

# VOM SOLLEN ZUM WOLLEN ZUM KÖNNEN – die Zukunft des Lernens

„Enge Absprache und Zusammenarbeit mit den Führungskräften.“  
Veronika Vehr (li.),  
Kunden.



Weiterbildung ist *der* Zukunftstrend. Lernen und Bildung sind die wichtigsten Ressourcen in der modernen Gesellschaft. Erfolgreiche Unternehmen wissen, worauf es ankommt. Sie erkennen, dass Mitarbeiter das wichtigste Kapital ihres Unternehmens sind und investieren regelmäßig in ihre Qualifizierung und Weiterbildung. Schon John F. Kennedy sagte: „es gibt nur eins, was auf Dauer teurer ist als Bildung: keine Bildung.“

In Zeiten des Fachkräftemangels und des steigenden Wettbewerbs ist es besonders wichtig, sich einen Wettbewerbsvorsprung durch gut qualifizierte und motivierte Mitarbeiter zu erarbeiten. Außerdem steigt die Informationsflut stetig und Produkte, sowie Leistungen werden vielfältiger und

Von **Veronika Vehr**  
[mail@audioinfos.de](mailto:mail@audioinfos.de)  
Fotos: V.V.C., Fotolia

erklärungsbedürftiger. Genau aus diesem Grund ist es immer bedeutender zu wissen, wie es durch gezielte, maßgeschneiderte Qualifizierung gelingen kann, einen Vorsprung zu erzielen. Welches sind die Erfolgsgaranten und die Trends am Weiterbildungsmarkt? Und wie kann man diese für den eigenen Erfolg nutzen? Insbesondere wenn es um Verhaltenstrainings geht, stellt sich immer mehr die Frage: Wie kann dauerhaft und nachhaltig agiert und trainiert werden, damit sich die Investitionen unterm Strich lohnen? Vielleicht hat man sich auch schon einmal gefragt, was man selbst tun kann oder was andere tun können, damit möglichst viele Mitarbeiter die gewünschten Verhaltensänderungen annehmen und umsetzen. Veränderungsprozesse

jedenfalls können auf Dauer nur gelingen, wenn jeder Einzelne persönlich erreicht wird.

### Regelmäßiges Wiederholen, sowie Bedeutung und Nutzen für Lernende klären

Und wie erreicht man den Einzelnen? Zunächst ist hier die Frage spannend, welche Prozesse in unserem Gehirn stattfinden und wie man diese Erkenntnisse für den Lernerfolg nutzen kann. Der Hirnforscher Prof. Dr. Dr. Manfred Spitzer sagt: „Erfolg entsteht in der kleinsten Zelle, woanders brauchen wir gar nicht erst zu suchen!“ Das menschliche Gehirn ist ein Wunderwerk der Evolution, es ist ein individueller Erlebnisspeicher und verbraucht 20% unserer gesamten Energie. 40% unseres Gehirns erfordert regelmäßiges Training. Von allem, was wir wahrnehmen, schafft es nur ein kleiner Teil, in unser Gehirn zu kommen. Dabei ist es sehr von dem persönlichen Interesse abhängig, was ankommt. Unser Ultrakurzzeitgedächtnis beurteilt in Millisekunden (0.5 – 2 Sekunden) was als wichtig erachtet wird. Alles was danach kommt, landet direkt im „Müll“.

### Die Grundfragen sind also:

1. Ist die Information überlebensnotwendig?
2. Verbessert es meine Situation?

Bejaht man das, landet die Information im Arbeitsgedächtnis, wo sie ca. 10 bis 60 Minuten verbleibt. Hier ist zudem wichtig, dass man als Rezipient die Informationen bündeln kann, um mehr aufnehmen zu können. Die Plastizität unseres Gehirns bleibt auch im Alter erhalten, gleichwohl Lernen hier mehr Zeit erfordert. Die Umwelt prägt ebenfalls, wie und ob wir die Informationen aufnehmen. Professor Spitzer spricht in diesem Zusammenhang von der „digitalen Demenz“. Gemeint ist eine Reizüberflutung durch Smartphones, Tablets und neue digitale Medien etc.

