für die Mitarbeiterentwicklung

Die kontinuierlich steigenden Budgets für Weiterbildung zeigen, welchen Stellenwert die Mitarbeiterentwicklung mittlerweile im Unternehmen hat.



*% der Befragten, die davon ausgehen, in Zukunft mehr finanzielle Mittel zur Verfügung zu haben

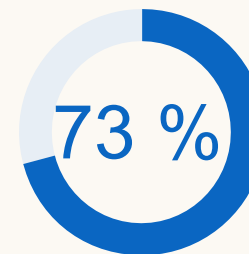
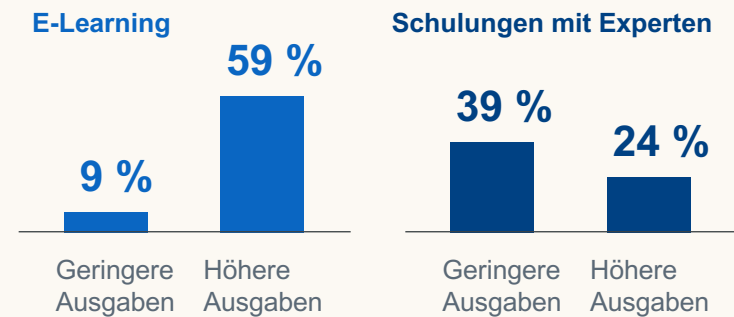
Größere Budgets für E-Learning ermöglichen Weiterbildung im großen Stil

Die finanziellen Mittel der Personalentwicklung fließen zunehmend in E-Learning-Angebote wie [LinkedIn Learning](#). Gleichzeitig sinkt das Budget für klassische Präsenzschulungen. Auch wenn digitale Lernangebote persönliche Trainings mit Experten nie völlig ersetzen werden, ist es wichtig, Mitarbeitern ein flexibles, individuelles Angebot bereitzustellen.

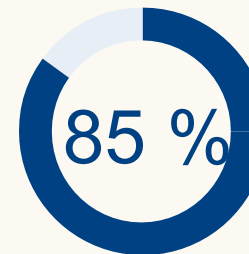
Mehrheitlich nutzen Personalentwickler eine Kombination aus Lernangeboten externer Anbieter und intern abgestimmten Inhalten.

Mit LinkedIn Learning können Entwicklungsteams Inhalte flexibel zusammenstellen und so individuelle Learning Paths erstellen – unabhängig davon, ob es sich um intern entwickelte Inhalte oder Angebote aus der Lernbibliothek von Lynda.com handelt. Angestellte erhalten so alles, was sie brauchen, über eine zentrale Lernplattform.

59 % der Unternehmen geben heute mehr Geld für E-Learning aus als noch vor drei Jahren und 39 % wenden heute einen geringeren Teil ihres Budgets für Präsenzschulungen auf.



73 % der Personalentwickler nutzen Lerninhalte externer Anbieter.



85 % der Personalentwickler setzen intern entwickelte Inhalte für die Weiterbildung ein.



Wie Kellogg mit E-Learning alle Mitarbeiter fördert

Kellogg hatte das Ziel, eine unternehmensweite Lernkultur zu etablieren, um die mehr als 10.000 Angestellten zu befähigen, sämtliche Lernbedürfnisse zu jedem Zeitpunkt erfüllen zu können und ihre berufliche Entwicklung voranzutreiben.

„Schließlich geht es um unsere Mitarbeiter und ihre berufliche Entwicklung.

Wir nehmen ihre Bedürfnisse ernst und können ihnen nun noch bessere Weiterbildung bieten.“



[Thor Flosason](#)

[Global Learning Director, Kellogg](#)

Wie LinkedIn Learning Kellogg half:

- 1 Jederzeit verfügbare Lernangebote**

Bei Kellogg warten die Mitarbeiter heute nicht mehr, bis die nächste Präsenzschiung angeboten wird, sondern nutzen E-Learning-Kurse, die sich flexibel in den Arbeitsalltag integrieren lassen.
- 2 Relevante und aktuelle Inhalte**

Kellogg bietet seinen Mitarbeitern E-Learning-Inhalte zu Themen und Kompetenzen, die aktuell und in Zukunft gefragt sind.
- 3 Die Zukunft im Blick**

Bevor Kellogg LinkedIn Learning einführte, boten die Personalentwickler Schulungen häufig ad hoc an, wenn konkreter Bedarf bestand. Wenn sich Mitarbeiter heute in einem bestimmten Bereich weiterbilden möchten, können die Personalentwickler direkt auf LinkedIn Learning verweisen. So haben sie selbst mehr Zeit für strategische Aufgaben.

Mehr Personal und Unterstützung von der Führungsebene

Mehr
Budget?



Mehr
Personal?



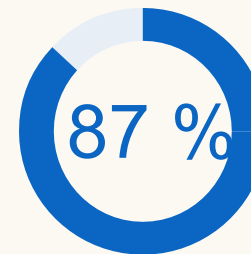
Unterstützung
von oben?



Aufgrund der wachsenden Bedeutung der Personalentwicklung können Personalentwickler mittlerweile mehr Unterstützung aus der obersten Führungsebene anfordern. Das führt zu einer größeren Akzeptanz des Weiterbildungsangebots unter den Mitarbeitern und fördert eine Kultur des Lernens.

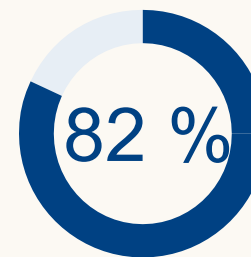
Personalentwickler schätzen die Unterstützung aus der obersten Führungsebene – eine wichtige Voraussetzung, um eine erfolgreiche Kultur des Lernens zu etablieren.

