

## **Qualifizierung – Faktor**

### **Mensch: wissen, können, wollen!**

Wer seine Mitarbeiter frühzeitig und umfassend auf die anstehenden Veränderungen einer digitalen Welt vorbereiten will, muss in die Bereiche Wissen ,Können und Wollen investieren. Zur Kategorie Wissen gehören z.B. das Wissen über die zu verkaufenden Produkte/Dienst- oder Serviceleistungen, das Wissen über die Bedürfnisse und Erwartungen der Kunden, das Wissen über ein kundengerechtes Verhalten. Aber auch das Wissen über moderne Meetingformate, effektive Entscheidungsverfahren, motivierende Mitarbeitergespräche oder zielorientierte Mitarbeiterentwicklungsgespräche.

#### **Kategorie Können**

Zur Kategorie des Könnens gehört die Befähigung, das Wissen auch anzuwenden und umzusetzen. Denn es liegen Welten dazwischen, die Produktvorteile nur zu kennen oder aber sie aufmerksamkeitsstark und überzeugend zu präsentieren. Und wer die Kundenbedürfnisse kennt, ist noch lange nicht in der Lage, sich kundengerecht zu verhalten. Selbst wer die Phasen eines erfolgversprechenden „Beratungs- und Verkaufsgesprächs“ kennt, ist nicht unbedingt fähig, diese auch in der entscheidenden Situation umzusetzen. Und wer den Ablauf eines Stand-up-, Townhall-, Moonshot- oder 11-Star-Meetings kennt, kann es noch lange nicht konzeptkonform durchführen. Erst recht, wenn die Situation schwierig oder unangenehm wird, z.B. im Gespräch mit einem nörgelnden besserwissenden Kunden oder im KreativMeeting mit einem Bedenkenträger und Nörgler.

#### **Kategorie Wollen**

Eine ganz besondere Herausforderung stellt die Kategorie „Wollen“ dar. Den Mitarbeitern die „Lust auf ein bestimmtes Verhalten oder eine gewünschte Einstellungsveränderung“ einzuhauchen, ihnen zu helfen, negative Erfahrungen zu verarbeiten, ihnen aufzuzeigen, wie man mit eigenen Stimmungstiefs umgehen kann. Wie man bremsende hinderliche Glaubenssätze überwindet und sich jeden Tag neu motiviert, den Kunden optimal zu informieren, zu beraten und ihm ein unvergessliches Einkaufserlebnis zu schenken bzw. dem Mitarbeiter Wertschätzung entgegenzubringen und ihn angemessen zu fordern und fördern.

Das notwendige Wissen, die Fähigkeiten und den Willen kann man ausbilden, fördern, weiterentwickeln. Es geht um „lernen“, um lernen-lernen und es geht um „ent-lernen“. Es geht um „lernen“ auf klassischen und digitalen Wegen und es geht darum, den neuen Lernbedürfnissen der Generation YouTube, Fortnite, Minecraft, TikTok zu entsprechen.

Wir sollten das Können und Wollen in den Vordergrund schieben und die Möglichkeiten, weiterdenken zu können. Wir sollten lernen, unsere Vorstellungskraft zu erweitern genauso wie Bestehendes und Liebgewonnenes zu zerstören. Wir sollten lernen, uns aus unserer Komfortzone zu bewegen und ein Gespür für das richtige Timing zu entwickeln. Weiterbildung hat immer weniger mit der Vermittlung von Wissen zu tun, Wissen ist überall und jederzeit verfügbar. Qualifizierung der Zukunft ist das Training von Fähigkeiten und Einstellungen, von sozialer Kompetenz, Kreativität und Kommunikation. Noch haben Roboter/Bots keine Emotionen.

## **Ressource Emotion**

Demnach ist unsere wichtigste Ressource Emotion. Emotionale Fähigkeiten wie Empathie, Resilienz, Durchhaltewillen. Die systematische Aneignung von emotionalen Fähigkeiten verlangt nach individualisierten Lernumgebungen und individuellen Formaten.

Die Entwicklung bzw. Bildung der (neuen) Fähigkeiten überflügelt in ihrer Bedeutung alle anderen Zukunftsressourcen. Qualifizierung ist kein Kostenfaktor, sondern eine Investition. Wir investieren zu wenig. Wir investieren zu wenig in die Entwicklung der Fähigkeiten, die morgen benötigt werden. Auch Investitionen in Qualifizierung stehen unter dem Gebot der Effektivität:

Präsenzunterricht sollte deshalb minimiert, digitale vor- und nachbereitende Schulungseinheiten dagegen ausgebaut werden. Punktuelle Angebote gehören der Vergangenheit an, es geht darum, einen kontinuierlichen Prozess zu gestalten. Lernen ist ein Prozess. Kontinuität ist gefordert: täglich, wöchentlich, monatlich, quartalsweise, jährlich – immer und immer wieder ist Auffrischung, Verarbeitung, Neuausrichtung gefordert. Qualifizierung besteht nicht in trockener Theorie, Tschakka-Methoden oder esoterischen Ausflügen.

## **Qualifizierungsoffensive – Generation YouTube, WhatsApp und Google**

Die Qualifizierungsoffensive sollte den Bedürfnissen der heutigen Generation entsprechen: Der Generation YouTube, WhatsApp und Google. Qualifizierung darf auf gar keinen Fall den negativen Erfahrungen des erlebten Schulbetriebs entsprechen. Lernen mit Spaß lautet die Anforderung, Edutainment die Lösungsformel. Qualifizierung heißt jederzeit lernen können, 24/7, über alle Medien (Smartphone, iPad, Laptop). Qualifizierung heißt kleine Lerneinheiten (drei Minuten) mit unmittelbaren Lernkontrollen. Qualifizierung heißt Bewegtbild. Qualifizierung heißt Formatvielfalt (programmierte Unterweisung, Präsenzunterricht, Training on the job, Lern-Video) und Qualifizierung heißt Individualität (Coaching, Supervision, Mentoring). Am Allerwichtigsten aber ist der glaubhafte und nachvollziehbare Realitäts- und Praxisbezug.

## **Fazit**

Beenden wir endlich die „Kreidezeit“ in unserer Qualifizierung. In einer völlig vernetzten Welt kann die Qualifizierung nicht die letzte analoge Insel sein. Unser Qualifizierungssystem und unsere Qualifizierungsangebote spiegeln noch immer die Anforderungen vergangener Zeiten – Schluss damit. Der wichtigste Punkt jedoch kommt jetzt: Qualifizierung, Weiterbildung hat dem Grundsatz der Selbstverantwortung und Selbstorganisation zu folgen. Der Mitarbeiter muss sich selbst dafür verantwortlich fühlen und entsprechend handeln. Natürlich darf er dabei von Personalverantwortlichen und Teamkoordinatoren unterstützt werden. Aber bitte nach dem Prinzip: Hilfe zur Selbsthilfe.

Wolfgang Pachali