Dieses bedeutet für die moderne Weiterbildung, dass Unternehmen und auch Weiterbildungsverantwortliche auf der einen Seite Sorge tragen müssen, dass sowohl die neuen Medien und auch die Komplexität des Inhalts berücksichtigt und andererseits persönliche Ansprache, regelmäßige Wiederholung sowie sinnvolle Bündelungen beachtet werden. Informationsvielfalt bis hin zur Überflutung durch tägliche Mailings, Hochglanzbroschüren, Podcasts, Videos, Newsletter etc. führt eher zur Überforderung und in der Folge zur Ablehnung oder auch zum Chaos. Manch einer wirft seine Emails ungelesen in den Papierkorb, um sich selbst und das Gehirn vor Überflutung zu schützen.

Ebenfalls zum Scheitern verurteilt ist es, wenn z.B. der Einzelne nicht versteht, wozu ihm die Lerninhalte dienlich sind und wenn er nicht an der Umsetzung mitwirken kann. In diesem Fall ist die Wahrscheinlichkeit hoch, dass die Themen weder gelernt, noch umgesetzt werden. Gerade weil es für den Erfolg maßgeblich ist, dass Lernen mit positiven Emotionen besetzt ist und

Erfolge erlebt und gefeiert werden, sollten die wesentlichen Themen persönlich angesprochen und erlernt werden. Insofern gilt zu prüfen, was das Ziel der Maßnahmen ist und wofür man zukünftig verstärkt investiert. Werbung kostet Geld und keine Werbung kostet Kunden. Dieses gilt in gleichem Maße für Investitionen in die Mitarbeiter. Strategien sind wichtig, umgesetzt jedoch werden diese von Mitarbeitern. Folgerichtig ist eine sinnvolle Investition in die Mitarbeiter von großer Bedeutung.

### Die direkte Ansprache ist sinnvoll

Einige Themen werden heute durch Webinare, Podcasts und auch Videos vermittelt. Will man jedoch die Emotionen der Rezipienten erreichen und Individualität gewähren und Nachhaltigkeit erreichen, ist die direkte Ansprache sinnvoll. Alle Entscheidungen im menschlichen Gehirn werden zunächst im emotionalen Entscheidungszentrum bewertet. Die Entscheidungen über die Emotion geschehen also vor der Entscheidung über die Ratio, d.h. bevor wir etwas tun, hat unser Gehirn bereits entschieden. Wenn also das Ziel des Lernens die Aufnahme und die Umsetzung sein soll, dann tut man gut daran, genau diese emotionale Ebene bei jedem Einzelnen anzusprechen.

Jörg Landsberger, Inhaber Hörinstitut Jörg Landsberger, sagt: „Ich arbeite bereits seit mehreren Jahren mit all meinen Mitarbeitern konsequent an der Verbesserung unseres gesamten Auftretens und den Ergebnissen und trage immer Sorge dafür, dass ich jeden Einzelnen anspreche und alle Trainingsmaßnahmen individuell abgestimmt sind. Das ist eine verantwortungsvolle und aufwändige Aufgabe, bewirkt allerdings langfristig sehr viel. Die Mühe lohnt sich.

Das Zentrum unserer emotionalen Intelligenz und



Alle Entscheidungen im menschlichen Gehirn werden zunächst im emotionalen Entscheidungszentrum bewertet.

„Alle Trainingsmaßnahmen individuell abgestimmt.“  
Jörg Landsberger mit seinen Mitarbeitern.



“ Führung bedeutet, Verantwortung zu übernehmen, Erfolgskontrolle auszuüben und auch Anleitungen zu geben. ”

Basis für zwischenmenschliche Beziehungen sind die Spiegelneuronen. Hier entsteht Empathie und Mitgefühl. Wenn man Menschen persönlich und emotional erreicht, wird man zum Coach seines Gehirns oder dem der anderen.

