PERSONALORGANISATION / 4.6

Datum	Dozent	Revision
15.03.2025	Stephan Hasdorf	1.2

Überblick Betriebliches Management / Personalorganisation /

4.6 Planen von Schulungen und Einweisungen von Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen

- Einweisungskonzepte
- Schulungen
- Dokumentation

4.6.1	Arbeitsspezifische Einweisungskonzepte	Seite 3
4.6.2	Zielgruppengerechte Schulungen	Seite 10
4.6.3	Dokumentation der Unterweisungen	Seite 18

Was ist Mitarbeiterweiterbildung?

Mitarbeiterweiterbildung, Karriereentwicklung, Training und Entwicklung – dies sind alles häufig verwendete Begriffe in der Personalabteilung, aber es gibt Unterschiede zwischen ihnen.

Mitarbeiterweiterbildung

Mitarbeiterweiterbildung bezieht sich auf langfristige Schulungs-, Ausbildungs- und Entwicklungsaktivitäten, die darauf abzielen, die Fähigkeiten und den Wert eines Mitarbeiters innerhalb eines Unternehmens zu verbessern. Diese Programme werden von den Unternehmen implementiert und verwaltet. Während die Mitarbeiter von diesen Programmen profitieren, sollen sie in erster Linie dem Unternehmen und erst in zweiter Linie den Mitarbeitern zugute kommen. Da sich die Weiterbildungsprogramme der Mitarbeiter auf die Verbesserung der beruflichen Fähigkeiten konzentrieren, werden die Arbeitnehmer selbst natürlich ebenfalls davon profitieren.

Aus diesem Grund nutzen viele Unternehmen Mitarbeiter- und Karriereentwicklungsprogramme als Methode, um talentierte Mitarbeiter zu gewinnen und anzuwerben. Wenn man es richtig anpackt, können Mitarbeiterweiterbildungsprogramme tatsächlich zu Instrumenten werden, die einen messbaren Erfolg liefern und so die Belegschaft, den Arbeitsplatz und die Unternehmensleistung verbessern.

Karriere-Entwicklung

Berufliche Entwicklung bezieht sich auf Schulungs- und Entwicklungsbemühungen, bei denen die beruflichen Interessen und die berufliche Entwicklung eines Mitarbeiters im Mittelpunkt stehen.

Während Mitarbeiterweiterbildungsprogramme darauf abzielen, die Leistung der Belegschaft zu verbessern, haben bei der Karriereentwicklung die Bedürfnisse des Mitarbeiters Vorrang. Da diese Programme die eigenen Karriereziele eines Mitarbeiters in den Vordergrund stellen, werden sie inhaltlich persönlicher und flexibler gestaltet.

Warum sollten Sie einen Weiterbildungsplan verwenden?

Wenn Mitarbeiter aktiv lernen und sich in ihrem Bereich verbessern, werden sie engagierter und produktiver sein. Ein Weiterbildungsplan für die Mitarbeiter ist ein Instrument zur Anwerbung und Bindung von Mitarbeitern, das einen strukturierten Ansatz für die berufliche Weiterentwicklung bietet.

Arten von Weiterbildungsplänen

- Leistungsorientierter Plan
- Management nach Zielen
- Nachfolgeplanung
- Ad-hoc-Verbesserung

1. Leistungsorientierter Plan

Wenn Sie einen leistungsorientierten beruflichen Entwicklungsplan verwenden, sollten Sie auch andere Aspekte der Erfahrung der Mitarbeiter berücksichtigen, wie z.B. die berufliche Entwicklung während des Quartals und die Motivation. Diese Art des Denkens führt zu etwas, das als Feed-forward-review bezeichnet wird, bei dem sich die Überprüfung auf die besten Momente des Mitarbeiters konzentriert und darauf, wie er das Gelernte in zukünftigen Projekten umsetzen kann.

2. Management nach Zielen

Dieser Personal-Weiterbildungsplan ähnelt dem leistungsorientierten, beruht jedoch auf kurzfristigen Zielen. Anstatt Ziele zu verfolgen, die vom Management diktiert werden, setzen die Mitarbeiter ihre eigenen individuellen Meilensteine. Diese Meilensteine arbeiten dann gemeinsam auf das Gesamtziel des Unternehmens hin.

