

WorkflowLearning

Wie macht Lernen fit für agile Arbeit?

Nathalie Kleestorfer-Kießling
Ruth Slomski

München 2023

Empfohlene Zitierweise:

Kleestorfer-Kießling, Nathalie / Slomski, Ruth (2023): WorkflowLearning. Wie macht Lernen fit für agile Arbeit? GAB Whitepaper: München

Dieses Werk ist freigegeben unter den Bedingungen der Creative Commons Lizenz BY-SA 3.0 International: Namensnennung und Weitergabe unter gleichen Bedingungen

(<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/de/>)



WorkflowLearning

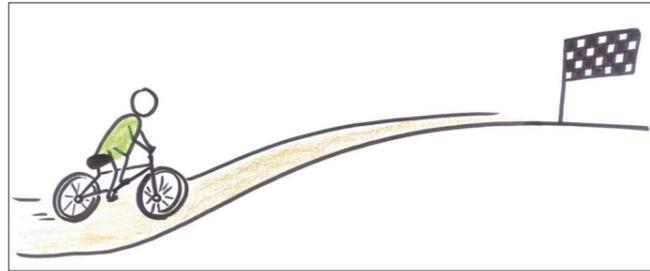
Wiemacht Lernen fit für agile Arbeit?

Wie kann es gelingen, Lernen für Mitarbeitende praxisnäher und agiler zu gestalten und ihre Eigenverantwortung und Selbstorganisation für das Lernen zu fördern? Welches Lernen ist erforderlich, um sie fit zu machen für die sich stetig wandelnden Anforderungen der Arbeitswelt? Diesen Fragen gehen wir mit der Initiative WorkflowLearning im Rahmen einer Entwicklungspartnerschaft mit dem Bereich Qualifizierung der Zentrale der Bundesagentur für Arbeit nach.

Ständiger Wandel, Digitalisierung, Steigerung der Komplexität, wachsendes Arbeitsaufkommen und Veränderung von Arbeitsprozessen stehen als Schlagworte stellvertretend für die Anforderungen einer modernen Arbeitswelt an Unternehmen und machen auch vor Organisationen der öffentlichen Verwaltung nicht halt. Von ihren Mitarbeiter:innen wird zunehmend gefordert, mit Veränderungen, Mehrdeutigkeiten und Komplexität, Unsicherheiten und Überraschungen in ihrem Arbeitsalltag flexibel umzugehen. Dafür brauchen sie ein hohes Maß an Selbstorganisation und ein ständiges Weiterlernen, um die Herausforderungen der Arbeitspraxis zu bewältigen.

Die klassischen Lernstrukturen in Organisationen sind gleichzeitig immer weniger in der Lage, Mitarbeiter:innen ausreichend für die Bewältigung dieser Herausforderungen zu befähigen.

Oftmals steuern interne Bildungsorganisationen die Bildungsangebote in der Organisation als Ganzes. Sie erfassen dazu zentral allgemeine Bedarfe, die sie dann in Trainings übersetzen und in ausreichender Quantität zur Verfügung stellen. Sie kümmern sich darum, dass zentrale Konzepte in Programmen abgebildet und Bildungsstandards auf die Organisation ausgerollt werden. Dies führt dazu, dass große Programme konzipiert



Qualifizierungslogik ...

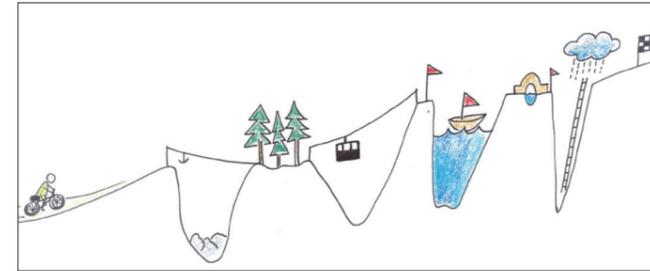
werden, die für eine möglichst breite Zielgruppe passend sind. Diese Angebote finden meist zu fest geplanten Zeitpunkten off the job statt und folgen einer fachlich orientierten Systematik. Das bedeutet: Sie werden in inhaltlich aufeinander aufbauende Themenblöcke gegliedert und in Unterrichtseinheiten aufgeteilt – mit Wissensbausteinen und zu übenden Fertigkeiten, die dem Prinzip „Vom Einfachen zum Schwierigen“ folgen. So werden Lernende über einzelne Schritte oft in einer Kombination von Theorie und anschließender Übung geschult.

