

FAKTEN BEHALTEN IST NOTWENDIG – EFFIZIENTES LERNEN EINE KUNST

# Was hängen bleibt

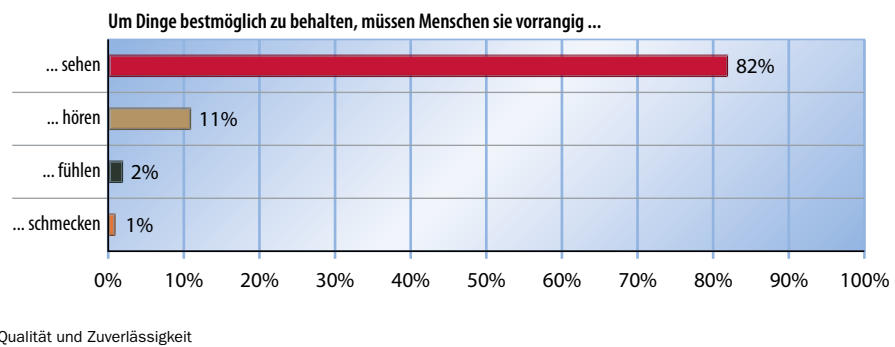
Jochen Stargardt, Korb

Neu anzueignendes Wissen gibt es im Qualitätsmanagement reichlich und zuweilen mehr als genug. Beständig fordert Lernstoff die Führungskräfte und Spezialisten ebenso heraus wie die Mitarbeiter, auf deren Mitwirkung sie angewiesen sind. Wer einige Regeln für ein effizientes Lernen beachtet, kann Fakten und Zusammenhänge erfolgreicher verankern – im eigenen Gedächtnis und in dem Dritter.

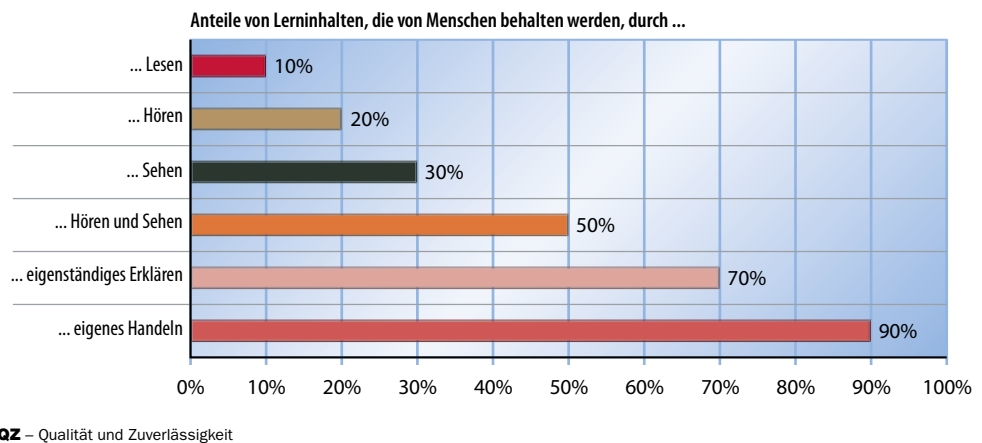
**W**ill ein Unternehmen eine neue FMEA etablieren, sollen Verbesserungsprozesse à la Kaizen die tägliche Arbeit ergänzen oder gilt es, neue Qualitäts-Benchmarks zu erreichen, so sind Verbesserungsexperten auf die Mitar-

beit aller angewiesen. Doch wie lassen sich Richtlinien, Inhalte und Managementwerkzeuge erfolgreich in den Köpfen der Menschen verankern? Wenn es um Industrienormen wie die ISO 9001 geht oder der Kunde eine Zertifizierung etwa nach

ISO/TS 16949 fordert, müssen sich Mitarbeiter mit oft trockenen und teils lästigen Inhalten beschäftigen. Gerade die Fehlerdokumentation oder die Einführung neuer Vergleichswerkzeuge stoßen auf Skepsis, Zurückhaltung oder Ablehnung.



**Bild 1. Lerntypenverteilung; kostenloser Selbsttest für die wirksamste Sinneskategorie unter [www.schneller-schlau.de/warum/online-test](http://www.schneller-schlau.de/warum/online-test)**



**Bild 2. Behaltensquote nach Art der Wissensvermittlung**

Qualitätsmanager gewinnen Mitarbeiter in erster Linie, indem sie sie mit ins Boot holen und in allen Sachverhalten unterrichten. Damit die vermittelten Fakten etwa zum perfekten Arbeitsumfeld oder zur Lenkung fehlerhafter Produkte bei den Zuhörern auch im Gedächtnis hängen bleiben, empfiehlt es sich, den Stoff nach Lerntypen und damit für mehrere Sinneskanäle aufzubereiten: für den auditiven, den visuellen und auch für den kinästhetischen. Schulungsleiter sollten daher Lernmaterialien zum Hören, Ansehen oder zum Erfahren und Erleben aussuchen (Bild 1).

Dass das Lernen von Theorie nicht allen Menschen gleich leicht fällt, ist ebenfalls erforscht. Gerade technisch-gewerbliche Berufe werden oft von Praktikern ergriffen, die sich mit dem Verstehen von Prozessen oder Datenanalysen schwer tun. Sind die QM-Schulungsinhalte allerdings entsprechend aufbereitet, fällt ihnen das Verstehen leichter. Als Folge steigt die Akzeptanz dafür, dass es sinn-

voll ist, die Prozesse einzuhalten und so das Qualitätsmanagement zu leben.