Dieser Plan ist eher proaktiv als reaktiv. Anstatt auf die Leistung zurückzublicken und rückwärts zu bewerten, können die Mitarbeiter die Ziele im Laufe der Zeit und nach eigenem Ermessen ändern. Dieser Plan ermöglicht es den Mitarbeitern, ihre Leistung ständig selbst zu bewerten und zu verbessern.

3. Nachfolgeplanung

Viele Unternehmen verfügen bereits über eine Karriereleiter, weshalb dieser Personalentwicklungsplan Nachfolgeplanung genannt wird. Bei der Nachfolgeplanung werden die Mitarbeiter irgendwo auf der Leiter platziert und arbeiten mit der Zeit auf eine Beförderung oder eine höhere Position hin.

Diese längerfristige Art der Planung eignet sich gut für Mentorenprogramme, sei es abteilungsübergreifend oder mit jemandem, der ein paar Stufen auf der gleichen Leiter aufsteigt.

Mentorschaft kann sowohl für den Mentor als auch für den Mentee ein nützliches Entwicklungsinstrument sein, das dieser Option einen Mehrwert verleiht. Mentoren sind in der Regel in ihrer Karriere weiter fortgeschritten und können Ratschläge geben, wie sie dorthin gekommen sind, wo sie sich befinden, sowie allgemeine Weisheiten der Branche.

4. Ad-hoc-Verbesserung

Dieser Plan ist hochgradig individualisiert und funktioniert am besten bei einzelnen Mitarbeitern und nicht bei Gruppen. Er basiert auf einem Mentorenprogramm, ähnlich wie der Nachfolgeplan, konzentriert sich aber mehr auf die individuellen Bedürfnisse des Mentees. Das Timing ist für diese Art der Mitarbeiterweiterbildung äußerst wichtig. Es ist wichtig, ansprechbar zu sein, wenn ein Mitarbeiter den Wunsch äußert, mehr zu lernen – er kann das Interesse verlieren, wenn Sie zu lange warten.

Während dieser Plan eher informell ist, eignet er sich hervorragend für Mitarbeiter, die bestimmte Fähigkeiten verbessern wollen, die ihre Karriere voranbringen.

Entwerfen Sie einen Weiterbildungsplan in 5 Schritten

Das Erstellen eines Weiterbildungsplans für Mitarbeiter ist ziemlich unkompliziert. Wenn Sie diese Schritte befolgen, können Sie leicht Weiterbildungspläne erstellen, die sowohl für die Mitarbeiter als auch für das Unternehmen geeignet sind:

1. Beurteilen Sie die Bedürfnisse und Ziele des Unternehmens

Da bei der Mitarbeiterweiterbildung die Bedürfnisse der Unternehmen an erster Stelle stehen, sollten diese Bedürfnisse vorrangig behandelt werden. Es zahlt sich aus, folgende Dinge dabei zu berücksichtigen:

- Die aktuellen Bedürfnisse des Unternehmens
- Bevorstehende organisatorische Veränderungen und Programme für die Digitalisierung im Unternehmen
- Was die Organisation in der nahen und fernen Zukunft braucht

Diese Bedürfnisse werden genutzt, um die Grenzen des Mitarbeiter-Weiterbildungsplans festzulegen und herauszufinden, wie die Mitarbeiter diese am besten erfüllen können. In dieser Phase der Planung ist Voraussicht der Schlüssel.

2. Beurteilen Sie die Bedürfnisse und Ziele des Mitarbeiters

Jeder Mitarbeiter ist anders, und jeder hat einen einzigartigen Ansatz an...

- Stärken
- Schwächen
- Fertigkeiten
- Zielen

Im Idealfall sollten die Personalentwicklungspläne sowohl den Zielen der Mitarbeiter als auch denen des Unternehmens entsprechen.

