



future worx – Thesenpapier 2019

9 Thesen zu Kompetenzen der Zukunft und Lernen der Zukunft

Autoren: Jaakko Johannsen, Thilo Leipoldt und Markus Schwemmler

“Die Zukunft ist keine Glaskugel” (unbekannt) - Lebenslanges Lernen ist uns vertraut. Vom Verstand her zumindest weiß ein jeder, der heute arbeitet, dass es keine verlässliche Kontinuität bezogen auf den eigenen Arbeitsplatz gibt. „Zum Glück“, werden viele sagen. Andere treibt eine diffuse Angst um, abgehängt zu werden. Agil war gestern, New Work wird heute breit diskutiert. Darin zeigt sich eine Sehnsucht nach mehr Mensch sein, nach mehr Kundenorientierung und weniger interne Systembefriedigung und weniger Beschäftigung mit sinnlos, überlebten Prozessen und etablierten Hierarchien.

Eines scheint klar: Die Wirtschaft, wie wir sie kennen, verändert sich massiv. Wie verändert dies unsere Arbeitsplätze? Was brauche ich, um in der Zukunft weiterhin wirksam zu sein? Wie funktioniert Arbeit morgen? *future worx* ist unsere Perspektive auf diese Fragen und Themen, die uns selbst ebenso beschäftigen wie unsere Kunden, Kolleginnen und Kollegen. Wir erwarten immer mehr Erstmaligkeiten in der Zukunft. Wir werden kontinuierliches Lernen noch ernster leben. In Bewegung bleiben, Menschen bewegen und Bewegungen initiieren - das wird unseren Alltag bestimmen.

Ausgehend von 9 Thesen zu “Kompetenzen und Lernen der Zukunft” beleuchten wir die Auswirkungen, Implikationen und Herausforderungen. Wir gehen über ein reines Kompetenzmodell hinaus und blicken ebenso auf die Zukunft des Lernens selbst. Zur Verortung der Diskussion bieten wir drei Perspektiven als Rahmen. Die Perspektiven geben uns einen gemeinsamen Bezugsrahmen und damit auch eine gemeinsame Sprache.

9 Thesen zu Kompetenzen und Lernen der Zukunft

These #1 - Kernkompetenz:

#1 TECHNIKVERSTÄNDNIS

Wir müssen Technik verstehen, um sie nutzen zu können und um keine Angst vor ihr zu haben. Verstehen und Verständnis mindert Angst, weckt Neugier und lässt uns Technik positiv nutzen.



Individuum | Ich mit mir These #1
Kompetenzen und Lernen der Zukunft

In den Zeiten der Aufklärung war eine wissenschaftlich, rationale und empirische Grundhaltung der angesagte Mindset, um die Welt zu verstehen. Es war die Abkehr vom Aberglauben, vom Mystizismus und der unbedarften Religionsgläubigkeit. Die Welt, wie sie war, wurde durch die bisherigen Logiken und Systeme nicht mehr hinreichend erklärt. Und das Unverständene, das Unverständliche und Unerklärliche flößte schon damals vielen Menschen Angst ein. Die Naturwissenschaften können inzwischen viele Phänomene erklären. Die technologischen Entwicklungen schreiten zunehmend schneller voran. Erste selbstlernende System sind inzwischen schon so komplex, dass menschliche Experten sie nicht mehr vollständig erfassen, geschweige denn vollumfänglich und zielgerichtet beeinflussen (von beherrschen rede ich gar nicht) können.

Jenseits von diesen hochkomplexen sich gegenseitig beeinflussenden IT-Systemen, gibt es aber noch jede Menge Technik, die wir nicht nur nutzen, sondern auch verstehen sollten. Je mehr Verständnis da ist, desto eher können die Möglichkeiten bewußt für Gutes genutzt werden. Dieses Verständnis ist der Schlüssel, um aufgeschlossen und offen dem Neuen zu sein und sich nicht ängstlich vor Neuerungen zu verschließen. Im Kontext von Lernen ist diese Haltung der Offenheit essentiell.

- Angst führt zur Abkehr von Offenheit und blockiert damit individuelles Lernen, aber auch gemeinsames, zielgerichtetes agieren.
- Verstehen und Verständnis mindert Angst, weckt Neugier und lässt uns Technik positiv nutzen.