Wollen Inhalte partout nicht ins Langzeitgedächtnis gelangen, kann dies an einer inneren Blockade liegen. Oft liegt ein Grund dafür in schlechten Erfahrungen aus der Schulzeit. Qualitätsschulungen sollten daher weniger im Frontalunterricht stattfinden als vielmehr Raum für Diskussionen bieten. Führungskräfte haben oft das Problem, dass ihre Anforderungen hinsichtlich Dokumentation und Seminaren vom Mitarbeiter nicht gerne gesehen sind. Argumenten wie: „Ich habe mit dem Tagesgeschäft schon genug zu tun“ oder „Wofür der Papierkram?“ stehen sie dann hilflos gegenüber. Auch mangelndes Interesse kann ein Hemmnis für gutes Lernen sein. Schulungsleiter sollten die Bedenken ihrer Teilnehmer ernst nehmen und mit guten Argumenten ausräumen.

Forscher haben herausgefunden, dass die Effizienz, mit der wir etwas behalten, davon abhängt, wie wir es uns aneignen

(Bild 2). Im Schulungsfall könnte der Qualitätsmanager die Lernenden daher beispielsweise selbst vortragen oder zumindest laut lesen lassen. Erforscht ist auch, dass Fakten besser im Gedächtnis haften bleiben, wenn sie als Episode möglichst mit persönlichem Bezug erfasst werden – und nicht als Stichworte ohne Zusammenhang. Wenn eine Assoziation mit eigenen Bildern nicht klappt, können Eselsbrücken helfen. So könnte ein Mitarbeiter etwa auf Geschichten und Praxiserfahrungen von Trainern oder Kollegen zurückgreifen und sich somit deren Filme merken. Diesen Effekt können Schulende nutzen, indem sie Sinn und Zweck der Richtlinien erklären und ein Szenario dafür entwerfen (lassen), was ohne die hohen Anforderungen an die Güte von Produkten und Dienstleistungen passieren würde.

Der menschliche Arbeitsspeicher ist klein. Deshalb kann sich fast niemand ohne spezielles Gedächtnistraining mehr als zehn Begriffe merken. Erfolgreiche »



**Autor**

**Jochen Stargardt**, geb. 1976, ist QM-Beauftragter der Weiterbildungsakademien *carriere & more*. An der Hamburger Fern-Hochschule (HFH) unterrichtet er strategisches Management mit Schwerpunkt Qualitätsmanagement im MBA-Studiengang des Studienzentrums in München. *Carriere & more* am Standort Region Stuttgart, Korb, erreichte beim Wettbewerb um Deutschlands Kundenchampions 2012 den zweiten Rang.

**Kontakt**

**Jochen Stargardt**

**T 0800 4665466** (kostenlos aus dem deutschen Festnetz)

**info@schneller-schlau.de**

**www.carriere-more.de**

**www.qz-online.de**

Diesen Beitrag finden Sie online unter der Dokumentennummer: **391674**

Qualitätsmanager achten daher beim Schulen darauf, dass sie an einem Tag nur ein Thema abhandeln und nicht zwischen KVP und Beschaffungsanalysen hin und her wechseln.

Wer nur Notizen oder im Skript liest, lernt nicht, denn die Aufmerksamkeitsspanne ist gering. Für Schulungsleiter bedeutet das, darauf zu achten, dass Mitarbeiter mit dem Stoff arbeiten, Aufgaben oder Projekte dazu erledigen oder Dritten darüber berichten. Eine gute Wirkung hat es etwa, eine Diskussion zu integrieren, in der der Qualitätsmanager skeptischen Mitarbeitern gegenübertritt. Dann gräbt

sich das Wissen ins Gedächtnis ein. Auf diesem Weg gelingt der Wissenstransfer ins Gehirn und wird dort als „verstanden“ abgelegt.

Von Bedeutung ist schließlich auch die Größe der Lerngruppe. Bei Gruppen bis zu 16 Personen greifen die genannten Methoden am besten. Der Mensch ist ein soziales Wesen, der Austausch mit Kollegen über Erfahrungen motiviert und stärkt den eigenen Willen. Es ist daher hilfreich, kontinuierlich in einer Gruppe zu lernen, wo sich die Teilnehmer unterstützen und obendrein die soziale Kontrolle greift. □

### ► EFFIZIENTES LERNEN

## Wie Fakten im Gedächtnis bleiben

- Visualisierte Inhalte helfen beim Auswendiglernen.
- Lernstoff mit kleinen Episoden zu verknüpfen, schärft die Erinnerung.
- Ein Thema pro Tag reicht aus, unterschiedlicher Stoff zur gleichen Zeit verwirrt.
- In kleine Portionen verpackt, schmilzt der Lernberg.
- Lesen ist nicht lernen, mit dem Stoff arbeiten hingegen schon.
- Sehen, Hören oder Erleben? Wer den für ihn richtigen Sinneskanal findet, bekommt den Stoff am besten ins Gehirn.
- Planung statt Lernchaos gibt Struktur und Sicherheit.
- Wer Lernort und -zeiten festlegt, überwindet den inneren Schweinehund besser.
- In der Gruppe lernt es sich leichter, weil viel er- und damit geklärt wird.



Foto: fotolia © pixel dreams