3. Erstellen Sie einen Weiterbildungsplan, der zu beiden passt

Wenn sich Weiterbildungsprogramme mehr auf die Ziele des Unternehmens als auf die Ziele der Mitarbeiter konzentrieren, dann ist der Inhalt weniger relevant und kann dazu führen, dass sich die Mitarbeiter zurückziehen. Wenn diese Pläne jedoch der Mitarbeiterweiterbildung Vorrang vor den Zielen des Unternehmens einräumen, dann wird in Wirklichkeit ein Laufbahnplan und kein Weiterbildungsplan erstellt. Wie bereits erwähnt, spielt die Unterscheidung eine Rolle, und wenn eine Firma ihren eigenen Zielen Priorität einräumen muss, dann sollte der Schwerpunkt des Plans verlagert werden.

Letztendlich sollte ein Weiterbildungsplan für das Personal dazu da sein, um Engagement und Rentabilität zu maximieren und sollte danach streben, beide Parteien zufrieden zu stellen.

4. Wählen Sie die richtigen Schulungsmethoden und -instrumente

Zuvor haben wir uns vier Beispiele für Mitarbeiter-Weiterbildungspläne angesehen und untersucht, wie jeder einzelne zur Verbesserung der Produktivität und des Engagements der Mitarbeiter genutzt werden kann.

Jeder dieser Typen hat seine eigenen Stärken und Schwächen. Eine Nachfolgeplanung und Mentoring-Programme können zum Beispiel für Karriere gesteuerte Pläne nützlich sein, die den Mitarbeitern erfahrungsbasiertes Wissen vermitteln. Allerdings können diese Art von Programmen bestimmte Arten von Wissen nicht vermitteln.

5. Implementieren, messen und optimieren

Mitarbeiter-Weiterbildungspläne sollten, wie andere Geschäftsprozesse auch, im Laufe der Zeit getestet und optimiert werden.

Mitarbeiterbefragungen, Einzelgespräche, Leistungskennzahlen und Feedback von Managern können nützliche Datenquellen sein. Diese können dazu verwendet werden, die Effektivität eines bestimmten Weiterbildungsplans zu verbessern und seinen Verlauf anzupassen, und sie sind nützlich, um zukünftige Bemühungen zur Mitarbeiterweiterbildung zu fördern.

Eine andere Möglichkeit ist, wie oben erwähnt, die Ad-hoc-Planung, die eher inkrementell und flexibel ist. Da sie nur bei Bedarf durchgeführt wird, lässt sie sich leicht umsetzen und nach Belieben ändern.

Was sind die größten Herausforderungen bei der Planung der Mitarbeiterweiterbildung?

Ihre Bemühungen für die Weiterbildung Ihrer Mitarbeiter können auf eine Reihe von Rückschlägen und Hindernissen stoßen, wie z.B:

- Andere Erwartungen an die Ergebnisse
- Schlechte Leistung
- Mangelndes Engagement
- Kommunikation
- Der zunehmende Bedarf an digitalen Fähigkeiten

Die Bewältigung dieser Herausforderungen ist glücklicherweise nicht schwierig und kann durch richtige Voraussicht und entsprechende Schulungsmaßnahmen gelöst werden.

Schulung planen und vorbereiten – Schritt für Schritt

Wann führt man eine interne Schulung durch?

Eine interne Schulung ist eine intensive Form der Wissensvermittlung für kleine Gruppen im eigenen Unternehmen. Neue Kenntnisse, Fähigkeiten oder Verhaltensweisen werden entweder durch erfahrene Kollegen oder durch externe Coaches vermittelt. Oftmals geht es um eine neu eingeführte Methode, neue Prozesse oder eine neue Software, die Mitarbeitende erst kennenlernen müssen, um sie im Arbeitsalltag richtig und effizient zu nutzen.

In diesem Ratgeber gehen wir davon aus, dass Sie für Ihre Kolleginnen und Kollegen eine interne Schulung ausrichten möchten, weil sie sich mit einer Thematik bereits intensiv beschäftigt haben und Ihr Wissen und Ihre Erfahrungen weitergeben sollen.

