



DIGITAL ENTERPRISE SERVICES

**Einblick.
Zweiblick.
Weitblick.**

www.siemens.de/podcast-digitale-services

DAS TRANSKRIPT ZUM PODCAST

Einblick. Zweiblick. Weitblick. Episode 2

„Wissen on Demand – Die Zukunft des Lernens“

Wie sieht Lernen im 21. Jahrhundert im Industrieumfeld aus? Die Antwort darauf haben der Leiter der Siemens SITRAIN Digital Industry Academy, Philipp Rieckborn, und sein Fachkollege Alexander Freihaut, der Firma Bildungsinnovator. Lebenslanges Lernen – ist das die Evolution des Lernens oder doch ein bedrohliches Szenario? Wir nehmen Sie in unserem Podcast mit auf eine spannende Reise in die Zukunft des Lernens, in der hybride Lernformen und eine Hands-on-Mentalität eine neue Lernkultur einläuten. Viel Spaß beim lesen des Transkripts!

Intro [00:00:03] Einblick. Zweiblick. Weitblick. Digitale Services im Gespräch.

Katja Lübcke [00:00:12] Herzlich willkommen zu unserem Podcast Einblick. Zweiblick. Weitblick. Digitale Services im Gespräch. In der heutigen Podcastfolge stellen wir uns die Frage, wie wir heute genau lernen und ob wir morgen auch noch genauso lernen. Wie sieht die Zukunft des Lernens aus bzw. wie stellen wir sie uns vor und können bzw. möchten wir sie auch mitgestalten? Bei mir zu Gast sind zu dem Anlass heute der Siemens Lernexperte Philipp Rieckborn und der Learning Consultant bei der Firma Bildungsinnovator Alexander Freihaut. Herzlich Willkommen ihr Zwei. Ihr habt im Vorgespräch interessante Thesen mitgebracht. Zum einen, Philipp, hast du gesagt, dass es nicht mehr reicht, einmal zu studieren und dann 40 Jahre lang einfach zu arbeiten, sondern dass man immer weiter lernen muss. Alex hat gesagt, dass wir das, was wir in der Schule beim Lernen kaputt

gemacht haben, heute in der Arbeitswelt heilen müssen. Ich würde mich freuen, wenn wir da gleich einmal genauer drauf eingehen. Aber stellt euch doch vielleicht erst beide einmal kurz vor.

Philipp Rieckborn [00:01:10] Vielen Dank, Katja, für die Einladung. Ja, mein Name ist Philipp Rieckborn. Ich bin bei Siemens verantwortlich für die sogenannte Digital Industry Academy. Wir bieten das Wissen an, damit die Kunden, unsere Kunden, mit unseren Produkten und Lösungen entsprechend ihre Applikationen machen können – höchst effizient. Ja und das Thema, was mich momentan wirklich umtreibt, ist Lernen der Zukunft. Was heißt das? Wie wird es aussehen? Insofern spannendes Thema, dass wir heute mit dir, Katja, darüber sprechen können.

Katja Lübcke [00:01:33] Alex, du bist als Learning Consultant heute dabei. Ich wette auch viele der Zuhörer und Zuhörerinnen können, so wie ich am Anfang, nicht so viel mit dem Begriff anfangen. Magst du uns einmal erklären, was ein Learning Consultant ist?

Alexander Freihaut [00:01:46] Na klar, sehr gerne. Ich freue mich total, heute hier sein zu können und die Perspektive von außerhalb der Siemens-Welt einbringen zu dürfen. Ich bin Learning Consultant beim Bildungsinnovator und hab damit in meiner beratenden Funktion mit sehr vielen Unternehmen zu tun. Alles große Organisationen, hauptsächlich große Konzerne, die vor der Herausforderung stehen: Irgendwie haben wir Wissen, wir haben Fähigkeiten, das muss alles an den Mann und die Frau kommen, wie können wir das denn sinnvollerweise gestalten? Und in dem Kontext entweder berate ich dann und helfe meinen Kunden, ihren Job besser zu machen, noch weiter voranzutreiben in unterschiedlichen Szenarien oder als Agentur produzieren wir auch Lerninhalte, Lernformate, sodass wir die dann als Komplettlösungen auch anbieten können. Und dabei, du hast gerade schon das Thema Schule angesprochen, haben wir natürlich immer auch zu kämpfen mit dem Gepäck, was jeder Einzelne dann auch mitschleppt an Gewohnheiten, an Dingen, wie man gelernt hat zu lernen oder halt auch nicht gelernt hat zu lernen. Und das ist ein Punkt, der mich an vielen Stellen umtreibt im digitalen Lernbereich und bedingt eine Kombination aus Digital- und Präsenzformaten und einfach immer dann, wenn es darum geht, Menschen zu befähigen, Dinge zu tun und sie dabei zu begleiten.

Katja Lübcke [00:03:02] Ja, vielen Dank für die kurze Vorstellung. Bevor wir gleich auf das, ich nenne es mal Gepäck, wie du es genannt hast, eingehen, interessiert mich jetzt aber noch, wie ihr zwei denn zueinander gefunden habt. Wir haben jetzt hier einmal eine externe und einmal eine interne Perspektive. Was genau verbindet euch?

Philipp Rieckborn [00:03:17] Ich glaube erst mal, die Leidenschaft fürs Lernen ist das, was uns verbindet. Und was hat uns zusammengebracht? Ja klar. Wir als Siemens haben Lernangebote seit Jahren, also SITRAIN gibt es seit über 30 Jahren am Markt. Aber wir stellen auch fest, dass sich da was verändert und durch Covid, Corona, nochmal massiv beschleunigt wurde. Und klar kann man versuchen, das Rad selbst neu zu erfinden. Oder man guckt halt auch: Gibt's draußen Partner, Lernexperten, die einem helfen können, schneller aufs Pferd zu kommen. Und genau das haben wir getan. Und so sind wir zusammengekommen, haben die Firma Bildungsinnovator gefunden und

gemerkt, wir passen zusammen, und lassen uns helfen, wie der Weg in die neue Lernwelt aussieht und wie man ihn gemeinsam gestalten kann.

