

Learning Canvas



FORMULARE UND MEHR

Ob Struktur- und Prozessänderungen oder die Einführung einer neuen Software: In Veränderungsprozessen ist es wichtig, bewusst zu entscheiden, was man wofür lernt, welche Gelegenheiten man auslöst und was man aufgeben möchte und sollte. Meist liegt der Fokus jedoch einseitig auf dem, was getan werden muss. Übersieht man, welche Auswirkungen weitreichendere Maßnahmen auf die Identität von Organisationen, Personen und Teams haben können, läuft man Gefahr, unsichtbare Widerstände gegen Neues zu kultivieren. Denn etablierte Regeln sind identitätsstiftend, Routinen und Gewohnheiten versprechen Sicherheit und Veränderungen erfordern oft das Aufgeben alter Gewohnheiten und Selbstbilder.

Der Learning Canvas unterstützt deshalb dabei, den Blick von der Handlungsebene auf die Identitätsebene zu richten, um Entscheidungen fundierter treffen und (Ver)Lernprozesse erfolgreicher gestalten zu können. Dabei unterscheidet er die Handlungsebene (Strategieren) von der Identitätsebene (Kultivieren). Während das erstgenannte die klassische Strategiearbeit beschreibt, indem man Handlungsoptionen bildet und gegeneinander abwägt, steht Kultivieren für eine Form der Organisationsgestaltung, die sich auf die Auseinandersetzung mit Kultur und Identität bezieht.

Was wollen wir (Ver)lernen und was löst das in der Organisation aus?

Immer komplexere und dynamischere Märkte verlangen von Unternehmen und Menschen ein hohes Maß an Flexibilität. Der Learning Canvas hilft Unternehmen, Teams und Einzelpersonen, Überholtes zu hinterfragen, Veränderungen gezielt zu unterstützen und so im besten Sinne jung zu bleiben.

Denn in diesem unkonventionelleren Verständnis von Lernen geht es in Anlehnung an ein Konzept von Klaus Eidenschink darum, Lernen nicht nur als Aneignung von neuem Wissen zu verstehen, sondern auch als Prozess des Nicht-Lernens und Verlernens. Darüber hinaus hilft es zu reflektieren, welche tiefgreifenden Veränderungen und Widerstände diese (Ver)lernprozesse in der Organisation auslösen können.



ANLEITUNG

Zum Ausfüllen des Learning Canvas ist eine kurze Erläuterung der Konzepte **Lernen**, **Nicht-Lernen** und **Verlernen** notwendig:

Lernen: Lernen schafft neue Möglichkeiten in Form von neuem Wissen, neuen Fähigkeiten oder Fertigkeiten.

Handlungsebene: Man bleibt, wer man ist und erwirbt neue Kompetenzen: Welche neuen Fähigkeiten oder Denkweisen wollen wir uns/will ich mir aneignen?

Identitätsebene: Das eigene Selbstbild verändert sich, man wird jemand anderes: Wer wollen wir/will ich künftig sein?

Nicht-Lernen: Man lässt (bewusst) bestehende Lernmöglichkeiten aus und tut weiterhin, was man kann. Nicht-Lernen kann ein mehr oder weniger bewusster Prozess sein. Nicht-Lernen steht dabei für Kontinuität. Denn wenn eine Person oder eine Organisation immer nur lernt und sich dadurch verändert, hat sie keine Stabilität und auch keine Geschichte.

Handlungsebene: Man tut was man kann und bleibt dabei: Was behalte ich/behalten wir bei?

Identitätsebene: Man bleibt, wer man ist und sorgt dafür, dass man sich auch morgen noch wiedererkennt: Wer sind wir/bin ich?

Verlernen: Verlernen ist ein aktiver Prozess und eine bewusste Entscheidung, bereits Gelerntes (Verhaltensweisen, Denkmuster, Überzeugungen, Routinen) aufzugeben oder zu verändern. Verlernen bedeutet, Inkompetenz und Unsicherheit willkommen zu heißen und damit Raum für Neues zu schaffen. Welche alten Muster, Prozesse oder Überzeugungen sollten wir loslassen, um innovativer zu werden? Verlernen kann jedoch auch bedeuten, ein bestehendes Selbstbild und etablierte Regeln aufzugeben.

Handlungsebene: Man gibt bereits Gelerntes auf: Was tun wir/tue ich nicht mehr?

Identitätsebene: Man gibt das bestehende Selbstbild auf und wird jemand anderes: Wer wollen wir/will ich nicht mehr sein?