7 Schritte für eine interne Schulung

- Schritt 1: Definieren Sie die Ziele für Ihre Schulung
- Schritt 2: Schulungsinhalte festlegen und Aufbau planen
- Schritt 3: Zeitplan erstellen
- Schritt 4: Informationen sammeln und aufbereiten
- Schritt 5: Teilnehmende einbeziehen
- Schritt 6: Schulungsort aussuchen
- Schritt 7: Materialien vorbereiten

Formen der Wissensvermittlung

Verwandte Begriffe zu „Schulung“ sind:

- Seminar: Lern- und Lehrveranstaltung, bei denen Wissen (interaktiv) erworben oder vertieft wird und die meist außerhalb des Unternehmens oder mit Teilnehmenden von anderen Unternehmen stattfinden
- Fortbildung: Teilbereich der Berufsbildung, bezieht sich inhaltlich auf Qualifikationen, die bereits erworben wurden (in Ausbildung oder Studium)
- Lehrgang: Lern- und Lehrveranstaltung, die sich meist aus einer Reihe von einzelnen Veranstaltungen (Schulung, Seminar) zusammensetzt und über mehrere Tage oder einen längeren, unterbrochenen Zeitraum bezieht
- Workshop: bestimmte Themen werden von den Teilnehmenden selbst erarbeitet, mit praktischen Übungen

Schritt 1: Definieren Sie die Ziele für Ihre Schulung

Sie beantworten die folgenden Fragen, um danach das Schulungsziel oder Lernziel zu formulieren:

- Was sollen Teilnehmende nach der Schulung wissen?
- Was sollen sie praktisch umsetzen können?
- Welche Zusammenhänge sollen sie im größeren Kontext verstanden haben?
- Welche Aufgaben müssen selbstständig erledigt werden können – auf Basis des angeeigneten Schulungswissens?
- Welches Verhalten sollen die Teilnehmenden ändern oder sich aneignen?
- Welche Einstellungen oder Werte sollen die Teilnehmenden sich bewusst machen und (wenn möglich) verändern?

Schritt 2: Schulungsinhalte festlegen und Aufbau planen

Jedes „Lernpaket“ oder jeder Schulungsabschnitt besteht aus vier Teilen: kurze Begründung, Wissensvermittlung, praktisches Üben und Besprechung der (Lern-)Ergebnisse. Orientieren Sie sich bei der Zusammenstellung, Planung und Festlegung der Inhalte an diesem Schema.

Begründung

Beginnen Sie jedes Lernpaket damit, dass Sie (kurz) begründen, warum dieses Lernpaket und die Inhalte wichtig sind. Sie sagen, was die Lernenden damit bewerkstelligen, vereinfachen, erleichtern oder erledigen können. Erklären Sie, welche Aufgaben erfüllt oder welche Probleme damit gelöst werden. Das fördert die Motivation für das Lernen.

Wissensvermittlung

Denken Sie daran, dass die Teilnehmenden nicht über das gleiche Hintergrundwissen verfügen wie Sie. Die Präsentation und Erklärung der einzelnen Themen muss daher so aufgebaut und gestaltet werden, dass auch die wissenschaftlich schwächste Person mitarbeiten kann und Zugang zum Thema findet.

Überlegen Sie daher:

- Was wissen die Teilnehmenden bereits über das Thema? (Welches Wissen dürfen Sie voraussetzen?)
- Sind alle auf dem gleichen Wissensstand?
- Welches Wissen müssen Sie knapp und verständlich vermitteln, damit der Übungsteil erfolgreich durchgeführt werden kann?
- Was sollten Sie zeigen oder vormachen?
- Welche Details sind wichtig?
- Worauf sollten die Teilnehmenden (später) besonders achten?

Formulieren Sie in der Einführung auch das Zwischenziel: Was genau sollen die Anwesenden wissen und lernen, bevor es mit dem nächsten Programmpunkt weitergeht?

Praktische Übung

Planen Sie für diesen mittleren, wichtigsten Teil des Schulungsabschnitts eine Übung, die die Teilnehmenden selbst durchführen. Überlegen Sie sich dazu einen Anwendungsfall oder eine Aufgabe, die die Teilnehmenden aus ihrem eigenen Arbeitsbereich kennen. Beachten Sie dabei auch, welche Tätigkeiten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer im Anschluss an die Schulung ausführen sollen.

