

Whitepaper

# Neues Lernen

Potenziale des Peer Learnings



## Über den Autor

**Jochen Robes** ist Hochschullehrer in Darmstadt und freiberuflicher Berater im Bereich Corporate Learning. Mit über 25 Jahren Berufserfahrung hat er die Themenbereiche „Bildung und Lernen“ aus unterschiedlichen Perspektiven – vom Großunternehmen bis zum Bildungsdienstleister – kennenlernen und umsetzen dürfen. Darüber hinaus ist er ein aktives Mitglied in der Corporate Learning Community und anderen Netzwerken.

Diese Netzwerke nutzt er, um in offenen Projekten mit neuen Lernformen und -formaten zu experimentieren.

Das Lernen in digitalen, vernetzten Zeiten bildet einen Schwerpunkt der Arbeiten von Jochen Robes. Als Referent und Lerndesigner bietet er Fortbildungen für Corporate Learning- und Wissensmanagement- Interessierte an der Haufe Akademie an.

## Inhalt

Weiterbildung heute: neue Schwerpunkte	3
Neues Lernen: arbeitsintegriert und selbstorganisiert	5
Peer Learning schließt die Lücke	7
BarCamps als „Unkonferenzen“	8
Communities of Practice als Lernumgebungen	10
Vernetzung stärken durch Working Out Loud	12
lernOS: ein offenes System für Lebenslanges Lernen	14
Corporate Learning-Experts: von Manager:innen zu Moderator:innen	16

# Weiterbildung heute: neue Schwerpunkte



Die Arbeitswelt verändert sich. Vor allem der Einsatz digitaler Technologien stellt bestehende Geschäftsmodelle auf den Kopf und zwingt Unternehmen, sich neu aufzustellen und umzustrukturieren. Automatisierung, Roboterisierung und Künstliche Intelligenz stellen die Zukunftsfähigkeit vieler Tätigkeiten auf den Prüfstand. Auch die Arbeit selbst, ihre Prozesse und Räume, werden neu verhandelt. Das Homeoffice ist ein allgegenwärtiges Thema. Arbeitszeiten werden flexibilisiert. Das vernetzte Arbeiten in virtuellen, agilen Teams gehört für immer mehr Beschäftigte zum Alltag.

Diese Veränderungen stellen hohe Anforderungen an die Mitarbeitenden. Sie sollen sich auf diese Veränderungen einstellen und sind immer häufiger aufgerufen, sich selbst aktiv an ihrer Gestaltung zu beteiligen. Ihren Fähigkeiten und Qualifikationen fällt dabei eine zentrale Rolle zu. In langen Listen von Future Skills werden die Kompetenzen beschrieben, die man benötigt, um in der Arbeitswelt von heute und morgen zu bestehen.

## Die Corporate Learning-Agenda

Es gehört zur Aufgabe von Corporate Learning, Führungskräfte und Mitarbeitende auf diese Veränderungen vorzubereiten. Dazu gehört ein Portfolio an Bildungsangeboten, das sich an den strategischen Zielen des Unternehmens und an den Bedürfnissen der Mitarbeitenden orientiert. Das umfasst zum Beispiel die Einführung neuer Systeme, Prozesse oder Konzepte, zu denen es entsprechende Schulungen geben muss. Dann die Pflichtthemen, gerne unter dem Stichwort „Compliance“ zusammengefasst, mit denen sich Mitarbeitende regelmäßig auseinandersetzen müssen. Inzwischen gehören auch Lernplattformen, E-Learning und das Lernen mit digitalen Medien bei den meisten Unternehmen zum Bildungsauftrag und -alltag. Die COVID-19-Pandemie hat dieser Entwicklung noch einmal einen kräftigen Schub gegeben. An vielen Stellen haben heute Mitarbeitende Zugriff auf ganze Bibliotheken an Online-Kursen, aus denen sie mit Blick auf ihre eigenen Kompetenzen und Schwerpunkte wählen können.

Wenn sich Unternehmen systematisch mit ihren Zielen, ihrer Belegschaft, deren Kompetenzen und Kompetenzlücken sowie entsprechenden Lernangeboten und Lernfortschritten auseinandersetzen, ist die Rede von einer „Skill-basierten Personalentwicklung“. Bei ihrer Umsetzung unterstützt eine breiter werdende Palette an Plattformen und Systemen.

