

L&D Monitor 2026

Executive Summary

Was 1.815 HR-Profis, Führungskräfte und Mitarbeitende über ihre Herausforderungen, Ambitionen und die Umsetzung in die Praxis sagen.



STUDYTUBE

Executive Summary

Die Kennzahlen und wichtigsten Erkenntnisse aus dem L&D Monitor 2026

Die Ambitionen im Bereich Lernen und Entwicklung sind größer denn je, doch die Umsetzung in messbare Ergebnisse, eine zielgerichtete Umsetzung und die tägliche Praxis hinken in vielen Organisationen hinterher. Die Herausforderung liegt nicht in der Formulierung einer Strategie, sondern in der Schaffung der Voraussetzungen, um diese Strategie zu verwirklichen.

Von der Strategie zur Umsetzung

Fast drei Viertel der deutschen Organisationen geben an, über eine Lernstrategie zu verfügen. Die Daten zeigen jedoch, dass ein erheblicher Unterschied zwischen dem Vorhandensein einer Strategie und ihrer Messbarkeit besteht. Die Zahlen verdeutlichen, wo diese Lücke entsteht.

Von der Strategie zur Wirkung

71 %

geben an, über eine L&D-Strategie zu verfügen.

45 %

sehen ein Zusammenhang zwischen Lernen und Unternehmenszielen.

21 %

verknüpfen Ihre Strategie auch tatsächlich mit messbaren Unternehmenszielen.

15 %

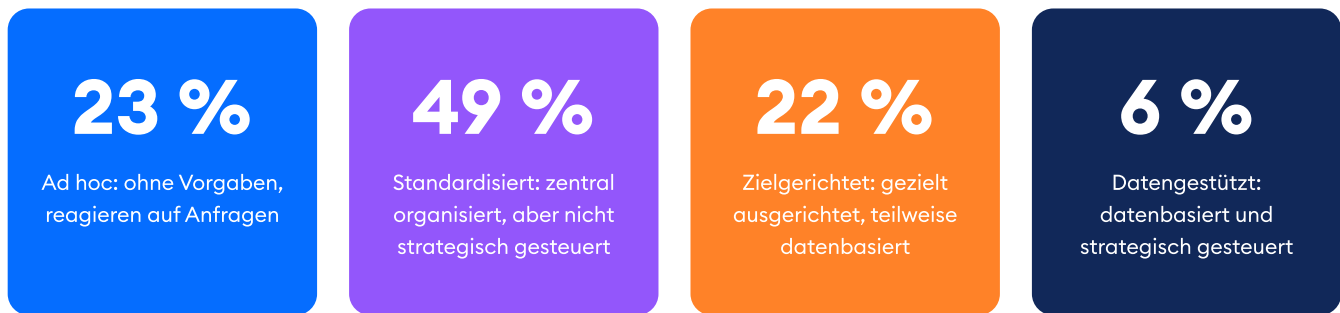
messen systematisch, welchen Beitrag Lernen zur Zielerreichung hat.

Das Muster ist eindeutig: Eine Lernstrategie ist zwar bei den meisten gegeben, es wird aber selten systematisch gemessen. Die meisten Organisationen erfassen zwar die Zufriedenheit nach einer Schulung – ob sich dadurch aber tatsächlich Verhalten ändert oder Geschäftsziele erreicht werden, bleibt meist unklar. Somit schlägt die Umsetzung in die Praxis bei vielen Organisationen fehl.