These #2 - Kernkompetenz:

#2 Utilisierung

Veränderungen für sich nutzbar zu machen („Wellenreiten“) ist der entscheidende Schlüssel, um von der Welle der Veränderung nicht fortgetragen zu werden. Dies erfordert sowohl eine zuversichtliche Haltung, als auch die Kompetenz, Neues zu integrieren - also zu lernen!



Individuum | Ich mit mir These #2
Kompetenzen und Lernen der Zukunft

When life gives you lemons, make lemonade, besagt ein englisch-sprachiges Sprichwort. Übertragen auf die kontinuierliche Welle der Veränderung, die uns manchmal droht fortzutragen, möchte ich sagen: When change makes big waves, go surfing! Nur was könnte die Fähigkeit Wellen zu reiten sein? Aus meiner Sicht ist Lernen die zentrale Voraussetzung, um sich an Neues anzupassen, um darin Chancen zu sehen und mutig Neues zu wagen.

Erfolgreiches individuelles, wie soziales Lernen zahlt auf das eigene Selbstwirksamkeitserleben ein und befähigt somit im Sinne einer Metakompetenz, sich Neuem zu stellen und nicht fortgetragen zu werden. Mit einer positiven Haltung sehe ich eher die Chancen und nutze Neues. Wellenreiten bedeutet dann, die Möglichkeiten der Veränderungen hinsichtlich der eigenen Ziele zu bewerten und diese sinnvoll zu nutzen. Es geht also um die Haltung, mit der auf Neues geblickt wird, gepaart mit der Kompetenz der Utilisierung.

These #3 - Kernkompetenz:

#3 REGULATION

Regulation bezeichnet die Fähigkeit äußere Aktivitäten mit der inneren Motivation zu synchronisieren. Wer Selbstregulation beherrscht, wird Arbeit und innere Entwicklung mit Flow assoziieren und von sich aus immer wieder aufsuchen.



Individuum | Ich mit mir These #3
Kompetenzen und Lernen der Zukunft

Regulation bezeichnet die Fähigkeit, äußere Aktivitäten mit der inneren Motivation zu synchronisieren. Jemand, der eine hohe Regulationsfähigkeit ausgeprägt hat, übt auf sich wenig Selbstdisziplin aus, d.h. er muss nicht gegen etwas wie einen „inneren Schweinehund“ ankämpfen oder hat nicht das Gefühl sich dauerhaft zu verbiegen. Er kennt vielmehr seine inneren Motive und wählt achtsam seine Aktivitäten, in denen er naturgemäß eine hohe innere Motivation verspürt. Wer Selbstregulation beherrscht, wird Arbeit und innere Entwicklung mit Flow assoziieren und von sich aus immer wieder aufsuchen. Neugier und Lernen ist seine zweite Natur. Die höchste Form der Regulation erfährt jemand, wenn er sich nicht auf Rollen festgelegt erlebt, sondern gerne und lustvoll zwischen Rollen in allen Lebenswelten hin- und herwechseln kann, also nicht auf wenige Rollen festgelegt ist. Gleichzeitig erlebt so jemand den Drang, sich immer wieder in neuen Rollen auszuprobieren. Dadurch begeht er nicht den Fehler, sich selbst mit einer oder mit wenigen beruflichen Rollen zu verwechseln und bleibt innerlich wendig.

Es ist hilfreich, sich der eigenen Prägungen bewusst zu werden, die dafür sorgen, dass sich eine innere Vorstellung von einem gelungenen Berufsleben bildet. Eine Methode, sich der eigenen beruflichen Prägungen bewusst zu werden erlaubt es, innere Bilder aus der Vergangenheit zu sammeln, die eventuell bis zur Gegenwart eines Menschen handlungsleitend sind. Diese seelischen Leitbilder sind innere Vorstellungen von gelungenem Berufsleben, die unter Umständen noch lange wirksam sind. Ein Mensch mit hoher Fähigkeit zur Regulation kennt seine prägenden Bilder und kann jedoch seine eigene Identität flexibel gemäß aktueller Umstände anpassen.

These #4 - Kernkompetenz:

#4 RELATION

Wir werden lernen müssen, in kurzer Zeit Beziehungen aufzubauen und vertrauensvoll zusammenzuarbeiten. Hilfreich ist eine wertschätzende und die Zusammenarbeit fördernde Unternehmenskultur.