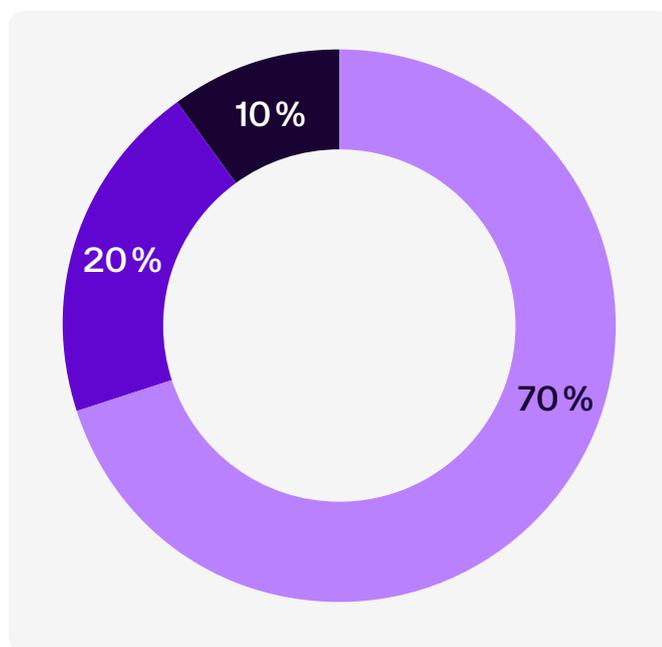
## Informelles Lernen

Was hier beschrieben wurde, betrifft vor allem die formalen Bildungsangebote, die von Corporate Learning-Experts geplant, gesteuert und umgesetzt werden. Doch die digitale Transformation der Arbeitswelt hat den Blick auf Bildungs- und Lernprozesse erweitert. Das informelle, arbeitsintegrierte und selbstorganisierte Lernen, allein oder in Teams, rückt immer stärker in den Vordergrund.



# Neues Lernen: arbeitsintegriert und selbstorganisiert

Das Lernen im Arbeitsprozess, das arbeitsintegrierte Lernen, steht im Fokus. Der Berufspädagoge Peter Dehnbostel spricht gar von einer „Renaissance des Lernens in der Arbeit“ (Dehnbostel, 2022). Das Lernen im Arbeitsalltag entspricht dabei den Erfahrungen, die viele Mitarbeitende in digitalisierten Arbeitsprozessen täglich machen. Und zugleich liegen hier, so eine zentrale Botschaft, noch Chancen und Potentiale, um das lebenslange Lernen nachhaltig in die Praxis umzusetzen.



- 70% - Lernen durch Herausforderungen im Beruf
- 20% - Lernen durch Interaktion
- 10% - Lernen durch klassische Weiterbildung



## Die 70:20:10-Formel

Die Aufmerksamkeit für das arbeitsintegrierte Lernen ist nicht neu. Hier muss vor allem an die 70 : 20 : 10-Formel erinnert werden, mit der der Bildungsexperte Charles Jennings seit vielen Jahren für eine Ausweitung des Blicks auf Lernprozesse wirbt (Jennings, 2023). Die Ursprünge der Formel gehen in die 1990er Jahre zurück, als man erfahrene Führungskräfte in den USA nach ihrem Lernverhalten befragte. Die Teilnehmenden der Studie gaben an, dass ihre „lessons learned“ zu 70 Prozent aus anspruchsvollen Arbeitsaufgaben („tough jobs“) stammten, zu 20 Prozent von den Personen, mit denen sie arbeiteten, und nur zu 10 Prozent aus Kursen und Fachlektüre (Lombardo/ Eichinger, 1996).

In den folgenden Jahren wurden weitere Studien durchgeführt. Auch wenn die Prozentzahlen immer wieder variierten, hat sich die Botschaft bestätigt: Lernen findet vor allem im Arbeitsalltag statt. Es ist informelles Lernen, das eng mit den Erfahrungen verknüpft ist, die im Arbeitsprozess gemacht und ausgetauscht werden.

Übrigens ist arbeitsintegriertes Lernen mehr als der Aufruf eines Online-Kurses am eigenen Schreibtisch. Es zielt vielmehr auf eine neue Qualität digitalisierter Arbeitsprozesse, die sich durch mehr Eigenverantwortung und Selbststeuerung auszeichnen.



## Selbstorganisiertes Lernen

Mit dem Lernen im Arbeitsprozess wächst auch die Verantwortung der einzelnen Mitarbeitenden. Sie wissen am besten, wo ihre Lücken liegen und was sie als nächstes angehen sollten. Deshalb spricht man von selbstorganisierten und selbstgesteuerten Lernprozessen. Und deshalb stehen Selbstlernkompetenzen meist auf den ersten Plätzen, wenn nach den wichtigsten Zukunftskompetenzen gefragt wird. Was Selbstlernkompetenzen meint, wird deutlich, wenn man sich die einzelnen Aspekte eines Lernprozesses betrachtet.

### So verfügen Lernende über Lernkompetenz, wenn sie

- den eigenen Lernbedarf identifizieren und sich Lernziele setzen können: **Was lerne ich?**
- konkrete Aufgaben oder Anforderungen, an denen gelernt wird, aufsuchen können: **Woran lerne ich?**
- geeignete Lernformen, Lernmethoden und Lernmedien auswählen und nutzen können: **Wie lerne ich?**
- den sozialen Austausch mit anderen gestalten können: **Mit wem lerne ich?**
- die Rahmenbedingungen des Lernens gestalten können: **Wann und wo lerne ich?**
- die Motivation für das Lernen aufrechterhalten können: **Was motiviert mich für das Lernen?**
- den Lernprozess und die Lernergebnisse bewerten und reflektieren können: **Was und wie habe ich gelernt?**