Katja Lübcke [00:03:59] Was sind denn genau gerade Faktoren, wo ihr sagt, dass sich Lernen verändert? Also was sind aktuelle Themen, die die Lernwelt beeinflussen?

Alexander Freihaut [00:04:08] Also einer der wichtigsten äußeren Faktoren, das liegt auf der Hand, ist die aktuelle Situation. Wir sind noch mittendrin in Corona, vielleicht auch gegen Ende der Pandemiesituation. Das ist immer auch eine Frage der Definition und wir wissen gar nicht, was uns in der Zukunft noch erwartet. Das hat unsere Art der Zusammenarbeit stark verändert. Das heißt, Teams sind immer stärker virtuell aufgestellt. Und das war an vielen Stellen ein Auslöser, den Status quo zu hinterfragen und zu gucken: Ist denn das, was wir bisher gemacht haben, so sinnvoll und klug gewesen oder gibt's nicht bessere Möglichkeiten? Genauso wie sich das auswirkt in der Art der Zusammenarbeit, spielt es natürlich auch aufs Thema Lernen ein. Das heißt, die Erkenntnis, dass einmal in ein Training zu gehen, ganz, ganz viel zu hören, ganz intensiv und dann wieder rauszugehen, dass das nicht die Antwort ist auf die Frage: Wie befähigen wir Menschen, in die Umsetzung zu bekommen? Diese Erkenntnis ist nicht neu, aber sie wird jetzt einfach intensiver und leidenschaftlicher geführt, diese Diskussion, und das bietet natürlich auch mehr Möglichkeiten die aktuelle Situation als Chance zu begreifen und als Sprungbrett, um neues Lernen auf den Weg zu bringen.

Philipp Rieckborn [00:05:14] Ich bin der festen Meinung: Einmal studiert und vierzig Jahre arbeiten, das war vielleicht die Generation oder zwei Generationen zurück. Plus, wir haben es jetzt wirklich gemerkt in der Coronakrise. Das ging so schnell. Man musste innerhalb von Wochen reagieren und man musste Wege finden, sich komplett neuen Herausforderungen zu stellen, wie man arbeitet, was man arbeitet, wie man Kundenbeziehungen pflegt. Und das Ganze wird auch nicht mehr weggehen. Diese Generation, die mit Digitalisierung aufgewachsen ist, für die ist das normal, dass sie nicht mehr einmal alles wissen, sich aneignen und dann passt's schon, sondern die haben Methoden gefunden: Ich weiß, wenn ich es brauch, wo ich es kriegen kann und ich weiß auch, wie ich mein Wissen aktuell halten kann. Also ich glaube zwei Perspektiven. Der Lernende, der muss fit sein, sich selbst zu helfen, wenn es nötig ist. Und das andere ist, die Unternehmen müssen Wege finden, wie sie den Rahmen schaffen, dass ihre Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen das auch tun können, wenn sie es brauchen. Und ich glaube, es reicht nicht mehr aus, einmal die fähigsten Leute einzustellen und jetzt habe ich Ruhe die nächsten 20 Jahre, okay, vielleicht nach zehn Jahren mal einen Kurs einstreuen. Das wird nicht passen. Und das ist auch, dramatisch hört sich's an, aber das passiert schon automatisch. Also wir sind mittendrin und ich glaube, wir haben jetzt die Chance, es zu gestalten und die Impulse in die richtige Richtung zu setzen. Das ist ein Weg, das wird dauern und das wird uns sicherlich die nächsten Jahre begleiten. Aber ich glaube, jetzt ist die Chance, das Thema aktiv anzugehen. Weil wenn wir es jetzt nicht tun, bin ich der Meinung, wird man in zwei, drei Jahren massiv Probleme kriegen.

Katja Lübcke [00:06:41] Also du hast ja gerade schon gesagt, dass sich das zum Teil sehr dramatisch anhört, wenn wir jetzt mal etwas konkreter werden. Einer der Punkte war ja, dass der Lernende auch

selbst Eigenverantwortung dafür übernehmen muss, dass er fit bleibt. Wird damit auch eine Verantwortung auf den Lernenden abgewälzt? Wie kann ich mir das in der Praxis vorstellen?

Alexander Freihaut [00:07:01] Also ich würde gar nicht so sehr das Wort abwälzen nehmen, denn das klingt jetzt erstmal so negativ. Ich würde tatsächlich sagen, sie ihm zurückgeben. Schauen wir uns mal an, was haben wir denn alle als Kinder gemacht? Wir sind durch die Welt gerannt, wir waren neugierig, wir wollten Neues erkunden und haben gemerkt, wenn wir irgendwann mal auf die Nase fallen und wieder aufstehen, dann müssen wir einfach damit lernen umzugehen und entweder es beim nächsten Mal besser machen oder irgendwie mit dem Schmerz umgehen können. Als Erwachsener ist es nicht viel anders. Das heißt, die Tatsache, dass wir Dinge ausprobieren müssen, dass wir merken müssen: Wo habe ich denn eine Wissenslücke, wo brauche ich denn noch was? Das kann uns nicht weggenommen werden, das steckt in uns als Menschen drin. Jetzt ist es zu einfach gesagt, am Ende davon auszugehen, alle Mitarbeitenden müssen sich selbst um alles kümmern. Das wäre nicht nur unfair, das wäre nicht realistisch und meiner Meinung nach auch grob fahrlässig. Fachliche Entwicklung braucht immer das Zusammenspiel des Mitarbeiters, Führungskraft und Organisation. Die drei Faktoren bedingen das Ganze, wie die Umsetzung aussieht, das heißt konkret gemacht, brauche ich die Unterstützung meiner Führungskraft. Nicht immer bin ich in der Lage, selbst zu sehen: Wo habe ich denn einen Bedarf, wo habe ich einen blinden Fleck? Was kann ich noch nicht? Und selbst wenn ich das hab, finde ich nicht immer allein die Lösung. Und genau das auf den Weg zu bringen und zu gucken, wie können wir das Zusammenspiel fördern aus Lernen, Umsetzen, Begleiten, Coachen, in Kombinationen von Mitarbeiter und Führungskraft. Ich glaube, das ist gerade die größte Herausforderung, hier gute Antworten zu bekommen.