Doch die Realität des Arbeitsalltags ist komplexer als im Rahmen einer derart konzipierten Qualifizierung abbildbar ist.

Praktiker:innen (Arbeitnehmerorientierte Vermittler:innen) aus der Bundesagentur für Arbeit beschreiben dieses Spannungsfeld zwischen Qualifizierungsformaten und Arbeitsrealität folgendermaßen:

- „Die Schulungen sind zu theorielastig (erst Theorie, dann Praxis), Frontalunterricht“
- „Bei den Inhalten wird nicht ganzheitlich gedacht, sondern in Schubladen“
- „Schulungen finden nicht dann statt, wenn sie gebraucht werden“
- „Komplexität von Schulungen erschlägt“
- „Zusammenhänge sind nicht erkennbar“
- „Themen werden separiert behandelt“

Damit Qualifizierung die Mitarbeiter:innen wirklich fit für die heutige Arbeitswelt macht, muss sie praxisnäher und agiler gestaltet sein. Sie muss sich an den individuellen Bedürfnissen der Lernenden ausrichten. Und sie muss anschlussfähig für die Rahmenbedingungen und Möglichkeiten des Lernens in der Arbeit werden.



... trifft auf die Realität der Arbeitspraxis

Auf dem Weg vom Push- zum Pull-Lernen

Praxisnahes und agiles Lernen bedeutet daher, Lernen insgesamt in der Organisation neu zu denken: Hin zu einer Lernarchitektur, die eher auf Pull statt Push setzt (siehe Abbildung). Dies steht jedoch im Spannungsfeld zu dem für eine Bildungsorganisation typischen Streben nach „Stabilität“.

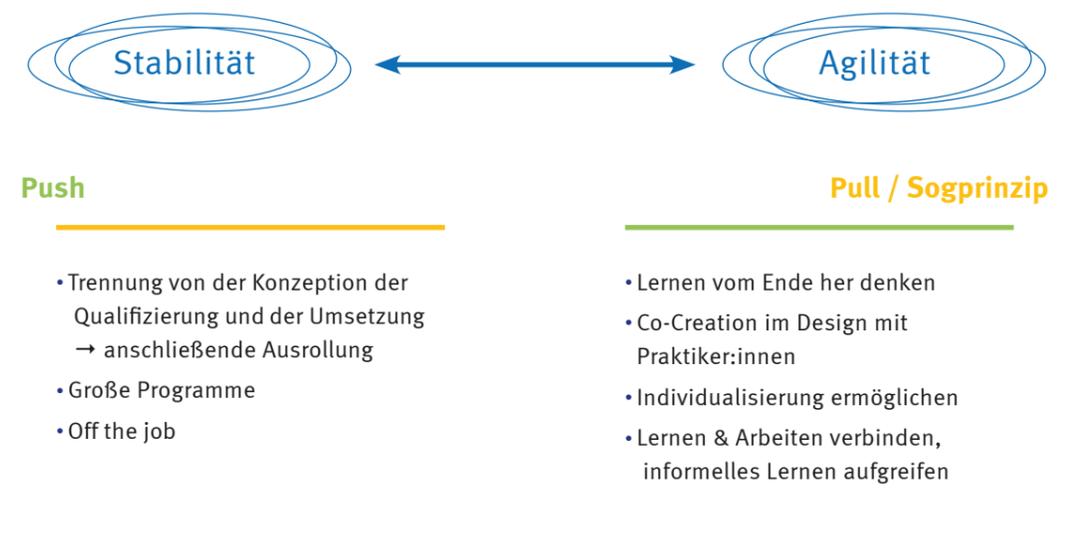
Im Rahmen der Initiative „WorkflowLearning“ haben wir uns vor diesem Hintergrund gemeinsam mit Praktiker:innen aus der Vermittlungsarbeit wie auch mit Qualifizierungs-Praktiker:innen auf den Weg gemacht, ein Modell des agilen, selbstorganisierten Lernens zu entwickeln und iterativ zu erproben.

Um die Komplexität zu reduzieren und das Vorhaben handhabbar zu machen, haben wir uns in der Entwicklung bisher auf eine

spezielle Zielgruppe, nämlich die arbeitnehmerorientierten Vermittler:innen und auf einen kleinen Ausschnitt aus deren Arbeitsprozessen beschränkt.

Bei der Entwicklung im Rahmen der Initiative WorkflowLearning folgen wir den Prinzipien agiler Organisationsentwicklung, die wir im letzten Jahr im Leitartikel unserer News bereits skizziert haben.

Im Folgenden beschreiben wir die bisherigen Entwicklungsschritte hin zu einem praxisnahen und agilen Lernmodell, die konkreten Elemente der darin angelegten Lernprozesse, die prototypische Erprobung sowie die Herausforderungen, denen wir bis hierhin auf diesem Weg begegnet sind.



Etappe 1: Feld erkunden und Richtung entwickeln

Lernen vom Ende her denken – Praxis als Ausgangs- und Zielpunkt des Lernens

Gemäß dem Prinzip das Lernen „vom Ende her zu denken“ (=Kundenperspektive: Mitarbeiter:innen sind Kunde/Kundin für Qualifizierung), starteten wir mit der Frage nach den Anforderungen, die die Arbeitspraxis an Arbeitsvermittler:innen stellt – zunächst eingegrenzt auf das sogenannte Erstgespräch mit Kund:innen: Wie sehen die durchzuführenden Arbeitsprozesse konkret aus? Welche Tätigkeiten führen die Arbeitsvermittler:innen dabei aus? Wie handeln sie z.B. in herausfordernden Situationen? Welche Spannungsfelder müssen sie balancieren und was müssen sie dafür können?

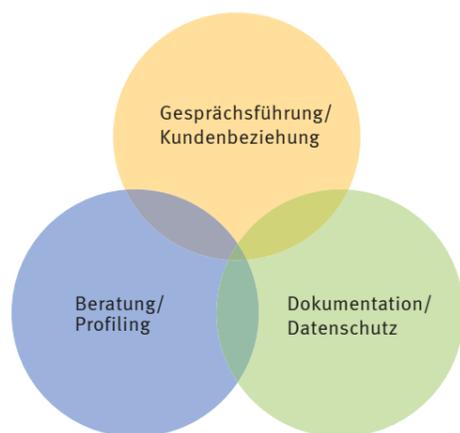
Um die Anforderungen in diesem Sinne zu identifizieren, haben wir Tätigkeitsanalysen mit Praktiker:innen durchgeführt (ein- bis vierstündige Einzelgespräche) und anschließend, unterstützt durch die Software MAXQDA für qualitative und Mixed Methods Datenanalyse, ausgewertet. So konnten wir Kompetenzanforderungen systematisieren und gleichzeitig so praxisnah wie möglich beschreiben. Die so zusammengestellten Anforderungen haben wir wiederum an die Praktiker:innen rückgekoppelt und mit ihnen gemeinsam evaluiert.

Eine zentrale Erkenntnis dabei war: Es braucht immer ein Zusammenspiel mehrerer Kompetenzen, ein situationsbedingtes Zusammenwirken von Kompetenzbündeln, um eine herausfordernde Aufgabe erfolgreich zu bewältigen.

Transparente und auf die Arbeitspraxis hin spezifisch formulierte Kompetenzanforderungen sind die Grundlage für selbstorganisiertes und praxisnahes Lernen: Sie schaffen Orientierung und geben dem Lernen eine Richtung. Und sie ermöglichen es Mitarbeiter:innen, selbst ihren Kompetenzstand in den Blick zu nehmen, in dem sie sich eigene Kompetenzen bewusst machen, neue Lernfragen bzw. Lernanliegen in Bezug auf ihre Arbeitserfahrung herausarbeiten und so die Basis für Kompetenzlernprozesse legen.

Die Identifikation der Anforderungen aus der Praxis ist zudem Basis für die Entwicklung von passenden Lernangeboten, die auf die Anforderungen der Praxis ausgerichtet sind und deren Komplexität gerecht werden.