Schritt 1:

Wirkung auf die Handlungs- und Identitätsebene reflektieren

Denken Sie an ein aktuelles Problem, einen Widerstand oder eine Herausforderung. Überlegen Sie, welche spezifischen Kompetenzen oder Verhaltensweisen verlernt oder neu gelernt werden müssen, um die aktuellen Herausforderungen zu bewältigen, und füllen Sie die Felder des Learning Canvas zunächst auf der Handlungsebene (oben) aus, bevor Sie sich der Identitätsebene widmen. Es wird empfohlen, jeweils mit der mittleren Spalte „Nicht-Lernen“ zu beginnen. Die folgenden Reflexionsfragen können Ihnen beim Ausfüllen helfen:

- Was soll genauso bleiben?
- Was zeichnet uns, unser Team, unsere Organisation aus?
- Welche Fähigkeiten oder Routinen helfen uns weiter, welche bremsen uns aus?
- Welche neuen Fähigkeiten oder Verhaltensweisen müssen neu erlernt werden?
- Wenn wir das jetzt tun, was tun wir dann nicht mehr?
- Was soll anders werden?
- Welche Routinen, Fähigkeiten oder Denkmuster sollten wir bewusst verlernen?

Schritt 2: Wechselwirkung reflektieren

Betrachten Sie nun die Wechselwirkungen zwischen den einzelnen Feldern, insbesondere zwischen der Handlungsebene und der Identitätsebene. Je grundlegender z. B. die hinzugewonnenen oder aufgegebenen Möglichkeiten sind, desto größer ist das Konfliktpotenzial mit der Identität. Welche Auswirkungen können z.B. Maßnahmen oder neu Gelerntes auf das Selbstbild der Person, des Teams oder der Organisation haben? Steht eine bestehende Identität im Weg? Und welche Auswirkungen hat andererseits ein verändertes Selbstbild auf die Handlungsebene?

Schritt 3: Konkrete Maßnahmen ableiten

Entwickeln Sie konkrete Schritte und Strategien, um das Verlernen und Lernen sowohl auf der Handlungs- als auch auf der Identitätsebene effektiv umzusetzen. Setzen Sie dabei Prioritäten (kurzfristig, mittelfristig, langfristig).



Learning Canvas Thema:

Quellen:

Eidenschink, K. (2020): Ver-Lernen.

Lernen, Nicht-Lernen, Verlernen.

Abrufbar unter: <https://metatheorie-der-veraenderung.info/2020/02/21/verlernen/>

Großheim, P. (2021): Die verler-

nende Organisation. Abrufbar

unter: <https://www.rkw-kompetenzzentrum.de/innovation/blog/die-verlernende-organisation/>

Podcast-Empfehlung:

„Die verlernende Organisation – Ein unkonventioneller Blick auf unternehmerische Möglichkeiten“, <https://www.rkw-kompetenzzentrum.de/podcasts/die-verlernende-organisation-ein-unkonventioneller-blick-auf-unternehmerische-moeglichkeiten/>

Strategieren
Handlungsebene

Kultivieren
Identitätsebene

Was fangen wir/fange ich an?
Neue Kompetenzen erwerben

Was behalten wir/behalte ich bei?
Kompetenzentwicklung auslassen

Was tun wir/tue ich nicht mehr?
Kompetenzen aufgeben

Wer wollen wir/will ich werden?
Neue Identitätsaspekte integrieren

Wer sind wir/bin ich?
Bestehende Identitätsaspekte
beibehalten/ pflegen

**Wer wollen wir/will ich nicht
mehr sein?**
Bestehende Identitätsaspekte
aufgeben

Lernen
Was ergänzen wir?

Nicht Lernen
Was bleibt?

Verlernen
Was geben wir auf?



Menschen. Unternehmen. Zukunft!

Das RKW Kompetenzzentrum ist ein neutraler Impuls- und Ratgeber für den deutschen Mittelstand. Es sensibilisiert angehende wie etablierte kleine und mittlere Unternehmen für Zukunftsthemen und unterstützt sie dabei, ihre Wettbewerbsfähigkeit und Innovationskraft auszubauen.

Das RKW Kompetenzzentrum leistet damit einen Beitrag zur Stärkung des Gründungsgeschehens und zur nachhaltigen Wirtschaftsentwicklung in Deutschland. Zu den aktuellen Schwerpunktthemen „Gründung“, „Fachkräftesicherung“, „Digitalisierung“ und „Innovation“ bietet das RKW Kompetenzzentrum daher praxisnahe und branchenübergreifende Informationen sowie Handlungshilfen an. Darüber hinaus stellen wir für die Bauwirtschaft traditionell branchenspezifische Lösungen bereit.

Bei der Verbreitung der Ergebnisse vor Ort arbeitet das RKW Kompetenzzentrum mit Sitz in Eschborn eng mit den RKW Landesorganisationen in den Bundesländern zusammen.

Das RKW Kompetenzzentrum wird vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWE) aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages gefördert.

Weitere Informationen: www.rkw-kompetenzzentrum.de

Gefördert durch:



Bundesministerium
für Wirtschaft
und Energie

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages