

Eine

Planning-Gespräch

02

Kick Off (einmalig)

01

runde

Zwischengespräche

03

Sache

Individuell abgestimmte Lernangebote zum richtigen Zeitpunkt – das wünschen sich Lernende. Lerncoaching kann genau hier ansetzen und im Austausch zwischen Coach und Coachee passgenaue Lösungen finden. Wie ein solcher Lernprozess mit agilem Framework aussehen kann.

D

„Die Inhalte des Trainings haben irgendwie nicht zu dem gepasst, was ich jetzt brauche. Und die Hälfte kannte ich sogar schon.“ oder „Das Training findet viel zu spät statt, ich brauche das Wissen jetzt.“

Kommen Ihnen diese Sätze bekannt vor? Auch unsere Erfahrung als Learning Consultants zeigt, dass genau das die Realität ist – wenn Weiterbildung nicht an den eigenen Arbeitskontext angepasst wird. Durch die Digitalisierung, Globalisierung und damit einhergehend der Beschleunigung vieler Prozesse verändert sich auch unser Lernbedarf: Stichwort Weiterbildung 4.0. Eine lebenslange Weiterbildung ist unerlässlich. Klassische Seminarangebote sind zwar vielfältig, nur oftmals leider nicht dann verfügbar, wenn man sie braucht. Gleichzeitig wird der Bedarf einzelner Personen nicht ausreichend in den Fokus genommen, geschweige denn auf das Individuum maßgeschneidert eingegangen.

Was braucht neu gedachte Weiterbildung also?

Weiterbildung im unternehmerischen Bereich sollte jederzeit verfügbar sein, und das unabhängig von Ort und Zeit – unsere Probleme sind es ja auch. Zusätzlich darf nicht vergessen werden: Genauso individuell wie Menschen sind, so individuell ist auch ihr Lernprozess. Will man Beschäftigte in diesem Lernprozess unterstützen, sollte also auf ihre individuellen Bedürfnisse, auf ihr Vorwissen und ihre Vorlieben eingegangen werden. So kann eine möglichst passgenaue und bedarfsorientierte Ausrichtung des Lerninhalts erzielt werden. Im besten Fall wählen die Lernenden ihre Lerninhalte selbst, da so die Motivation, sich mit den Inhalten dazu auseinanderzusetzen, erfahrungsgemäß am höchsten ist. Neben ihrer Individualität macht Menschen aber auch das soziale Gefüge aus, in dem sie sich bewegen. Der Einsatz kollaborativer Lernformate, wie zum Beispiel Lerncommunities, ist daher eine gewinnbringende Unterstützung im Lernprozess.

Neben der Schulung expliziter Inhalte sollte es in der Ära von Weiterbildung 4.0 auch darum gehen, die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen zu fördern, verstärkt Selbstorganisation und Eigenverantwortung am Arbeitsplatz zu übernehmen. Lernsettings können so beschaffen sein, dass Lernende für ihre Erfolge selbst verantwortlich sind. Sollten doch einmal Fragen oder der Wunsch nach mehr Begleitung auftauchen, kann eine Lernbegleitung in Form eines agilen Lerncoachs dabei unterstützen.

04

Review und Retrospektive



DR. THERESA HEUBLEIN begleitet als Learning Consultant bei der Quality Minds GmbH Unternehmen bei der Entwicklung und Etablierung von Weiterbildungskonzepten. Ihre Begeisterung für Lehr- und Lerntheorien treibt sie dabei an. Sie versteht Lernen als einen bedarfsgerechten und praxisorientierten Prozess, der die Lernenden als Individuen in den Mittelpunkt stellt. Dieses Verständnis begleitet sie und ihre Kollegen sowie Kolleginnen in ihrer täglichen Arbeit und hilft ihnen dabei, möglichst individuell passgenaue Lernarchitekturen aufzusetzen.