Katja Lübcke [00:08:36] Habt ihr Beispiele, wie denn jetzt genau neues Lernen im Vergleich zum klassischen Lernen aussieht?

Philipp Rieckborn [00:08:42] Vor Covid war's halt der Standardlerner. Es gibt einen Kurs, kannst du dir aussuchen, wählst dich ein, dann ist eine Zeit, ein Ort und da ist ein Experte. Der führt dich 3 Tage, 5 Tage, 10 Tage durch die Materie. Zukünftig wird es eher so sein, dass du rausfinden musst: Ja, was brauche ich denn und zu welcher Zeit brauche ich das? Und dann brauche ich die entsprechenden Angebote. Es gibt Themen, die passieren während des Arbeitens. Da kann ich nicht warten, bis in 4 Wochen mal der Kurs ist, wo ich das lerne, was ich jetzt brauche. Also muss ich Lernangebote haben, neudeutsch on-demand, wo ich hingehen kann auf eine Plattform, digital. Jetzt will ich's wissen. Kennt jeder von privat auch. Wenn jemand wissen will, wie das geht, was macht er? Geht auf eine große Suchmaschine, gibt einen Begriff ein, guckt, ob es ein Video gibt, guckt sich's an. Danach weiß er, wie es geht. Wenn es nicht ausreicht, brauch ich vielleicht doch einen Experten. Also brauche ich irgendwelche Elemente, wo ich mich mit Experten austauschen kann. Also sprich, die menschliche Komponente, die wird es auch weiterhin geben. Der Austausch mit Experten, der ist weiterhin wichtig. Aber es ist nicht mehr nur exklusiv, sondern es wird angereichert. Und ich habe, das ist jetzt wieder das mit Thema Verantwortung zurückgeben, ich hab die Chance und die Möglichkeit, überhaupt selber zu entscheiden, wann ich was brauche und über welchen Kanal und über welche Quelle ich mir es hol.

Das ist, glaube ich, eine der großen Veränderung. Dieses nicht mehr einmalkompakt alles und dann reicht das schon, sondern ich habe die Angebote und ich entscheide, wann ich was brauche.

Alexander Freihaut [00:10:00] Die menschliche Komponente ist ganz wichtig an der Stelle und wenn Digitalisierung falsch verstanden wird, dann wird sie gerne mal begriffen im Bereich Lernen als: Wir ersetzen Präsenztrainings durch digitale Formate, schmeißen ein großes Angebot irgendwo hin und gucken mal, was damit passiert. Das kann nicht die Antwort sein, sondern die Antwort muss immer auch den Menschen mit einbeziehen. Philipp, du hast jetzt gerade Experten angesprochen, die die Lernenden unterstützen bei der Umsetzung. Genau das ist der Mehrwert, der bei neuem Lernen auch entstehen kann. Dass wir das, was einfach nur Reproduktion von Wissen ist, Vermittlung von rein sachlichen Inhalten, das muss nicht der Experte als größte Ressource eines Unternehmens leisten, das kann er auslagern und die Lernenden dann dabei unterstützen an den Themen, wo sie sagen: Das habe ich nicht verstanden, hier habe ich Fragen und bei der Anwendung habe ich es übrigens auch nicht hinbekommen. Dann kann er seinen vollen Wert entfalten. Und dann haben wir auch einen tatsächlichen Mehrwert in einem digitalen oder virtuellen Bildungsangebot.

Philipp Rieckborn [00:10:57] Das kann ich sogar zahlenmäßig untermauern, weil wir haben gerade kürzlich Kunden von uns befragt, genau zu diesen Aspekten. Und es ist echt interessant, weil da, wo Übungen sind, wo ich praktisch was tun soll, da wünschen sich 80% einen Experten, der bereit steht und helfen kann. Bei reinen Theorietemen sagen nur noch 40%: Da brauche ich jemanden, der mir, sozusagen, hilft und das Ganze erklärt. Und das ist auch wieder zurück zu dem "wir sind schon mittendrin", das passiert heute schon. Also ich erlebe es auch in meiner Mannschaft, wie die Leute sich da selbst qualifizieren. Und das ist das, was, glaube ich, in vielen Unternehmen passiert oder passieren muss. Den Fokus auch auf dieses Lernen richten, weil das, was wir dafür brauchen, das passiert nicht von selbst, sondern das muss wirklich auch von oben gewollt sein, ermöglicht werden und auch ein Stückweit eingefordert werden. Also beispielsweise Siemens. Da gibt es halt große digitale Lernplattformen, die intern freigeschaltet sind. Wo jeder Mitarbeiter, jede Mitarbeiterin, entscheiden kann, wann sie was lernen wollen. Und da sind auch Sachen drauf, die haben vielleicht im ersten Moment nichts mit dem Job zu tun. Aber sie haben was mit dem Menschen und der Qualifizierung zu tun. Und ich glaube, das ist ganz wichtig ist, das einfach festzuhalten. Das, was wir vor uns haben mit dem neuen Lernen, das braucht auch eine neue Lernkultur und die muss geprägt werden. Das fängt auch von oben an, dass man es entsprechend ernst meint, die Möglichkeiten schafft, auch die Freiräume gibt, es tun zu können. Denn das ist eins der größten Hürden, die wir auch zurückgemeldet kriegen, und die wir auch selbst, glaub ich, erleben – die Zeit lernen. Wenn ich auf einen Kurs gehe, da bin ich halt mal fünf Tage weg, das kann mein Chef einplanen wie Urlaub. Und ich komme danach wieder. Wenn ich im Job oder zum Job lernen muss, dann ist es halt schwieriger zu planen. Aber das ist, glaube ich, der Schlüssel. Da ein Weg zu finden, Freiraum, Zeit zu geben und auch das Gefühl zu geben: Hey, das ist okay. Arbeiten heißt auch lernen. Und es ist nicht entweder arbeiten oder lernen.