Das Kompetenzbündel Erstgespräch & Beispiele für konkrete Kompetenzformulierungen aus den drei Kompetenzbereichen



Ich bin in der Lage, situativ, adressatengerecht und unter Berücksichtigung des Gesprächsverlaufs zu entscheiden bis zu welchem Grad (Ausführlichkeit, Dauer) ich während des Erstgesprächs Daten erfasse und bereits dokumentiere. Hierbei stelle ich größtmögliche Transparenz dem/der Kund:in gegenüber her und verfüge über unterschiedliche Techniken und Möglichkeiten.

Ich bin in der Lage, den rechtlichen Rahmen, seine Hintergründe, seinen Nutzen und seine Konsequenzen für den/die Kund:in verständlich darzustellen.

Ich bin in der Lage, während des Erstgesprächs individuell auf den/die Kund:in und seine/ihre Bedürfnisse einzugehen. Dabei bin ich in der Lage, das Gespräch jederzeit auf die Person und ihre Ausgangslage sowie auf ihre Bedarfe und Fragen anzupassen. Inhaltliche Schwerpunkte, Reihenfolge und Art der Gesprächsführung gestalte ich flexibel.

Informelles Lernen als „Gamechanger“

In vielen Bildungsorganisationen liegt der Hauptteil der Anstrengung darin, formelle Lernformate anzubieten – trotz der Erkenntnis, dass das Gros des Lernens „beim Tun“ stattfindet, in der Arbeit.

Auch in unserer Arbeit mit den Praktiker:innen wurde schnell sehr deutlich, dass gerade informelles Lernen, also das häufig nicht-intendierte „Nebenbei-Lernen“ wie zum Beispiel mittels kollegialer Hospitation (in anderen Worten: bei anderen abschauen, wie sie das machen) und kollegialem Austausch eine wesentliche Rolle für praxisnahes und individuelles Lernen spielt: So können Beschäftigte sich aus einer konkreten Arbeitserfahrung oder Lernfrage heraus niedrigschwellig, unaufwändig und auf schnellem Wege eine Antwort, einen Tipp oder ein Feedback von anderen holen und steuern selbst, wann und wie sie das tun.

Damit ist diese effiziente Form des Lernens zu wichtig, um sie dem Zufall wie sich spontan ergebender, günstiger Gelegenheiten für den Austausch mit Kolleg:innen zu überlassen. Zu-

dem wird informelles Lernen in der Regel gar nicht als Lernen wahrgenommen und daher von institutioneller Seite auch nicht wertgeschätzt oder gefördert. Die Mitarbeitenden nehmen den persönlich gesuchten Austausch mit Kolleg:innen, das „mal Zuschauen“ bei jemandem nicht als Lernsituation wahr und erhalten seitens ihrer Führungskräfte häufig nicht das Signal, dass für diese Art des Lernens Zeit und Raum gegeben wird.

WorkflowLearning setzt hier an: Wenn informelles Lernen „einen Unterschied macht, der einen Unterschied macht“, dann gilt es, systematisch angelegte Gelegenheiten für ein solches Lernen von und mit anderen und für das Lernen an Herausforderungen zu gestalten.

Dazu werden in der Initiative Wege erprobt, um informelle Lernsettings mit einer didaktischen Gestaltung so zu unterfüttern, dass sie zum einen zur „akzeptierten Lern-Option“ werden, zum anderen den Lernenden wirksame Methoden an die Hand geben, um ihren Lernprozess flexibel und individuell zu gestalten.

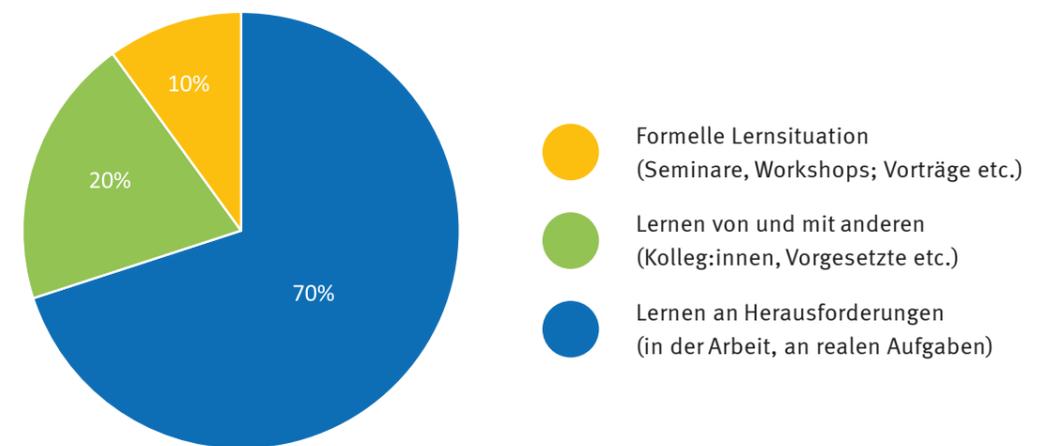
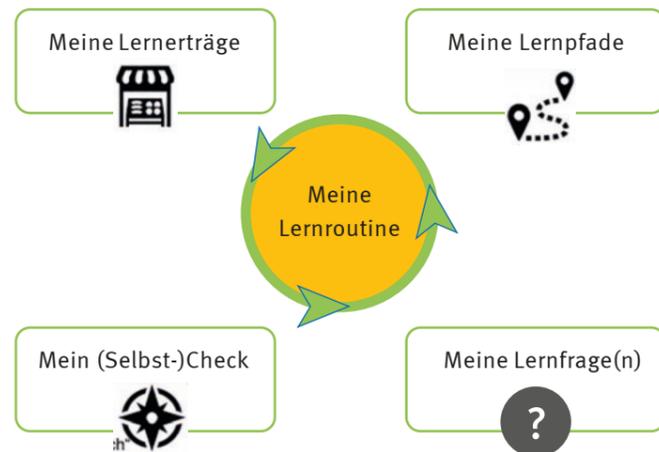


Abb.: Das 70-20-10-Modell visualisiert die Selbsteinschätzung von erfolgreichen Führungskräften, wo bzw. wie sie die für ihre Aufgabe notwendigen Kompetenzen erworben haben.

Lernen als flexiblen, individuellen Prozess gestalten

Wirksam für die Arbeit wird Lernen dann, wenn es die verschiedenen Elemente eines ganzheitlichen Kompetenzlernprozesses im Wechselspiel von Aktion und Reflexion einbezieht.

In der Initiative WorkflowLearning wurde daher ein umfassendes Lernmodell entwickelt (s. Abbildung), das die für Lernen notwendigen Elemente und Schritte zusammenführt:



Um das Modell für Lernende anwendbar zu machen, werden für alle Elemente spezielle Werkzeuge entwickelt und erprobt: Ein (Selbst-)Check, bei dem sich Lernende selbst in Bezug auf die Anforderungen aus der Praxis einschätzen können, bildet im Sinne einer individuellen Standortbestimmung den Startpunkt für das selbstorganisierte Lernen. Der (Selbst-)Check soll beim Aufspüren der individuellen (Kompetenz-)Lernfragen, helfen. Die Lernfragen werden dabei immer mit dem Satzanfang „Wie kann ich...“ formuliert und geben dem Lernen eine Richtung. Anregungen für die Gestaltung des anschließenden Lernprozesses finden die Lernenden dann bei ausformulierten Lernimpulsen. Aus diesen wählen sie aus, was für sie passend und hilfreich ist, was sie auf ihrem Weg der Kompetenzentwicklung einen Schritt weiterbringen kann und was zu ihnen und ihren Rahmenbedingungen passt.

Bei dem individuellen Lernprozess kommt auch dem Sichern, sichtbar Machen und Teilen der Lernerträge und des Lernfortschritts eine besondere Bedeutung zu. Verschiedene Angebote wie z.B. ein Online-Marktplatz oder digitale Treffen für den kollegialen Austausch von Lernerträgen, Materialien und Erfahrungen unterstützen dies.

Beim selbstorganisierten Lernen stellt sich schließlich auch die Frage, wie Lernende ihr Lernen in eine Routine überführen können. Dabei stehen sie vor Fragen wie: Welche Lernformen, welche Lernrhythmen und -zeiten eignen sich für mich persönlich, um mein Lernen selbst so zu organisieren, dass es fester Bestandteil in meinem Arbeitsalltag wird? Auch hierfür bieten wir unterstützende Formate und Anregungen für die Lernenden an.

