

LERNEN

HR als Architekt der Lernkultur

Ob personalisierte Lernpfade durch KI, interaktive Präsenzformate oder eine neue Rolle von HR als Kulturgestalter – das neue Lernen verändert nicht nur, wie wir lernen, sondern auch, was Unternehmen tun müssen, um zukunftsfähig zu bleiben.

DIE BETRIEBLICHE WEITERBILDUNG durchläuft aktuell einen fundamentalen Wandel. Was früher als Luxus oder nettes Extra betrachtet wurde, ist heute Überlebensstrategie für Unternehmen. Die Weiterbildungsstudie 2024 der Plattform Erwachsenenbildung (plattform-erwachsenenbildung.at) bestätigt diesen Trend: 57% der Unternehmen in Österreich sehen Weiterbildung künftig als noch wichtiger an. Lebenslanges Lernen ist keine hohle Phrase mehr, sondern gelebte Realität – verstärkt durch die Einführung künstlicher Intelligenz in Lernprozesse.

»Weiterbildung ist kein Nice-to-Have mehr – sie wird zum Wachstumsmotor«, betont Michaela Kellner (Geschäftsführung ANKH.AT). »Wer jetzt in Wissen, Fähigkeiten und Entwicklung investiert, legt den Grundstein für Mitarbeiterbindung und Wettbewerbsfähigkeit. Denn in einer Welt im Wandel bleibt nur eines konstant: unser Potenzial, weiter zu lernen.«

Thematisch vollzieht sich ebenfalls ein interessanter Wandel: Stand in den vergangenen Jahren die Digitalisierung im Mittelpunkt, rückt

nun erstmals die Persönlichkeitsentwicklung in den Fokus. Laut der Studie entfallen bereits 45 % aller Weiterbildungsmaßnahmen auf diesen Bereich.

Was bedeutet »Das neue Lernen«?

Was genau verbirgt sich hinter dem viel zitierten Begriff des »neuen Lernens«?

Sabine Prohaska bietet eine umfassende Definition: »Das neue Lernen« in der betrieblichen Weiterbildung bedeutet für mich, Lernen als individuellen, flexiblen und kontinuierlichen Prozess zu verstehen. Es passt sich an reale Bedürfnisse an, stärkt die Selbstwirksamkeit und ist eng mit der Arbeitsrealität verknüpft. Weg von Einheitsformaten, hin zu personalisierten Lernwegen, unterstützt durch digitale Tools, begleitet durch Trainer bzw. Coaches.«

Dieses Verständnis markiert einen signifikanten Bruch mit traditionellen Weiterbildungskonzepten. Statt isolierter Trainingseinheiten, die wie Fremdkörper im Arbeitsalltag wirken, verschmilzt das Lernen zunehmend mit der täglichen Arbeit. Wissen wird nicht mehr als

statischer Besitz verstanden, sondern als dynamischer Prozess, der kontinuierlich erneuert und erweitert werden muss.

»Lernen wird zur Zukunftsinvestition – nicht als einmaliges Event, sondern als Teil einer lebendigen Lernkultur, die Neugier fördert und Fehler als Teil des Prozesses anerkennt«, ergänzt Sabine Prohaska. Diese Perspektive erfordert ein grundlegendes Umdenken in Unternehmen und bei Führungskräften, die den Rahmen für diese neue Lernkultur schaffen müssen.