### Die Lücke

Doch so wichtig die Möglichkeiten und Freiräume auch sind, um selbstorganisiert, nach eigenen Bedürfnissen und im eigenen Tempo zu lernen: Was uns dabei häufig fehlt, ist ein Rahmen und eine Struktur, an der wir uns orientieren können. Ein Rahmen hilft uns, über unsere Lernziele und Lernthemen zu reflektieren, unsere Fortschritte und Ergebnisse einzuordnen und die Lernaktivitäten im Arbeitsalltag zu verankern. Hier kommen die neuen Formen und Formate des Peer Learnings ins Spiel. Sie bieten einen solchen Rahmen, ohne uns die Verantwortung für unsere Lernprozesse zu nehmen. Das macht

# Peer Learning schließt die Lücke

Doch was macht das Peer Learning für viele Lernende attraktiver als der Aufruf eines mehrwöchigen Online-Kurses? Was motiviert Mitarbeitende, sich mit anderen auszutauschen und ihre Erfahrungen und ihr Wissen weiterzugeben?

## Die Frage nach der Motivation

Eine Antwort auf diese zentrale Frage nach der Lernmotivation liefert die Selbstbestimmungstheorie, die seit den 1980er Jahren von den amerikanischen Psychologen Edward L. Deci und Richard M. Ryan entwickelt wurde (Deci/Ryan, 1993). Das Herzstück dieser Theorie bildet die Unterscheidung von drei angeborenen psychologischen Grundbedürfnissen. Sie wurden auf der Grundlage zahlreicher empirischer Studien gewonnen:

- **Das Bedürfnis nach Kompetenz bzw. Kompetenzerleben:** Es besagt, dass Menschen etwas bewirken und sich in ihren Handlungen als wirksam und kompetent erleben möchten.
- **Das Bedürfnis nach sozialer Eingebundenheit:** Es besagt, dass Menschen mit anderen verbunden sein möchten sowie akzeptiert und anerkannt werden wollen.
- **Das Bedürfnis nach Autonomie:** Es besagt, dass Menschen das Gefühl haben möchten, das eigene Handeln selbst bestimmen zu können.

Formen des Peer Learning sprechen diese Grundbedürfnisse oft direkter an als traditionelle Bildungsangebote. Der Austausch in einer kleinen Gruppe von Gleichgesinnten bietet mehr Möglichkeiten, als kompetenter und gleichberechtigter Gesprächspartner wahrgenommen zu werden. Das Prinzip der gleichen Augenhöhe, ein zentrales Merkmal aller Peer Learning-Formate, erleichtert es, selbst aktiv zu werden und Dinge gemeinsam in die Praxis umzusetzen. Und da man sich in der Regel freiwillig einer Lerngruppe anschließt, wird auch das Bedürfnis nach Autonomie bestärkt.

Schauen wir uns im Folgenden einige bekannte Formate des Peer Learning etwas näher an.



# BarCamps als „Unkonferenzen“

BarCamps sind entstanden, weil viele Menschen mit den Abläufen traditioneller Konferenzen unzufrieden waren. Dort gibt es in der Regel einige wenige Expert:innen, die referieren, und viele Besucher:innen, die zuhören, aber mit ihren eigenen Erfahrungen und Fragen selten zu Wort kommen. Diese Routine kehren BarCamps um und werden deshalb auch als „Unkonferenzen“ bezeichnet.

## Teilnehmende werden zu Teilgebenden

Denn bei BarCamps gibt es keine Programmplanung, keine Tagesordnung, die im Vorhinein festgelegt wird, und keine Referent:innen, die eingeladen werden. Die Teilnehmenden vor Ort entscheiden selbst, worüber sie diskutieren möchten. Ihre Themen werden auf einem Sessionplan festgehalten, der zu Beginn eines BarCamps von den Teilnehmenden erstellt wird. Deshalb spricht man bei BarCamps auch von „Teilgebenden“. Damit der Austausch unter den Teilgebenden auf Augenhöhe stattfindet, wird für die Dauer eines BarCamps in der Regel das „Du“ als Anrede verabredet.

## Vieles kann, wenig muss

Auch eine offene Veranstaltung wie ein BarCamp muss geplant und organisiert werden. In der Regel bildet sich ein Projektteam und klärt die organisatorischen Rahmenbedingungen: Was sind die Themen und Ziele des BarCamps? Welche Räumlichkeiten stehen für Plenum und Sessions zur Verfügung? Wie sieht die technische Infrastruktur aus? Wer ist für das Catering verantwortlich? Eine Webseite versammelt die wichtigsten Informationen über das BarCamp, stellt – wenn nötig – das Format noch einmal vor und erläutert, wie man sich für das BarCamp anmeldet.





Wer bereits einige BarCamps besucht hat, wird festgestellt haben, dass es eine feste Abfolge von einzelnen, wiederkehrenden Schritten gibt. Sie bilden den Rahmen eines „guten“ BarCamps (Muuß-Merholz, 2019).