Selbstnominierung: Verantwortung für das eigene Lernen übernehmen

Vor Beginn der konkreten Umsetzung führten wir Workshops mit Stakeholdern aus der Organisation durch, um uns von ihnen Resonanz zu den geplanten Interventionen abzuholen. Wichtig war uns dabei, das Prinzip der „Selbstnominierung“ zu platzieren: Anstatt dass die Führungskraft einschätzt, welche Bildungsmaßnahme für ihre Mitarbeiterin/ihren Mitarbeiter sinnvoll sein würde bzw. ihr/ihm die Freigabe für eine Qualifizierung erteilt, sollen sich interessierte Arbeitsvermittler:innen eigenverantwortlich und selbständig für die Teilnahme an der Initiative WorkflowLearning entscheiden können – eben die Verantwortung für und die Mitgestaltung ihres Lernens selbst in die Hand nehmen.

Community of Practice als digitale Drehscheibe für Entwicklung

Als digitalen Lernort kreierten wir in der BA-Lernwelt – so heißt die Lernplattform der BA – eine Community of Practice, die als Online-Plattform zum selbstorganisierten Lernen, für das Ausprobieren und die gemeinsame (Weiter-)Entwicklung mit den Lernenden dient.

Hier finden die Lernenden den (Selbst-)Check, können ihre Lernfragen teilen, sich vernetzen und austauschen, Lernimpulse ausprobieren und sich Lernerträge vorstellen.

Wesentlich ist hier, dass wir mit den Lernenden jenseits der hierarchischen Kommunikationskaskade direkt in Austausch auf Augenhöhe und in eine co-creative Entwicklung kommen können.

Denn damit wir tatsächlich den Bedarf der Zielgruppe in der Praxis treffen, anschlussfähig an die Arbeits- und Lernstrukturen und -prozesse bleiben und genug „Pull“ erzeugen – ist eine kontinuierliche co-creative und qualitätssichernde Schleife zwischen Entwickler:innen und Nutzer:innen/Zielgruppe unerlässlich. Dies gilt umso mehr, als

- das zugrunde liegende Lernmodell noch nicht etabliert und vertraut in der Organisation ist;
- der Ansatz der Co-Creation in dieser Form ebenfalls neu und ungewohnt ist;
- das selbstorganisierte und -verantwortete Lernen entlang der eigenen Bedarfe und Fragen aus der Praxis sowie das Teilen der individuellen Lernfragen in dieser Form neu ist;
- das Konzept der „Selbstnominierung“ in diesem Zusammenhang ebenfalls ein anderes Verständnis von Verantwortungsübernahme für die persönlichen Arbeits- und Lernprozesse erfordert.

Etappe 2 – Prototypen erproben und Co-Creation in der Community

Im September sind wir mit der Online-Lernplattform „Meine ANoV Community - Meine Entwicklung“ an den Start gegangen.

Die identifizierten Anforderungen des Erstgesprächs wurden in einem Werkzeug zum (Selbst-)Check zusammengefasst und dort im Sinne einer individuellen Standortbestimmung als Startpunkt für das selbstorganisierte Lernen zur Verfügung gestellt.

Infoangebote (Videos etc.), die den Nutzen und Wert des Lernens im Sinne des WorkflowLearning und die Mitarbeit in der Community darstellen, motivieren zum Mitmachen. Bei einstündigen digitalen Dialogstunden konnten interessierte Mitarbeitende sich ein Bild von der Initiative WorkflowLearning und von der Arbeit in der Community machen und Fragen stellen.

Nachdem Teilnehmende auf der Online-Community die ersten Lernfragen gepostet haben, zeigen sich Bedarfe und Themen der Arbeitnehmerorientierten Vermittler:innen, die wir wiederum als Ausgangspunkt für die nächsten Entwicklungsschritte nehmen. Auf dieser Grundlage werden dann Lernimpulse für individuelles Lernen entworfen. Diese Lernimpulse sind z.B. arbeitsintegrierte Lernwerkzeuge, digitale Kurzformate wie eine Lernfragenwerkstatt etc. Wir stellen diese über die Online-Plattform der Community zum Ausprobieren zur Verfügung. Parallel dazu bereiten wir eine Präsenz-Großgruppenveranstaltung vor, die „Experience Days“, in der die Lernenden Erfahrungen mit Ansätzen des selbstorganisierten Lernens machen können und gleichzeitig, jenseits des digitalen Raumes, Begegnungsmöglichkeiten geschaffen werden, die den Beziehungsaufbau unter den Teilnehmenden ermöglichen - eine wichtige Basis für den weiteren Prozess des „miteinander und voneinander Lernens“, wie es in der Qualifizierung vorgesehen ist.