Katja Lübcke [00:12:50] Könntet ihr euch auch hybride Konzepte vorstellen oder seht ihr wirklich eine rein digitale Zukunft für das Lernen?

Alexander Freihaut [00:12:55] Ich bin der Meinung, dass die beste Antwort auf ein Lernangebot immer eine hybride Form ist. Stell dir einen Schieberegler vor, der kann dann entweder zum digitalen oder zum Präsenzlernen hin ausgepegelt sein und stärker ausgeprägt sein, je nachdem, wie die Rahmenbedingungen aussehen, je nachdem, wer meine Zielgruppe ist. Insgesamt kann man vereinfacht festhalten: Alles, wo es darum geht, Wissen zu vermitteln, wenn ich eine Zielgruppe habe, die tatsächlich auch in der Lage ist zu lernen, sich selbst mit Themen auseinanderzusetzen, dann sind das die Dinge, die sehr gut nicht nur digital, sondern auch asynchron passieren können. Das heißt, ich plane mir selbst ein, wann ich das Wissen erwerbe und wann ich mich mit einem Thema auseinandersetze. Immer dann, wenn es um tatsächlich die Anwendung, die konkrete Nutzung, der Bedienung von Dingen geht, dann kann ich das nur schlecht allein tun. Dann brauche ich da eine Begleitung. Und gerade, wenn wir jetzt von komplexen, großen Maschinerien sprechen, von Hardware, wie sie jetzt gerade ja auch im Siemens-Umfeld an Geräten zu finden sind, dann ist es nur schwerlich möglich zu sagen: Ach komm, wir schicken einfach jedem Teilnehmer das Ding nach Hause, dann kann er das dort machen und wir machen das virtuell. Philipp, du schmunzelt, ich hör's dir ein bisschen an. Das geht nicht mehr. Das heißt, da braucht es dann natürlich eine Antwort drauf, die auch das Präsenzlernen beinhaltet.

Philipp Rieckborn [00:14:13] Aber auch da ist Hybrid wieder das Wort. Also es gibt mittlerweile super Technologien, wo ich auch Hardwareaufbauten virtualisieren kann und wo ich auch darin trainieren kann. Und das Großartige ist dann wieder ohne Risiko. Also wenn ich an einer echten Maschine bin und da was falsch mache, kann es halt mal knallen oder da geht was kaputt. In der rein virtuellen Welt passiert das halt nicht. Also auch da gibt's hybride Varianten. Aber ich bin auch der Meinung, in diesem Übungsanteil, da haben wir die Notwendigkeit, den Austausch zu fördern. Präsenz wie aber auch digital. Aber ich glaube der Präsenzanteil, gerade wenn es dieses menschliche also wir sind halt Menschen, soziale Tierchen – wir wollen auch Spaß haben. Gemeinsam etwas auszuprobieren, macht meistens mehr Spaß als alles allein im stillen Kämmerchen. Und wer lernt am besten? Der der Spaß hat. Also ich glaube, das kennt auch jeder von sich.

Katja Lübcke [00:15:02] Jetzt haben wir über den spaßigen Teil gesprochen, aber ich kann mir auch vorstellen, dass dieses neue Lernen für den einen oder anderen eine große Herausforderung ist, gerade wenn wir so das Buzzword "digitale Müdigkeit" nehmen. Ich kenne es von mir selbst. Es gibt bestimmte Online Learning-Angebote, wo man dann danach Manager in diesem und jenem ist. Das dauert dann 40 Stunden und ich schaue mir 40 Stunden on-demand Videos an. Ich schalte dann irgendwann ab. Was könnt ihr da empfehlen? Wie kann man auf solche Herausforderungen eingehen?

Alexander Freihaut [00:15:32] So einen großen Brocken einfach nur irgendwem zu präsentieren und zu sagen: Ja, mach mal! Und am Ende bist du fertig. Da steckt so viel Falsches drin. Jetzt mal das,

wirklich, die Wahrheit beim Namen auch nennen. Die eine falsche Annahme daran ist: Nach den 40 Stunden bist du fertig. Wenn wir lebenslanges Lernen sagen, dann ist das in jeder Einheit, in jedem Fachgebiet so, dass wir nie fertig sind, wir können gar nicht fertig werden und das ist ja auch eine Chance, dass wir hier immer weiter aufbauen können. Die zweite falsche Annahme ist die: Nur weil ich die Möglichkeit habe, mir selbst einzuplanen, wann ich was lerne, weil ich Berufliches und Privates unter einen Hut bekommen muss, weil ich viele Baustellen habe, weil ich vielleicht nur Teilzeit arbeite, allein die Möglichkeit heißt nicht, dass ich das auch tun kann. Und sie heißt vor allem auch nicht, dass ich da allein durchgehen muss und kann, sondern ich brauche in irgendeiner Form eine Orientierung, sei es durch eine Lerngruppe, eine Community, durch einen Lernbegleiter, einen Trainer, meine Führungskraft. Am Ende ist egal, wie man es gestaltet, aber es braucht eine menschliche Interaktion. Dafür sind wir einfach zu sehr soziale Wesen als Menschen.

Philipp Rieckborn [00:16:37] Ich glaube, man kann es nicht von der Hand weisen. Es gibt diese digitale Müdigkeit und vielleicht haben wir es auch in Corona-Zeiten alle so einen Überschwänger gehabt, also von 0 auf 100, von alles Präsenz in alles digital. Das Ganze läuft jetzt über ein Jahr bei den meisten. Das ist, glaube ich normal und menschlich. Ich merke selbst, wenn ich mal wieder ins Büro gehe einen Tag und ich treffe andere Menschen, das tut einfach gut. Insofern glaube ich, wird das ein Thema sein, was sich einpegeln muss. Wie viel Digitalisierung ist hilfreich und gut? Wie viel Präsenz ist notwendig? Und da ist wieder auch sehr viel Individualität. Für den einen heißt es: Ich brauche das nicht, ich mache das alles digital. Und der nächste sagt halt: Ich möchte etwas mehr Präsenz haben. Deswegen wieder zurück zum Thema Hybrid. Es ist wichtig, die Angebote da zu haben, dass wirklich jeder entscheiden kann, was ist für ihn das Richtige und dann auch entsprechend das Thema, so lernt, wie er es braucht.