Was bedeutet das aber jetzt für den beruflichen Alltag? Im Folgenden wollen wir einen Einblick darüber geben, wie wir bei Quality Minds diese Punkte in unserem Konzept des agilen Lerncoachings umgesetzt haben. Wir zeigen auf, was agiles Lernen im Unternehmen für uns bedeutet, was ein agiler Lerncoach tut und warum agiles Lerncoaching auch dann sinnvoll ist, wenn Lerninhalte nicht selbst gewählt, sondern von außen auferlegt werden.

Wie kann agiles Lernen und Lerncoaching aussehen?

Unser Konzept des agilen Lernens orientiert sich an den Grundwerten und Prinzipien von Agilität. Adaptivität, Individualisierung, Bedarfsorientierung und Kollaboration sind also tragende Elemente.

→ Adaptivität

Der Lernprozess wird in überschaubare, iterative Phasen strukturiert (Lernsprints). Kontinuierliches Feedback und begleitete Reflexion sorgen dabei für schnelle Anpassungsmöglichkeiten.

→ Individualisierung, Praxis und Bedarfsorientierung

Die Lernenden stehen im Zentrum:

- Lernziele, -materialien, -formate und -settings werden selbstbestimmt gewählt. So wird gesichert, dass möglichst bedarfsorientierte Inhalte beispielsweise durch den Lerncoach zur Verfügung gestellt und diese praxisnah erarbeitet werden können.
- Eigenverantwortlichkeit und Selbstorganisation sind zentrale Prinzipien.
- Die Lernenden werden über den gesamten Lernprozess hinweg persönlich durch einen Lerncoach begleitet.

→ Kollaboration

Kollaboratives und kooperatives Lernen ist ein zentraler Bestandteil, um die Praxisorientierung und den Austausch zu fördern. (Die Kernpunkte des agilen Lernansatzes sind ausführlicher nachzulesen in: „Lern doch, was du willst. Agiles Lernen für zukunftsorientierte Unternehmen“ von Vera Baum und Manuel Illi.)

Das hört sich jetzt in der Theorie ja alles ganz gut an. Doch wie kann agiles Lernen konkret umgesetzt werden? Gehen wir zurück zu den Eingangszitaten „Die Inhalte des Trainings haben irgendwie nicht zu dem gepasst, was ich jetzt brauche. Und die Hälfte kannte ich sogar schon“ und „Das Training findet viel zu spät statt, ich brauche das Wissen jetzt.“ Sie möchten vermeiden, dass Ihre Beschäftigten in Trainings sitzen, die (wenn überhaupt) nur einigen wenigen von ihnen nützlich für ihren Arbeitsalltag erscheinen? Sie wollen nicht, dass Ihre Mitarbeitenden sinnlos Zeit vergeuden, weil das für sie passende Training zu früh oder zu spät stattfindet?

Agiles Lernen kann die Lösung hierfür sein. Dieses lässt sich auf unterschiedliche Weise realisieren. Agile Frameworks wie Kanban oder Scrum können dabei unterstützen. In unserem Konzept des agilen Lerncoachings nutzen wir Scrum als Basis, um die Lernenden möglichst passend in ihrem agilen Lernprozess zu begleiten. Der agile Lerncoach übernimmt diese Begleitung.

Hier ein Beispiel, wie die Arbeit mit einem Lerncoach in der Praxis stattfinden könnte: Der Lernende – nennen wir ihn Moritz – arbeitet in einer Marketingabteilung. Moritz soll hier den Produkt-Relaunch der neuen Homepage leiten und stellt fest, dass er dringend viel mehr über User Experience (UX) lernen muss. Moritz' Ziel ist es also, alle wichtigen Aspekte zum Thema UX bei Homepage-Relaunch zu berücksichtigen und möchte sich daher zeitnah hierzu weiterentwickeln. Allerdings weiß er nicht so richtig, wo er anfangen soll und wer ein guter Ansprechpartner zu dem Thema ist.