Um die Lernenden auch möglichst niedrigschwellig und motivierend zum Tun einzuladen, entwickeln wir darüber hinaus weitere, möglichst kleine Lernimpulse, sozusagen „leichtverdauliche Appetizer“, wie etwa eine 30-Tage-Challenge, bei der 30 Tage lang jeden Morgen ein dreiminütiger Lernimpuls in das Community-Forum eingestellt wird und die Nutzer:innen eingeladen sind, ihre Erfahrungen zu teilen.

Erste Ergebnisse

Mit Blick auf unsere Erfahrungen der ersten drei Monate Laufzeit der Online-Community lässt sich festhalten: Wir waren überrascht von dem regen Interesse und der positiven Resonanz der Teilnehmer:innen. Mittlerweile hat die Community mehr als 300 Teilnehmende im Erprobungsdurchlauf. Eine ganze Reihe von Lernfragen sind gepostet, es gibt erste Rückmeldungen zum (Selbst-)Check und erste Interaktionen und Posts in den Foren. Für digitale Kurzformate gibt es kontinuierlich Anmeldungen wie auch für das im 1. Quartal 2024 geplante Großgruppenevent. Allerdings gibt es noch Potenzial und Luft nach oben in der Aktivität der Nutzer:innen.

Selbstorganisiertes Lernen ist ungewohnt und nicht voraussetzungslos

„Vom Push zum Pull“ klingt sehr vielversprechend, und die ersten Informationen zu der Initiative zogen anfangs viele Neugierige in die von uns angebotenen Dialogstunden und auf die Community. Jedoch zeichnete sich schnell ab, dass es anfangs noch mehr „Push“ benötigt, um das Rad ins Rollen bzw. die Menschen ins Tun zu bringen. Zu viel „Pull“ zu Beginn kann überfordern bzw. dockt noch nicht an beim Gros der Lernenden, es scheint zunächst eine engere und persönlichere Begleitung und Moderation des Lernprozesses zu erfordern.

Lernzeit als Herausforderung

Im Rahmen der Evaluation erhielten wir auch Einblick in die Rahmenbedingungen und die für selbstorganisiertes Lernen zur Verfügung stehenden Ressourcen: Zeit ist ein knappes Gut und so ein Haupthindernis für selbstorganisiertes Lernen. Sich Zeit zum Lernen zu nehmen, wird angesichts des zu erledigenden Arbeitspensums und der diesbezüglichen Vorgaben für die Arbeitsvermittler:innen häufig hinten an gestellt. Darüber hinaus gibt es sehr unterschiedliche Voraussetzungen vor Ort, den Rahmen und die Freiräume für das Lernen betreffend.

Lernroutine braucht kleine, unaufwändige, einladende, beziehungsfördernde Lernimpulse

Ein sich hiervoor allem anfangs bewährendes Format waren digitale Kurzformate: einstündige Dialogrunden zur Beantwortung allgemeiner Fragen rund um die Initiative oder Mini-Workshops zu bestimmten Elementen des Lernmodells, mit direkt auf der

Startseite der Community gepostetem Einwahllink, um eine einfache und flexible Teilnahme zu ermöglichen.

Der (Selbst-)Check wurde als hilfreich für die Reflexion und Standortbestimmung beschrieben und es wurde festgestellt, dass er die Anforderungen der Praxis gut abbildet. Aber auch hier darf es kürzer und unaufwändiger gestaltet sein – mehr häppchenweise und so leichtgängiger.

Darüber hinaus braucht es die Verknüpfung mit anderen Lernsettings, um den individuellen Lernprozess optimal zu unterstützen. Die Brücke zu etablierten Lernmethoden wie z.B. der individuellen Lernbegleitung sollen dem selbstorganisierten Lernen hier Struktur geben und Unterstützung bieten.