Renaissance des Präsenztrainings

Interessanterweise erlebt das Präsenztraining trotz aller digitalen Möglichkeiten eine Renaissance. »Präsenztrainings sind zurück – und zwar mit Nachdruck. Aktuell entfallen 61 % der geplanten Maßnahmen wieder auf den persönlichen Austausch vor Ort«, berichtet Michaela Kellner. »Das ist kein Zufall. Es ist ein klares Zeichen: Menschen wollen Menschen treffen, miteinander lernen, sich austauschen, direktes Feedback spüren.«

Doch es handelt sich nicht um eine simple Rückkehr zu alten Mustern. Die Art des Präsenzlernens hat sich grundlegend gewandelt. »Gefragt sind keine Frontalvorträge mehr – sondern interaktive, praxisnahe Formate, die Wissen erlebbar machen«, betont Michaela Kellner. »Unternehmen investieren gezielt in Präsenzformate, um soziale Dynamiken zu fördern und Lerninhalte nachhaltiger zu verankern.«

Die Zukunft liegt weder ausschließlich in der digitalen noch in der analogen Welt, sondern in einer durchdachten Kombination. »Die Zukunft der Weiterbildung ist nicht entweder-oder, sondern sowohl-als-auch – und das ist die Stärke, auf die Unternehmen setzen sollten«, fasst Michaela Kellner zusammen.

KI als Game-Changer

Künstliche Intelligenz entwickelt sich vom Buzzword zum unverzichtbaren Werkzeug im modernen Lernkontext. Ihre Einsatzmöglichkeiten sind vielfältig und verändern das Lernerleben grundlegend.

»Künstliche Intelligenz ermöglicht in der betrieblichen Weiterbildung personalisierte Lernpfade, punktgenaues Feedback und adaptive Inhalte«, erklärt Sabine Prohaska. »Sie unterstützt dabei, Lernbedarfe schneller zu erkennen und Lernprozesse besser zu steuern – etwa durch Empfehlungen auf Basis des bis-



herigen Wissens oder durch automatisierte Reflexionsimpulse.«

Diese Personalisierung erreicht eine Tiefe, die ohne KI undenkbar wäre. Algorithmen analysieren individuelles Lernverhalten, identifizieren Wissenslücken und passen Inhalte in Echtzeit an. Das Ergebnis: höhere Relevanz, bessere Wissensspeicherung und erhöhte Lernmotivation.

Michaela Kellner ergänzt: »Mit KI lassen sich Lerninhalte viel präziser, persönlicher und passgenau für den Kunden gestalten. Trainings können jetzt gezielt auf individuelle Herausforderungen, Bedürfnisse oder Pain Points zugeschnitten werden. Keine starren Standardlösungen mehr – sondern Lernformate, die wirken.«

Lernbegleiter der Zukunft: Seminar-Chatbots

Ein besonders faszinierendes Einsatzgebiet für KI sind spezielle Seminar-Chatbots, die als persönliche Lernbegleiter fungieren. »Sie begleiten Teilnehmer individuell durch den Lernprozess, beantworten Fragen in Echtzeit, bieten Vertiefungen an – oder eröffnen ganz neue Perspektiven«, schwärmt Michaela Kellner. »So entsteht ein dynamisches Lernerleb-



Sabine Prohaska

»Das neue Lernen in der betrieblichen Weiterbildung bedeutet für mich, Lernen als individuellen, flexiblen und kontinuierlichen Prozess zu verstehen.«
www.seminarconsult.at



Michaela Kellner

»Sobald Unternehmen und Mitarbeiter den Mehrwert erleben, wird ein Seminar-Chatbot neuer Standard werden.«
www.ankh.at

nis, das auch zwischen Trainings-Modulen lebendig bleibt.«

Diese KI-gestützten Assistenten schließen eine kritische Lücke im Lernprozess. Sie überwinden die zeitlichen und räumlichen Begrenzungen klassischer Trainings und stehen rund um die Uhr zur Verfügung. Lernende können im Moment des Bedarfs Fragen stellen, Feedback erhalten oder vertiefende Informationen anfordern – ein persönlicher Trainer im Taschenformat.

»Sobald Unternehmen und Mitarbeiter den Mehrwert erleben, wird ein Seminar-Chatbot neuer Standard werden«, prognostiziert Kellner. Diese Entwicklung könnte das Ende isolierter Lerneinheiten bedeuten und den Weg für kontinuierliches, arbeitsplatzintegriertes Lernen ebnen.