Soziale Beziehungen | Ich und andere
Kompetenzen und Lernen der Zukunft **These #4**

Die Kunst der professionellen Bezogenheit auf andere wird dazu beitragen, dass sich Menschen mit großer innerer Wendigkeit und Flexibilität täglich immer wieder neu auf andere einlassen. Das Konzept des „Kollegen“ der einem über viele Jahre als Kooperationspartner in Organisationen begegnet, wird in dieser Form nicht mehr gegeben sein. Tatsächlich werden wir lernen müssen schnell Beziehungen aufzubauen und in vertrauensvolle Kooperation zu kommen. Hilfreich für gute Arbeits- beziehungen zwischen Menschen ist eine wertschätzende

und Zusammenarbeit fördernde Unternehmenskultur, die es erlaubt, dass sich Menschen direkt vernetzen und aufeinander zuzugehen. Meistens ist jedoch die innere Barriere schwieriger zu umgehen als äußere, z.B. unternehmensstrukturelle Grenzen, zwischen Abteilungen und Teams. Sozialer Vergleich und Statusdenken verhindern häufig die konstruktive Ko-Kreation.

These #5 - Kernkompetenz:

#5 PROZESS- UND DREHBUCHKOMPETENZ

Wer sich darin versteht, seinen lebenslangen Lernprozess zu organisieren und die intelligente und zielgerichtete Nutzung der digitalen Welt zu nutzen, wird es schaffen, selbstbestimmt zu leben und zu arbeiten, anstatt von Anforderungen getrieben zu sein.



Soziale Beziehungen | Ich und andere
Kompetenzen und Lernen der Zukunft These #5

Wie gestalte und lebe ich meinen Entwicklungsprozess? Das ist die Kernfrage zu dieser These. Die heutige Haltung beruht auf dem Imperativ, dass wir etwas oder jemand „werden“ wollen oder sollen. Aus meiner Sicht ein Skript, das immer noch unserer Bildungslandschaft entspringt. Bevor jemand z.B. keine Berufsausbildung, keinen Studienabschluss oder keine Führungskräfteentwicklung abgeschlossen hat, kann er nicht berufstätig oder als Führungskraft eingesetzt werden.

Was aber, wenn es nicht mehr darum geht einen Abschluss zu erreichen? Um was geht es dann? Es geht um die Frage, wie ich mir regelmäßig klar werde, welche Fähigkeiten ich besitze und welche ich noch brauche und wie ich dann eigenverantwortlich und selbständig dafür Sorge, immer weiter zu lernen und dabei auch wichtiges von weniger wichtigem unterscheide. Zum Lernen gehört einerseits die Neugier und das Kennenlernen wollen, bzw. auch das Einlassen. Andererseits gehört dann auch die Übung und eventuell Vertiefung bis zur Meisterschaft dazu. Nur wer es schafft, lebenslang seine Lernprozesse zu organisieren und sogar die intelligente und zielgerichtete Nutzung der digitalen Welt nutzt, wird es schaffen nicht von Anforderungen getrieben zu sein, sondern selbstbestimmt zu leben und zu arbeiten.

These #6 - Kernkompetenz:

#6 POSITION

In welcher Rolle kann ich jetzt einen Wertbeitrag liefern? Als "valuable contributor" sind wir in der digitalen Zukunft in der Lage, losgelöst von Statusdenken und Lebensalter, zwischen verschiedenen Rollen - von leitend bis operativ tätig - zu "switchen" und sich und andere nach vorn zu bringen.



Soziale Beziehungen | Ich und andere
Kompetenzen und Lernen der Zukunft **These #5**

Die innere Haltung eines Menschen in der digitalen Zukunft wird idealerweise als „valuable contributor“ beschrieben werden. Er wird sich in beruflichen Kontexten immer wieder die Frage stellen: „In welcher Rolle kann ich jetzt einen Wertbeitrag liefern?“ Und er wird relativ rasch in der Lage sein, sich in diese Rollen zu begeben, ohne das Gefühl zu haben, sich „unter Wert“ zu verkaufen. Er fühlt sich nicht durch Statusdenken oder Lebensalter außerstande, diesen Beitrag zu leisten. Er ist im Gegenteil mit seiner Wirkung identifiziert und der Lust am gestaltenden Handeln - gerne in Zusammenarbeit mit anderen. So kann er in der einen Minute leitend agieren und z.B. für andere sichtbare Zusammenhänge entwickeln und später auch selbst Hand anlegen und operativ tätig werden. Er ist geschätzt, weil er sich und andere nach vorne bringt und auch immer wieder deutlich machen kann, was von wem in welcher Rolle gebraucht wird.