Schließlich hat sich die kleinschrittige und dialogische Vorgehensweise bei der Entwicklungsarbeit der Initiative Workflow-Learning als echtes Erfolgsmodell gezeigt: Indem etwa Struktur und Angebote der Community sukzessive und in Co-Creation mit den Nutzer:innen entwickelt werden, ist es möglich, immer wieder mithilfe kurzer Feedbackschleifen mit den Teilnehmenden zu klären, was es als nächstes braucht und für welche Schritte des individuellen Lernprozesses es weitere Orientierung oder Methoden benötigt werden. Dies fördert auch aus Sicht der Lernenden eine sehr anwendungsfreundliche und transparente Gestaltung des Lernsettings selbst.

Die ersten Erfahrungen machen also durchaus Herausforderungen sichtbar, die wir gemeinsam mit unseren Kooperationspartner:innen innerhalb der Bundesagentur mit Lust am lernenden Ausprobieren angehen werden. Gleichzeitig zeigen sich aber schon jetzt viele Handlungsansätze, um eine veränderte prototypische Lernarchitektur zu entwerfen, die bei aller Fremdheit und Innovation für die Organisation dennoch anschlussfähig an bestehende Lernmuster und das vorherrschende Lernverständnis sein kann - und gleichzeitig skalierbar ist auf weitere Arbeitsprozesse und Zielgruppen.

Interview mit Raphaela Weiß, Referentin im Bereich Qualifizierung der Zentrale der Bundesagentur für Arbeit zur Initiative WorkflowLearning

Was genau versteht die Bundesagentur für Arbeit (BA) unter WorkflowLearning?

WorkflowLearning in der BA verbindet Arbeiten und Lernen und ist am Bedarf der Mitarbeiter:innen orientiert. Das Lernen soll vor allem arbeitsintegriert und im Bedarfsmoment stattfinden. Die Lernangebote folgen der Handlungslogik der Praxis und sind entlang des Arbeitsprozesses der Lernenden „geordnet“.

Wie kommt es zur Initiative „WorkflowLearning“ in der Bundesagentur für Arbeit? Wie ist die strategische Einordnung?

Einerseits gibt es das Arbeitsprogramm des Vorstandes 2023/2024 welches skizziert, dass „gerade stärkeres eigeninitiatives Lernen (...) in den nächsten Jahren für unsere Kolleginnen und Kollegen immer mehr an Bedeutung gewinnen (wird).“ Mitarbeitende werden gefordert sein, sich kontinuierlich weiterzuentwickeln, um mit den sich rasch verändernden Anforderungen der Arbeitswelt Schritt halten zu können. Lernen wird dabei noch mehr als heute stark individualisiert und arbeitsintegriert sein müssen.

Andererseits verpflichtet das Leistungsversprechen #meinLERNEN die Bildungsorganisation der BA, dass Lernen arbeitsintegrierter, vernetzter, persönlicher und digitaler wird als heute. Das beinhaltet u.a., dass kompetenzorientierte Bildungsangebote durch ein handlungsorientiertes Lernverständnis und entsprechende Lernansätze ermöglicht werden. Die Bildungsangebote sind dabei inhaltlich konsequent an der konkreten Arbeitsaufgabe der Lernenden auszurichten. Lernprozesse werden so gestaltet, dass sie die Eigenverantwortung und Selbstorganisation der Lernenden stärken.

Wo steht die BA aktuell auf ihrem Weg zu mehr arbeitsintegriertem Lernen?

In den letzten zehn Jahren hat die Bundesagentur für Arbeit die individuelle Lernbegleitung (iLB) als Instrument des selbstorganisierten und arbeitsintegrierten Lernens als Antwort auf die Lernherausforderungen einer sich wandelnden Arbeitswelt in ihrer Bildungsorganisation implementiert und ist dabei einen erfahrungsreichen Weg gegangen.

Dieser Weg lässt sich nicht nur als die Einführung eines innovativen Qualifizierungsinstruments in einer großen und komplexen Organisation lesen, sondern auch als intensiven Prozess des organisationalen Lernens und der Veränderung von Lernkultur auf unterschiedlichen organisationalen Ebenen. WorkflowLearning ist der logische nächste Schritt auf diesem Weg. Ich bin beeindruckt darüber, wie viele Kolleginnen und Kollegen sich schon jetzt mit großer Begeisterung und Tatkraft mit uns auf den Weg machen und mit uns die Veränderung des Lernens im Kontext der Initiative WorkflowLearning zu ihrem Anliegen machen.