Die transformierte Lernkultur

KI verändert nicht nur die Werkzeuge des Lernens, sondern die gesamte Lernkultur in Unternehmen. »KI verändert nicht nur das Wie, sondern auch das Wo und Wann des Lernens – näher am Arbeitsplatz, individueller und selbstgesteuerter«, erklärt Sabine Prohaska. Diese Verschiebung hat tiefgreifende Auswirkungen auf Unternehmensstrukturen und -prozesse.

Damit dieser Wandel gelingt, bedarf es eines kulturellen Fundaments. »Damit Lernen wirksam wird, braucht es eine neue Lernkultur in Unternehmen: eine, die Zeit fürs Lernen zulässt, Eigenverantwortung stärkt und Lernen nicht als Ausnahme, sondern als Teil des Arbeitsalltags versteht«, betont Sabine Prohaska. »Führungskräfte spielen dabei eine zentrale Rolle – sie müssen Lernen ermöglichen, unterstützen und vorleben.«

Die technologischen Möglichkeiten können diese Transformation beschleunigen, aber nicht erzwingen. »KI kann diese Transformation unterstützen, aber nur, wenn Organisationen bereit sind, Lernen den nötigen Stellenwert zu geben«, warnt Sabine Prohaska.

Michaela Kellner unterscheidet hier zwischen internen und externen Lerninhalten: »Unternehmensinterne Wissensdatenbanken werden mit KI Chatbots rasch und einfach durchsuchbar, Informationen so schnell und gut aufbereitet. Es gilt nicht mehr »Wissen ist Macht«, sondern Wissen ist für alle Mitarbeiter rund um die Uhr verfügbar. Präsenztrainings werden für Mitarbeiter immer wichtiger – und zwar das Austauschen mit den Menschen. Wissensba-

sierte Trainingsinhalte können vor den Trainings absolviert werden, die Teilnehmer haben idealerweise alle denselben Wissensstand. Im Training ist mehr Zeit für üben, testen, ausprobieren, Erfahrungen sammeln, reflektieren und Umsetzungsschritte planen.«

Diese Demokratisierung des Wissens stellt hierarchische Strukturen in Frage und erfordert ein neues Führungsverständnis. Wer seine Autorität primär aus Wissensvorsprüngen ableitet, wird in dieser neuen Lernkultur an Einfluss verlieren.

Anforderungen an HR-Manager

Die Entwicklungen verändern auch die Rolle von HR-Managern fundamental. »Früher lag der Fokus von HR oft auf operativen Aufgaben wie Recruiting oder Trainingsorganisation. Heute ist HR viel stärker strategisch gefordert«, beobachtet Sabine Prohaska.

Die neuen Kernfragen lauten: »Wie etablieren wir eine nachhaltige Lernkultur? Wie setzen wir KI sinnvoll und verantwortungsvoll ein?« Dies erfordert ein erweitertes Kompetenzprofil für HR-Verantwortliche. »Dazu braucht es Change-Kompetenz, ethisches Urteilsvermögen, Mut zum Experimentieren und die Fähigkeit, auch neue Wege zu gehen, die noch nicht komplett ausgeleuchtet sind«, so Sabine Prohaska.

Michaela Kellner sieht einen Paradigmenwechsel im HR-Denken: »HR-Manager müssen heute das Konzept des Lernens, den Einsatz von Künstlicher Intelligenz und die Gestaltung von Trainings grundlegend anders betrachten als vor fünf Jahren.« Diese Neuorientierung umfasst unter anderem:

»Wandel vom statischen zum dynamischen Lernen: Anstelle von einmaligen Schulungen setzen Unternehmen auf kontinuierliches Lernen, das in den Arbeitsalltag integriert ist. Lernplattformen nutzen KI, um personalisierte Lernpfade zu erstellen, die auf die individuellen Fähigkeiten, Interessen und Karriereziele der Mitarbeitenden abgestimmt sind.«

Auch die Zusammenarbeit mit IT-Abteilungen wird wichtiger. »IT und HR müssen sich intensiv miteinander austauschen und die unterschiedlichen Bedürfnisse (Sicherheit versus Lernfreude und Neugier) abstimmen«, erklärt Michaela Kellner. Diese Schnittstellenfunktion erfordert technologisches Verständnis und die Fähigkeit, zwischen verschiedenen Unternehmensinteressen zu vermitteln.