Hier unterstützt ihn die agile Lerncoachin Lena. Nach einem ersten Kennenlernen, bei dem die Rahmenbedingungen sowie die Rollen und der Prozess des agilen Lerncoachings geklärt wurden, geht es schon zum Wesentlichen. Im ersten Teil des

»Lerncoaching ist effektiver«

Agiles Lerncoaching will und kann gelernt sein. Im Jahr 2022 hat sich Lisa Frembs, die selbst im Bereich Corporate Learning zuhause ist, bei Quality Minds zum agilen Lerncoach ausbilden lassen – und schon erste Coachees begleitet.

Wie kamen Sie auf die Idee, eine Ausbildung zum agilen Lerncoach zu machen?

LISA FREMBS: Durch mein Studium und meine Arbeit als Organisationspädagogin bin ich immer auf der Suche nach neuen Lernkonzepten, auch, um mich selbst weiterzuentwickeln. Als ich über LinkedIn auf die Ausbildung zum Lerncoach gestoßen bin, war ich sofort begeistert.

Inwiefern? Was macht das Lerncoaching für Sie zu einem spannenden Ansatz?

Für mich steht die Individualisierung stark im Fokus. Es geht immer darum, was die jeweiligen Lernenden brauchen, wie sie gut lernen und welche Ziele sie haben. Es ist viel effektiver, auf individuelles, einzelbegleitetes Lernen zu setzen, statt ausschließlich auf standardisierte Seminare. So wird Lernen mehr in den Alltag integriert und Transfer ermöglicht.

Was sind Ihre Aufgaben als agiler Lerncoach?

Ich begleite den Lernprozess ganz individuell. Das beginnt damit, das je eigene Lernziel des oder der Lernenden zu finden. Wir besprechen, worin die Motivation liegt, welche Lernformate sich eignen und welche Lernzeiten. Ich stelle viele Fragen,

um herauszufinden, wie die Lernenden je am besten lernen können, um sie möglichst gut zu unterstützen. Im Anschluss stelle ich Lernmaterialien zur Verfügung, begleite die Eigenrecherche und gebe Vernetzungsangebote. Am Ende blicken wir gemeinsam auf den Lernsprint zurück. Wichtig ist: Ich als Lerncoach bin Begleiter, der Lernende sitzt aber im Fahrersitz.

Was ist das Agile an diesem Lerncoaching?

Wir arbeiten mit agilen Elementen wie Planning, Retro und Review. Aber auch das Mindset ist agil, insofern die Lernprozesse an sich ändernde Gegebenheiten der Lernenden anpassbar sind.

Wie lief Ihre Ausbildung zum Lerncoach ab?

Komplett selbstgesteuert. Die Ausbildung läuft über eine Lernplattform, die einen Mix verschiedener Materialien und Möglichkeiten zur Vernetzung bietet, etwa über eine Community of Practice oder einen Slackchannel. Wie lange die Ausbildung dauert, ist individuell anpassbar. Ich habe mir ein Jahr genommen. Am Ende warten dann theoretische und praktische Prüfung.



Foto: Tanja Bothe

Lisa Frembs arbeitet als Learning Consultant und Lerncoach beim Softwareunternehmen Elektrobot in Erlangen.

agilen Lerncoachings, dem „Planning“, ermittelt Moritz mit Lenas Hilfe seinen konkreten Lernbedarf und die Gründe sowie seine Motivation dafür. Die beiden sprechen über Moritz' Vorwissen im Bereich UX und seine konkreten Fragen. Lena hilft Moritz dabei, ein möglichst konkretes Lernziel zu formulieren, bevor sie anschließend gemeinsam überlegen, wie und bis wann Moritz sein Lernziel erreichen möchte und was er dafür benötigt.

