



01



“ LERNEN 4.0 ”

Digitales Lernen für eine Green New Work



ZIEL DER PRÄSENTATION

Ziel ist, Ihnen eine Idee zu vermitteln, wie
Digitales Lernen im Kontext von Lernen 4.0 &
Green New Work wirksam und erfolgreich
gestaltet werden kann

Im Zentrum des Lösungsansatzes stehen die Begriffe

- individuelle Lernpfade
- Wirksames Lernen
- Transfer

VORSTELLUNG

Sebastian Fink

Geschäftsführer der arCanum
Akademie GmbH

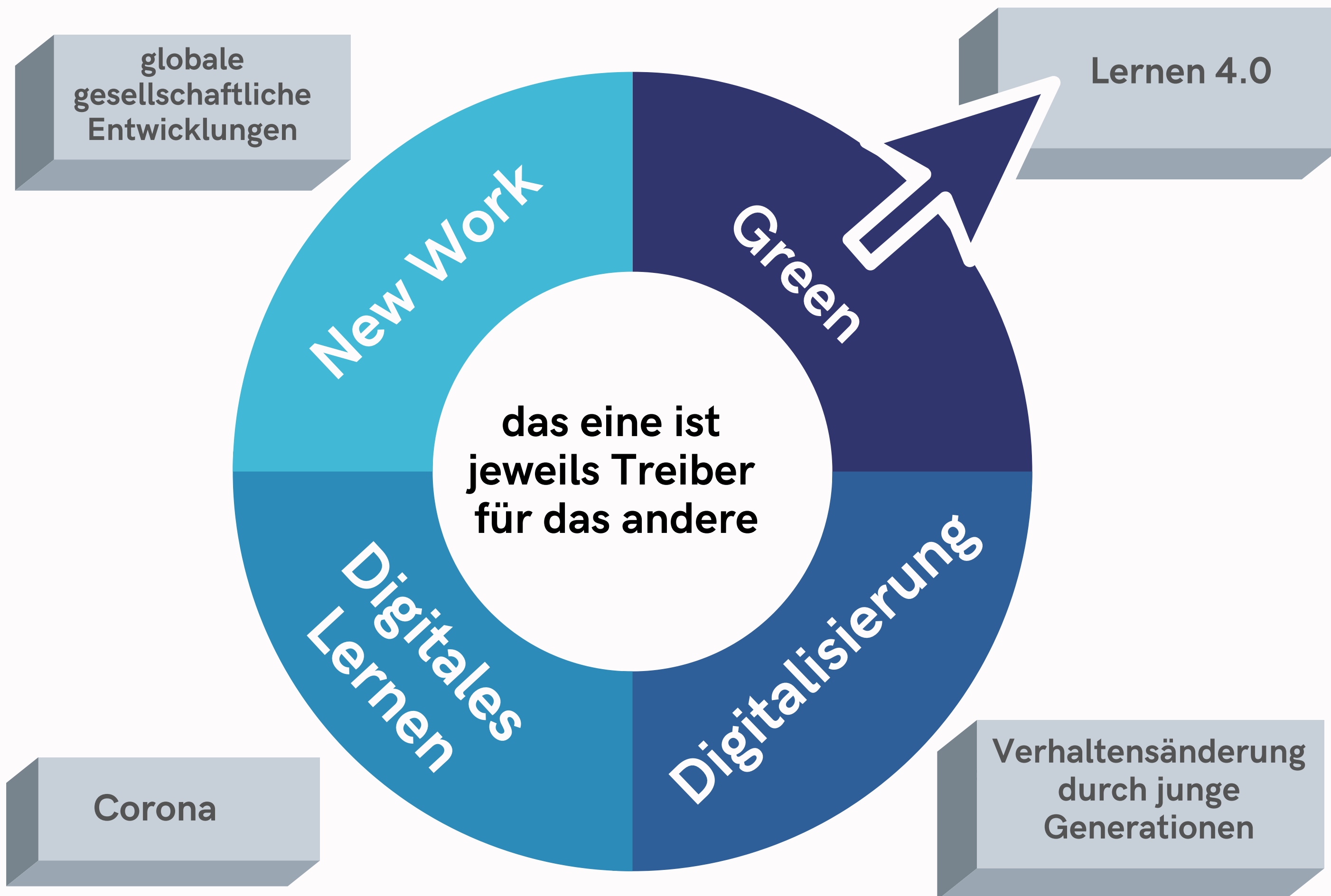
Als Leiter eines Fremdsprachen-Instituts mit Sitz in München direkt involviert, in die Veränderungsprozesse des Lernens, Lehrens und der Weiterbildung. Ein spannendes Feld das gerade jetzt neu gedacht und weiterentwickelt werden muss zu: Lernen 4.0