In unserem Beispiel lautet ein Programmpunkt (oder Schulungsabschnitt) „Basis-Funktionalitäten der Software kennen“. Der Ablauf des Übungsteils könnte folgendermaßen aufgebaut sein:

1. Vorstellung einer Aufgabe, für die Teilnehmende wissen müssen, mit welchen Software-Funktionen diese gelöst wird und wo sie diese Funktionen finden
2. Ausprobieren der Software und lösen der Aufgabe mit den Funktionalitäten der Software in Einzelarbeit
3. Teilnehmende notieren aufkommende Probleme und Fragen
4. Besprechung offener Fragen in der Gruppe

Sie als Schulungsleiter oder Coach helfen, wenn Teilnehmende mit der Aufgabe nicht vorankommen oder Fragen haben. Sie sorgen dafür, dass in der vorgegebenen Zeit eine Lösung oder ein Lerneffekt erzielt wird.

Die Interaktion zwischen den Teilnehmenden darf dabei nicht zu kurz kommen. Denn: Teilnehmende sollen auch aus den Fehlern anderer lernen. Das stärkt den Teamgeist und den Lerneffekt.

Besprechung der Ergebnisse

Mit dem vierten und letzten Abschnitt eines Programmpunkts verfolgen Sie zwei Ziele:

- Letzte offene Fragen werden geklärt, Lern- und Wissenslücken geschlossen.
- Sie finden heraus: Haben alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer das Lernziel erreicht?
- Sie analysieren: Wo gibt es noch Wissenslücken, die wegen Zeitmangels oder Fehlplanung erst später geschlossen werden können?

Ob die Inhalte verstanden wurden und ab sofort umgesetzt werden können, finden Sie durch eine von Ihnen vorbereitete Fragerunde heraus. Teilnehmende sollen sich nicht „abgefragt“ und in ihre Schulzeit zurückversetzt fühlen. Achten Sie deshalb auf eine gewisse Lockerheit: Niemand wird kritisiert oder bewertet, Fehler sind normal.

Wenn Sie möchten, können Sie die Testfragen schriftlich stellen und anschließend auswerten. Alternativ prüft jede und jeder selbst, ob die eigenen Antworten richtig oder falsch sind. So lernen die Teilnehmenden, sich selbst einzuschätzen und erkennen Defizite früh.

Daraus sollte folgen, dass die Teilnehmenden eigeninitiativ Wissenslücken schließen, indem sie Punkte nacharbeiten, selbst recherchieren oder Arbeitsschritte noch einmal (für sich) üben.

Sie als Schulungsleiter oder Coach sorgen während der vier Abschnitte einer Lerneinheit dafür, dass der rote Faden nicht verloren geht und Ihre Ziele in der vorgegebenen Zeit erreicht werden.

Schritt 3: Zeitplan erstellen

Je mehr Personen an der Schulung teilnehmen, desto länger wird sie dauern. Planen Sie bei mehr als drei bis vier Teilnehmenden einen großzügigen zeitlichen Spielraum ein. Dieser wird vielleicht genutzt, um technische Probleme zu beheben, über wichtige Punkte tiefergehend zu diskutieren oder den praktischen Teil ausführlicher zu gestalten, als ursprünglich geplant.

Schulungen sind für viele Teilnehmerinnen und Teilnehmer anstrengend. Denken Sie deshalb daran: Spätestens nach zwei Stunden Theorie und Praxis sollten Sie eine Pause einplanen.

Handelt es sich um eine virtuelle Schulung oder um ein hybrid arbeitendes Team, planen Sie Zeit für den Technik-Check ein. Bedenken Sie, dass bei Schulungen via Bildschirm häufigere Pausen notwendig sind.

Bedenken Sie außerdem:

- Während kurzer Abschnitte lernt man besser. Zerlegen Sie die Schulungsinhalte deshalb in kleine Einheiten und gestalten Sie den Zeitplan entsprechend „luftig“, indem Sie viele kurze Pausen einplanen.
- Wechseln Sie zwischen praktischen und theoretischen Phasen ab.
- Planen Sie genügend Zeit zu Beginn für die allgemeine Einführung oder Vorstellungsrunde und den Abschluss der Schulung ein. Dort sollen die Teilnehmenden erläutern, wie sie das Erlernte in ihrer Praxis nun anwenden.
- Teilen Sie größere Gruppen in kleinere Teams ein (drei bis vier Personen). So vermeiden Sie Chaos während Phasen, in denen Teilnehmende zusammenarbeiten oder sich austauschen.