Entwicklungsteams wachsen



87 % der Personalentwickler geben an, dass ihr Team 2019 gleich groß bleibt oder wächst.

Personalentwickler fühlen sich von der Unternehmensleitung unterstützt



82 % der Personalentwickler geben an, dass die Weiterbildung der Mitarbeiter aktiv durch Vorgesetzte und Führungskräfte unterstützt wird.



02

Im Zeitalter
des digitalen
Wandels:
Kompetenz-
lücken
identifizieren

Kompetenzlücken 2019 noch besser erkennen und beheben

Der digitale Wandel gibt das Tempo vor und Unternehmen müssen bei der Mitarbeitersuche und -entwicklung mit der Zeit gehen. Das gilt besonders für die Entwicklung technologischer Kompetenzen.

Der Zuwachs an Personal in den Entwicklungsteams, das zusätzliche Budget und die Unterstützung aus der obersten Führungsebene helfen dabei, Kompetenzlücken proaktiv zu identifizieren, zu bewerten und zu schließen.

Deshalb kommt der Wandel von Präsenztrainings hin zu E-Learning genau zur richtigen Zeit.



Oberste Priorität 2019: Kompetenzlücken schließen

Von den sieben Bereichen, auf die sich Personalentwickler im Jahr 2019 fokussieren möchten, betreffen vier (darunter die Top-Priorität) den Umgang mit Kompetenzlücken.

Auch der Ausbau der Akzeptanz von Weiterbildungsangeboten (Priorität 2) stellt nach wie vor eine wichtige Aufgabe dar.

Interessant ist, dass zwischen den sieben am häufigsten genannten Bereichen nur eine Differenz von 12 Prozentpunkten besteht. Daraus lässt sich ableiten, dass die Anforderungen an Personalentwickler im Jahr 2019 sehr hoch sind. Kompetenzlücken identifizieren, Frameworks für die Karriereentwicklung erarbeiten und die Lernmotivation steigern sind für sich allein schon komplexe Aufgaben. Noch anspruchsvoller ist es, gleichzeitig ein hochwertiges Weiterbildungsangebot zu entwickeln, das wichtige Kompetenzlücken schließt.

Die 7 wichtigsten Aufgaben der Personalentwicklung 2019

- 1** Kompetenzlücken erkennen und bewerten
- 2** Akzeptanz von Weiterbildung steigern
- 3** Frameworks für die Karriereentwicklung erarbeiten
- 4** Einheitliche und relevante Lernangebote an allen Standorten anbieten
- 5** Soft Skills ausbauen
- 6** Interne Statistiken auswerten, um Kompetenzlücken zu schließen
- 7** Den Einfluss von Technologien und Automatisierung für die Weiterbildung verstehen und bewerten

Die wichtigsten Kompetenzen 2019

Auch wenn es schon häufig gesagt wurde: **Soft Skills sind am Arbeitsplatz essentiell.** Einige der am schnellsten wachsenden Tätigkeitsbereiche wie Vertriebsentwicklung, Kundenerfolg und Kundenerlebnis basieren hauptsächlich auf Soft Skills.

Auf Basis von LinkedIn Daten haben wir die Hard Skills und Soft Skills identifiziert, die im Jahr 2019 am gefragtesten sind. Während die genannten Hard Skills jeweils nur für bestimmte Tätigkeitsbereiche relevant sind, sind Soft Skills für sämtliche Angestellten wichtig.

Kreativität ist dieses Jahr die am meisten gefragte Kompetenz.

[Erfahren Sie, welche Kompetenzen 2019 am meisten gefragt sind und wie Sie diese fördern.](#)

Soft Skills

- 1 Kreativität
- 2 Überzeugungskraft
- 3 Analytisches Denken
- 4 Teamarbeit
- 5 Flexibilität (d. h. Anpassungsfähigkeit)

Hard Skills

- 1 Cloud-Computing
- 2 Künstliche Intelligenz
- 3 Analytisches Denken
- 4 Mitarbeiterführung
- 5 UX-Design
- 6 Mobile Anwendungen
- 7 Videoproduktion
- 8 Sales Leadership
- 9 Übersetzung
- 10 Audioproduktion
- 11 Natürliche Sprachverarbeitung



Wie die Allianz Weiterbildung strategisch denkt

Der Allianz gelingt es seit mehr als 100 Jahren, mit den Veränderungen in der Versicherungsbranche und über sie hinaus Schritt zu halten und die Kompetenzen der Mitarbeiter kontinuierlich weiterzuentwickeln. Vor einiger Zeit hat das Unternehmen die Allianz University (AllianzU) ins Leben gerufen, um seinen 140.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern weltweit ein einheitliches Weiterbildungsangebot zugänglich zu machen.

Dazu werteten die Personalentwickler interne Statistiken sowie Daten von LinkedIn Learning aus, um herauszufinden, über welche Kompetenzen das Unternehmen bereits verfügt und welche Kenntnisse in Zukunft wichtig sein werden.

„Wir ermitteln anhand von Analysen, welche Berufsgruppen und Kenntnisse in den nächsten drei Jahren relevant sein werden. Anhand der Einblicke von LinkedIn Learning stellen wir Listen zusammen, die auf unsere zukünftigen Strategien ausgerichtet sind. Wir können anhand dessen sehen, ob sich unsere Mitarbeiter diese Kenntnisse aneignen, und die Listen entsprechend anpassen.“



[Heather Duttweiler](#)

[Beraterin für Personalentwicklung bei der Allianz](#)

Kompetenzlücken schließen: das neue Erfolgskriterium

Wie die diesjährige Umfrage zeigt, messen Personalentwickler den Erfolg eines Weiterbildungsangebots mittlerweile vor allem anhand der Frage, ob die entsprechenden Kompetenzlücken geschlossen werden konnten. 67 % nennen diesen Aspekt als Ansatz, um Erfolg zu messen. Damit liegt dieser Indikator 15 Prozentpunkte über dem positiven Feedback der Mitarbeiter (52 %), das lange die am häufigsten genutzte Kennzahl war. 2019 schaffte sie es jedoch nicht einmal in die Top 5.