### Was bedeutet dieses für Lernprozesse? Im Folgenden eine kleine Checkliste:

1. Schaffen Sie eine emotionale Atmosphäre, in der Lernen begünstigt wird
2. Checken Sie das Vorwissen der Lernenden und ermöglichen Sie Fortschritt und Individualität
3. Die Anerkennung der Lehrperson ist wichtig für die Lernfähigkeit, deshalb ist Empathie und Wertschätzung eine der wesentlichen Voraussetzungen
4. Modellieren des Verhaltens ist eine der häufigsten Lernmethoden, daher seien Sie Vorbild und leben Sie vor, was Sie von Ihren Mitarbeitern erwarten
5. Schaffen Sie Interesse und Sinnhaftigkeit für die anstehenden Lerninhalte und Lernprozesse, damit der Inhalt im Arbeitsspeicher des Gehirns landet
6. Ermöglichen Sie langsames Lernen – denn je langsamer unsere Neuronen lernen, desto besser können sie Details speichern
7. Triggern Sie jeden Tag ein paar wichtige Punkte an
8. Lernen Sie buchstäblich im Schlaf: da im Schlaf das meiste verarbeitet und gelernt wird, lesen Sie Wichtiges vorm Schlafen
9. Wechseln Sie die Themen, damit Abwechslung und geistige Bewegung entsteht
10. Schaffen Sie Bewegung und achten Sie auch auf gute Ernährung

Für alle Verhaltensbereiche gilt: wenn die grundsätzliche Einstellung verändert wird, dann leiten sich die kleinen Dinge von selbst ab.

### Einige Anwendungsbeispiele aus der Praxis

Modeling of Excellence bedeutet zunächst einmal, eine eigene Definition von Excellence zu finden, und sich an den Erfolgen und inneren Überzeugungen zu orientieren. Das bestmögliche Ergebnis anzustreben und dabei vor allem ethisch-moralisch einwandfrei und empathisch zu agieren. Vorbild sein und Führungskräfte dazu zu bringen, vorbildhaft zu agieren. Dies hat sehr viel mit Wertschätzung und Bewusstsein für die menschlichen Werte zu tun. Wer seine eigenen Werte und die der anderen kennt, der schafft eine gute Basis für exzellentes Agieren.



„Die Erkenntnisse helfen nicht nur zwischen mir und meinen Kollegen, sondern auch grundsätzlich.“ Beate Gromke, stellv. Inhaberin Hörzentrum Gromke.

### Wie gelingt es, vom Sollen zum Wollen zum Können zu gelangen?

Das *Sollen* muss klar und nachvollziehbar definiert werden – wo soll die Reise hingehen und warum? Hier ist die Ergebnisorientierung ebenso wie die Beziehungskompetenz wichtig für das Gelingen. Denn Ergebnisse werden mit Menschen erzielt, und in erster Linie agieren die meisten Menschen für sich selbst, zweitens für den direkten Vorgesetzten und dann erst für das Unternehmen. Nicht jedes Ziel muss mit den Mitarbeitern entwickelt werden, jedoch ist es wichtig, dass jeder versteht, was, wie und warum etwas erreicht werden soll.



„Jeden Mitarbeiter persönlich erreichen.“ Jörg Rempe, Rempe Hörsysteme.



*Vom Sollen zum Wollen:* hier geht es vor allem auch darum, wie ein Mensch das *Wollen* erlernt und wie ein Lehrender herausfindet, was Menschen antreibt. Wenn man zum „Coach seines Gehirns“ wird, schafft man ein besseres Verständnis für sich selbst und andere. Wer also weiß, was den Einzelnen antreibt, der ist dann auch in der Lage, auf die Motivation Einfluss zu nehmen. Auch das *Wollen* kann gelernt werden, wenn die Grundmotivation vorhanden ist.

Hörgeräteakustikermeisterin Beate Gromke, stellvertretende Inhaberin Hörzentrum Gromke, sagt: „Seitdem ich meine eigenen Grundantriebskräfte und die meiner Kollegen kenne, hilft es mir für den Umgang und die Führung tagtäglich. Wir müssen nicht immer darüber sprechen, wir verstehen uns automatisch, und das ist wichtig, gerade wenn es hektisch ist. Außerdem helfen diese Erkenntnisse nicht nur zwischen mir und meinen Kollegen, sondern grundsätzlich; und das trägt sehr zu meinem Wohlbefinden bei.“