Alexander Freihaut [00:17:29] Und wenn wir über digitale Lernangebote sprechen, dann ist auch da ganz wichtig: Digital heißt nicht Maschine. Auch digitales Lernen braucht die Nähe, auch digitales Lernen kann den Faktor Mensch integrieren. Leider ist es häufig so, dass wenn Personen nicht so sicher und nicht so souverän sind, dann gehen sie gerne auf Nummer sicher, gehen bisschen zurück, nehmen sich raus und das Ganze wirkt dann schnell technisch, weil da ein Unwohlsein da ist. Ich weiß gar nicht, wie kann ich denn jetzt im digitalen Raum eine Nähe aufbauen zu meinen Teilnehmern? Und das ist ja gerade die Herausforderung. Am Ende des Tages ist auch das alles begrenzt. Das heißt, man muss dann auch gucken: Kann ich tatsächlich die Energie, die ich brauche, im digitalen Raum entstehen lassen oder geht das einfach nicht? Der Präsenzraum hat eine andere Dynamik. Drei Menschen, die gleichzeitig sprechen in Präsenz, kann händelbar sein. Virtuell ist es das Ende einer fokussierten Diskussion. Das heißt, da gibt es schon Unterschiede. Trotz allem können wir im digitalen Raum den Faktor Mensch integrieren und wir müssen es auch tun. Wir müssen schauen, dass wir das Integrieren auf eine gute Art und Weise. Und dann ist es eben nicht nur 40 Stunden Lernen vorm Computer, sondern 40 Stunden Lernen mit anderen Menschen in einem virtuellen Setting. Und das hat eine andere Qualität.

Katja Lübcke [00:18:44] Du hast gerade das Thema lebenslanges Lernen erwähnt. Das kann auch direkt mal ein bisschen Druck machen. Wenn ich das Gefühl habe: Oh Gott, es hört nie auf, ich muss und

muss und muss immer weiter lernen. Wie kann man mit so einer Angst oder auch mit so einem Druck umgehen?

Philipp Rieckborn [00:19:00] Ich glaube, das ist auch etwas, was mit der Beschleunigung einhergeht. Es verändert sich was in der Art, wie wir denken müssen. Und das ist auch ein Stück weit, ein Zwang, dem man einfach unterliegt. Man kann sich wünschen und sagen: Ja, früher war alles besser und früher musste ich es nicht machen. Lebenslanges Lernen, wofür brauche ich das eigentlich? Ich habe doch studiert. Ich habe 20 Jahre Erfahrungen gesammelt. Das muss doch reichen. Kann reichen, muss aber nicht. Ich glaube einfach, dieses Lernen, lebenslange Lernen, das ist eine Chance. Und ich, ich merke selbst auch bei mir, also, wann habe ich das letzte Mal nichts gelernt, muss man schon fast sagen. Also es ist eigentlich eher so, jeden Tag entdecke ich irgendwas Neues und die Möglichkeiten, ich kann irgendwen fragen. Ich kann irgendwo mir Sachen angucken. Ich kann irgendwo hingehen, ich kann mich austauschen. Da sind einfach Barrieren entfallen, die es früher gab. Früher war Wissen und Lernen exklusiv. Wer durfte denn da schon studieren, lernen und sonstiges? Heute gefühlt kann das jeder durch, gerade auch, so digitale Lernangebote. Es lässt sich nicht wegdiskutieren. Ich glaube, es ist ein gewisser Druck da, es tun zu müssen. Aber wie du sagst, die Wahrnehmung muss sich verändern. Auch wieder jetzt zurück zum Thema Lernkultur. Das muss klar auch bestimmt werden, dass das etwas ist, eine Notwendigkeit, die ist gewünscht, gewollt und wir werden auch alles bereitstellen, damit das funktionieren kann. Also da ist niemand allein gelassen. Ich glaube, das ist vielleicht das Wichtige. Den Druck, den kann man nicht nehmen. Aber man kann helfen, dass es sozusagen möglich ist und auch der, ja, Freiraum da ist und die Angebote da sind, es wirklich tun zu dürfen und zu können.

Alexander Freihaut [00:20:31] Und wenn wir mal in den Alltag reinschauen, dann werden wir sehr schnell merken, dass dieses kontinuierliche Lernen, das lebenslange Lernen, das es schon längst Normalität ist, auch wenn man es gar nicht so wahrnimmt. Wenn man zurückdenkt, wie wir früher telefoniert haben, mit einer Wählscheibe, haben wir dann gesagt: Jetzt kann ich telefonieren, ich höre auf und entwickle mich nicht weiter? Nee. Wir haben angefangen, Tastentelefone zu benutzen. Dann haben wir Mobiltelefone benutzt. Plötzlich hatten die nur noch ein Display und keine Tasten mehr, dann konnten die ins Internet gehen. Und jetzt machen wir was weiß ich nicht alles mit diesen Dingen und mit jedem Modell, was wir neu bekommen, alle zwei Jahre oder meinetwegen alle vier, wenn man es ein bisschen gemüthlicher angehen lässt, mit jedem Modell lernen wir dazu, wir finden immer neue Funktionen. Wir lernen immer damit umzugehen, es neu anzuwenden. Das ist Normalität. Nur weil es im beruflichen Kontext eben früher sehr lange so war, dass wir gesagt haben: Ich habe gelernt, jetzt bin ich fertig, jetzt setze ich um. Wir müssen hier einfach auch begreifen, dass das, was im Alltag passiert, in der Arbeitswelt genauso passiert. Und da wird die Geschwindigkeitskurve nicht mehr nach unten gehen, sondern eben weiter steigen. Was wir in den letzten Jahren auch schon erlebt haben.