Gliederung

1. Lernen 4.0 – Zusammenhänge und Schlussfolgerungen
2. Wann ist digitales Lernen „Green“ ?
3. Herausforderungen für HR
4. Umsetzung einer digitalen Learning-Gesamtstrategie
am Beispiel der MaibornWolff GmbH





Lernen 4.0

Zusammenhänge & Schlussfolgerungen

Weltweit wünschen sich 76 % der Menschen mehr Autonomie und weniger Abhängigkeit und Kontrolle von externen Autoritäten (Beckert Schuhmacher 2013). Dies wirkt in alle Lebensbereiche. Menschen wollen individueller entscheiden und individuellere Wege gehen.

Damit werden auch in Konzernen Hierarchien hinterfragt, was die mittlere Managementebenen zunehmend auflöst. Dies erfordert die Einführung offener und partizipativer Prozesse in vielen Unternehmen und öffentlichen Einrichtungen – ebenso im Bereich der betrieblichen Bildung.

Entwicklung

Globale Entwicklungen im Bildungssektor verändern Ansprüche und Forderungen der Mitarbeiter.

Veränderung

Nachdrückliche Forderungen in der Gestaltung der betrieblichen Weiterbildung werden lauter.

New Work

Neue Entwicklungen und stetige Veränderung führen zu einer neuen Arbeits- und Bildungsweise.

Lernen 4.0

Zusammenhänge & Schlussfolgerungen

Veränderungen im Verhalten von Menschen

In unserem Fall im Wesentlichen durch andere Wertvorstellungen junger Generationen – führen zu neuen Anforderungen an Unternehmen hinsichtlich der internen Arbeitsweise, den nachgefragten Produkten und der Erwartung an den Grad an Nachhaltigkeit im Wirtschaften des Unternehmens.

Dieses veränderte Verhalten hat dann auch gravierende Auswirkung auf die Erwartungshaltung an betriebliche Weiterbildung.

(Ökologische) Nachhaltigkeit

„Green Management“

Ausgehend von Klimaveränderungen ist dies das große Thema unserer Zeit und hat (wird haben) große Auswirkung auf das Verhalten von Unternehmen – getrieben von drei wesentlichen Impulsen:

- Politische Vorgaben
- Verhalten/Anforderung junger Menschen an ihre Arbeitgeber bzw. Produkthersteller
- Klimatische Auswirkungen, die wir alle spüren (werden)

Ein Blick auf das Zusammenspiel von New Work und digitaler Weiterbildung

Auch hier ist das eine Treiber für das andere und umgekehrt. Neue Arbeitsmodelle führen automatisch zu neuen Lernbedarfen sowie Lernformen. Arbeitsmärkte verändern sich radikal, Routinetätigkeiten fallen weg, werden von Software übernommen, Berufsbilder verändern sich.

Entwicklung, mehr durch Unternehmen und deren Arbeitsprojekte getrieben:

Wissen wird mehr und mehr ad hoc benötigt anstatt zu festen Terminen im Jahr und zu anderen Themenkomplexen.

Entwicklung, mehr durch Mitarbeiter getrieben:

Die Vermittlung dieses Wissens erfolgt digital, getrieben durch die Mitarbeiter, die diese Form der Bildung einfordern. Hierdurch steigt wiederum der Grad an erforderlicher Individualisierung des Lernens passend für den Einzelnen.



