

# ■ Agil, produktiv, teamorientiert

Die Arbeitswelt verändert sich gerade stark – und dadurch auch die Kompetenzen, die jetzt und zukünftig gefordert sind. Entscheidend dabei ist nicht nur die Frage, um welche Kompetenzen es sich dabei im Einzelnen handelt, wozu es mittlerweile viele Diskussionen und Studien gibt. Entscheidend ist vor allem die Frage, wie diese Kompetenzen durch geeignete Aus- und Weiterbildungskonzepte entwickelt und ausgebaut werden können. Und vor allem, wie die Mitarbeitenden bei der zunehmenden Zahl an Trainings und Webinaren die Lust am Lernen behalten.

## Innovative Weiterbildung bei Continental, DATEV & Co.

### Herausforderungen an die Weiterbildung in der neuen Arbeitswelt

Digitalisierung, Automatisierung sowie Künstliche Intelligenz tangieren jetzt und zukünftig die Arbeitswelt in einer bislang noch nicht gekannten Weise und Schnelligkeit. Dies betrifft Arbeitsinhalte und Arbeitsprozesse ebenso wie die Organisation der Arbeit und Zusammenarbeit. Zahlreiche Aufgaben und Abläufe ändern sich: Die steigende Komplexität der Herausforderungen erfordert sehr viel mehr Teamarbeit; gleichzeitig wird die Teilung von Aufgaben und Verantwortung zwischen Menschen und Maschine neu organisiert, so dass Mensch-Maschine-Interaktionsfähigkeiten kontinuierlich an Bedeutung gewinnen.

Im Zuge dessen sind veränderte oder auch neuartige Kompetenzen erforderlich; bewährte Kompetenzen verlieren dagegen an Relevanz. Fachliche Skills sind hiervon in gleicher Weise betroffen wie persönliche oder (Meta-)Kompetenzen. Welche Kompetenzen dies im Einzelnen sind, wird in zahlreichen Diskussionen in Literatur und Praxis unterschiedlich detailliert thematisiert. Einig sind sich die meisten, dass Kommunikation, kritisches Denken, Kreativität und Kollaboration dazu zählen.

Genauso wichtig ist jedoch auch die Frage der Kompetenzentwicklung, d.h. wie es nachhaltig gelingen kann, existierende Weiterbildungskonzepte & -ansätze so weiterzuentwickeln, dass Mitarbeitende und Führungskräfte diese Kompetenzen tatsächlich in ihrer Arbeit verankern & eine neue Basis für lebenslanges Lernen schaffen. Dies stellt in mehrfacher Hinsicht eine Herausforderung dar:

**01 Weiterbildungskonzepte sind häufig auf Langfristigkeit und Vermittlung von Wissen ausgerichtet.** Ihre Anpassung an sich ändernde Kompetenzerfordernisse bedarf unter Umständen zeitlich längere Prozesse, was in Zeiten

sich schnell ändernder Kompetenzerfordernisse mitunter kontraproduktiv ist. Sinnvoller erscheinen dagegen flexible Lehr- und Weiterbildungskonzepte, die kontextbezogen fachlich und methodisch relevantes Wissen in kurzen und flexiblen Lerninhalten vermitteln.

**02 Die Bedürfnisse und Wünsche der Zielgruppen ändern sich.** Die Lebenswelten und Gewohnheiten der jetzigen und zukünftigen Beschäftigten unterscheiden sich z.T. gravierend von den Lebenswelten der Beschäftigten, auf die die bisherigen Weiterbildungskonzepte mitunter zugeschnitten sind. So kommen jetzt in die Unternehmen jüngere Generationen, die anders lernen, anders kommunizieren und auch die Medien in anderer Form nutzen als dies früher der Fall war.

**03 Hinzu kommt, dass die Fähigkeit, sich auf bestimmte Inhalte zu fokussieren und zu konzentrieren, kontinuierlich abnimmt.** Lehrkonzepte, die auf die eher passive Vermittlung von Inhalten abzielen, stoßen hier häufig an ihre Grenzen.