Philipp Rieckborn [00:21:38] Und vielleicht noch eine Ergänzung, es ist auch ein kultureller Aspekt da drin. Also wenn ich jetzt gucke auf unsere Welt, auf die Lernangebote in der Welt, da gibt's schon deutliche Unterschiede. Wenn ich da in eine andere aufstrebende, neudeutsch emerging verticals oder Markets, gucke, da ist das Standard, also gerade so Richtung

Südostasien/Indien gedacht, da wird ganz anders gelernt und da ist das eigentlich schon in der DNA drin. Die definieren sich darüber, wie viel sie gelernt haben, wie gut sie sind und was sie können. Ich glaube, da ist auch ein kultureller Aspekt drin, der, vielleicht hier, sag ich mal, im europäischen Raum, auch im deutschen Raum, vielleicht noch ein bisschen Nachholbedarf hat.

Katja Lübcke [00:22:17] Wenn ein Mitarbeiter, eine Mitarbeiterin, das Gefühl hat, die Lernkultur im eigenen Unternehmen ist noch nicht so vorhanden, ihr habt ja vorhin schon gesagt, es gehört auch eine Führungskraft dazu, auch die Unternehmensorganisation. Was sagt ihr den Personen, wie sie vorgehen sollen, damit diese Lernkultur ankommt?

Alexander Freihaut [00:22:34] Also an der Stelle, finde ich, muss man einmal auch drauf schauen, was ist denn Lernkultur konkret und wie kann man sie betrachten? Denn Lernkultur und Arbeitskultur sind eben wahnsinnig eng miteinander verwoben. Das können wir nicht komplett voneinander loslösen. Häufig gibt es so ein bisschen die Annahme, dass in einer stark hierarchischen Struktur und Organisation Menschen plötzlich selbstgesteuert lernen, sich eigenverantwortlich drum kümmern: Oh, ich habe einen Bedarf. Ich fülle diesen Bedarf und lerne etwas Neues. Naja, man hört's vielleicht meinem Stimmfall an, das wird nicht passieren, wenn ich es gewöhnt bin. Ich bekomme eine Ansage, eine Aufgabe, die setze ich um. Dann werde ich das im Lernen genauso machen. Das heißt, es muss natürlich zusammenspielen. Und wenn ich als Mitarbeiter in der Position bin, dass ich merke: Mensch, irgendwie, wir haben da ein Thema, das funktioniert nicht so richtig. Dann gibt es, meiner Meinung nach, eine gute Strategie, damit umzugehen und das ist das Ganze transparent zu machen und der Führungskraft gegenüber zu äußern: Hör zu, ich wünsche mir hier Unterstützung. Ich kriege das nicht allein hin. Ich habe hier und da Schwierigkeiten. Ich habe Folgendes ausprobiert. Ich weiß nicht weiter. Wie kannst du mich unterstützen oder was kannst du mir empfehlen? Und wenn dann die Rückmeldung konstruktiv und unterstützend ist, dann ist man, glaube ich, in einem Team und mit einer Führungskraft gesegnet, wo das Ganze vielleicht noch nicht ausgereift ist, wo aber das Wichtigste, der Kern, was es braucht, tatsächlich da ist. Und das ist die Haltung, dass man als Führungskraft seine Mitarbeitenden unterstützt, nicht direkt alles selbst macht, aber auf jeden Fall sie darin auch unterstützt, Hilfe zu finden. Und das ist, finde ich, das Fundament für eine gute Führungs- und eine gute Lernkultur.

Philipp Rieckborn [00:24:11] Das Thema Lernen und Lernangebote und Lernkultur wird letztlich darüber auch entscheiden, ob ich die besten Menschen, Mitarbeiter, gewinnen kann und ob ich sie auch halten kann. Also insofern, auch wenn das vielleicht jetzt noch nicht so ist, wie ich es mir wünsche, es wird irgendwann zu einem Wettbewerbsfaktor um die besten Köpfe, um die besten Menschen werden. Und ich glaube, das ist das, was die Unternehmen auch gerade erkennen. Wenn sie den Zug verpassen, dann wird es ihnen in ein paar Jahren Probleme machen. Insofern glaube ich fest daran. Klar, das Individuum muss es transparent machen, einfordern. Aber ich glaube, es kommt auch von der anderen Seite ein entsprechender Druck, der zum Handeln einfach aufruft.

Katja Lübcke [00:24:47] Dem einen oder anderen ist ja klar, wenn er ein bestimmtes Problem hat, dass ihm dann Dinge fehlen, um dieses Problem zu lösen. Aber es gibt ja auch Leute, die das vielleicht nicht direkt selbst reflektieren können, was ihnen an Wissen fehlt.

Alexander Freihaut [00:25:00] Mit der Frage sind wir ja mitten in der größten Schwierigkeit, dem Umgang mit blinden Flecken. Ich weiß etwas nicht, ich weiß aber nicht, dass ich es nicht weiß und dann kann ich natürlich nicht danach fragen. Dann kann ich auch nicht sagen: Oh, dafür suche ich mir jetzt mal ein großartiges Lernangebot raus. Das zu lösen, kann man, meiner Meinung nach, nur über eine offene Feedback-Kultur, über einen Umgang zwischen Kolleginnen und Kollegen, wo man sich gegenseitig auch spiegelt, was man super macht, wo man sich Fragen stellt: Mensch, wie hast du denn das gemacht? Hast du hier mal einen Tipp, den du mir geben kannst? Und gleichzeitig aber auch Feedback: Du mir ist aufgefallen, an der und der Stelle, kann ich gar nicht nachvollziehen, wie das gelaufen ist, ich mache das ja immer so. Nur über diesen Weg, und das in Kombination ist natürlich ein Zusammenspiel zwischen Kolleginnen und Kollegen und der Führungskraft, nur das kann mir helfen, als Person, überhaupt Dinge zu merken, wenn ich nicht gerade in einem formalen Lernkontext unterwegs bin und zusätzlich auch zu fördern, dass man eben über den Tellerrand hinausschaut, dass man sich mit Themen auseinandersetzt, die einen beschäftigen bei der Arbeit. Auch das wird hier und da Dinge triggern, wo wir merken: Ach, das wusste ich ja gar nicht. Das passiert halt aber auch nicht, es fällt nicht von allein auf mich herab, sondern nur dann, wenn ich mich mit einem Thema auch auseinandersetze und eben ein digitales Training absolviere oder mir ein Video anschau oder einen Artikel lese oder bei einem Vortrag bin bei einer Messe, was auch immer, was eben dann auf das Thema Lernen einzahlt.