Anschließend wird Lena aktiv. Sie weiß, dass es im Unternehmen eine Designabteilung gibt, die sich tagtäglich mit UX beschäftigt. Dort erkundigt sie sich nach Material zum Thema. Sie achtet bei der Auswahl der Materialien auf Moritz' individuellen Wünsche und Bedürfnisse aus dem Planning. Da Moritz sich unter anderem fachlichen Austausch gewünscht hat, macht Lena eine Kollegin ausfindig, die in dieser Abteilung schon früher einmal einen ähnlichen Relaunch mitbetreut hat. Diese erklärt sich bereit, Moritz – sobald er sich in das Thema eingelese hat – Tipps für die praktische Umsetzung in seinem konkreten Fall zu geben.

Moritz bekommt also im richtigen Moment die passenden Lerninhalte und -formate. Die Materialien sind so an seinem tatsächlichen Bedarf ausgerichtet und er kann das Gelernte unmittelbar in der Praxis anwenden. Am Ende der vereinbarten Zeit treffen sich Moritz und Lena in einem Review und einer Retrospektive erneut. Moritz zieht mit Lenas Unterstützung Bilanz:

**Genauso
individuell wie
Menschen
sind, so
individuell
ist auch ihr
Lernprozess.**



Foto: Tanja Böke

KERSTIN MÜLLER ist Learning Consultant bei Quality Minds GmbH. Sie sieht im agilen Lernen ein zentrales Element, wenn es darum geht, Lernen neu und mit mehr Motivation zu denken. Dabei liebt sie es, dass jedes Individuum in den Fokus genommen und eine passgenaue Lösung für jede einzelne Person gefunden werden kann. Sie leitet Coachings, betreut die Ausbildung zum agilen Lerncoach und entwickelt neue Lern- und Lehrgebote.

- Hat Moritz sein Ziel erreicht?
- Was lief gut, was weniger gut?
- Welche Methoden und Materialien waren hilfreich?
- Was könnte man in der nächsten Lernphase verbessern?

Diesen Lernprozess (vom einmaligen Kick-off über das Planning-Gespräch bis zur Retro) nennen wir Lernsprint. Der Sprint zeichnet sich durch eine selbstorganisierte Struktur und eine zeitliche Beschränkung aus. Dabei hat sich eine Lernsprintlänge von drei Monaten als sinnvoll erwiesen. Unserer Erfahrung nach haben Mitarbeitende in Vollzeitstellen circa zwei Stunden pro Woche Zeit fürs Lernen, daher eignen sich drei Monate ganz gut als Zeitraum für „ordentliche Ziele“. Zusätzlich bilden sich Handlungsroutinen erst nach einer gewissen Zeit aus, weshalb wir gerne diese Sprintdauer nutzen. Diese Länge kann natürlich je nach Lernbedürfnis und Thema auch verkürzt werden. Der agile Lerncoach erinnert während des Lernsprints an die Lernziele, fragt, ob Unterstützung notwendig ist, und gibt nach Bedarf hilfreiche Tipps und Tricks zu Lernstrategien. Am Ende des Lernsprints trifft sich der oder die Lernende mit dem Lerncoach. Mit Unterstützung durch den Lerncoach (beispielsweise mittels gezielter Fragen), reflektiert der/die Lernende in einer Retrospektive, ob das Lernziel noch relevant ist, ob es neue Lernziele gibt und welche Erfahrung der/die Lernende in seinem Lernsprint gemacht hat. Somit wird nicht nur über den Lerninhalt, sondern

Advertorial

Revolutionieren Sie die Zusammenarbeit

Das Teamevent Impulsreaktion des Eventanbieters *teamgeist* trainiert spielerisch die Schnittstellenkommunikation und kann von Trainern optimal in der Prozessbegleitung eingesetzt werden.