Die qualitative Bewertung des Lernangebots ist ohne Zweifel wichtig. Ebenso entscheidend ist allerdings, wie sich die Fortbildung auf das tatsächliche Geschäft auswirkt. Dafür eignen sich quantitative Messwerte, wie ein verbessertes Umsatzergebnis oder die Kundenzufriedenheit, am besten.

8 Ansätze zur Erfolgsmessung von Weiterbildungsangeboten

67 %

Schließen von
Kompetenzlücken
im Unternehmen

61 %

Nutzung des
Weiterbildungs-
angebots steigern

65 %

Wettbewerbsfähigkeit
durch gezielte
Kompetenzentwicklung
erhöhen

60 %

Qualitatives Feedback
der Mitarbeiter zur
Anwendbarkeit des
Gelernten

63 %

Qualitatives
Feedback
der Abteilungen
hinsichtlich positiver
Veränderungen

57 %

Verbesserte
Kennzahlen
im Zusammenhang
mit der Nutzung des
Angebots

61 %

Mitarbeiterbindung
aufgrund von
erfolgreicher
Weiterbildung

52 %

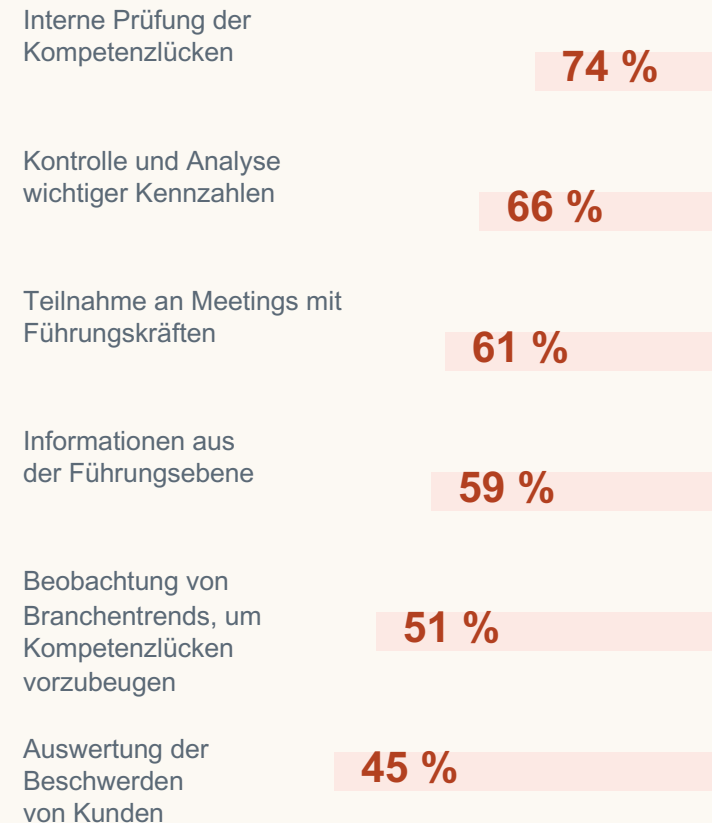
Qualitatives
Feedback
der Mitarbeiter zur
Zufriedenheit mit
dem Angebot

Kompetenzlücken mithilfe verschiedener Ansätze bewerten

Erfolgreiche Personalentwickler treffen 2019 bei der Entwicklung ihres Angebots strategische Entscheidungen. Dabei verlassen sie sich auf Datenanalysen und tauschen sich mit anderen Abteilungen aus. Der Großteil der Personalentwickler (74 %) nutzt interne Bewertungen von Kompetenzlücken, um ein Weiterbildungsangebot zu entwickeln oder ein bestehendes Angebot zu erweitern.

Obwohl es keine Universallösung gibt: E-Learning-Plattformen können Unternehmen helfen, die größten Kompetenzlücken zu identifizieren und zu verstehen, wie sie im Vergleich mit der Konkurrenz abschneiden.

Wie Personalentwickler den größten Weiterbildungsbedarf ermitteln

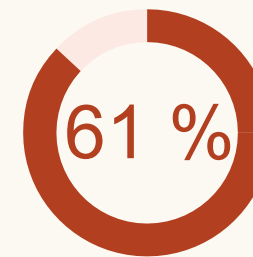
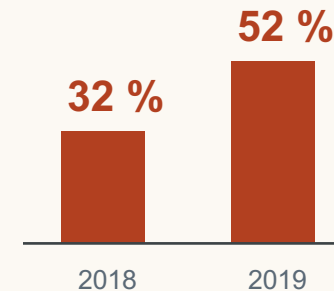


Personalentwicklung und andere Abteilungen arbeiten enger zusammen

Eine wichtige Erkenntnis aus der Studie besagt, dass sich die Zusammenarbeit zwischen Personalentwicklung und anderen Unternehmensbereichen im Vergleich zum Vorjahr deutlich verbessert hat.