- ✓ Bei BarCamps wird viel Wert auf ein gelungenes Ankommen gelegt. Es lässt Zeit für erste Gespräche, ein Vertraut-Machen mit der Umgebung und einen ersten Kaffee (Tee, Wasser ...).
- ✓ Auch bei einer sehr großen Zahl von Teilnehmenden wird nicht auf eine kurze, individuelle Vorstellung verzichtet: Name, Wohnort, drei Stichworte („Hashtags“).
- ✓ Eine Moderation erklärt Erstbesuchern eines Bar-Camps kurz die Spielregeln.
- ✓ Die Sessionplanung bildet das Herzstück des Bar-Camps. Jede/r ist eingeladen, sein Thema kurz vorzustellen. Findet das Thema Interesse, wird es in den Sessionplan übernommen. So entsteht schrittweise eine Übersicht über den Ablauf des BarCamps. Meist wird der Sessionplan auch online abgebildet, so dass die Teilnehmenden jederzeit auf ihn zugreifen können.
- ✓ Die Sessions dauern in der Regel 45 Minuten, gefolgt von einer 15-minütigen Pause. Oder man verabredet eine andere Dauer, hält aber in jedem Fall strikt daran fest.
- ✓ Auf BarCamps trifft man sich, um sich mit anderen auszutauschen und zu vernetzen. Die (Kaffee) Pausen spielen von daher eine große Rolle!
- ✓ Zum Abschluss des BarCamps kommen alle Teilnehmenden noch einmal zusammen, um den Tag oder die Veranstaltung Revue passieren zu lassen. Was ist gut gelaufen? Wo sollten Dinge mit Blick auf den zweiten Tag oder das nächste BarCamp vielleicht geändert werden?



### Sicherheitsnetze aufspannen

Viele Corporate Learning-Experts sind sich unsicher, ob ein BarCamp zu ihrer Unternehmenskultur passt. Stößt das BarCamp auf Interesse und kommen genügend Teilgebende? Wird der Austausch zwischen Leiter:innen, Führungskräften und Mitarbeitenden funktionieren? Oder fällt man in alte Rollen und Verhaltensmuster zurück? Werden überhaupt Themen zur Diskussion vorgeschlagen, wenn man dazu aufruft? Mit Blick auf diese Fragen kann man kleine Sicherheitsnetze aufspannen, wenn man das erste unternehmensinterne BarCamp durchführt. Zum Beispiel kann man das BarCamp auf einen halben Tag begrenzen. Und man kann im Vorfeld einzelne Teilnehmende bitten, sich Gedanken über ein Diskussionsthema zu machen und dieses zu Beginn der Sessionplanung vorzustellen – als „Eisbrecher“ sozusagen.

# Communities of Practice als Lernumgebungen



Am meisten lernt man, wenn man von den Erfahrungen anderer profitieren kann. Doch die „anderen“ Programmierer:innen, Grafiker:innen, Projektleiter:innen oder Marketing-Expert:innen sitzen häufig nicht in den gleichen Projektteams, sondern sind über verschiedene Unternehmensbereiche und Standorte verstreut. Um sie zusammenzubringen, um von ihrem Wissen zu profitieren und die Arbeitsprozesse auf ihrem Gebiet zu verbessern, setzen viele Unternehmen auf Communities of Practice (CoPs). Darunter versteht man eine Gemeinschaft von Personen, die ein gemeinsames Thema oder Interesse teilen und sich darüber austauschen wollen.

## Drei Kernelemente von CoPs

Das Konzept der Community of Practice wurde in den 1990er Jahren von Jean Lave und Etienne Wenger entwickelt. Aus ihrer Sicht sind es drei Kernelemente, die eine Community of Practice auszeichnen. Da ist natürlich zum einen das Thema, mit dem sich die Community

beschäftigt und mit dem sie sich von anderen abgrenzt. Dann ist es die Community selbst. Sie wird oft von einer Person getragen, die die Community zu ihrer Herzensangelegenheit gemacht hat. Expert:innen und Neulinge begegnen sich auf Augenhöhe. Jede Community entwickelt so ihre eigene Kultur und schafft ihre eigenen Werte und Regeln. Das dritte Kernelement ist die Praxis der Community, die konkreten Projekte und Aktivitäten, die Werkzeuge und Leitfäden, die für die gemeinsame Arbeit der Community stehen.

## Erfolgsfaktoren

Eine Community of Practice entsteht nicht am Reißbrett, sondern entwickelt sich mit dem Engagement und der Motivation ihrer Mitglieder. Von daher gibt es kein „schrittweises Vorgehen“, das eine Community zu beachten hat. Im Gegenteil, die Initiatoren der Methode sprechen lieber von Erfolgsfaktoren, die funktionierende CoPs auszeichnen.