All dies führt zu der entscheidenden Frage, ob wir nicht mehr Weiterbildungskonzepte benötigen, die

■ flexibel sind,

■ die gewünschten Inhalte selbstwirksam und eigenverantwortlich ko-kreativ in so genannten kurzen Videosnippets erarbeiten lassen und neugierig auf mehr machen,

■ sich an den Lebenswelten und Gewohnheiten der jüngeren Zielgruppen orientieren und

diese gezielt motivieren, sich mit den Lerninhalten auseinanderzusetzen zu wollen.

Ein vielversprechendes Beispiel ist die schon im Schulkontext bewährte Lernmethodik „DigitalSchoolStory“, die im folgenden Abschnitt näher erläutert wird.

**Die Idee: DigitalSchoolStory als innovative und evaluierte Lernmethode**

Das deutsche gemeinnützige Bildungs-Start-up DigitalSchoolStory knüpft dort an, wo und wie Jugendliche begeistert lernen: durch die Nutzung von Social Media. Idee ist, dass Schulklassen gemeinsam aus dem Lerninhalt kurze Videos gestalten. Dabei – und das ist das Besondere – arbeiten sie agil in kleinen Gruppen zusammen. So lernen sie nicht nur digitale Medienkompetenz. Sie lernen auch, sich im Team selbst zu organisieren.

Entwickelt wurde die Methode für die Schuljahrgänge 5 bis 13. Inzwischen wird sie auch an Berufs- und Hochschulen erfolgreich eingesetzt. Dass die Teilnehmenden lern- und experimentierfreudiger aus ihren Videoprojekten herausgehen, ist ein wesentliches Erfolgsprinzip von DigitalSchoolStory. Dass durch diese Methode vor allem aber auch wichtige Kompetenzen erlernt werden können, hat jüngst das Fraunhofer-Institut für Angewandte Informationstechnik (FIT) wissenschaftlich bestätigt. So liegt der nächste Schritt auf der Hand: Was in der Schule gestartet ist, bringt jetzt auch das Lernen in Unternehmen in Bewegung.

**Die Umsetzung: Ein Beispiel aus der Praxis**

Denn es sind genau die hier vermittelten Kompetenzen, die in der aktuellen Transformation in Unternehmen mehr und mehr gefragt sind. So setzen mehrere Unternehmen die Lernmethode bereits ganz konkret ein, um Lernkultur, Wissenstransfer und Kommunikationskompetenz zu stärken. Der Reifenhersteller Continental hat DigitalSchoolStory beispielsweise mit Führungskräften und Mitarbeitenden gemeinsam umgesetzt. Auch Auszubildende durften diese Lernerfahrungen in gleicher Weise machen wie die Auszubildenden des Software-Anbieters DATEV. Etwas anders gestaltet sich ein derartiger Projekttag mit Mitarbeitenden aus unterschiedlichen Abteilungen.

Wie kann so ein Projekttag nun ablaufen und was bewirkt er? Im Fall der DATEV stand der Tag unter der klaren Zielsetzung „Aktivierung unseres Markenwertes Soziale Nachhaltigkeit“. Welche Themen und Story-Ideen dahinterstecken, sammelten und priorisierten die 24 Teilnehmenden. Schnell bildeten sich vier kleine Teams, die jeweils eigene Kurzvideos erstellten, vom Drehbuch über den Dreh bis zum Schnitt. Ganz entscheidend war im nächsten Schritt die Iteration, die Feedbackschleife. Dabei unterstützt bei

DigitalSchoolStory ein Profi, d.h. eine Art Pate oder eine Patin, der oder die als Content Creator in den sozialen Medien aktiv ist. Es kann sich durchaus auch um einen Influencer handeln. Im konkreten Fall unterstützte Youtuber und TikTok „Papa Basti“ die DATEV-Teams mit konkreten Tipps und kreativen Impulsen.