Das ist eine positive Entwicklung, schließlich sind die eigenen Mitarbeiter am besten in der Lage, das Gelernte zu beurteilen, weil sie es täglich einsetzen. Indem Personalentwickler den Kontakt zu anderen Abteilungen ausweiten, sind sie schneller in der Lage, zu erkennen, an welchen Kompetenzen es am meisten mangelt und wie sie diese gezielt fördern können.

Personalentwickler arbeiten stärker mit anderen Abteilungen zusammen



61 % der Personalentwickler nehmen an Meetings mit Führungskräften anderer Abteilungen teil, um herauszufinden, wo die größten Kompetenzlücken bestehen.



03

Marketing trifft
Personal-
entwicklung:
wirksame
Werbung in
eigener Sache

Mehr Motivation durch kreatives Marketing

In der Vergangenheit drehte sich in der Personalentwicklung alles um die Frage, welche Inhalte ein Weiterbildungsangebot umfassen muss und wie es konzipiert sein sollte, damit es Mitarbeiter motiviert und zum Unternehmenserfolg beiträgt.

Heute stehen Personalentwickler vor ganz neuen Aufgaben: Sie sind investigative Journalisten, Datenanalysten und Marketer in Personalunion. Sie müssen einerseits Kompetenzlücken identifizieren, die Erfolgskennzahlen auswerten und gleichzeitig die eigenen Angebote bewerben. Denn nur, wenn die Mitarbeiter die Angebote zur Weiterbildung annehmen, können sie ihr volles Potenzial entfalten.



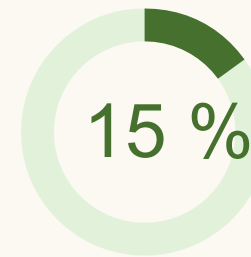
Das eigene Angebot stärker bewerben

Für mehr als die Hälfte der Befragten besteht die größte Herausforderung im Jahr 2019 darin, die Motivation zur Fortbildung zu erhöhen. Gleichzeitig investieren sie bislang allerdings nur einen Bruchteil ihrer Zeit (15 %), um ihr Angebot zu bewerben. Für eine bessere Akzeptanz der Lernangebote, müssen Personalentwickler ihre Reichweite erhöhen und die Wirksamkeit ihrer Marketing-Programme verbessern.

Daher empfiehlt es sich, moderne Marketingmethoden zum Vorbild zu nehmen: Statt einfach nur E-Mails zu verschicken, ist es ratsam mehrere Kanäle gleichzeitig zu nutzen: E-Mails, Videos, Events, Plakatanzeigen, Influencer-Kampagnen, Wettbewerbe und weitere Aktionen. Auch eine Zusammenarbeit mit der Marketingabteilung bietet sich an. So lassen sich Informationen über das Weiterbildungsangebot direkt in etablierte Marketingprozesse integrieren.

Kreatives Marketing erhöht die Nutzung von Weiterbildungsangeboten

Durch kreatives Marketing können Personalentwickler auf ihre Angebote aufmerksam machen.



Personalentwickler investieren *nur 15 %* ihrer Zeit, um mehr Mitarbeiter zur Nutzung ihrer Angebote zu motivieren. (z. B. Video-Marketing, kreative Plakatanzeigen, Wettbewerbe etc.)

Mehr erfahren: Lesen Sie [8 Strategien für bessere Lernmotivation](#).

Bewährte Marketingkanäle nutzen

Personalentwickler nutzen unterschiedliche Marketingmaßnahmen, um auf ihr Angebot aufmerksam zu machen. Dazu gehören sowohl Kanäle, die sie selbst kontrollieren und befüllen können, als auch solche, bei denen sie auf Unterstützung angewiesen sind.

Besonders gut eignen sich E-Mail-Marketing und Beiträge im Intranet. Denn diese Kanäle können Sie selbst steuern und so mit der gewünschten Botschaft an die Angestellten herantreten.

Überlegen Sie sich kreative Lösungen. Gestalten Sie E-Mails möglichst authentisch oder bringen Sie kulturelle Referenzen ein, um die Reichweite und Aufmerksamkeit zu erhöhen. Denkbar ist zum Beispiel eine Teaser-Kampagne vor der Einführung eines neuen Lernangebots. Je kreativer Sie vorgehen, desto erfolgreicher gestalten sich am Ende die Maßnahmen.

Tipp: Wussten Sie, dass Mitarbeiter Weiterbildungsangebote vor allem **während der ersten drei Tage der Arbeitswoche** nutzen?¹ E-Mails in dieser Zeitspanne sind also gut platziert.

E-Mail-Marketing

Personalentwickler **65 %**

65 % der Personalentwickler nutzen E-Mail-Marketing, um für Weiterbildungsangebote zu werben.

Mitarbeiter **61 %**

61 % der Mitarbeiter entdecken Lernprogramme durch E-Mail-Marketing.

Intranet

Personalentwickler **61 %**

61 % der Personalentwickler nutzen das Intranet, um für Weiterbildungsangebote zu werben.

Mitarbeiter **55 %**

55 % der Mitarbeiter entdecken Lernprogramme durch das Intranet.

Mehr Motivation durch Empfehlungen von Vorgesetzten

Die Mehrzahl der Personalentwickler arbeitet mit Vorgesetzten und Personalentscheidern zusammen, um Mitarbeiter auf Lernangebote aufmerksam zu machen oder um wichtige Phasen wie das Onboarding zu unterstützen.

Auch wenn Personalentwickler auf diese Weise noch keine große Anzahl der Mitarbeiter erreichen, haben diese Ansätze doch das größte Erfolgspotenzial und es empfiehlt sich, diese nicht zu ignorieren.

Empfehlungen von Vorgesetzten haben Potenzial

Personalentwickler **69 %**

69 % der Personalentwickler nutzen Führungskräfte, um Mitarbeiter für Lernangebote zu gewinnen.