## Erfolgsfaktoren, die funktionierende CoPs auszeichnen

- ✓ **Verschiedene Stufen der Teilnahme ermöglichen:** Eine ideale Community bietet ihren Mitgliedern verschiedene Möglichkeiten, sich zu engagieren – abhängig von den zeitlichen Ressourcen der Mitglieder, ihrem Vorwissen und ihrem Interesse an einzelnen Themen.
- ✓ **Zwischen Innen und Außen vermitteln:** Erfolgreiche Communities arbeiten nicht im Stillen, sondern machen ihre Aktivitäten und Ergebnisse sichtbar. Sie kommunizieren den Wert und Nutzen, den sie ihrer Organisation bringen.
- ✓ **Veränderungen einplanen und gestalten:** Communities sind kein statisches Gebilde. Sie verändern sich. Die Zusammenarbeit ihrer Mitglieder, Offenheit und Vertrauen, müssen wachsen und immer wieder „nachjustiert“ werden.
- ✓ **Das Ziel im Auge behalten:** Eine Community of Practice muss für ihre Mitglieder und die Organisation einen Wert schaffen. Über diesen Wert bzw. das Ziel der Community sollten sich ihre Mitglieder zu Beginn und dann regelmäßig verständigen.
- ✓ **Zwischen Routinen und Überraschungen wechseln:** Routinen schaffen ein vertrautes Umfeld für die Mitglieder einer Community. Aber sie verhindern mit der Zeit, dass neue Impulse den Weg in die Community finden. Erfolgreiche Communities sind offen für neue Ideen, neue Aktivitäten und neue Formen des Austauschs.



### Von bestehenden CoPs lernen

Viele erfolgreiche Communities of Practice gibt es vor allem im IT-Bereich. Hier gehört der regelmäßige Austausch in Gruppen, Foren und Netzwerken, auch über die Grenzen des eigenen Unternehmens hinweg, zur DNA vieler Professionals. Von daher kann es sich lohnen, sich in diesem Umfeld nach bereits schon bestehenden Communities in der eigenen Organisation umzuschauen. Oder zum Beispiel einen Blick auf die Software Craftsmanship Community und ihre Aktivitäten zu werfen. Die Community organisiert sich, international wie regional, in vielen einzelnen Gruppen und Veranstaltungen (Pape, 2023).

# Vernetzung stärken durch Working Out Loud

Wichtige Informationen befinden sich heute nicht mehr an einer Stelle, zum Beispiel in einer Bibliothek oder in einem schlaun Kopf, sondern sind über verschiedene Netzwerke verteilt. Die Zusammenarbeit mit anderen in diesen Netzwerken wird deshalb immer wichtiger. Das setzt voraus, dass wir das auch können, dass wir eine entsprechende offene Haltung besitzen, dass wir bereit sind, von- und miteinander zu lernen und dass wir dafür die entsprechenden digitalen Werkzeuge, Platt-formen und Tools nutzen können.

## Haltung und Methode

Hier setzt Working Out Loud (kurz: WOL) an. Zum einen beschreibt WOL eine Haltung, die für das Teilen eigener Erfahrungen am Arbeitsplatz, für Offenheit und Vernetzung steht und von der viele sagen, dass sie heute und morgen in unserer Arbeitswelt unverzichtbar ist. Zum anderen steht WOL für eine konkrete Methode des Peer Learning, mit deren Hilfe sich Teilnehmende in kleinen Gruppen mit dem offenen und vernetzten Zusammenarbeiten vertraut machen. Die Methode wurde von John Stepper seit 2015 dokumentiert und verbreitet. Er hat sie in Büchern beschrieben und bietet WOL Guides zur praktischen Umsetzung der Methode an (Stepper, 2020).



### WOL als Methode basiert auf fünf Kernelementen:

1. Beziehungen: nachhaltige, persönliche Beziehungen aufbauen
2. Sichtbare Arbeit: durch die Weitergabe von Ideen, Erfahrungen und Wissen einen Beitrag für das Netzwerk leisten
3. Großzügigkeit: Wissen teilen, ohne eine Gegenleistung zu erwarten
4. Wachstumsorientierte Haltung: offen und neugierig an Dinge herangehen
5. Zielgerichtetes Suchen und Entdecken: Ressourcen, Arbeits- und Lernschritte reflektieren



## WOL Circles als Herzstück

Die Methode WOL sieht vor, dass sich die Teilnehmenden in sogenannten WOL Circles zusammenfinden, die aus vier oder fünf Personen bestehen. Ein WOL Circle trifft sich zwölf Mal für eine Stunde pro Woche, entweder vor Ort oder virtuell. In der ersten Woche setzen sich die Mitglieder eines WOL Circles ein individuelles Lernziel. Dabei spielt es keine Rolle, ob es sich um ein privates oder ein berufliches Ziel handelt. Idealerweise ist das Ziel so formuliert, dass es sich zumindest ansatzweise in den zwölf Wochen eines WOL Circles realisieren lässt.

Um das Ziel zu erreichen und auf diesem Weg, eine Haltung des offenen und vernetzten Arbeitens zu entwickeln, nutzen die Teilnehmenden die von John Stepper entwickelten wöchentlichen WOL Circle-Leitfäden. Dort finden sie konkrete Aufgaben und Arbeitshilfen, um sich schrittweise um das eigene Lernziel herum ein persönliches Expertennetzwerk aufzubauen. Im Zentrum der Aufgaben stehen vor allem Kollaborations- und Kommunikationsroutinen.

Die Gruppenmitglieder eines WOL Circles helfen sich dabei gegenseitig, die persönlichen Ziele zu erreichen, motiviert zu bleiben und geben Feedback auf einzelne Arbeitsschritte oder Fragen. Daneben spielen auch die sozialen Netzwerke, im und außerhalb des Unternehmens, eine zentrale Rolle. Über sie pflegen wir unsere Profile, finden andere Expert:innen, tauschen uns mit ihnen aus und bilden einzelne Communities.