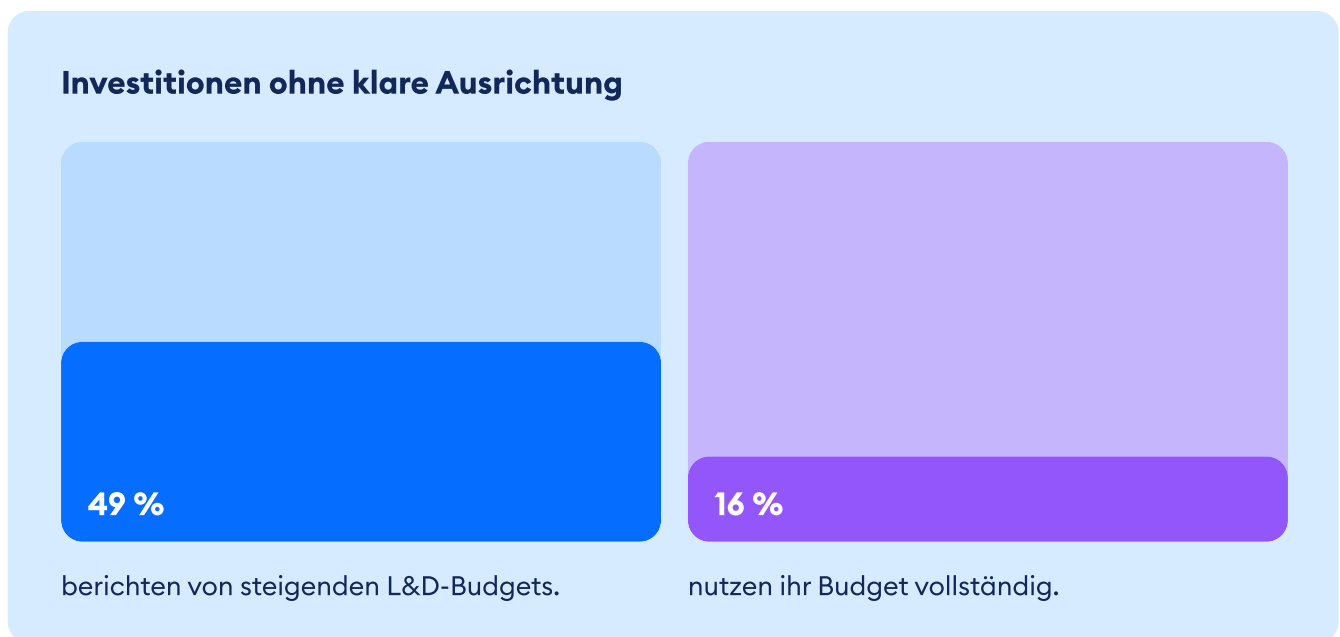
Von der Ambition zur Realität

Ein Blick auf die tägliche Praxis zeigt: Die Umsetzung hält mit dem strategischen Anspruch oft nicht Schritt. 72 % der Organisationen arbeiten bei der Durchführung von L&D noch ad hoc oder standardisiert. Die Herausforderung liegt also nicht darin, eine Strategie zu formulieren – sondern darin, sie umzusetzen.

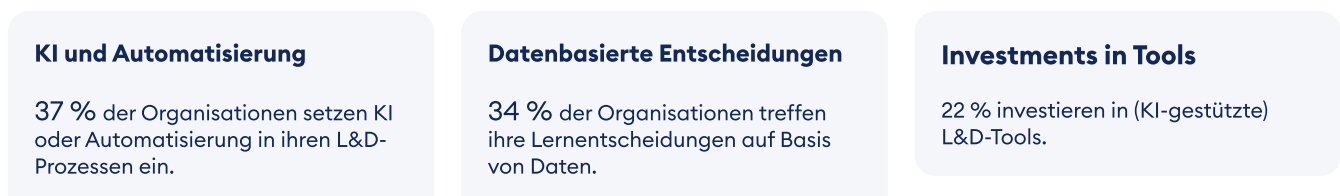
Wie Organisationen L&D in der Praxis angehen



39 % der HR-Profis nennen operativen Druck als größtes Hindernis, um Lernen gezielt und strategisch zu organisieren. Solange das Tagesgeschäft die Agenda bestimmt, rücken Ausrichtung, Priorisierung und Wirkung in den Hintergrund.