These #7 - Kernkompetenz:

#7 LERNEN ALS SOZIALER PROZESS

Auch digitales Lernen ist und bleibt ein sozialer Prozess. Medien sind nur dann lernförderlich, wenn die Eigenschaften des Mediums mit den Lernvoraussetzungen und -zielen der Teilnehmer zusammenpassen. Das erfordert Lernbegleiter, die anleiten, beraten und Lernende ermutigen.



Soziale Beziehungen | Ich und Gruppe
Kompetenzen und Lernen der Zukunft **These #7**

Digitale Medien machen von sich aus das Lernen nicht einfach besser. Forschungsergebnisse zeigen, dass Medien nicht per se lernförderlich wirken. Sie sind es erst dann, wenn die Eigenschaften des Mediums mit den Lernvoraussetzungen der Teilnehmer und den

angestrebten Lernzielen zusammenpassen. Digitale Medien fordern zudem eine ausgeprägte Fähigkeit, selbstgesteuert zu lernen.

Das erfordert in Zukunft Lernbegleiter, die selbstgesteuertes Lernen fördern, die passende Lernmedien auswählen, Lernsettings gestalten, Reflexion anregen, Übungen anleiten, zu individueller Umsetzung beraten und Rückkopplungsprozesse sichern. Lernen im Sinne von Kompetenzentwicklung ist auf Ermutigung und Feedback angewiesen und bleibt damit immer ein sozialer Prozess.

These #8 - Kernkompetenz:

#8 INTERDISZIPLINÄRES PROBLEMLÖSEN

Die Wirklichkeit ist komplex. Globale Probleme wie Klimawandel oder Armut fordern globale, nachhaltige Lösungen, die nur interdisziplinär oder durch Expertenaustausch zu bewerkstelligen sind.



Soziale Beziehungen | Ich und Gruppe

Kompetenzen und Lernen der Zukunft

These
#8

Die Wirklichkeit ist vielschichtig und komplex. Eine Unterteilung in Einzeldisziplinen, die oft willkürlich ist, findet in der Wirklichkeit nicht statt. Aktuelle Probleme sind nicht entsprechend den disziplinären Grenzen zugeschnitten. Die zunehmende Globalisierung stellt uns vor Probleme die ebenso vielseitig und neu sind. Die größten Probleme unseres Planeten sind Umweltzerstörung, Klimawandel, Armut und Hunger. Die Globalisierungsprozesse haben die Welt derart verändert, dass die historisch gewachsene, disziplinär geordnete wissenschaftliche Arbeitsteilung und die nationalstaatlichen Verwaltungen mit der nachhaltigen Problemlösung überfordert sind.

Globale Probleme fordern globale Lösungen. Nachhaltige Lösungen setzen interdisziplinäres Handeln voraus. Interdisziplinäres Handeln meint hier einen sozialen Prozess der auf Expertenaustausch beruht. Auf die Frage, woher Problemlösungsideen kommen, antworteten Experten: Durch Literaturrecherche, viele Problemlösungen sind in der wissenschaftlichen Literatur schon beschrieben. Durch morphologische Analyse, bei der bestehende Lösungsansätze systematisch neu kombiniert werden. Und letztendlich durch den Austausch von Experten, die sich mit vergleichbaren Problemstellungen beschäftigen.

These #9 - Kernkompetenz:

#9 NETZWERKVERSTÄNDNIS

Wenn wir die Zukunft gestalten wollen, müssen wir in Bewegungen denken und diese bewusst anstreben. Die Kraft entfaltet sich über die Vernetzung einzelner Initiativen, Bewegungen oder Netzwerke.