Passendes Statement

Lernen 4.0

Zusammenhänge & Schlussfolgerungen

„Begriffe wie New Work und ein neues Verständnis von Work-Life-Balance prägen die Debatte um die Zukunft unserer Arbeitswelt. Neben den traditionellen Werten wie Sicherheit und Verlässlichkeit am Arbeitsplatz kommen heute weitere Faktoren hinzu, Bildung und Zukunft der Arbeitswelt. Denn niemand möchte mehr nur irgendetwas tun, sondern etwas, das Freude macht, uns fordert und Perspektiven aufzeigt, am besten einen Sinn stiftet und unseren Stärken entspricht. Beruflicher Erfolg ist heute so individuell wie niemals zuvor. Wir wollen selbst entscheiden, wie wir arbeiten, wann wir arbeiten und unter welchen Bedingungen wir arbeiten. Wer beruflich seine Kompetenzen und Leidenschaften ausleben kann und dafür angemessen bezahlt wird, ist zufriedener“

Lars Kroll, „Bildung und Zukunft der Arbeitswelt. Warum Weiterbildung unverzichtbar ist und was das mit CSR und Energiewirtschaft zu tun hat“, 2019

Lernen 4.0

Zusammenhänge & Schlussfolgerungen

Diese Veränderungen führen im Kontext von betrieblicher Weiterbildung zu

verändertem Verhalten von Unternehmen in Bezug auf die Bildungsangebote, um weiterhin für (neue) Mitarbeiter attraktiv zu sein

neuen Bildungsangeboten seitens der Unternehmen, um bessere Leistungsergebnisse der Mitarbeiter zu erzielen. Wissen muss ad hoc geschult werden.

der Erfordernis neuer Qualifikationen der Mitarbeiter, die im veränderten / digitalen Arbeitsumfeld auch auf eine digitale Weise geschult werden müssen

der Forderung von Mitarbeitern - passend zur betrieblichen Entwicklung hin zu New Work - neue Wege der betrieblichen Weiterbildung. Gestützt von der gesellschaftlichen Entwicklung, sich von Autoritäten lösen zu wollen

Forderung der jungen Generationen, die mit dem digitalen Umfeld aufwachsen und das auch bei betrieblicher Weiterbildung einfordern



individuelle Lernpfade

Aus den Schlussfolgerungen dieser aufgezeigten Zusammenhänge stehen im Kern eines erfolgreichen digitalen Lernkonzepts folgende Themen und Prinzipien:

hohe/r Wirksamkeit / Transfer

personalisiert lernzentriert
alltagsintegriert Anforderungsgerechtigkeit situiert
selbstgesteuert kollaborativ

Lernen 4.0

Zusammenhänge & Schlussfolgerungen

THESE

Ein digitales (Wirtschafts-) Umfeld / eine in Digitalisierung befindliche Gesellschaft/Wirtschaft erzeugt daher automatisch Bedarf an digitaler (beruflicher Weiter-) Bildung

Lernen 4.0

Wann wird digitales Lernen "Green"?

11



Häufig besteht die irri-
ge Annahme, dass Digitalisierung
automatisch Nachhaltigkeit mit
sich bringt durch hohe
Effizienzpotenziale oder weil
der entstehende Raubbau an
Klima und Energiereserven
nicht direkt ersichtlich ist. Dass
Effizienz in der Regel aber
keineswegs zu einer
Einsparung von Netto-Energie
führt sondern häufig das
Gegenteil erzeugt, ist ein viel
beschriebenes Phänomen
(Rebound -Effekt)

Nachhaltigkeit besteht nicht nur aus
Effizienz, also Einsparungsmaßnahmen,
sondern auch aus Konsistenz, z.B.
Recycling - und der Suffizienz, der
grundsätzlichen Reduzierung von
Konsum und Ressourcenverbrauch, sei
es nun Energie, Material oder Rohstoffe.
Auf Jobs der Zukunft bezogen bedeutet
das: Jobs sind nachhaltig, wenn sie sich
in einem Feld bewegen, der sich diesen
Zusammenhang, nämlich Nachhaltigkeit
durch Digitalisierung zur Aufgabe macht.

Beispiel Vaude GmbH:
Die Digitalisierung wird hier u. a. dazu
eingesetzt, mit höchster Transparenz
die komplexen Lieferketten detailliert
auf Nachhaltigkeit zu überprüfen.
Gerade in diesem Bereich von
Datenerfassung von Produktions- und
Logistikprozessen gibt es viel
Potenzial auch für andere
Unternehmen, Effizienz und
Transparenz zu gewährleisten - ein
essenzieller Faktor für den
Unternehmenserfolg, wenn -
Nachhaltigkeit mehr und mehr in den
Vordergrund rückt.

Digitales Lernen wird dann „Green“ wenn es dazu eingesetzt wird, Unternehmen
und Abläufe / Handlungen zu so zu verbessern, dass Nachhaltigkeit
erzielt wird / und oder steigt

Woran es oft scheitert...



