

Inhalt

06 SEPTEMBER 2021

Toolkit

7 Quellen der Inspiration

Iris Bröse

Wir fragen Menschen nach ihren Quellen der Inspiration und bitten sie, fünf davon mit uns zu teilen. Iris Bröse bewegt sich gerne außerhalb des eigenen Sumpfs und lässt sich von Dokus, anderen Menschen, Büchern und Blog-Beiträgen inspirieren.

8 Mal ehrlich, Moritz Meißner!

Interview mit Moritz Meißner

Wir fühlen Praktikern und Expertinnen auf den Zahn und wollen von ihnen einige Tipps rund um Methoden im Change erfahren. Diesmal fragen wir Moritz Meißner, der als Lernbegleiter tätig ist.

10 Produktive Meetings gestalten

Florian Rustler

In Zeiten von Homeoffice und virtueller Zusammenarbeit zeigt sich besonders, dass gute Besprechungen nicht einfach so passieren, sondern bewusst gestaltet werden müssen.

Cover-Gestaltung:

Sherpa Design | Illustration: Shutterstock/Tonstock

Schwerpunkt

15 Ausgelernt war gestern

Ferri Abolhassan

Ohne lebenslanges Lernen wird niemand dauerhaft erfolgreich sein. Bei der Telekom setzt man deshalb auf einen umfassenden Ansatz, um neues Wissen im Unternehmen zu etablieren.

20 Wie sich das betriebliche Lernen ändern wird

Werner Sauter

Das betriebliche Lernen ist im Umbruch. Vernetzung, Komplexität, Digitalisierung, Selbstorganisation sind die einschlägigen Stichworte. Mit diesen Entwicklungen sind häufig neues Wissen, neue Fähigkeiten, neue Kompetenzen sowie neue sie begründende Werte verbunden.

24 „Wer Wissen anwendet, beginnt zu verstehen“

Interview mit Volker Busch

Der Neurowissenschaftler Volker Busch spricht im Interview darüber, wie Unternehmen das Lernen ihrer Mitarbeitenden fördern können, welche Voraussetzungen effektives Lernen braucht und wie er die zunehmende Informationsflut im Internet bewertet.

27 Neues Arbeiten braucht neues Lernen

Johanna Matthes

Es ist an der Zeit, sich zu fragen, wie wirksame Lernformate der Zukunft aussehen und wie Lernen selbstorganisiert gestaltet werden kann. Eine Antwort lautet: Learning Experience Design.

32 Reskilling für die Zukunft

Interview mit Immanuel Hermreck

Bertelsmann-Personalvorstand Immanuel Hermreck spricht über die Lernkultur des Medienunternehmens, das aktuelle Reskilling-Programm und wie es gelingt, dass Lernen im Einklang mit der Unternehmensstrategie passiert.

38 Neue Perspektiven

Sabine Machwürth / Hans-Peter Machwürth

Coaching ist eine Form des Lernens, die immer beliebter wird. Gleichzeitig entwickelt es sich von einem reinen Personalentwicklungszusätzlich zu einem Organisationsentwicklungsinstrument.

44 Jeder Schritt zählt

Anne Hoffmann

Micro-Learning-Cycles unterstützen das lebenslange Lernen. Ihre sofortige Umsetzbarkeit und die flexible Anwendung gehören zu den größten Vorteilen. Sie können sogar in Verbindung mit einem übergeordneten Reflexionszyklus einen Beitrag zur lernenden Organisation leisten.

Editorial	3
Kolumne	6
Impressum	47
Change Maker	70

CHEFREDAKTEUR

Jan C. Weibacher

BEIRAT

Felicitas von Kyaw, Karl-Heinz Reitz,
Sirka Laudon



Einblicke

48 Aus Erfahrung

Julia Bangerth

Julia Bangerth, Chief Operating Officer bei Datev, über ihre wichtigste Business Transformation und Erfolgsfaktoren im Change Management.

50 Wie eine agile Organisation Skalierung möglich macht

Reshma Tritschel / Manfred Meyer

Auf dem Weg von Otto zur Connected Company spielt der Bereich Business Intelligence eine entscheidende Rolle. Er hat sich neu aufgestellt und sich in eine agile, anpassungsfähige Organisationseinheit transformiert.

55 Mutig den Wandel voranbringen

Philipp Johannes Nolte

2018 startete Roland Rechtsschutz mit dem Programm MOVE einen umfassenden Transformationsprozess. Ziele sind unter anderem die Modernisierung der Arbeitswelt und eine kundenfokussierte Kultur. Nach einem kleinen Zwischentief ist die Initiative wieder auf Erfolgskurs.

Debatte

60 Ein Modell für alle?

Judith Muster / Finn-Rasmus Bull

Der Streaming-Dienstleister Netflix steht im Rampenlicht: wegen seines wirtschaftlichen Erfolgs und wegen der Fähigkeit, sich immer wieder neu zu erfinden. Ein Grund sind auch die besonderen Organisationsprinzipien, nach denen das Unternehmen konsequent die Zusammenarbeit gestaltet.

65 Digital Mindsets entwickeln

Ricarda Rauch / Stephan Kaiser

Jeder Mensch, der in Kontakt mit der digitalen Arbeitswelt kommt, entwickelt ein digitales Mindset. Es kann positiv, neutral oder negativ sein – und durch gezielte Maßnahmen im Außen entwickelt werden.

» Die Digitalisierung aktiviert Überzeugungen über das Selbst.

RICARDA RAUCH / STEPHAN KAISER