Das Ergebnis war beeindruckend. Es entstanden vier völlig unterschiedliche, dynamische Kurzvideos, die die Vielfalt in der DATEV sichtbar machen. Auch die Teilnehmenden waren begeistert. Sie konstatierten: „Eine tolle Erfahrung und jede Menge Spaß!“ Und: „Am Morgen hatte ich keine Ahnung, wie lehrreich der Tag für mich sein würde.“ Dies sind nur zwei der Rückmeldungen von Teilnehmenden, die neben fachlichen Diskussionen auch einiges an methodischem Wissen mitgenommen und dabei quasi ganz nebenbei ihre Fähigkeiten in Kreativität, Kommunikation, Kollaboration, kritischem Denken und Medienkompetenz geschult haben.

**Fazit: Raus aus der Konsumhaltung, rein ins Machen!**

Veränderte Arbeitskontexte erfordern weiter entwickelte Kompetenzen, deren Vermittlung in bewährten Lehr- und Lernkonzepten an ihre Grenzen stößt. Notwendig sind angepasste Konzepte, die inhaltlich auf die Anforderungen der sich verändernden Arbeitswelt und methodisch auf die Lebenswelt der Zielgruppen ausgerichtet sind. In Zeiten von sozialen Medien und TikTok liegt der Gedanke nahe, diese verstärkt auch zur Vermittlung von Lehrinhalten einzusetzen. Dies ist an sich keine neuartige Idee und mittlerweile in vielen bewährten Konzepten im Unternehmens- und Bildungskontext schon umgesetzt. Einen wesentlichen Schub hierzu hat sicherlich auch die Pandemie und das dadurch vermehrte Online-Angebot an Bildung einerseits sowie auch die erhöhte Nachfrage danach geführt. Insofern ist die Nutzung von Videos in der Weiterbildung kein neuartiges Konzept. Aus der Sicht des Lernenden anders bzw. neu ist dabei vor allem das zugrunde liegende Medium. Bisher im Seminarkontext, in Form von Lehrbriefen oder Manuskripten vermittelte Lerninhalte werden nun per Video vermittelt. Dies macht durchaus Sinn und führt sicherlich zu verbesserten Lernerfolgen. Das prinzipielle Lernverhalten ändert sich jedoch kaum. Lerninhalte werden konsumiert und passiv verarbeitet. Hier sollten Unternehmen nicht die Fehler des Schulsystems wiederholen.

Im vorgestellten Konzept liegt genau hierin der entscheidende Unterschied: Lerninhalte werden nicht konsumiert, sondern kontextbezogen in Form von kreativen Kurzvideos von den Lernenden selbst konzipiert und gestaltet. Dabei fließen auch Geschichten aus dem Leben mit ein. Insofern geht es nicht um den reinen Konsum der Inhalte, sondern vielmehr um die Auseinandersetzung mit den Inhalten als Basis für die Gestaltung in Form von Videos. Dies erhöht nicht nur die Begeisterung und damit die Freude an der Beschäftigung mit Lerninhalten. Es führt sicherlich auch dazu, dass Lerninhalte eher und schnel-

ler verinnerlicht werden. Man denke in diesem Zusammenhang nur an den berühmten „Spickzettel“, der durchaus eine erfolgreiche Lernmethode darstellte, da die wichtigsten Inhalte vom Lernenden selbst komprimiert zusammengefasst werden mussten. Das Erfordernis einer näheren Auseinandersetzung mit den Inhalten, um diese dann selbstorganisiert in ein bestimmtes Format zu integrieren, ist hier ähnlich.