Wie entstehen in Zeiten des Wandels starke Teams, die motiviert Unternehmensziele verfolgen? Und wie können diese nicht nur aufgebaut, sondern auch im Prozess effektiv begleitet werden? Eine gute Zusammenarbeit im Team ist das Ergebnis unterschiedlicher Faktoren. Den Rahmen schaffen Unternehmen, die offene Kommunikationsstrukturen fördern, für Rollenklarheit und gleichzeitig eine wertschätzende Atmosphäre sorgen. Doch wie kann in der Teamentwicklung zudem das Vertrauen unter den einzelnen Teammitgliedern gestärkt werden? Hier bieten neue Wege in der Prozessbegleitung große Chancen, das Wir-Gefühl zu stärken. Immer mehr Unternehmen setzen auf die Kombination aus einem strategischen Coaching und Teamevents in ihrer Teamentwicklung, mit besonders nachhaltigen Ergebnissen. Während Trainer das Teamcoaching leiten, begleiten Experten für Teamevents den Prozess mit spielerischen Modulen. So entstehen gemeinsame Erlebnisse und die Trainingsinhalte können intensiv verankert werden. Das Unternehmen *teamgeist* ist in D-A-CH der führende Anbieter für Teamevents und hat jahrzehntelange Erfahrung, auch in der Prozessbegleitung von Teams. Dabei arbeitet *teamgeist* partnerschaftlich mit Coaches, Trainern und Arbeitspsychologen zusammen, um gemeinsam das beste Ergebnis für Teams in der Arbeitswelt zu erzielen. Wie dieses Zusammenspiel die Zusammenarbeit revolutioniert, lesen Sie hier.



SCAN ME

auch auf einer Metaebene über das Lernen selbst gesprochen. Anders als klassische Lernangebote fördert das agile Lerncoaching so die metakognitiven Fähigkeiten. Oder anders formuliert: Lernende lernen, wie sie selbst ihr Lernen verbessern können. Diese Erkenntnisse helfen ihnen dann wiederum bei der Selbstorganisation zukünftiger Lernsprints.

Was sind die Aufgaben eines agilen Lerncoachs?

Der agile Lerncoach unterstützt in erster Linie bei der Reflexion und darin, Dinge zu ermöglichen – ganz ähnlich wie in agilen Teams der Scrum Master. In einer Lerncoach-Session regt der agile Lerncoach die Lernenden an, laut über deren Interessen, Wünsche oder aktuelle Herausforderungen in der Arbeit nachzudenken und so ihre Lernbedürfnisse schrittweise zu konkretisieren.

Der agile Lerncoach hilft den Lernenden dabei, in Abhängigkeit von ihrer Lernmotivation, ihrem Vorwissen und ihren Lernpräferenzen ein Lernziel zu formulieren. Außerdem unterstützt der Lerncoach bei der Organisation des Lernmaterials, fragt den oder die Lernende nach ihren bevorzugten Lernformen und -settings und erarbeitet mit ihm oder ihr eine Lernstrategie, die individuell auf das Lernziel und die Rahmenbedingungen des je einzelnen Lernenden zugeschnitten ist. Für manche Lernende ist die Vernetzung mit Kollegen und Kolleginnen in einer Community of Practice zielführend, andere benötigen vielleicht eine Einzelsupervision oder speziellere Fachliteratur.

Ein agiler Lernprozess ist nicht nur dann sinnvoll und gewinnbringend, wenn der oder die Lernende das Thema selbst mitbringt, sondern auch, wenn es von außen vorgegeben ist.

CAMPUS
HEILBRONN



Mindset und Methoden für
die Herausforderungen von morgen.

Business Design & Innovation

TUM CAMPUS HEILBRONN



Erfahren Sie mehr über die
Weiterbildungsprogramme
unserer Continuing Education.

Jetzt anmelden!
22. September 2023 -
25. November 2023

»Lernen eigenständig denken«

Im Mai 2020 hat Emil Fichtner als Coachee ein agiles Lerncoaching bei Quality Minds besucht - und hat seither einige Lernsprints durchlaufen. Neues zu lernen gehört für ihn dazu, gerade in unserer schnelllebigen Zeit. Das Lerncoaching ist für ihn persönlich ein passendes Format.