Schritt 4: Informationen sammeln und aufbereiten

Welche Informationsmenge und Informationstiefe nötig ist, hängt von den Bedürfnissen der Schulungsteilnehmer ab. Das sind im Beispiel Ihre Kolleginnen und Kollegen. Sehen Sie diese während Ihrer Schulungsvorbereitungen als Zielgruppe.

Informationsquellen zur Vorbereitung der Schulungsinhalte können sein:

- Gespräche mit erfahrenen Kolleginnen oder Kollegen sowie externen Expertinnen und Experten
- Fachliteratur
- Hersteller oder Vertreiber: Fragen Sie nach Schulungsunterlagen, Handbüchern und Ähnlichem.
- eigene Erfahrung
- Teams oder Abteilungen, die sich mit dem Thema bereits auskennen
In unserem Beispiel: Nutzen einige Mitarbeitende die Software bereits, lassen Sie sich mit der Software erledigte Aufgaben oder gelöste Probleme zeigen und fragen Sie, ob die Arbeitsergebnisse als Beispiele präsentiert werden dürfen.
- Online-Recherche: In Foren, im Kommentar-Bereich von Blogs oder auf Social-Media-Plattformen finden sich häufige Fragen zum Thema. Greifen Sie diese auf, um Sie während der Schulung zu diskutieren und zu beantworten.

Überlegen Sie sich vorher, bei welchen Übungen Schwierigkeiten auftreten könnten. Bereiten Sie speziell zu diesen Themen Dokumente vor, in denen Sie wichtige Informationen übersichtlich und schriftlich zusammenfassen.

Wenn es sich anbietet, verdeutlichen Sie Sachverhalte mit passenden Grafiken, Fotos oder Videos. Erstellen Sie Checklisten, Anleitungen oder Screenshots, die Sie während der Schulung verteilen und erläutern. Sagen Sie, wo die Teilnehmenden bei Bedarf weitere Informationen finden.

Diese Dokumente dienen nicht nur als Hilfe während der Schulung, sondern können von den Teilnehmerinnen und Teilnehmern auch im Alltag als Arbeitshilfe genutzt werden.

Schritt 5: Teilnehmende einbeziehen

Wenn Sie alle aus Ihrer Sicht relevanten Informationen gesammelt, zusammengestellt und aufbereitet haben, treten Sie nach Möglichkeit vorab mit den Teilnehmerinnen und Teilnehmern in Kontakt.

Fragen Sie, welche Fragen, Probleme oder Erwartungen die Teilnehmenden haben. Falls es eine Diskussionsrunde geben wird, bitten Sie um etwas Vorbereitung. Geben Sie etwa vorab Diskussionsthemen bekannt, damit sich jeder dazu Gedanken machen kann.

Fragen Sie außerdem, ob es einen inhaltlichen Schwerpunkt gibt, an welchem besonderes Interesse besteht – etwa wegen eines starken Praxisbezugs.

Schritt 6: Schulungsort aussuchen

Bei der Wahl des Orts für die Durchführung der Schulung bedenken Sie: Eine erfolgreiche Schulung lebt von der Kommunikation und Interaktion. Achten Sie deshalb bei der Bestuhlung darauf, dass die Teilnehmerinnen und Teilnehmer einander zugewandt sitzen. Eine u-förmige Sitzordnung bietet sich an.

Nehmen einige Personen online teil, platzieren Sie einen großen Monitor so, dass alle in Präsenz Teilnehmenden einen direkten Blick darauf haben und mit den Online-Teilnehmenden störungsfrei interagieren können.

Nutzen Sie einen Besprechungsraum im Unternehmen, wenn genügend Platz und die notwendige technische Ausstattung vorhanden sind.

Ansonsten suchen Sie nach Alternativen: Veranstalten Sie die Schulung etwa im Freien oder in einem speziell hierfür angemieteten Raum fernab des Firmengeländes. Sie sollten allerdings sichergehen, dass die Kosten vom Unternehmen übernommen werden und die Anfahrt zumutbar ist.