Lernen 4.0

Herausforderungen für HR

- Es werden nur die äußeren Faktoren von New Work übernommen, also nur der Schein von Agilität: Obstkörbe, Yogakurse, Sneaker im Corporate Design
- Gemeinsames Verständnis von New Work. Oft fehlt das Verständnis, was New Work wirklich bedeutet: Was benötigt es, um ein digitales Angebot gut umzusetzen, damit es funktioniert?
- Flexible Arbeitszeiten und ständige Erreichbarkeit werden zur Ausbeutung genutzt, anstatt sie zu nutzen, Freiheit zur Arbeitseinteilung und Weiterbildung zu geben
- Überbewertung der technischen Seite des digitalen Lernens mit Blick auf die digitalen Devices. Wichtig: Pädagogik vor Technik
- Einfaches Umstellen von vorher als Präsenz gehaltenen Weiterbildungsangeboten und -formaten funktioniert nicht! Ich halte das einfach remote – ist keine zielführende Lösung. Es benötigt intensive Konzeptarbeit, damit Transfer und Aufnahmebereitschaft erhalten bleibt, Didaktik muss im Vordergrund stehen.
- Lernwege werden verwechselt mit Laufbahnplanung.
- Bei der Frage der digitalen Bildung kommt der Motivationsaspekt oft zu kurz. Es stellt sich die Frage, wie ein selbstgesteuertes Individuum permanent die Motivation aufbringen kann, anspruchsvolle Lernstrecken zu entwickeln und zu absolvieren. Wichtig sind hier Unterstützungsnetzwerke und Kollaboration.



Lernen 4.0

Herausforderungen für HR

1. Die Digitalisierung ist die stärkste Triebkraft der Transformation. Die zunehmende Vernetzung von immer mehr Lebens- und Arbeitsbereichen führt zu einer enormen Komplexität, mit der Organisationen konfrontiert sind. Der aktive, kritische und kreative Umgang mit digitalen Medien wird künftig auch über Lebens- und Berufsperspektiven entscheiden. Deshalb kommt HR auf dem Weg zur digitalen Organisation eine besondere Aufgabe und Bedeutung zu: Personalabteilungen sollten die Entwicklung mithilfe von Rahmenbedingungen, Weiterbildungsprogrammen sowie kontinuierlichen Verbesserungsmaßnahmen begleiten.

2. Damit digitales Lernen wirklich erfolgreich ist, benötigt das Unternehmen eine klare Vorstellung davon, was New Work (auch kulturell) und Nachhaltigkeit für das Unternehmen bedeuten, wie diese umgesetzt werden (können) und welche Skills die Mitarbeiter dazu künftig benötigen. Das ist sehr individuell, aber eine zwingende Voraussetzung, um Lernen 4.0 unter dem Kontext Green New Work umzusetzen bzw. überhaupt erst anzugehen. Lernprozesse oder Lernwege können nicht definiert werden, wenn nicht klar ist, in welche Richtung das Unternehmen strebt.

3. Für ein erfolgreiches digitales Lernen in der betrieblichen Weiterbildung ist also zunächst eine Lernstrategie zu entwickeln und erst anschließend Software, Lerninhalte und Qualifizierungen auszuwählen.

Schlussfolgerung

im Kern eines erfolgreichen digitalen Lernkonzepts stehen folgende Themen:

- Wirksamkeit
- Anforderungsgerechtigkeit
- personalisiert
- lernerzentriert
- situiert
- kollaborativ
- alltagsintegriert
- selbstgesteuert



Lernen 4.0

Gesamtstrategie MaibornWolff GmbH



Seinerzeitige Ausgangsüberlegungen bei MaibornWolff:

Die MaibornWolff GmbH ist ein sehr erfolgreiches Unternehmen im Bereich IT-Beratung und Software-Engineering mit inzwischen rd. 600 Mitarbeiterin in München, Augsburg, Berlin, Darmstadt, Frankfurt, Hamburg, Tunis und Valencia.

Eine gute Firmenkultur war bereits die Basis der Anfangsidee bei der Gründung von MaibornWolff im Jahr 1989. Weiter entwickelt wurden die Konzepte dann über die Zeit auch durch Einflüsse der Mitarbeiter (Stichwort „junge Generationen“).