Mitarbeiter **46 %**

46 % der Mitarbeiter entdecken Lernprogramme durch Vorgesetzte und Führungskräfte.

Anlässe für Lernangebote

(z. B. Onboarding)

Personalentwickler **62 %**

62% der Personalentwickler nutzen bestimmte Anlässe, um Mitarbeiter für Lernangebote zu gewinnen.

Mitarbeiter **42 %**

42 % der Mitarbeiter entdecken Lernangebote durch bestimmte Anlässe.



Wie ServiceTitan auf drei Arten zum Lernen motiviert

Führende Personalentwickler wie das Team von ServiceTitan, einem mittelständischen US-Softwareunternehmen, nutzen Marketingstrategien, um Mitarbeiter für ihr Weiterbildungsangebot zu gewinnen und sie zum Lernen zu motivieren. Mit kreativen, Botschaften erwecken sie Aufmerksamkeit und etablieren eine stark ausgeprägte Lernkultur.

Profi-Tipps für mehr Lernmotivation

1

Eine Marke für das Personalentwicklungsteam etablieren

Die Personalentwickler von ServiceTitan haben eine Weiterbildungsmarke mit Wiedererkennungswert geschaffen. Ein Logo, Markenfarben und ein neu gestalteter Newsletter erzeugen Aufmerksamkeit. Dieser Ansatz spricht Mitarbeiter wie Verbraucher im Marketing an und macht sie so auf die Angebote zur Weiterbildung aufmerksam.

2

Mit kreativen Anzeigen werben

Bei der Konzeption von Anzeigen gingen die Personalentwickler ganz neue Wege. So griffen sie zum Beispiel kulturelle Referenzen wie die in den USA legendäre „got milk?“-Plakatkampagne aus den 90er-Jahren auf und integrierten sie in ihre eigenen Aktionen.

3

Den Ton der Mitarbeiter treffen

Für die interne Kommunikation nutzen die Personalentwickler eine lockere Sprache und bauen Witze und Zitate in ihre E-Mails ein. Mit Erfolg: Die Nachrichten werden auch wirklich gelesen und die Mitarbeiter freuen sich immer schon auf den nächsten Newsletter.

Mit Videos zum Lernen inspirieren

Wie erzeugen Sie die größte Aufmerksamkeit für Ihr Weiterbildungsprogramm?

Die Antwort: Mit Videos. Dabei spielt es keine Rolle, ob es aufwändig produziert ist oder ob Sie mit dem Smartphone eine Botschaft des CEO an die Mitarbeiter aufnehmen, in der er die Vorteile von Weiterbildung am Arbeitsplatz erläutert – die Aufmerksamkeit der Mitarbeiter ist Ihnen sicher! Und Sie inspirieren sie darüber hinaus zum Lernen.



- ▶ [TomTom macht per Computerspiel auf sein Weiterbildungsangebot aufmerksam](#)



- ▶ [Der COO von Econet spricht über die Bedeutung von kontinuierlichem Lernen](#)



04

Wie Ihre
Mitarbeiter
ticken:
Lernmotivation
steigern

Von den Boomers zur Generation Z – Lernangebote für alle Mitarbeiter

Die Millennials machen inzwischen den Großteil des Arbeitsmarktes aus und die ersten Vertreter der Generation Z strömen bereits als Nachwuchskräfte ins Unternehmen. Beide Gruppen legen Wert auf eine vernetzte Arbeitsumgebung und wollen ihre berufliche Entwicklung selbst in die Hand nehmen.

Daher ist die Herausforderung, sämtliche Anforderungen und Bedürfnisse der verschiedenen Generationen an Mitarbeitern im Unternehmen zu verstehen und zu erfüllen. Es gilt, die Interessen und Fähigkeiten aller Angestellten zu berücksichtigen. Arbeitnehmer werden immer mobiler und vernetzter. Personalentwickler müssen deshalb wissen, wie und wo sie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erreichen.

So fördern sie nicht nur die Zusammenarbeit unter den Altersgruppen. Sie machen Nachwuchstalente auch zu Vorreitern einer Kultur des lebenslangen Lernens.



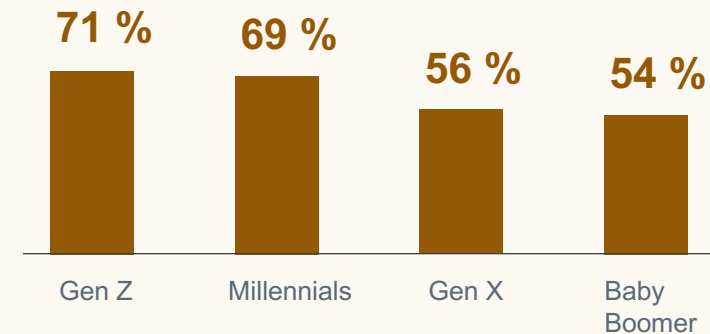
Mobile und interaktive Lernangebote

Mitarbeiter sind heute mobiler und vernetzter denn je. Und mobiles Lernen wird immer beliebter. Im vergangenen Jahr stieg der Anteil um 5 %.¹ Zudem legt mittlerweile mehr als die Hälfte der Mitarbeiter Wert auf vernetzte, interaktive Umgebungen – sowohl am Arbeitsplatz als auch beim E-Learning.