*Vom Wollen zum Können:* Besonders das *Können* muss erlernt und nachhaltig trainiert werden. Oftmals wird nicht unbedingt die beste Problemlösung gesucht, sondern diejenige, welche bereits vorhanden ist. „Trampelpfade“ zu verlassen, erfordert Bewusstsein und Energie für Neues. Oft scheitert die Umsetzung daran, dass nicht genügend nachgefasst wird oder es beispielsweise auch an Durchhaltevermögen mangelt. Ein Marathon entscheidet sich auch nicht in der ersten Hälfte. Experten sagen, der eigentliche Start beginnt erst ab der Hälfte der Strecke. Dieses Bild kann auch für den Lernprozess dienen. Am Ende entscheidet sich der Erfolg nach langfristigem und kontinuierlichem strategischen Vorgehen. „Ich habe mich entschieden, stetig mit meinen Mitarbeitern an der Verbesserung der Beratungskompetenz zu arbeiten. Das Wichtigste für mich ist dabei, jeden Mitarbeiter persönlich zu erreichen. Regelmäßig und konsequent durch ein Bündel von Maßnahmen, unterstützt Veronika Vehr mich und meine Mitarbeiter. Der Erfolg ist so direkt messbar. Es macht mir Freude, die Ergebnisse zu sehen und das Engagement meines Teams zu erleben. Und dann lohnt sich die Investition“, sagt Jörg Rempe, Inhaber Jörg Rempe Hörsysteme.



▲ Arbeitet seit über 20 Jahren als Coach in unterschiedlichsten Branchen: Veronika Vehr.

### Wie kann dauerhafte und nachhaltige Verhaltensänderung erzielt werden?

Führende Neurowissenschaftler haben erforscht, dass unser Gehirn am nachhaltigsten lernt, wenn Sinn erkannt wird, Zusammenhänge selbst erarbeitet werden und wiederholte Anwendung in verschiedenen Kontexten ermöglicht wird. Erst nach 30 Tagen ist unser Gehirn deconditioniert und nach ca. 6 Monaten wird – bei regelmäßigem Training – ein neues Verhalten fixiert. Einmalige Veranstaltungen alleine führen nicht zu anhaltenden Veränderungen. Regelmäßiges Lernen mit unterschiedlichen



▲ „Das Konzept für Ihre individuelle Qualifizierung.“ (Mastertools: V.V.C. Kompass, ReissProfile)

Methoden sorgt für Freude, Nachhaltigkeit und Erfolg.

„Genau aus diesem Grunde biete ich meinen Kunden stets Kompaktprogramme mit hirngerechten Lernmodellen an; diese bestehen aus unterschiedlichen, aufeinander aufbauenden Einheiten. Nachhaltigkeit wird erreicht, wenn wir wissen, wie wir der Versuchung unterliegen, in alte Verhaltensmuster zurück zu fallen. Ein wesentlicher Aspekt meiner Arbeit ist immer die unmittelbare Verzahnung zwischen Führung und Vertrieb. Das heißt, ich agiere in enger Absprache und Zusammenarbeit mit den Führungskräften. Denn ohne die Einbindung der Verantwortlichen wird der Erfolg nur halb so gut; Führung bedeutet eben, Verantwortung zu übernehmen, Erfolgskontrolle auszuüben und auch Anleitungen zu geben. Für die dauerhafte Umsetzung der Lerninhalte im Alltag hat der unmittelbare Vorgesetzte eine sehr wichtige Funktion. Denn schließlich kennen Führungskräfte ihre Mitarbeiter am besten. Ich sehe meine Aufgabe als Führung und Begleitung auf Zeit!“, erklärt Veronika Vehr.

### Zur Person

Veronika Vehr arbeitet seit mehr als 20 Jahren in unterschiedlichsten Branchen akribisch und mit großem Enthusiasmus daran, Unternehmen und deren Mitarbeiter zum Erfolg zu begleiten. Führende Unternehmen empfehlen sie als kompetente und wertvolle Beraterin und Trainerin und vertrauen auf ihre Kompetenz. Die Werte Seriosität, Zuverlässigkeit, Beständigkeit und Engagement bilden die Basis für eine oft langfristige, erfolgreiche Zusammenarbeit in Führung und Vertrieb. Seit 2014 ist sie Mitglied der Akademie für Neurowissenschaftliches Bildungsmanagement (AFNB) Mehr Infos finden Sie unter [www.freude-am-erfolg.eu](http://www.freude-am-erfolg.eu). |