Wie wurden Sie zum Lerncoachee?

EMIL FICHTNER: Grundsätzlich stehen mir 20 Prozent meiner Arbeitszeit für das Lernen zur Verfügung. Ich darf frei wählen, was ich lerne. Als das Angebot zum Lerncoaching neu in das Kontingent kam, fand ich die Methode direkt spannend.

Inwiefern? Was macht das Konzept für Sie aus?

Ich bin Fan von individuellem Lernen. Und genau darum geht es bei diesem Lerncoaching. Man findet gemeinsam individuell passende Formate, die auf einen persönlich zugeschnitten sind: von kurzen Nuggets bis zur umfänglichen Buchlektüre. Das hängt auch von den Themen ab. Das individuelle Lerncoaching hat auch dazu beigetragen, mehr Lerninhalte in kürzerer Zeit aufzunehmen.

Welche Rolle hat dabei der Lerncoach?

Mein Lerncoach hat mich in allen Gesprächen unterstützt und mich inspiriert, neue Wege zu gehen.

Abseits aller Inhalte: Was haben Sie für sich oder über Ihr eigenes Lernverhalten gelernt?

Ich habe auf jeden Fall gelernt, mein Lernen eigenständig zu denken und mir Ziele zu setzen. Dabei will ich nicht nur Wissen erwerben, sondern vor allem auch in die Anwendung kommen. Und das recht schnell. Ich habe gemerkt, dass ich nach 30 Stunden das Interesse verliere. Darum haben wir meine Sprints von drei Monaten auf sechs Wochen reduziert.



Emil Fichtner ist Organisationsentwickler und Mediator bei Siemens in Karlsruhe. Sein Spezialgebiet ist die Moderation von Gruppen.

Das kann zum Beispiel während der Einarbeitung der Fall sein oder wenn es darum geht, neue strategische Themen zu lernen.

Ein wichtiger Aspekt des agilen Lernens ist nach wie vor „Lern doch WAS du willst“, doch gleichzeitig ist auch das „Lern doch WIE du willst“ elementar. Wir haben die Erfahrung gemacht, dass die Lernenden motivierter und beständiger bei der Sache sind, wenn sie über den Prozess selbst entscheiden können. Wenn das Thema dabei von außen vorgegeben ist, kann man trotzdem Selbstständigkeit und Motivation berücksichtigen und fördern. Lernende können beispielsweise ermutigt werden, selbst zu wählen, mit welchem Thema oder Unterthema sie anfangen zu lernen. Außerdem kann der agile Lerncoach die Lernenden dabei unterstützen, wie sie sich einem neuen Thema nähern, also zum Beispiel mit Texten, Videos oder persönlichem Austausch.

Ein weiterer Faktor, der das Lernen von vorgegebenen Inhalten beeinflusst, ist die Motivation. Unserer Erfahrung nach findet man in jedem Thema immer wieder Aspekte, die das Lernthema für die oder den Lernende:n interessant und relevant machen. Der agile Lerncoach kann die Lernenden in den Planning-Gesprächen für das vorgegebene Lernziel bei diesem Perspektivenwechseln begleiten.

Für wen ist die Rolle des agilen Lerncoachs geeignet?

Die Rolle des agilen Lerncoachs ist aus unserer Sicht für all diejenigen interessant, die sich für Lernen sowie individuelle Weiterbildung interessieren und Individuen möglichst passend in ihrer Weiterentwicklung unterstützen wollen. Das heißt neben HR-Referenten und -Referentinnen, Personalentwicklern und -entwicklerinnen, Coachs, Beratern und Beraterinnen sowie Führungskräften kann die Ausbildung auch für Eltern oder Lehrkräfte interessant sein.

Lern
doch,
was
und
wie du
willst.