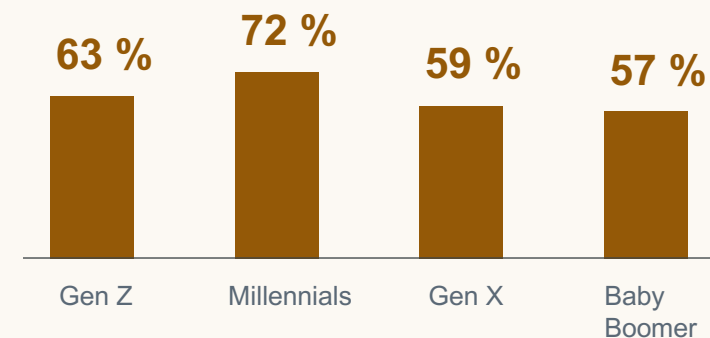
74 % der Personalentwickler planen, ihr Weiterbildungsprogramm an die Bedürfnisse der Generation Z anzupassen.² Allerdings profitieren von neuen Ansätzen in der Kommunikation, im Marketing und in der Weiterbildung alle Altersgruppen und nicht nur die Generation Z.

Mitarbeitern ist vernetztes Lernen und Arbeiten wichtig

Das Arbeiten mit Kollegen ist für mehr als die Hälfte der Befragten einer der wichtigsten Motivationsfaktoren – und zwar über alle Altersgruppen hinweg, besonders jedoch für die Generation Z.²



Die Interaktion mit Trainern und/oder anderen Teilnehmern in Foren, Gruppen und Frage-Antwort-Sessions während eines Kurses ist für mehr als die Hälfte der Befragten in allen Altersgruppen wichtig.²

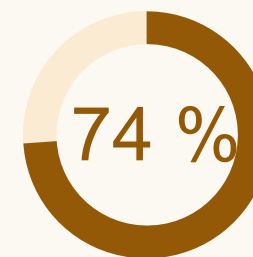
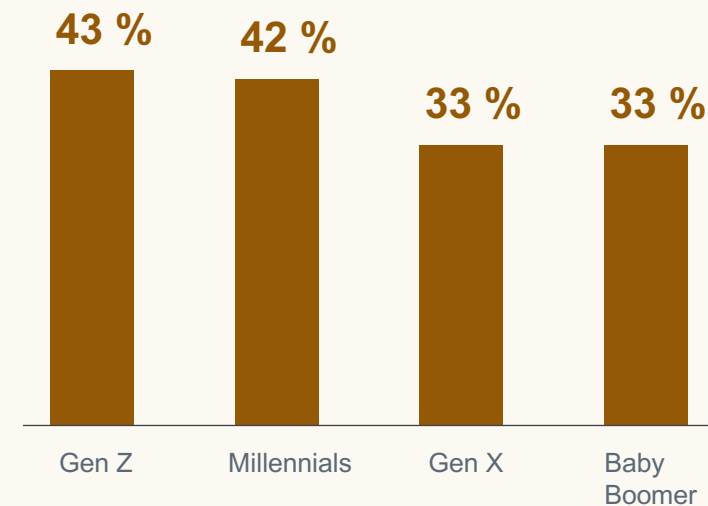


Arbeitnehmer nehmen ihre Weiterbildung selbst in die Hand

Die Ergebnisse der Umfrage zeigen, dass sich Arbeitnehmer Angebote wünschen, die eigenverantwortliches Lernen unterstützen und sich flexibel in ihre Arbeitsabläufe integrieren lassen. E-Learning ist hierfür ein geeignetes Mittel, denn es stellt die nötige Flexibilität bereit, die Weiterbildung nach den eigenen Wünschen zu gestalten.

Für Sie bedeutet das, ein möglichst reibungsloses E-Learning-Angebot bereitzustellen, das unabhängig von Ort oder Zeit Zugang zu den gewünschten Kursen gewährleistet.

Mitarbeiter, die eigenverantwortlich und individuell lernen möchten²



74 % der Mitarbeiter möchten ruhigere Phasen für Weiterbildung nutzen.

Eigenverantwortliches Lernen durch individuelle Empfehlungen

Mitarbeiter möchten ihre Weiterbildung selbst in die Hand nehmen. Manchmal brauchen Sie vielleicht Hilfe, weil sie nicht wissen, wo sie beginnen sollen. Sie können hier unterstützen, indem Sie Mitarbeitern gezielt Kurse empfehlen, welche die benötigten Kompetenzen vermitteln.



Bella Arutyunan,
Produktmanagerin bei ServiceTitan, bestimmt ihren Lernweg selbst.

[!\[\]\(e78f798d4ea5c530c9db49e7d26e6b95_img.jpg\) Lernen Sie Bella kennen](#)

Die wichtigsten Soft Skills 2019

Durch die Verbreitung von KI werden Soft Skills als nicht automatisierbare Kompetenzen immer wichtiger.

Ausgehend von den Soft Skills, die 2019 als die wichtigsten genannt wurden, finden Sie im Folgenden einige Kurse, die Sie Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zur Weiterbildung empfehlen können:

Kreativität

[Creativity Bootcamp](#)

Überzeugungsfähigkeit

[Becoming a Thought Leader](#)

Teamarbeit

[Collaboration Principles and Process](#)

Flexibilität

[Developing Adaptable](#)

[Employees](#)

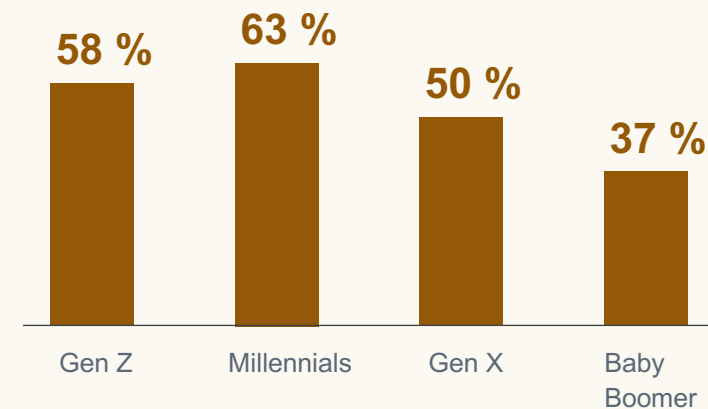
Zeitmanagement

[Getting Things Done](#)

Zeit ist der entscheidende Faktor

Arbeitnehmern ist es heutzutage sehr wichtig, sich beruflich weiterzuentwickeln und die Angebote anzunehmen, die ihre Arbeitgeber zur Verfügung stellen. Das größte Problem dabei ist die Zeit, die dafür benötigt wird.