KI im Lernalltag

Theoretische Konzepte sind wichtig, doch besonders aufschlussreich sind konkrete Anwendungsbeispiele. Sabine Prohaska berichtet: »Ein Kunde von mir nutzt die KI-gestützte Trainingssoftware ›Second Nature‹, die realistische Verkaufsgespräche simuliert. Die Konversations-KI analysiert dabei das Verhalten der Teilnehmer und gibt direktes Feedback.«

Diese Form des simulationsbasierten Lernens ermöglicht risikofreies Üben in einem geschützten Raum. Verkäufer können verschiedene Ansätze testen, Fehler machen und daraus lernen, bevor sie in reale Kundensituationen gehen. Die KI übernimmt dabei die Rolle eines geduldigen Coaches, der kontinuierliches Feedback gibt.

Sabine Prohaska ergänzt mit einem Beispiel aus eigener Praxis: »Auch in unserem eigenen Projekt trainerKlub setzen wir KI ein: Sie unterstützt unsere Mitglieder dabei, Lernbedarfe schneller zu erkennen und individuelle Lernpfade zu gestalten – etwa durch Empfehlungen, die sich am bisherigen Wissensstand orientieren. So wird Lernen zielgerichteter und relevanter.«

Diese Beispiele zeigen, dass KI bereits jetzt praktischen Mehrwert in Lernkontexten schafft

– jenseits von futuristischen Visionen oder reinem Technik-Hype.

Fazit

Neues Lernen als strategischer Erfolgsfaktor

Das neue Lernen ist keine kurzlebige Mode, sondern ein fundamentaler Paradigmenwechsel mit strategischer Bedeutung. In einer Wirtschaftswelt, die von rasantem Wandel, Komplexität und Unsicherheit geprägt ist, wird die Lernfähigkeit einer Organisation zum entscheidenden Wettbewerbsvorteil.

KI fungiert dabei als Katalysator, der Lernprozesse beschleunigt, personalisiert und in den Arbeitsalltag integriert. Gleichzeitig bleibt der Mensch unverzichtbarer Mittelpunkt dieser Entwicklung – als Lernender, als Trainer und als Gestalter einer lernförderlichen Unternehmenskultur.

Für HR-Manager und Personalentwickler eröffnet sich ein spannendes und herausforderndes Feld. Sie werden zu Architekten einer neuen Lernkultur, die technologische Innovation mit menschlicher Interaktion verbindet. Wer diesen Wandel aktiv gestaltet, positioniert sein Unternehmen nicht nur als attraktiven Arbeitgeber, sondern schafft die Grundlage für nachhaltige Innovations- und Anpassungsfähigkeit. □

project
process
change
agile

next
level consulting

Future-Proof Project Management – Wo Mensch & KI zusammenarbeiten

Unser zweitägiges Training befähigt Sie, KI-Tools wie ChatGPT oder Microsoft Copilot gezielt und verantwortungsvoll im Projektmanagement einzusetzen – unabhängig von Branche, Tools oder Methodik. Das Training verbindet technisches Grundverständnis mit echten Anwendungsfällen aus dem Projektalltag und vermittelt dabei nicht nur Wissen, sondern direkt erlebbare Handlungskompetenz.

Künstliche Intelligenz
im Projektmanagement

Neues KI
Training!

KI im Projektmanagement
10. bis 11. Juni 2025 in Wien

Johannes Kloibhofer
Senior Consultant
next level consulting

Alle weiteren Infos und
die Anmeldung finden Sie hier:

+43 1 478 06 60-0
academy@nextlevelconsulting.com