### [workingoutloud.com](https://workingoutloud.com) als Ausgangspunkt

Wer Working Out Loud für sich oder als private Gruppe praktizieren möchte, findet im Netz viele Anlaufstellen und Unterlagen. Unternehmen und Organisationen, die die Methode einsetzen wollen, empfiehlt sich ein Blick auf die Webseite von [workingoutloud.com](https://workingoutloud.com). Dort finden sich genaue Hinweise, wie und unter welchen Bedingungen Interessierte die Methode und die Ressourcen nutzen können.

# lernOS: ein offenes System für Lebenslanges Lernen

lernOS ist weniger eine einzige Methode, sondern kann besser als ein „offenes System für Lebenslanges Lernen“ beschrieben werden. Es ist ein stetig wachsender Werkzeugkasten, der sowohl das selbstorganisierte Lernen als auch das gemeinsame Lernen in Gruppen anspricht und zu verbinden versucht.

## Etwas Begriffsgeschichte

„lernOS“ kommt aus dem Esperanto und ist die Zukunftsform von „lernen“. Das großgeschriebene OS verweist auf „Operating Systems“ und damit die Bedeutung der Digitalisierung für die vernetzte Wissensgesellschaft. Das Projekt lernOS wird maßgeblich von Simon Dückert und der Cogneon GmbH vorangetrieben.

[cogneon.github.io/lernos/de](https://cogneon.github.io/lernos/de) →

## Leitfäden mit breitem Themenspektrum

Das Herzstück von lernOS bildet eine Reihe von Leitfäden, die Lernende entweder für sich, im Tandem oder als Lerngruppe nutzen können. Die Leitfäden werden von der lernOS-Community entwickelt und anschließend in der lernOS-Toolbox zur Verfügung gestellt. Dort finden sich unter anderem Leitfäden für die Themen Achtsamkeit, BarCamps, Sketchnoting und Podcasting. Alle Leitfäden stehen unter einer offenen Lizenz zur Verfügung (CC BY 4.0) und können beliebig genutzt, verändert und weitergereicht werden.





## Learning Circles auf gemeinsamer Lernreise

Obwohl sich Interessierte bei den Leitfäden frei bedienen können, gibt es auch hier einige Empfehlungen, die helfen, das Potenzial der Methode voll auszuschöpfen:

- ✓ Man kann die lernOS-Leitfäden allein bearbeiten. Empfohlen wird jedoch, sich zu einer Lerngruppe bzw. einem lernOS-Circle aus vier oder fünf Personen zusammenzuschließen.
- ✓ Die Lerngruppe begibt sich auf eine 13-wöchige Lernreise, die auch als „Sprint“ bezeichnet wird. Auf dieser Lernreise nutzt die Gruppe den Leitfaden ihres Themas und die dort zur Verfügung gestellten Informationen, Übungen und Hinweise zum strukturierten Vorgehen.
- ✓ Auch bei lernOS wird das Peer Learning großgeschrieben. Es gibt keine Lehrenden, keine TrainerInnen oder ExpertInnen. Man unterstützt sich auf Augenhöhe, gibt wechselseitig Feedback und nimmt Anteil an dem Fortschritt der anderen.
- ✓ Empfohlen werden wöchentliche Treffen der Circles von etwa 60 Minuten. Es hat sich auch bewährt, dass ein Facilitator durch ein Circle-Treffen führt und auf den zeitlichen Rahmen achtet. Idealerweise nehmen die Mitglieder eines Circles abwechselnd die Rolle des Facilitators ein.

## Ein offenes, wachsendes System

Es kennzeichnet die lernOS Learning Circles, dass die Teilnehmenden einen gemeinsamen thematischen Fokus besitzen und einen entsprechenden thematischen Leitfaden nutzen. Ein weiteres, wichtiges Merkmal ist Offenheit von lernOS: Die Leitfäden stehen frei zur Verfügung, und Interessierte sind eingeladen, neue Leitfäden zu entwickeln, die so die lernOS-Toolbox schrittweise ergänzen und erweitern.



### An die eigenen Bedingungen anpassen

Die einzelnen Leitfäden werden mit viel Sorgfalt von erfahrenen Expert:innen zusammengestellt. Sie legen auch in der Regel offen dar, an welche Zielgruppe sich ein Leitfaden richtet und welche Kompetenzen man im Rahmen der Lernreise entwickeln kann. Corporate Learning-Experts, die im eigenen Unternehmen die Leitfäden einsetzen wollen, sollten sich deshalb im Vorfeld mit ihnen auseinandersetzen. Richtet sich der Leitfaden zum Beispiel an Mitarbeitende in Unternehmen? Welche Kompetenzen sollte man mitbringen? Passen die einzelnen Wochenübungen zur Praxis des Unternehmens?