Doch bei der Selbstgestaltung von Videos, wie sie hier vorgestellt wurde, geht es nicht nur um die Vermittlung reiner Inhalte. Vielmehr werden auch genau diejenigen Metakompetenzen vermittelt, die im Arbeitsleben immer wichtiger werden: Kreativität bei der Erstellung der Videos, Kommunikation und Kollaboration, da die Erstellung der Videos in moderierten Teams mit agilen Methoden er-

folgt, sowie kritisches Denken durch die Reflexion und Weiterentwicklung des Videos. Hinzu kommt, dass sie begeistern und Spaß machen. Menschen erleben ihre Selbstwirksamkeit. Die Methode DigitalSchoolStory fördert somit nicht nur in Schulen nachhaltig die Lernbereitschaft und im besonderen Maße das kritische Hinterfragen sowie die Innovationsfähigkeit. In einer sich ständig ändernden Arbeitswelt, die ein lebenslanges Lernen erfordert, sind genau diese Punkte ganz entscheidend. Und dies gilt nicht nur für die Schulen, sondern ganz besonders auch für Unternehmen – zur Weiterbildung, zur Auseinandersetzung mit komplexen Themen, zur Findung neuer Ideen im kreativen Prozess oder als Anreiz, einen Beitrag zum Wissensmanagement in Unternehmen zu leisten. Ideen und Potenziale gibt es genug – sie müssen nur aktiv genutzt werden.

**Video-Clips: Die Ergebnisse von DigitalSchoolStory bei DATEV**



Veröffentlichung von Michaela Wüst, Communication Coach bei der DATEV eG und Teilnehmende am Projekt „Soziale Nachhaltigkeit“

Veröffentlichung von Till Stüve, Teamleiter Candidate & Employee Engagement bei der DATEV eG und Teilnehmender am Projekt „Soziale Nachhaltigkeit“



Mehr unter: [www.digitalschoolstory.de](http://www.digitalschoolstory.de)

**Die Autorinnen:**



Dr. Rahild Neuburger ist an der Forschungsstelle „Information, Organisation und Management“ an der LMU Munich School of Management tätig und hat dort seit ihrer Promotion viele Buch- und Forschungsprojekte an der Schnittstelle zwischen digitalen Technologien und betriebswirtschaftlichen Themen begleitet. Ihre Forschungsschwerpunkte sind Implikationen der Digitalisierung/Künstlichen Intelligenz auf Arbeit, Organisation und Führung sowie damit zusammenhängende Fragen gesellschaftlicher Veränderungen und Bildung/Kompetenzentwicklung. Zudem ist sie Geschäftsführerin des MÜNCHNER KREIS und hier Koordinatorin des Arbeitskreises „Arbeit in der digitalen Welt“, Mitglied des Vorstandes der Charta „Digitale Vernetzung“ sowie Mitglied der AG „Arbeit und Qualifizierung“ der Plattform Lernende Systeme.

✉ [neuburger@wissensmanagement.net](mailto:neuburger@wissensmanagement.net)



Nina Mühlens ist als Kommunikationsstrategin, narrative Organisationsentwicklerin und Unternehmerin aktiv. Mit nina mühlens. Kommunikation klipp & klar. baut sie wertschöpfende Beziehungen auf und eröffnet neue Kommunikationsräume in Unternehmen. Als Mitgründerin und Geschäftsführerin hat sie zusammen mit Siegfried Baldauf das Social Bildungs-Start-up DigitalSchoolStory zum Leben erweckt und entwickelt es stetig weiter. Gemeinsam mit über 100 Expert:innen aus Wirtschaft, Bildung, Wissenschaft und Think-Tanks experimentiert sie gerne und schafft ein Umfeld für Selbstwirksamkeit und persönliches Wachstum, getreu ihrem Motto „Stark machen“. Die Lernmethode DigitalSchoolStory ist von Fraunhofer Fit wissenschaftlich evaluiert und bundesweit im Einsatz – in Schulen, in Universitäten und Unternehmen.

✉ [muelhens@wissensmanagement.net](mailto:muelhens@wissensmanagement.net)