Die Ausgangsfrage bei der Gestaltung des heutigen Lernkonzepts war:

Was wollen wir: Was für Mitarbeiter wollen wir und wie wollen wir miteinander umgehen? Mitarbeiter sollen mit intrinsischer Motivation an ein Thema gehen und dazu braucht man selbstgesteuerte Mitarbeiter.

Lernen ist wichtig für Mitarbeiter-Bindung. Auch deswegen kommen neue Mitarbeiter inzwischen zu MaibornWolff, weil man sich diesen Ruf erarbeitet hat.

Lernen 4.0

Gesamtstrategie MaibornWolff GmbH

Das führte zur Entwicklung folgender vier Prinzipien, die die Grundlage der Learningstrategie von MaibornWolff darstellen:



MaibornWolff bezeichnet diese als „Puzzleteile“, die wie von selbst ein für die Weiterbildung logisches Zusammenspiel – aus den ermittelten Anforderungen „was wollen wir“ – ergeben.

Lernen 4.0

Gesamtstrategie MaibornWolff GmbH

16



Daraus wurde das Prinzip des „Wirksamen Lernens“ entwickelt:

Wirksames Lernen entsteht in diesem Kontext, wenn freies Lernen und organisiertes Lernen sinnvoll kombiniert werden.

Freies Lernen bedeutet dabei: Selbst ausprobieren, kein Zwang, Selbstmotivation, Unternehmen gibt nur Richtung vor

Organisiertes Lernen bedeutet: z.B. Organisation von Scrumschulungen mit festen Terminen durch den internen Campus



