

Zehn Tipps für ein positives Lernumfeld

Die **Führung** entscheidet darüber, ob Mitarbeitende Spaß am Lernen haben und Kreativität entwickeln. Führungskräfte können die Motivation und Selbstorganisation ihrer Angestellten fördern.

1. In den Dialog gehen

Um zu klären, was eigenverantwortliches Lernen für die Organisation bedeutet und welcher Führungsanspruch damit verbunden ist, sollten Führungskräfte das Gespräch mit Mitarbeitenden suchen. Wenn Beschäftigte am Prozess beteiligt werden, entwickeln sich Führung und Mitarbeitende im agilen Setting gemeinsam weiter.

2. Neue Lernformate etablieren

Formate wie Hackathons und Experimentierräume können helfen, Lernen und Arbeiten zu verknüpfen. Lernen wird so ein direkter Bestandteil der Arbeit. Experimentierräume schaffen zum Beispiel Möglichkeiten, komplexe Themen mithilfe einer klar definierten Struktur und vorgegebenen Zeit zu entwickeln. Mitarbeitende sind motivierter, wenn sie selbstständig und bereichsübergreifend arbeiten dürfen. Das Lernen wird dabei zur Nebensache.

3. Transparent bleiben

Mitarbeitende können ihr kreatives Potenzial besser einbringen und entwickeln, wenn Führungskräfte Transparenz herstellen. Sie können zum Beispiel einen sogenannten Obeya-Room einrichten, einen physischen Ort, an dem alle relevanten Informationen zu Strategie und zu wichtigen Themen für alle Mitarbeitenden zugänglich ausgestellt werden. In diesem Raum können sich Mitarbeitende und Führungskräfte auf Augenhöhe begegnen und Themen diskutieren. Das schafft Vertrauen und identifiziert Talente, denn in der Diskussion mit den Beschäftigten wird deutlich, wer etwa strategisch denken kann oder innovative Ideen entwickelt.

4. Budget freigeben

Ein persönliches und frei verfügbares Entwicklungsbudget für Mitarbeitende unterstützt selbstinitiiertes Lernen. Beschäftigte sind zufriedener und motivierter, wenn Führungskräfte ihnen Vertrauen entgegenbringen.

5. Jenseits der Routine austauschen

Austauschformate jenseits des Berufsalltags ermöglichen es, in entspannter Atmosphäre verschiedene Haltungen zu besprechen und neue Denkräume zu erschließen. Hilfreich ist zum Beispiel das Brettspiel Mindpractice. Damit können Führungskräfte gemeinsam mit ihren Teams eigenständig, selbstorganisiert und hierarchiefrei Ansichten austauschen, Perspektiven wechseln und in den Dialog treten.

6. Perspektive wechseln

Job-Rotationen oder gegenseitige Hospitationen bringen unschätzbare neue Impulse und Erkenntnisse. Neue Kompetenzen werden gefördert und Netzwerke erweitert.

7. Raum für Wissenstransfer schaffen

Führungskräfte sollten ihren Mitarbeitenden Raum und Zeit geben, zu experimentieren und zu reflektieren. Das ermöglicht die Weitergabe von Erfahrungen und Erkenntnissen an Kolleginnen und Kollegen. Mitarbeitende werden so zu ‚Prosumenten‘, die gleichzeitig Wissen produzieren und konsumieren. Sie eignen sich eigenverantwortlich Wissen an, geben es weiter und erhalten im Gegenzug Know-how von anderen Beschäftigten zurück. Ein Format, das sich gut dafür eignet, nennt sich ‚Gut zu wissen‘. Dabei geben Mitarbeitende innerhalb eines festgelegten Zeitfensters Wissen und Erkenntnisse an andere Kolleginnen

und Kollegen weiter. Die Themen sind vorher bekannt und die Teilnehmenden variieren je nach Interesse.

8. Gemeinsam lernen

Mitarbeitende lernen viel voneinander, wenn sie gemeinsam arbeiten. Dazu eignet sich das Format ‚Working out loud‘. Es fördert einen lernorientierten Gruppenaustausch und unterstützt Mitarbeitende darin, das eigene Wissen und die eigene Arbeit sichtbar zu machen. Maximal vier Lernpartnerinnen und -partner treffen sich nach einer klar vorgegebenen Struktur mit einem ganz persönlichen Lernziel. Die Beschäftigten arbeiten aber gemeinsam an ihren Zielen.

9. Vernetzung fördern

Fachliche Vernetzung vergrößert den Wissensschatz. Das Format ‚Communities of Practice‘ etwa ist eine Form des selbstorganisierten Lernens, bei der sich Experten zu einem gemeinsamen Thema vernetzen. Wer sich hier engagiert, macht es in der Regel freiwillig. Mit diesem Format wird die fachliche Weiterentwicklung unterstützt und ein Mehrwert für die Organisation generiert.

10. Aus Fehlern lernen

Regelmäßige Retrospektiven fördern die Reflexion. Sie helfen, aus Fehlern zu lernen und verbessern Prozesse. Nach einer gewissen Zeit schauen die Beteiligten sich die Prozesse und Zusammenarbeit im Team an, um Hürden schneller zu erkennen und Lösungen zu finden. Die Retrospektive kann nach Abschluss eines Projektes oder in regelmäßigen Abständen durchgeführt werden.

Beate Görlich

ist Prozessberaterin, Business-Mentorin und Coach.

beate@goerlich.me