Philipp Rieckborn [00:26:25] Ja, ich glaube, es gibt auch noch verschiedenste andere Methoden, die man anwenden kann, mit Working Out Loud, wo man sich halt mit anderen verabredet und sagt: Hey, wir teilen unser Wissen miteinander und ich erzähle einfach mal, was ich wie gemacht habe. Ich glaube, es ist wichtig, dieses, neudeutsch Community Learning, also das man wirklich es schafft, in diese Communities reinzugehen und auch ganz offen zu sein und zu sagen: Hey, ich habe das so gemacht, hat jemand einen Tipp? Das ist vielleicht am Anfang erstmal eine kleine Hürde oder eine Barriere, weil wer gibt gerne zu, dass er vielleicht etwas nicht weiß? Das ist auch so ein bisschen das Mindset- und Kulturthema wieder. Aber ich glaube, es ist wichtig, da mutig zu sein, auszuprobieren, sich mit anderen auszutauschen. Das ist das, was Lernen auch stark beeinflussen wird. Nicht nur: Ich habe für mich etwas konsumiert und dadurch, check, habe ich ein Zertifikat, das sagt, ich habe etwas gelernt, sondern ich habe es auch angewendet, ich habe mich darüber mitgeteilt und ausgetauscht. Dadurch kriege ich eigentlich das erst nachhaltige, echte Lernen, glaub ich, hin.

Katja Lübcke [00:27:20] Wo genau bietet ihr denn dann diese Lerninhalte an?

Philipp Rieckborn [00:27:23] Das lässt sich, glaub ich, nicht klar beantworten. Es gibt nicht diese eine zentrale Stelle, sondern es gibt verschiedene Lernsituation, die verschiedene Angebote bedingen. Beispielsweise: Ich bin neu in einer Aufgabe oder neu in einem Unternehmen. Da muss ich erst mal

möglichst schnell viel Wissen konsumieren. Da werde ich andere Formate haben. Also, sag mal, eher Präsenzkompaktkurse, wo ich in mehreren Tagen vielleicht geführt werde, wenn es darum geht während des Arbeitens. Ich weiß eigentlich, wie's geht, aber jetzt fällt es mir nicht mehr ein, dann brauche ich halt irgendwelche Möglichkeiten, Foren oder Plattformen, Angebote oder Experten, Netzwerke, wo ich mir das rausziehen kann in dem Moment, wo ich's brauche und dieses Menschen befähigen zu entscheiden, wann ich welche Quelle ziehen will, das ist, glaube ich ein Schlüssel zum nachhaltigen Lernen.

Alexander Freihaut [00:28:08] Und ich sehe auch bei der Frage nach der Plattform und der Art oder dem Ort, wo man Dinge lernen kann, eine geteilte Verantwortung. Das ist immer ein böses Schlagwort, geteilte Verantwortung. Aber letzten Endes ist, meiner Meinung nach, die Aufgabe des Unternehmens oder der Abteilung, je nachdem, wie groß ein Unternehmen ist, zu schauen: Auf welchen Lernplattformen gibt es denn Inhalte, die unseren Mitarbeitern helfen, ihren Job besser zu machen? Und andererseits ist es die Aufgabe jedes Einzelnen, die Augen offen zu halten, zu schauen: Wo kann ich denn Neues finden? Dinge anzustoßen und zu sagen: Mensch, die Plattform, die wir gerade einsetzen, da sind für mein Arbeitsgebiet gar nicht die Themen drin, die ich brauche. Können wir denn nicht hier und da mal schauen, dass wir Dinge finden? Es gibt x Plattformen. Die Frage ist eben, im ersten Schritt, aus Sicht der Organisation: Wo sind denn wirklich Inhalte, die uns helfen, uns als Team unterstützen, einen besseren Job zu machen? Und für jeden einzelnen, der dort merkt, ich stoße hier an die Grenzen dessen, was die Plattform leisten kann, um mich zu unterstützen, dann zu schauen: Was gibt's da noch für andere Angebote, wo kann ich drauf eingehen?

Katja Lübcke [00:29:14] Habt ihr im Rahmen eurer Roadmap mittel- bis langfristige Ziele und wenn ja, wie sehen diese aus?

Philipp Rieckborn [00:29:21] Ja, definitiv. Die letzten anderthalb Jahre, geprägt durch Corona, haben einige Sachen massivst beschleunigt. Also was früher alles nur in Präsenz war, gibt's heute zum größten Teil auch als virtuell geführte Trainings. Aber der nächste Schritt ist wirklich auch diese neuen Lernstrecken anzubieten, wo halt diese Selbstlernelemente, wo ich entscheiden kann, wann ich es mache, wie ich es mache, kombiniert sind mit den Elementen, wo ich geführt werde, wo ein Experte mir hilft, in der Übung mich zu vertiefen. Und da sind wir gerade dabei, also wir nennen es bei uns "Pionierprojekte", Pioniere entdecken Neuland – neue Wege beschreiten, dass bei uns zu machen. Wir wollen Ende des Kalenderjahres damit auch die ersten Sachen am Markt haben, die dieses neue Lernen ermöglichen für unsere Technologien, die wir bei Siemens haben.