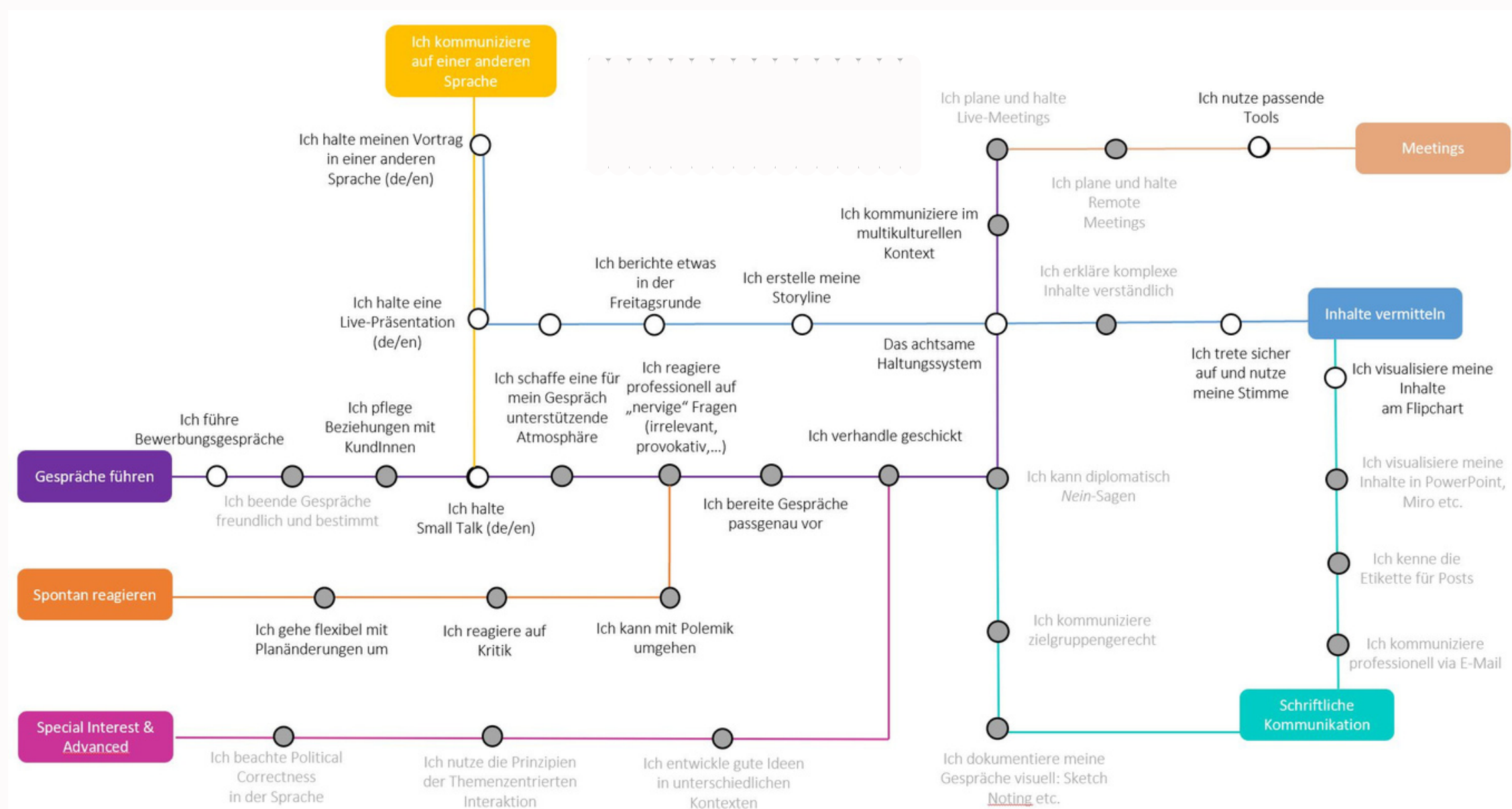
Lernen 4.0

Gesamtstrategie MaibornWolff GmbH

Freies Lernen über selbstbestimmte Lernwege. Umsetzung aller Wirksamkeits-Prinzipien über den sogenannten „Netzplan“:

Hinweis:

- Einzelne Trainings können interne Lösungen oder externe Anbieter/Trainer sein: Dabei wird immer intensiv geprüft, ob Trainingskonzept der Denkweise von MaibornWolff entspricht, vor allem, ob das Konzept genügend Transfer ermöglicht.
- Einfaches Übernehmen von Präsenztrainings in remote wird abgelehnt!

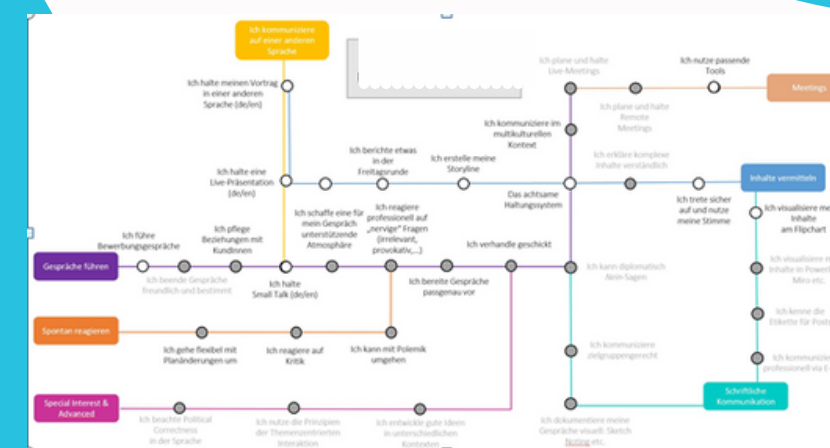


Umsetzung in der Praxis:

- Neue Mitarbeiter erhalten Onboardingprozess und Einweisung in LMS.
- Mitarbeiter kann mit Einwahldaten frei seinen Lernweg abstimmen
- Steuerung über Weiterbildungsbudget und über Lernreisen (Zusammenstellungen verschiedener Netzpunkte als Vorschlag für bestimmte Funktionen oder allgemeine Wege)
- LMS führt dazu, dass alles an einem Platz zu finden ist, koordiniert Aktivitäten der Mitarbeiter und macht sie sichtbar



Wirksamkeit - Anforderungsgerechtigkeit -
personalisiert - lernerzentriert - situiert -
kollaborativ - alltagsintegriert -
selbstgesteuert



Kollaboration ist bei MaibornWolff Kultur!
Auch verankert über kollegiale Fallberatung,
gemeinsame Gespräche und Austausch
Ein neues LMS sichert zudem Kollaboration.
Transfer steht im Fokus, Umsetzung über
die Frage: Was sind Ziele der einzelnen
Themen, die nachhaltig weiterhelfen und
sind die Konzepte der externen Trainer so
aufgebaut, dass sie dafür genügend Transfer
ermöglichen.