Schritt 7: Materialien vorbereiten

Wenn Sie die Schulung ganz oder teilweise online durchführen, nutzen Sie **Kollaborations-Tools**, wie Microsoft Teams, spezielle **Webinar-Software** oder **virtuelle Whiteboards**. Klären Sie vorher ab, inwiefern die in Deutschland geltenden Regelungen zum Datenschutz eingehalten werden und ob alle vom Unternehmen vorgegeben Online-Sicherheits-Aspekte eingehalten werden. Prüfen Sie frühzeitig, ob alle relevanten Personen unkompliziert und sofort auf eventuell genutzte Dienste, Portale oder Software zugreifen können. Stellen Sie vorab sicher, dass die IT-Abteilung die notwendigen Zugriffsrechte auf die Schulungssoftware für alle Teilnehmenden einrichtet.

Findet die Schulung vor Ort statt, können Sie ein **Flipchart**, ein physisches oder ein virtuelles **Whiteboard** verwenden – je nach Belieben und Gewohnheit in Ihrem Unternehmen.

Zur Präsentation von Zahlen, Daten und Fakten nutzen Sie **PowerPoint-Folien**. Mit speziellen **Übungsblättern, Checklisten, Anleitungen oder Diagrammen** können Sie Sachverhalte vorstellen, erklären und die Teilnehmenden selbst ausprobieren lassen. Bereiten Sie diese Materialien vor und bringen Sie diese ausgedruckt für alle zur Schulung mit.

Ob ein **Handout** benötigt wird, hängt von der Art und Dauer der Schulung ab. Es kann hilfreich sein, wenn Sie die Folien aus Ihrer Präsentation den Teilnehmenden als PDF zukommen lassen.

Oder Sie erstellen eine kleine Online-Hilfe im **Firmenwiki**, um den Einstieg in das Arbeiten mit neuer Software zu erleichtern. Das kann sich lohnen, weil im Anschluss an die Schulung und im Arbeitsalltag weniger persönliche Hilfe benötigt wird.

Was bedeutet Dokumentationspflicht?

Die Pflicht zur Dokumentation der durchgeführten Unterweisung ergibt sich aus DGUV Vorschrift 1 Paragraph 4 Nr. 1 „Grundsätze der Prävention“. Festgelegt wird diese durch die deutsche gesetzliche Unfallversicherung. Je nach Unterweisung finden sich zudem weitere Regelungen zur Dokumentationspflicht in den entsprechenden Gesetzen wieder.

Wie genau die Dokumentation der Unterweisung erfolgen muss, wird nicht definiert. Unterschieden werden kann jedoch grundsätzlich zwischen zwei Dokumentationsarten: der manuellen und der elektronischen Dokumentation.

Die Dokumentation ist aufzubewahren, um im Falle einer Rechtsstreitigkeit einen Nachweis über die Durchführung der Unterweisung tätigen zu können. Die Dauer der Aufbewahrungspflicht ist jedoch nicht gesetzlich vorgeschrieben. Die DGUV Information 211-005 „Unterweisung – Bestandteil des betrieblichen Arbeitsschutzes“ / BGI 527 empfiehlt eine Aufbewahrung der Unterweisungsnachweise von mindestens zwei Jahren.

Was ist ein Unterweisungsnachweis?

Eine regelmäßige Unterweisung der Mitarbeiter ist nach § 12 ArbSchG notwendig. Dies betrifft nicht nur den Fuhrpark, sondern alle Unterweisungen, die im Unternehmen durchgeführt werden müssen. Eine Übersicht der Pflichtunterweisungen finden Sie in unserem Beitrag:

- Pflichtunterweisungen im Unternehmen: Welche sind zwingend durchzuführen?

Dass die Unterweisung durchgeführt wurde, muss für jeden teilgenommenen Arbeitnehmer separat nachgehalten werden. Ein Unterweisungsnachweis stellt die schriftliche Dokumentation der durchgeführten Schulung/ Unterweisung dar.