Katja Lübcke [00:30:04] Alex, ich würde gerne nochmal auf dein Statement eingehen, dass wir in der Arbeitswelt das heilen müssen, was die Schule beim Lernen kaputt gemacht hat. Was hat die Schule denn beim Lernen kaputt gemacht?

Alexander Freihaut [00:30:15] Also ich hoffe, dass jetzt bis hierhin nicht schon viele Beschwerde-Mails eingegangen sind von hoch engagierten Lehrerinnen und Lehrern, die es gibt und die in den letzten

Jahren sehr vieles bewegt haben im Schulsystem, das nehmen wir ja alle wahr, dass da vieles im Umbruch ist, sich vieles auch verbessert hat, aber, ehrlicherweise, an vielen Stellen auch noch Luft nach oben ist. Und wenn wir jetzt in die Arbeitswelt reinschauen, dann haben wir es mit Menschen zu tun, die, im Schnitt, nicht in den letzten fünf Jahren in der Schule waren, sondern da auch schon eine ganze Weile raus sind, die also eine andere Art zu lernen in der Schule sich angeeignet haben, als es heute vielleicht passiert. Und das, was in der Schule passiert ist und wo ich sage, wir müssen heute heilen, ist so ein bisschen kontextbefreites Lernen. Du lernst eine Sache um ihrer selbst willen, ohne zu erkennen: Was bringt mir das Ganze eigentlich? Warum sollte ich das tun? Wie bringt es mich weiter? Wir sind auch stark geprägt von einer Kultur, wo uns gesagt wird, was wir lernen sollen und es nicht gewöhnt sind, selbst zu erkennen: Wo habe ich denn einen Bedarf, wo kann und will und muss ich vielleicht auch weiterkommen? Das sind Dinge, die ich persönlich im Studium gelernt habe, mich selbstständig in neue Dinge einzuarbeiten, zu merken: Wo sind meine Grenzen? Wie kann ich sie überwinden? Wie kann ich weiterkommen? Wo hole ich mir Hilfe? All das sind Themen, die wir primär festmachen können, an der Art, wie wir unsere eigene Arbeit ausführen. Daran merken wir ja, ob wir Lernbedarf haben oder nicht. In der Wahrnehmung sind Lernen und Arbeiten aber zwei Dinge und dann denkt man sich: Ah ja, Lernen kann ich ja super. Da bin ich gut drin. Da brauch ich jetzt nicht weiterzumachen. Aber eigentlich ist die Frage ja: Mach ich meinen Job gut? Wo habe ich Möglichkeiten, den noch zu verbessern? Und von dort aus werde ich dann die Antworten finden. Was fehlt mir denn vielleicht noch? Wo brauche ich Unterstützung? Was kann ich da noch lernen?

Philipp Rieckborn [00:32:04] Vielleicht noch eine Ergänzung von meiner Seite. Ich glaube, ein Aspekt ist auch das Thema Umgang mit Fehlern. Also ich kann mich nicht daran erinnern, dass in der Schule, Wert daraufgelegt wurde, dass man Fehler macht und daraus lernt. Sondern es ging eher darum, sag ich mal, möglichst gut abzuschneiden in den Tests und gar keine Fehler erst drin zu haben. Und das ist etwas, was ich gerade erlebe. Wenn man sich traut, auch mal mutig zu sein, dann passieren auch Fehler. Man muss daraus aber möglichst schnell lernen und das ist etwas, was man auch, glaub ich, in die Lernangebote einbauen muss, dass man sie nicht vorkriptet bis das letzte Bit und Bite und dass man es einfach nur abarbeitet, was der Experte einem vorgibt. Und nachher hat man das gemacht, wie der Experte es gesagt hat, oder dass man sagt: Okay, welches Ziel willst du denn erreichen? Dass man Aufgabenstellungen gibt, die man auch erarbeiten muss, wo auch Fehler drin sein sollen. Weil genau an diesen Punkten lernt man am schnellsten und am nachhaltigsten, indem man wirklich was gemacht hat und feststellt: Oh, das hat nicht gewirkt. Okay, so geht's richtig. Und da kommt wieder das Thema Mischung, hybrid will ich jetzt nicht sagen, aber ich mache selbst etwas. Und es gibt Experten, die mir helfen können, die einspringen, wenn ich selbst nicht weiterkomme. Ich glaube, das ist auch ein wichtiger Aspekt, dieses "wir lernen aus Fehlern". Ich will nicht aufrufen dazu, dass man jetzt möglichst viele Fehler macht, um Fehler zu machen. Aber es geht einfach nur darum, ich glaube, für dieses nachhaltige Lernen ist es sehr wichtig. Und das ist nicht das, was unbedingt in der Schule vermittelt wurde.

Katja Lübcke [00:33:23] Ich möchte mich bei euch beiden ganz herzlich für die Einblicke bedanken.

Philipp Rieckborn [00:33:27] Ja danke dir, Katja, für die Einladung. War ein spannendes Thema. Hat Spaß gemacht, dass mal hier mit dir, mit euch, zu diskutieren.

Alexander Freihaut [00:33:34] Für die Einladung und den Austausch danke an euch beide.

Katja Lübcke [00:33:36] Ich werde mir selbst auch mal Gedanken über meine eigene Lernstrategie machen und habe da persönlich dementsprechend auch ganz viel aus diesem Podcast mitgenommen und glaube, dass auch unsere Zuhörer und Zuhörerinnen für ihr "new normal", für ihr neues Lernen, hier ganz wertvolle Inhalte vermittelt bekommen haben. Wir freuen uns, dass Sie unserem Gespräch zu disruptiven Lernwelten, das Lernen von morgen gelauscht haben. Das heute war ein weiterer spannender Schritt im Rahmen unserer Podcastreise und ich freue mich, wenn Sie auch wieder bei unserem nächsten Podcast als Zuhörer dabei sind.

Erfahren Sie mehr und melden Sie sich jetzt an:
www.siemens.de/service-digithek