Mit Sicherheit Sprachen lernen

Effektives Fremdsprachentraining auf neuen und bekannten Wegen



Präsenztraining

[Mehr erfahren](#)



Online-Firmensprachkurse

[Mehr erfahren](#)



Intensiv-/Crashkurse (Präsenz ALPHA)

[Mehr erfahren](#)



Intensiv-/Crashkurse (Online ALPHA)

[Mehr erfahren](#)



Online-Themen-Sessions



Walk & Talk (Online)



Workshops (Präsenz & Online)



Sprach-Lern-App



Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Kontakt

arCanum AKADEMIE GmbH

Emil-Riedel-Straße 5, 80538 München

Tel. +49 89 3300 8686

Mobil +49 162 3300833

sebastian.fink@arcanum.de

www.arcanum.de

NOCH NICHT GENUG?

Im folgenden Anhang finden sich weitere Informationen

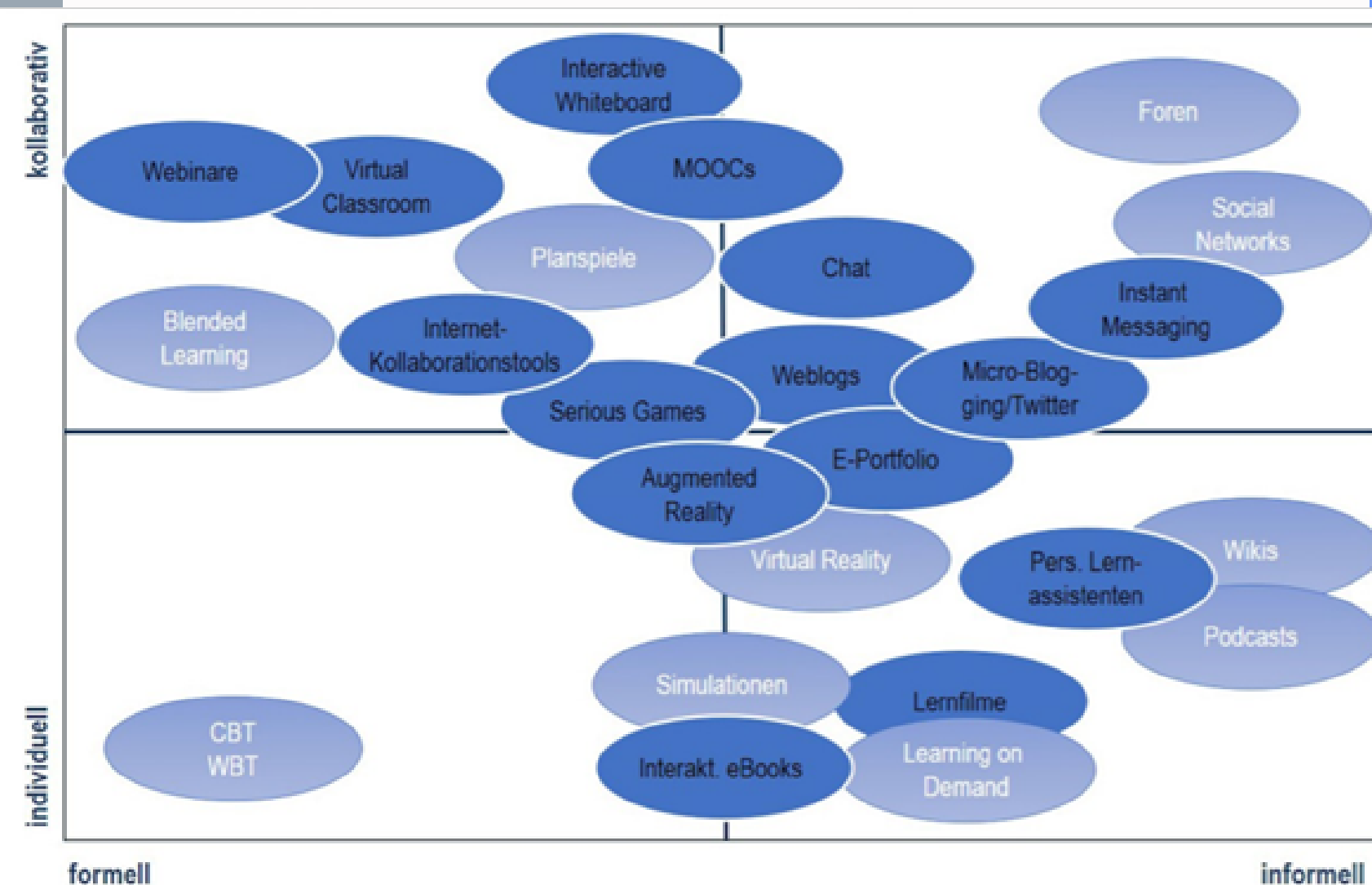


Einzelne digitale Medien/Lösungen

Beispiele für interessante digitale Lernmedien - daraus leitet sich ab, welche Instrumente eingesetzt werden:

Lernen 4.0 (in Anlehnung an New Learning)

New-Work-Konzept und hat die Selbst- u. Potenzial-entfaltung des Individuums zum Ziel. New Learning bezeichnet Lernen, das vom Lernenden als sinnhaft erlebt wird und die Teilhabe an der Gemeinschaft ermöglicht. Lernprozesse sind geprägt von Selbstbestimmung, Autonomie und dem Streben nach Wirksamkeit. Dabei gilt, dass der Lerner ein hohes Maß an Selbstverantwortung und die Zugehörigkeit zur (Lern-)Gemeinschaft erleben. (Graf & Schmitz, 2019).



Lernen 4.0 (in Anlehnung an agiles Lernen) zielt auf die lebenslange Anpassungs- und Innovationsfähigkeit von Mensch und Organisation. Agile Lernprozesse zeichnen sich durch kurze, klar strukturierte Abläufe bei gleichzeitiger Flexibilisierung und Individualisierung der Inhalte (zum Beispiel WOL, Barcamp) aus. Zielorientierung, Kollaboration, Selbststeuerung und Dynamik prägen diesen Ansatz. Im weiteren Sinne bedarf agiles Lernen eines passenden Mindsets (Selbstwirksamkeit und Entwicklungsfähigkeit), Skills (z.B. Lernkompetenzen) und eine passende Fehler- und Lernkultur. (Vgl. Graf & Schmitz, 2019).

Definitionen & Zusammenhänge

Digitales Lernen

ist ein Bestandteil von Lernen 4.0 und wiederum ein Überbegriff für sämtliches Lernen in digitaler Form, bei der verschiedene Methoden und elektronische Medien zum Einsatz kommen

Digitalisierung

ist der Oberbegriff für den digitalen Wandel der Gesellschaft und der Wirtschaft. Er bezeichnet den Übergang des von analogen Technologien geprägten Industriezeitalters hin zum Zeitalter von Wissen und Kreativität, das durch digitale Technologien und digitale Innovationen geprägt wird.

Definitionen & Zusammenhänge

New Work

ist nicht so „New“: Das Konzept von New Work wurde von Frithjof Bergmann bereits Ende der 70er Jahre erarbeitet. Dabei wurde New Work als Gegenmodell zum Kapitalismus entwickelt. Während „früher“ noch punktgenaue Arbeitsteilung, klare Hierarchien und feste Kommando- und Zeitstrukturen den Alltag beherrschten, wandelt sich New Work zu einer zukunftsweisenden und sinnstiftenden Arbeit. Dabei ist New Work eine Frage der Haltung, der Kultur und der Führung und heute zudem ein Oberbegriff für viele Ansätze der Arbeitswelt 4.0.

Zu den New Work-Ansätzen zählen:

- die Einbeziehung der Mitarbeiter in die Strategieentwicklung des Unternehmens,
- Einrichtung einer demokratischen Führungskultur
- Agilität,
- flexible Modelle für Arbeitszeit und Arbeitsort
- und (aber eben nicht nur) neue Büro- und generelle Arbeitskonzepte und veränderte Prozesse

Green

Bei Green im Sinne des Gedankens im Kontext von Lernen 4.0 geht es nicht allein um Umwelt-/ökologische Aspekte, es geht um Nachhaltigkeit im weiteren Sinne. Nachhaltigkeit im weiteren Sinne beinhaltet einen Generationenvertrag, der künftigen Generationen ermöglicht, ihre Bedürfnisse mindestens so befriedigen zu können wie aktuelle Generation.

Making Green Work im engeren Sinne bedeutet

- Grün in der Herstellung (nachhaltige Rohstoffe, Vorprodukte, Energie)
- Grün in der Anwendung
- Grün in der Entsorgung