# Corporate Learning-Experts: von Manager:innen zu Moderator:innen

Die Herausforderungen, das Potenzial des Peer Learnings auszuschöpfen, liegen auf verschiedenen Ebenen. Dazu gehört natürlich die Qualität der Arbeit selbst und das, was gerne als Unternehmens- und Lernkultur bezeichnet wird. Dazu gehört auch die Motivation und Bereitschaft des Einzelnen, sich in Eigenregie mit neuen Zielen und Lernthemen auseinanderzusetzen.

## Neue Aufgaben

Für Corporate Learning-Experts bedeutet dies eine weitreichende Veränderung und Erweiterung ihrer Rolle und Aufgaben. Die formalen Bildungsangebote, zu denen die Seminare und das Training, die Lernplattformen und E-Learning-Kurse gehören, werden von ihnen gesteuert und umgesetzt. Das Peer Learning kennt keine Expert:innen und Referent:innen. Das wirft erst einmal Fragen auf. Andere Aufgaben rücken in den Vordergrund, zum Beispiel:

- Wie kann man interessierte Mitarbeitende, Teams und Führungskräfte über diese Möglichkeiten des gemeinsamen Lernens informieren?
- Welche Formen des Peer Learnings passen zur jeweiligen Unternehmens- und Lernkultur?
- Wie kann man die Rahmenbedingungen (Räume, Ressourcen) für die Umsetzung dieser Formen und Formate schaffen?
- Wie können Einzelne und Teams unterstützt werden, die sich mit anderen als Lerngruppe vernetzen wollen?

- Welche Verabredungen und Prozesse braucht es, um das Peer Learning mit Blick auf Arbeits- und Lernzeiten im Arbeits- und Projektalltag zu verankern?
- Was müssen Führungskräfte über diese informellen Formen des Lernens wissen?
- Wie kann man die Formen des Peer Learnings mit den strategischen Lernzielen des Unternehmens und mit den formalen Bildungsangeboten verknüpfen?

Doch der Startpunkt liegt für Corporate Learning-Experts auf der Hand: Sie sollten sich selbst mit den Formen des Peer Learnings vertraut machen und sie für die eigenen, persönlichen Lernprozesse ausprobieren. Das überzeugt auch andere. Und gibt ihnen selbst das Rüstzeug, um bei Bedarf als Moderator:innen dieser Prozesse aktiv zu werden.





## Literatur

Deci, Edward L./Ryan, Richard M. (1993): Die Selbstbestimmungstheorie der Motivation und ihre Bedeutung für die Pädagogik. In: Zeitschrift für Pädagogik 39 (2), S. 223–238.

Dehnbostel, Peter (2022): Betriebliche Bildungsarbeit. Kompetenzbasierte Berufs- und Weiterbildung in digitalen Zeiten. 3. Aufl., Baltmannsweiler: Schneider Verlag

Jennings, Charles (2023): 70-20-10: Origin, Research, Purpose. Workplace Performance, online: [charles-jennings.blogspot.com/2023/08/70-20-10-worigin-research-purpose.html](https://charles-jennings.blogspot.com/2023/08/70-20-10-worigin-research-purpose.html)

Lave, Jean/Wenger, Etienne (1991): Situated Learning: Legitimate Peripheral Participation. Cambridge: Cambridge University Press

Lombardo, Michael M.; Eichinger, Robert W. (1996): The Career Architect Development Planner. Minneapolis

Muß-Merholz, Jöran (2019): Barcamps & Co. Peer to Peer-Methoden für Fortbildungen. Weinheim: Beltz

Pape, Karlheinz (2023): #MeinZiel23 – Worum geht es bei der Software Craftsmanship Bewegung?, online: [khpape.blog/meinziel23-was-ist-software-craftsmanship](https://khpape.blog/meinziel23-was-ist-software-craftsmanship)

Stepper, John (2020): Working Out Loud: Wie Sie Ihre Selbstwirksamkeit stärken und Ihre Karriere und Ihr Leben nach eigenen Vorstellungen gestalten. München: Vahlen Verlag

# Zum Thema **Corporate Learning** unterstützt Sie die Haufe Akademie

Organisationen stehen vor der Aufgabe, die Potenziale des Lernens nachhaltig zu nutzen. In dieser Weiterbildung lernst du, effektive Lernprozesse zu entwickeln und erfolgreich umzusetzen. So wirst du unverzichtbar für die Entwicklung und den Erfolg deines Unternehmens.



[haufe-akademie.de/future-jobs-classes/corporate-learning-expert](https://haufe-akademie.de/future-jobs-classes/corporate-learning-expert) →

## **Master Class Corporate Learning Expert**

### Potenziale des Lernens erkennen und etablieren

Erkenne die Potenziale des Lernens für dich und dein Team und integriere diese Skills in deinen Business-Alltag. Erlange wichtige Kompetenzen für die Entwicklung von Lernprozessen und trage dadurch entscheidend zum Unternehmenserfolg bei. Diese Master Class deckt umfassende Blickwinkel auf das Thema Lernprozesse ab und sensibilisiert, dein eigenes Kompetenzmanagement zu nutzen.