Netzwerk | Ich und andere vernetzt

These

Kompetenzen und Lernen der Zukunft

#9

Jedem Anfang liegt ein Zauber inne. Der stete Tropfen höhlt den Stein. Ein Rinnsal entsteht. Es wird zum Bach zum Fluss und zu guter Letzt zum kraftvollen Strom. Am Beispiel der Umweltbewegung lässt sich eine solche Entwicklung gut aufzeigen. Die Wurzeln der Umweltbewegung liegen im bewahrenden Natur- und Heimatschutz, der sich schon seit dem Beginn des 19. Jahrhunderts gegen die Folgen der Industrialisierung wandte. Das Wissenschaftszentrum Berlin ermittelte bereits 1998 einen Bestand von 9200 Umweltschutzorganisationen. Die Umweltbewegung hat es in den letzten Jahrzehnten geschafft, Umwelt-, Natur- und Tierschutzpolitik als Zukunftspolitik zu einem festen Bestandteil der öffentlichen Debatte werden zu lassen. Gleichzeitig erleben wir jedoch, wie – als Folge ungebremsten Wachstums – der Artenschwund auch in Deutschland dramatische Ausmaße angenommen hat und der Flächenverbrauch viel zu groß ist. Die politischen Erfolge von Umwelt-, Natur- und Tierschutzverbänden konnten, so wichtig sie lokal auch gewesen sein mögen, die Beschleunigung des Ressourcenverbrauchs nicht aufhalten, sondern ihn höchstens räumlich oder zeitlich verlagern.

Heute geht es darum, zu einer Gestaltungsbewegung zu werden, und für langfristig wirksamen Umwelt-, Natur- und Tierschutz zu streiten. Deutlich werden dabei die Grenzen der Gestaltbarkeit gesellschaftlicher Entwicklung, wenn sich die gestaltenden Akteure und Akteurinnen nur in ihren jeweils begrenzten Disziplinen und Sphären organisieren: In Ministerien (geordnet nach Politikfeldern), in einzelnen Verbänden (auf der Ebene der Zivilgesellschaft), in einzelnen Fachbereichen (in der Wissenschaft). So versucht das Umweltministerium mit einem Budget von 3,8 Milliarden Euro, die Umweltqualität zu verbessern, während das Wirtschafts- und Arbeitsministerium 52 Milliarden Euro umweltschädliche Subventionen ausschüttet. So propagieren Umweltverbände nachhaltig-vegan-biologische Lebensstile, ohne den Anspruch beispielsweise der Caritas im Blick zu haben, Menschen überhaupt satt zu bekommen. Es war der größte Fehler der Umweltbewegung, zu glauben, dass Ökologie, Ökonomie und Soziales – gleichberechtigt nebeneinanderstehend – getrennt politisch bearbeitet werden können. Denn sobald es ernst wird, drängt das Streben nach Wirtschaftswachstum die Umwelt und den Menschen an den

Rand. Um aus der Wachstumsabhängigkeit auszubrechen, müssen wir Nachhaltigkeit verstehen als ein Wirtschaften, das den Menschen heute und morgen dient und Armut und Hunger beseitigt. Aber das kann nur innerhalb der planetarischen Grenzen stattfinden.

An der aktuellen globalen Schüler- und Studierendenbewegung „Friday for Future“ lässt sich erkennen, in welcher Geschwindigkeit heute die Aktion einer Einzelnen eine globale Bewegung formieren kann. Erstmals am 20. August 2018 verweigerte die damals 15-jährige Klimaschutzaktivistin Greta Thunberg den Unterrichtsbesuch. Laut Fridays for Future [Strike List Countries](#), abgerufen am 26. April 2019, sollen weltweit 1.789.235 Menschen am 15. März 2019 an den Demonstrationen von Fridays for Future teilgenommen haben. Wir erleben alle mit welcher Kraft diese Bewegung die Politik zum Handeln auffordert. Und können beobachten welche Unterschiedlichen Bewegungen und Initiativen hier zusammenfließen.

Wenn wir die Zukunft gestalten wollen, müssen wir in Bewegungen denken und diese bewusst anstreben.

VERANSTALTUNGSHINWEIS



Wenn Sie daran interessiert sind, wie Menschen in der Zukunft arbeiten und lernen und darüber hinaus nicht nur beteiligt sein wollen, sondern den Prozess mitgestalten möchten, dann ist dieser Tag für Sie!

Das future worx - Innovation Lab richtet sich an Personal- und Organisationsentwickler*innen, an Führungskräfte, an organisationsinterne und -externe Berater*innen und Coaches sowie Interessierte - letztlich an alle Menschen, die mit dem Kopf arbeiten und sich selbst und andere in ihrer persönlichen wie fachlichen Weiterentwicklung professionell begleiten.

Anmeldung: Sie können sich über das Anmeldeformular auf unserer Website www.space-worx.de, per E-Mail an info@space-worx.de oder telefonisch unter der +49 (0)89 37 41 95 93 anmelden. Die Teilnahmegebühr beträgt 90,- €. zzgl MwSt. Für space worx-Member ist die Teilnahme kostenfrei.

Veranstaltungsort: space worx, Kanalstr. 7 in 85774 Unterföhring