

HR Today

Know-how for tomorrow

Published on hrtoday.ch (<http://hrtoday.ch>)

Selbstorganisiertes Lernen als Antwort auf Komplexität

Mitarbeiterentwicklung

Author: [Ulrike Clasen](#) [1]

Die Arbeitswelt verändert sich rasant. Oft reicht explizites Faktenwissen aus Lehrbüchern oder Wissensdatenbanken nicht mehr aus. Gefragt ist auch die Fähigkeit, sich aktiv und selbstorganisiert neues Wissen anzueignen. Gastautorin Ulrike Clasen zeigt auf, wie Kollegen mit- und voneinander lernen können.



Mitarbeitende müssen sich immer mehr aktiv und selbstorganisiert neues Wissen erarbeiten. (Bild: 123RF)

Die raschen Veränderungen in Umwelt, Gesellschaft, Technologie und am Markt erfordern heute neue Formen des Lernens. Oft reicht explizites Faktenwissen aus Lehrbüchern oder Wissensdatenbanken nicht mehr aus. Gefragt ist auch die Fähigkeit, sich aktiv und selbstorganisiert neues Wissen anzueignen.

Lernen in der Kultur verankern

Von jeher finden die meisten berufsbezogenen Lernprozesse am Arbeitsplatz statt – oftmals wenig beachtet und kaum bewusst gestaltet. Eine Lernkultur zu etablieren, innerhalb derer selbstorganisiertes Lernen als notwendig erachtet und entsprechend gewürdigt wird, ebnet den Weg in die Zukunft des neuen Lernens für jede Organisation.

Dass neue Lernkulturen möglich und erfolgreich sind, zeigen jene Unternehmen, denen es gelingt, Lernräume für informelles Lernen zu schaffen und erfolgreich zu nutzen. Sie setzen damit Impulse für selbstgesteuertes Lernen in der analogen und virtuellen Welt, sie trennen sich von alten Denkmustern und

fördern Kompetenzen, die als Erfolgsbeschleuniger der heutigen Zeit gelten.

Die Faktoren des Erfolgs haben sich gewandelt: Heute brauchen Organisationen offene Menschen. Menschen, die aufeinander zugehen und miteinander wirken, die es verstehen, sich und andere zu motivieren und sich trauen, Sachverhalte kritisch zu hinterfragen. Mitarbeitenden, die konsequent und mit viel Freude selbst entscheiden, kundenorientiert denken und zielgerichtet handeln können.

Der Ausbau der Kompetenzen, wie effektive Recherchestrategien einsetzen zu können, komplexe Sachverhalte verständlich für alle zu formulieren, die Fähigkeit, Wichtiges von weniger Wichtigem zu unterscheiden – all das gedeiht durch Tun, nicht durch rigide, theoretische Wissensvermittlung.

Bühne frei für die Lernenden

Neue Lernräume zu ermöglichen bedeutet nicht, Erfahrungswissen zu degradieren. Im Gegenteil: Bewährtes Wissen ist sinnvoll und notwendig für Anwendungen, die sich wiederholen sowie für regelgebundenes Handeln. Innovative Lösungen entstehen aber eher durch die Konstruktion von neuem Wissen in einem kollektiven Lernprozess.

Wissen und Wissenserwerb bekommen eine neue Bedeutung: Bei Trainings steht nicht «der Wissende» auf der Bühne, sondern die Lernenden. Sie lernen untereinander und voneinander, erfahrungs- und erlebnisorientiert in sogenannten «Learning Journeys». Ohne ein allumfassendes Gerüst von Vorwissen entdecken sie in der Interaktion mit Peers neue Ziele und Lösungen. Der Lernprozess stellt sich gleichzeitig mit der Erörterung der Probleme ein. Dieses Echtzeitlernen stellt alte Denkmodelle in Frage, indem es aufzeigt, dass Lösungen aus sich heraus entstehen können.

Gemeinsam lernen – auch aus Fehlern

Ein Beispiel: Die 30 Mitarbeitenden eines Schweizer Unternehmens in der Beratungsbranche organisieren informelles Lernen selbst. In der Umsetzung heisst das: Alle können einander anfragen, um ihr Erfahrungswissen auszutauschen. Kein Kollege wundert sich, wenn ein anderer ihn um Hilfe bei der Problemlösung bittet – oder beim Vorstellen einer neuen Idee die Frage kommt, wer bei der Ausarbeitung mitmacht oder weitere Informationen dazu beisteuern kann. Das gemeinsame Lernen ist in der Kultur verankert und als fortlaufende Aufgabe erkannt. Dazu gehört auch das Berichten über nicht gelungene Projektschritte, damit andere daraus lernen können.

Mit einem Kollaborations-Tool publizieren die Mitarbeitenden für ihre Kollegen ihre Erfahrungen und leisten so einen Beitrag zum kollektiven Lernen. Dieser Ansatz trägt dazu bei, tätigkeitsbezogene Kenntnisse und Fähigkeiten zu vermitteln. Das geht mittlerweile so weit, dass Mitarbeitende mit dem Handy aufgenommene Videos zeigen, um Lernschritte zu veranschaulichen. Oder dass sie spannende Lernvideos, die sie im Netz finden, direkt an andere weiterleiten mit dem Hinweis, was sie selbst daraus gelernt haben. Austausch und Zusammenwirken ist so über jede Distanz – ob räumlich oder zeitlich – möglich und selbstorganisiertes Lernen als Kollaboration in Communities und Netzwerken wird durch die neue Technik explizit unterstützt.

3. Innovations-Symposium, 3. November 2017, Bananenreiferei, Zürich

Das 3. Innovations-Symposium will selbstorganisiertes Lernen erlebbar machen. Das Innovations-Symposium zeigt spielerische Zugänge zur Arbeitswelt 4.0 und den Umgang mit Unberechenbarkeit und Komplexität.

[Weitere Informationen](#) ^[2]

Source URL: <http://hrtoday.ch/de/article/selbstorganisiertes-lernen-als-antwort-auf-komplexitaet>

Links

[1] <http://hrtoday.ch/de/utcontent/ulrike-clasen->

[2] <http://resilienzforum.com/3-innovations-symposium-03-11-17-in-zuerich/>