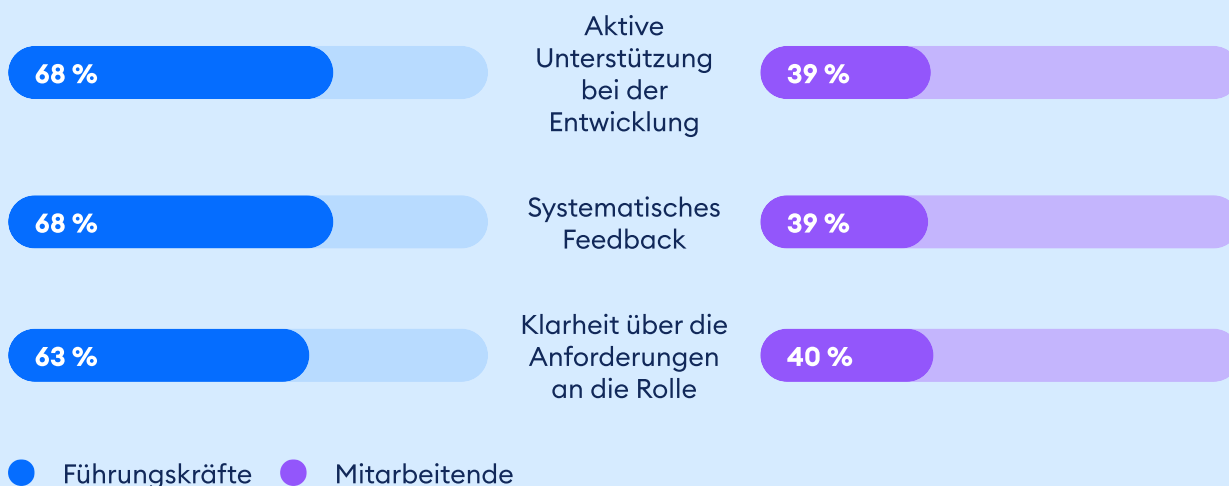
Das deutet darauf hin, dass es nicht nur um mehr Ressourcen geht, sondern auch um den Freiraum und die Steuerung, diese Ressourcen gezielt einzusetzen. Die Daten zeigen drei ungenutzte Chancen, mit denen Organisationen den operativen Druck senken können.



Dieselbe Organisation, unterschiedliche Lernerfahrungen

Innerhalb derselben Organisation kann Lernen sehr unterschiedlich erlebt werden. Während Führungskräfte oft das Gefühl haben, dass Entwicklung gut verankert ist, sehen Mitarbeitende das längst nicht immer so. Gerade dieser Unterschied in der Wahrnehmung zeigt, wie Lernen in der Praxis tatsächlich ankommt.

Unterschiede in der Erfahrung



Die Organisation mag also davon ausgehen, dass die Grundlagen stimmen – in der täglichen Praxis wird das aber nicht immer so erlebt. Von Mitarbeitenden wird zunehmend erwartet, dass sie ihre Entwicklung selbst in die Hand nehmen. Doch das funktioniert nur, wenn klar ist, was verfügbar ist, was relevant ist und wo sie anfangen sollen.

41 %

weisen darauf hin, dass die Umsetzung in Lernziele unklar ist

40 %

hält die Unternehmensziele für nicht klar genug definiert

16 %

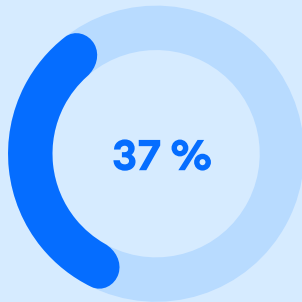
messen den Impact von Lernen nicht

Es fehlt also nicht am Bewusstsein, sondern an den Voraussetzungen, die Mitarbeitende brauchen, um ihre Entwicklung gezielt zu gestalten.

Agilität beginnt mit Transparenz über Skills

Organisationen bewegen sich in einem Umfeld, das sich schneller verändert als je zuvor. Zukunftsfähige Entwicklung erfordert nicht nur ein Lernangebot, sondern vor allem Transparenz: **Welche Skills sind heute vorhanden, welche werden wichtiger – und wo liegt der größte Entwicklungsbedarf?**

Von der Strategie zu messbaren Ergebnissen



haben zwar eine Skill-Übersicht,
nutzen diese aber nicht



haben eine aktiv genutzte Skill-Übersicht

Damit fehlt vielen Organisationen noch die Transparenz, die nötig ist, um Entwicklung gezielt und zukunftsfähig zu steuern. **Technologie kann dabei eine wichtige Rolle spielen:** Skill-Gaps sichtbar machen, Lernangebote gezielter personalisieren und besser auf die Bedürfnisse von Mitarbeitenden und Organisation abstimmen. Gleichzeitig steht diese Entwicklung noch am Anfang – 34 % der Organisationen setzen KI in ihren L&D-Prozessen ein. Die Möglichkeiten sind da, doch ein Großteil des Potenzials bleibt ungenutzt.

Die Aufgabe für L&D: Vom Plan zur Praxis

Den Unterschied werden nicht unbedingt die Organisationen mit dem größten Angebot oder dem höchsten Budget machen. Es sind die Organisationen, die es schaffen, Lernen mit klaren Prioritäten, gezielter Steuerung, sichtbaren Entwicklungspfaden und zukunftsorientierter Transparenz über Skills zu verbinden.