Unterliegt ein Thema der Unterweisungspflicht, ist der Nachweis über die Teilnahme ebenfalls verpflichtend. Eine Unterweisungspflicht besteht in folgenden Fällen:

- für alle Arbeitnehmer nach dem ArbSchG § 12 und der DGUV Vorschrift 1 (Prävention) § 4
- bei Tätigkeiten mit Gefahrstoffen nach GefStoffV § 14
- bei Tätigkeiten mit Biostoffen nach BioStoffV § 14
- nach der Strahlenschutzverordnung StrlSchV § 38
- bei Tätigkeiten auf der Baustelle nach BaustellV § 5
- bei Jugendlichen nach JArbSchG § 29
- vor Benutzung von PSA

Aus zwei Gründen ist ein Unterweisungsnachweis aber auch bei nicht verpflichtender Dokumentation sinnvoll:

1. Das nicht Vorhandensein eines Unterweisungsnachweises kann bei der juristischen Bewertung von Arbeitsunfällen ausschlaggebend sein, auch wenn keine Nachweispflicht besteht.
2. Die Unterzeichnung des Unterweisungsnachweises durch die zu unterweisende Person verstärkt die Verpflichtung zur Einhaltung der unterwiesenen Inhalte.

Der Unterweisungsnachweis enthält in der Regel folgende Angaben:

- Ort und Zeitpunkt der durchgeführten Unterweisung
- Inhalte der Unterweisung
- Arbeitsbereich
- Name und Unterschrift der unterwiesenen Person/en
- Name und Unterschrift des Unterweisenden
- Bestätigung des Teilnehmers über das Verständnis der Unterweisungsinhalte

Wie funktioniert ein manueller Unterweisungsnachweis?

Der manuelle Unterweisungsnachweis wird meist bei persönlichen Unterweisungen oder Präsenzveranstaltungen genutzt. Hierbei legt der unterweisende Mitarbeiter eine Liste aus, in die sich alle Teilnehmer eintragen müssen. Die Liste mit den dazugehörigen Unterschriften wird anschließend archiviert und dient als Dokumentationsnachweis.

Am Beispiel „Fuhrparkmanagement“ lässt sich der Aufwand eines manuellen Unterweisungsnachweises gut veranschaulichen: Als Fuhrparkleiter sind Sie dazu verpflichtet die Dienstwagenfahrer regelmäßig im richtigen Umgang mit ihrem Dienstfahrzeug zu unterweisen. Wie aufwändig die Nachbearbeitung und das Ausstellen der Unterweisungsnachweise ist, hängt maßgeblich von der Teilnehmerzahl und der Fuhrparkorganisation ab. Zentral organisierte Fuhrparks haben es hierbei sehr viel leichter als dezentrale. Das Erstellen der Unterweisungsnachweise für jeden Teilnehmer nimmt sehr viel Zeit in Anspruch und muss gegebenenfalls per Post oder über andere Wege an den Standort des Fuhrparkmanagements übermittelt werden. Bei steigender Fuhrparkgröße wird dieser Prozess zunehmend komplexer und sorgt für erhöhte Arbeitsaufwände im Unternehmen.

Was ist ein elektronischer Unterweisungsnachweis?

In einigen Unternehmen werden bereits erfolgreich elektronische Lösungen für Unterweisungen eingesetzt. In der Regel wird der Unterweisungsnachweis dann ebenfalls elektronisch dokumentiert. Die rechtssichere Dokumentation ist gegeben, da die Unterweisung einem Mitarbeiter explizit zugeordnet wird und nur dieser Mitarbeiter die Zugangsdaten zur jeweiligen Unterweisung kennt. Eine Unterschrift ist bei diesem Verfahren nicht nötig.

Am Beispiel des Fuhrparkmanagements lassen sich die Vorteile elektronischer Nachweise gut darstellen. Besonders funktional ist die elektronische Unterweisung und damit auch der elektronische Nachweis bei dezentralen Fuhrparks. Alle Daten

werden zentral in einem System gespeichert, auch wenn sich die Dienstwagenfahrer an unterschiedlichen Orten befinden.

Allgemeinsind digitale Unterweisungen für Unternehmen auch mit anderen Schwerpunkten von Vorteil. Insbesondere bei einer hohen Mitarbeiteranzahl und vielen unterschiedlichen Themen, die unterwiesen werden müssen. Elektronische Lösungen vereinfachen die Prozesse und ermöglichen die flexible Durchführung einer oder mehrerer Unterweisungen. So kann unabhängig von geplanten Terminen auch eine Erstunterweisung zu Beginn der Tätigkeit stattfinden.