Die meisten Generationen möchten neue Kompetenzen erwerben, ihnen fehlt jedoch die Zeit.²



Zeit in Weiterbildung ist gut investiert

In der Hektik des Arbeitsalltags ist es für Mitarbeiter nicht immer einfach, Zeit zum Lernen zu finden. Dabei zeigen die Daten, dass Zeit, die in Weiterbildung investiert wird, zu einer deutlich höheren Zufriedenheit am Arbeitsplatz führt.

Mitarbeiter, die sich mehr als fünf Stunden pro Woche für Weiterbildung nehmen, wissen eher, was sie beruflich erreichen möchten, sie finden eher einen Sinn in ihrer Arbeit und sind weniger gestresst. Dies gilt auch für Mitarbeiter, die nur ein bis fünf Stunden pro Woche für Weiterbildung einplanen.

Im Vergleich zu „schwachen Lernern“ (< 1 Stunde pro Woche) sind (sich) „intensive Lerner“ (> 5 Stunden pro Woche) mit⁴

74 %

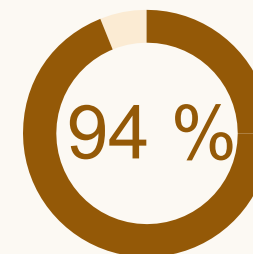
höherer Wahrscheinlichkeit im Klaren darüber, wo sie beruflich hinwollen.

48 %

höherer Wahrscheinlichkeit über den Sinn ihrer Arbeit im Klaren.

47 %

geringerer Wahrscheinlichkeit gestresst.

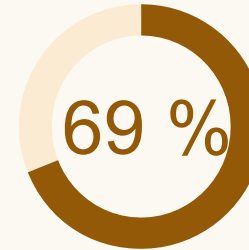


94 % der Mitarbeiter sagen, sie würden länger in einem Unternehmen bleiben, wenn es in ihre berufliche Entwicklung investiert.³

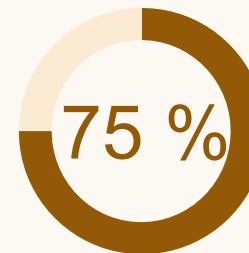
Vorgesetzte mit ins Boot holen

Die Frage ist also, wie Personalentwickler Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern dabei helfen können, mehr Zeit in ihre berufliche Entwicklung zu investieren. Die Ergebnisse der diesjährigen Umfrage zeigen, dass den Vorgesetzten hier eine wichtige Rolle zukommt. Wie aus den Daten hervorgeht, sind es vor allem Empfehlungen und persönliche Gespräche mit Vorgesetzten, die Mitarbeiter auf Kompetenzlücken aufmerksam machen und zur Weiterbildung motivieren.

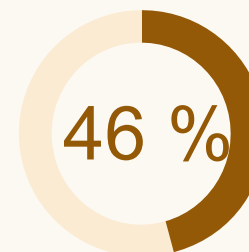
Personalentwickler setzen diese Erkenntnis bereits um: So arbeiten 70 % von ihnen aktiv mit Vorgesetzten und Führungskräften, um Mitarbeiter für Lernangebote zu gewinnen. Denn diese wissen am besten über den Kenntnisstand und die Interessen ihrer Mitarbeiter Bescheid und können auf dieser Grundlage individuelle Weiterbildungsempfehlungen geben. Die meisten Personalentwickler bemühen sich bereits um eine stärkere Einbindung von Führungskräften, jedoch besteht hier noch Verbesserungsbedarf in der Branche.



69 % der Personalentwickler setzen gezielt die Unterstützung durch Vorgesetzte ein, um Mitarbeiter für Lernangebote zu gewinnen. Dennoch bleibt es eine Herausforderung, Vorgesetzte mit einzubeziehen.



75 % der Mitarbeiter würden ein Weiterbildungsangebot wahrnehmen, das ihnen ihr Vorgesetzter empfiehlt.²



46 % der Mitarbeiter entdecken Lernangebote durch Vorgesetzte und Führungskräfte.

3 Tipps, um Führungskräfte einzubinden

Für Personalentwickler ist es 2019 eine Top-Priorität, Führungskräfte mit einzubeziehen. Unabhängig davon, ob Sie bereits damit begonnen haben, die Vorgesetzten für Ihre Weiterbildungszwecke an Bord zu holen, oder noch überlegen, wie Sie am besten vorgehen: Mit diesen drei Strategien liegen Sie auf jeden Fall richtig.



Casey Hackett, Customer Success Manager bei ServiceTitan, nutzt selbst Weiterbildungsangebote und motiviert seine Mitarbeiter, dies ebenfalls zu tun.

[!\[\]\(6605b201d6f14d9b3bcb8ab5f274d107_img.jpg\) Lernen Sie Casey kennen](#)

Profi-Tipps

1

Vorteile kommunizieren

Auch Führungskräfte wollen wissen, wo der Mehrwert liegt. Helfen Sie ihnen zu verstehen, wie sich Weiterbildung positiv auf die eigene Leistung und die Leistung ihres Teams auswirkt und sie persönlich voranbringt.