Die Master Class bietet dir:

- ✓ 4 Online-Kurse mit einem Lernumfang von insgesamt 16 Wochen
- ✓ Eine Kombination von Live-Webinaren, Selbstlernphasen und individuellem Praxis-Coaching
- ✓ Methoden- und Toolbox für das (selbstgesteuerte) Lernen & eigenes Agile Learning Loop-Projekt
- ✓ Ein Trainerteam mit enormer Praxiserfahrung und Methodenkompetenz
- ✓ Zertifizierung durch die Hochschule der Wirtschaft für Management (HdWM) in Mannheim

[Weitere Informationen →](#)

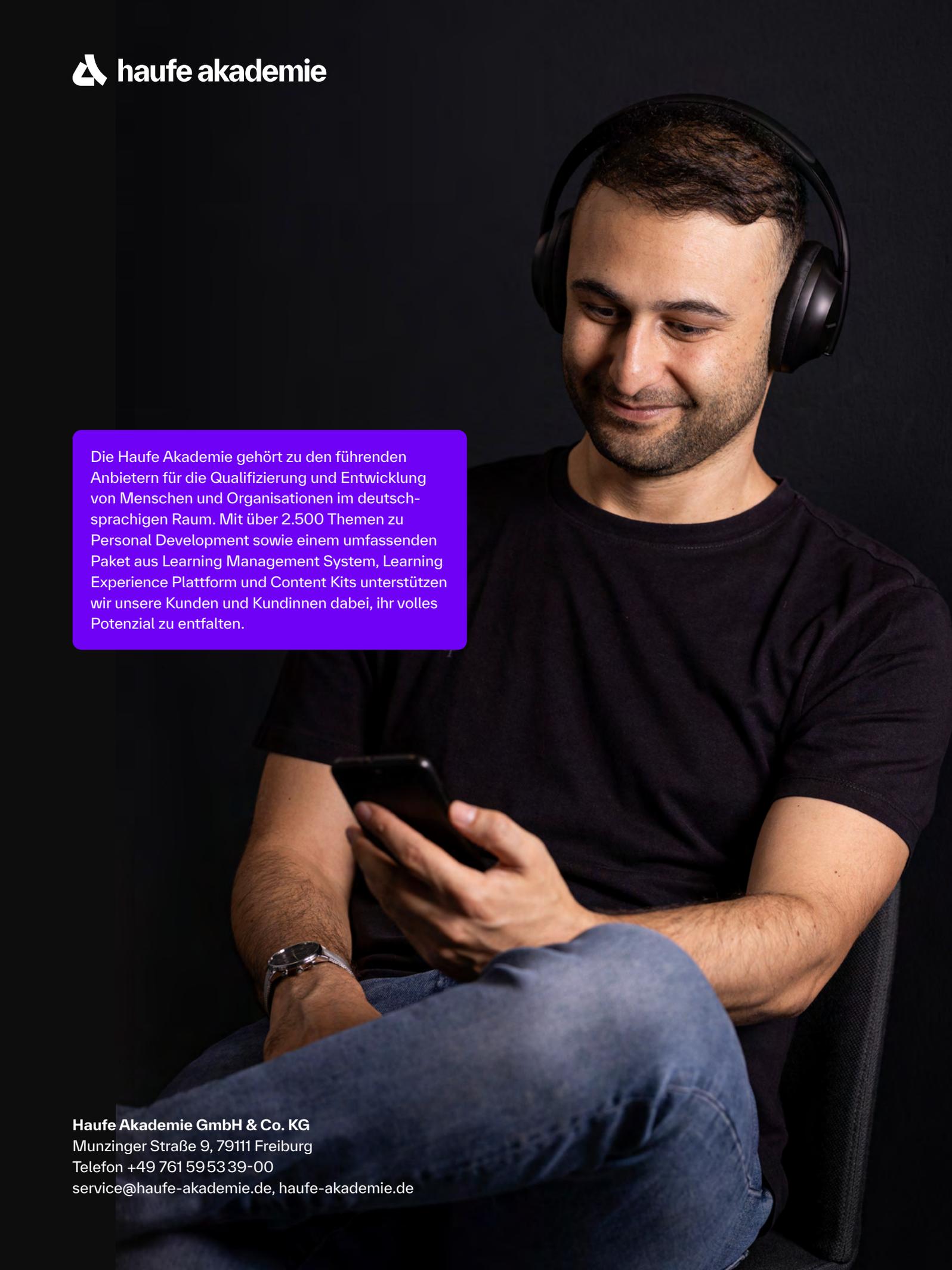
## **Bist du fit für die Zukunft?**

Lerne heute, was morgen wichtig ist.

Entdecke alle Future Jobs Classes in unserer Broschüre.

[Hier downloaden →](#)



A man with a beard and short dark hair is sitting in a chair, wearing large black over-ear headphones. He is looking down at a black smartphone in his hands with a slight smile. He is wearing a dark t-shirt and blue jeans. The background is dark and out of focus.

Die Haufe Akademie gehört zu den führenden Anbietern für die Qualifizierung und Entwicklung von Menschen und Organisationen im deutschsprachigen Raum. Mit über 2.500 Themen zu Personal Development sowie einem umfassenden Paket aus Learning Management System, Learning Experience Plattform und Content Kits unterstützen wir unsere Kunden und Kundinnen dabei, ihr volles Potenzial zu entfalten.