2

Konkrete Anlässe nutzen

Wenn Weiterbildungsangebote an konkrete Events gekoppelt sind, zum Beispiel an eine bevorstehende Konferenz, eine Präsentation oder ein Treffen mit einem wichtigen Kunden, wird ihr Sinn unmittelbar erkennbar. Nutzen Sie solche Termine daher als Anlass, Vorgesetzten entsprechende Kurse vorzuschlagen.

3

Praxistauglichkeit unter Beweis stellen

Geben Sie Führungskräften Gelegenheit, das Gelernte in der Praxis anzuwenden, denn nur so bleibt es auch im Gedächtnis. Besser als einmalige Schulungen, die gleich wieder in Vergessenheit geraten, ist kontinuierliches Lernen jede Woche oder sogar jeden Tag. Ideen prägen sich so leichter ein und der Effekt wird größer. Ein weiterer Vorteil: Die Lerninhalte lassen sich gleich praktisch umsetzen.

Wie Sie die Ergebnisse für sich nutzen

2019 ist ein entscheidendes Jahr für Personalentwickler. Ausgestattet mit mehr Budget und Personal haben Sie viel bessere Möglichkeiten als in der Vergangenheit, um auf den wachsenden Bedarf nach Weiterbildung im Unternehmen zu reagieren. E-Learning-Lösungen unterstützen Sie dabei, eine motivierende Lernumgebung zu schaffen, und liefern Ihnen Daten, mit denen sich Kompetenzlücken nicht nur identifizieren, sondern auch schließen lassen.

- **Werden Sie aktiv:**
Überlegen Sie frühzeitig, wofür Sie Ihr Budget einsetzen möchten.
- **Identifizieren Sie Kompetenzlücken:**
Prüfen Sie Ihre Methoden und Tools zur Identifizierung und Bewertung von Kompetenzlücken, um festzustellen, welche wirklich funktionieren und welche nicht.
- **Nutzen Sie Daten:**
Erwägen Sie die Einführung einer Lernplattform wie LinkedIn Learning. So können Sie Mitarbeitern immer aktuelle Lerninhalte bieten, Kompetenzlücken identifizieren und Ihr Weiterbildungsangebot mit dem Ihrer Wettbewerber vergleichen.
- **Nutzen Sie neue Technologien:**
Planen Sie noch mehr Zeit und Geld für E-Learning ein, um den Lernbedarf älterer wie jüngerer Mitarbeiter zu erfüllen.
- **Die Mischung macht's:**
Kombinieren Sie interne Inhalte mit Angeboten externer Anbieter und entwickeln Sie betreute Learning Paths, mit denen sich Mitarbeiter noch gezielter weiterbilden können.
- **Machen Sie Werbung in eigener Sache:**
Investieren Sie mehr Zeit in Ihre Marketingbemühungen und nutzen Sie die hier vorgestellten kreativen Ideen, um noch mehr Mitarbeiter für Weiterbildung zu gewinnen.
- **Binden Sie Führungskräfte weiterhin ein:**
Auch wenn es nicht einfach ist, Vorgesetzte stärker für Ihre Weiterbildungszwecke einzubinden – der Aufwand lohnt sich. Probieren Sie neue Strategien aus, um Führungskräfte mit ins Boot zu holen.

Quellen

Für diesen Workplace Learning Report 2019 haben wir auf weitere LinkedIn Daten zurückgegriffen, um Ihnen möglichst umfangreiche Informationen zu den neuesten Entwicklungen in der Personalentwicklung bieten zu können.

1. Daten der LinkedIn Learning-Plattform von 2017 bis 2018.
2. LinkedIn Studie unter 3.072 Vollzeitbeschäftigten mit Mindestalter 18 Jahre, im Auftrag von Census Wide
3. LinkedIn Online-Studie unter LinkedIn Mitgliedern, die bei Unternehmen angestellt sind, erfasst aus den LinkedIn Mitgliedsdatenbanken von 2017
4. LinkedIn Studie unter 2.049 Fach- und Führungskräften sowie Selbstständigen aus Wirtschaft und Technik, 2018 in neun Entwicklungsländern durchgeführt



LinkedIn Learning ist die führende E-Learning-Plattform, die Mitarbeiter gezielt zum Lernen motiviert und dabei hilft, kritische Kompetenzlücken zu schließen. Unsere Lernbibliothek umfasst über 14.000 Kurse, die von Branchenexperten entwickelt wurden, darunter mehr als 7.500 Kurse in den Sprachen Deutsch, Französisch, Spanisch und Portugiesisch. Die Lerninhalte in den Bereichen Business, Technik und Kreativität sind immer aktuell und decken die wichtigsten Themenfelder ab. Pro Woche kommen etwa 50 neue Kurse dazu. Außerdem wird das Lernen durch Insights aus dem LinkedIn Netzwerk und die Nutzung der sozialen Plattform persönlicher und interaktiver – so entwickeln Mitarbeiter wirklich relevante und anwendbare Kompetenzen.

Weitere Informationen: <http://learning.linkedin.com>

Forschung



Artem Chelovechkov
Senior Research
Associate, LinkedIn



Benjamin Spar
Senior Market Research
Manager, LinkedIn

Redaktionelle Hinweise



Rachel Lefkowitz Content
Marketing Manager, LinkedIn



Amanda Van Nuys
Group Manager, Enterprise Brand
and MarCom, LinkedIn

LinkedIn  **LEARNING**
WITH **Lynda.com** CONTENT