

Inhaltsverzeichnis

1	Check-In	1
1.1	New Work	1
1.2	New Learning	4
	Literatur	6
2	Ein Teil des Ganzen – Perspektiven auf unser Umfeld im Wandel	9
2.1	Aktuelle Strömungen	9
2.1.1	Bekannte Veränderungsströmungen	9
2.1.2	Exponentielle Entwicklung als zentrale neue Herausforderung	10
2.2	Treiber der Veränderungen unseres Umfeldes	12
2.2.1	Industrielle Revolutionen	13
2.2.2	Entwicklungsströmungen gesellschaftlichen Wandels anhand des Spiral Dynamics Modells	18
2.2.3	Zusammenführung der industriellen und gesellschaftlichen Perspektiven	34
2.2.4	Technologische Entwicklungsströmungen	34
2.2.5	Megatrends als globale Tiefenströmungen	46
2.3	Zusammenfassung	50
	Literatur	51
3	New X – Entwicklungsstufen im Wandel	57
3.1	Arbeiten und Lernen in Organisationen unterschiedlicher Entwicklungsstufen	57
3.1.1	Die blaue Organisation – „Traditionelle Organisationen“	58
3.1.2	Die orangene Organisation – „Moderne Organisationen“	59
3.1.3	Die grüne Organisation – „Post-Moderne Organisationen“	62
3.1.4	Die gelbe Organisation – „Meta-Moderne Organisationen“	66
3.2	Zusammenführende Betrachtung	70
3.3	New Work Development Framework – Praxisorientiertes Entwicklungsmodell des Arbeitens und Lernens	74

3.4	Ansatzpunkte zur Gestaltung der Transformation	78
3.5	Zusammenfassung	83
	Literatur.	84
4	Der Rahmen – Die Organisation als Nährboden des New Learnings	87
4.1	Kontextspezifische Ausgestaltung des organisationalen Rahmens	88
4.2	Mögliches Zielbild zukunftsfähiger und sinnstiftender Organisationen . . .	89
4.3	Die eigene Transformation starten.	92
4.3.1	Einschätzung des Kontexts & Ableitung des erforderlichen Reifegrads	92
4.3.2	Einschätzung des aktuellen Fokus organisationaler Wertewelten . . .	94
4.3.3	Einschätzung des Ist- und Solls des organisationalen Rahmens . . .	96
4.3.4	Die eigene Transformation gestalten – wichtige Hebel nutzen . . .	99
4.4	Zusammenfassung	102
	Literatur.	103
5	New Learning – Fokusveränderung im Lernen	105
5.1	Die Lernwelten von heute und morgen	105
5.1.1	Von tayloristisch geprägten Lehrwelten	106
5.1.2	... zu bedürfnisorientierten, dynamik-komplexitätsrobusten, kollaborativen Lernökosystemen	107
5.2	Merkmale des Lernens im VUCA-Kontext	108
5.2.1	Selbstverantwortlich und selbstgesteuert	108
5.2.2	Bedürfnisorientiert.	110
5.2.3	Ambidextre Entwicklung: exploitativ und explorativ	110
5.2.4	Arbeitsintegriert & erfahrungsbasiert	112
5.2.5	Im Netzwerk.	113
5.2.6	Im sozialen Austausch und kollaborativ	114
5.2.7	Reflexiv	115
5.2.8	Remix von Inhalten	116
5.3	Die 10 Fokusfelder des New Learning	117
5.3.1	Das Lernen selbst zum Lerngegenstand machen.	118
5.3.2	Lernen bedürfnisorientiert personalisieren und adaptiv gestalten	123
5.3.3	Kollaboratives Lernen in Co-Creation ermöglichen	128
5.3.4	Kontinuierliche (Micro-)Lernangebote anschlussfähig kuratieren, um neue Erkenntnisräume zu ermöglichen	132
5.3.5	Eine stetige Weiterentwicklung im Prozess der Arbeit ermöglichen (Exploitation)	135
5.3.6	Wirksamkeitsorientiert designen	137
5.3.7	Experimentierräume (er)öffnen (Exploration).	150
5.3.8	Ambidextrie gestalten	157

5.3.9	Ganzheitliche Sicht auf Lernen: individuelle und organisationale Entwicklung zusammen denken	160
5.3.10	Learning Ecosystems	168
5.4	Die lerntheoretische Basis zukunftstauglicher Lernwelten	174
5.4.1	Die Zeiten des konnektivistischen Konstruktivismus	174
5.4.2	Was bedeutet dies für zukunftstaugliche Lernwelten?	176
5.5	Zusammenfassung	177
	Literatur	179
6	Lernkultur – Ein schwer kopierbarer Wettbewerbsvorteil	187
6.1	Ein Blick auf's Thema Organisationskultur	187
6.2	Lernkultur als wichtiger Bestandteil der Organisationskultur	189
6.2.1	Definition und Hintergrund	189
6.2.2	Was bedeutet das für eure Praxis?	190
6.2.3	Merkmale einer lernförderlichen Organisationskultur	191
6.3	Merkmale einer lernförderlichen Kultur für den Kontext der Netzwerkgesellschaft	195
6.3.1	Aktueller Stand der Lernkultur in Organisationen	195
6.3.2	Zielbild New Learning Culture	197
6.4	Ansatzpunkte zur Gestaltung einer lernförderlichen Organisationskultur	201
6.5	Zusammenfassung	205
	Literatur	205
7	Leadership – Enabler des New Learnings	209
7.1	Die veränderte Rolle der Führung	210
7.2	Lernförderliches Führungshandeln	211
7.2.1	Strategisches Führungshandeln	211
7.2.2	Operatives Führungshandeln	216
7.3	Zusammenfassung	225
	Literatur	226
8	Wo bitte geht's zur Personalentwicklung? Die Rolle der PE neu gedacht (Ein Gastbeitrag von N. Graf und F. Edelkraut)	231
8.1	Personalentwicklung für die hochtechnologische Wissensgesellschaft	233
8.2	Die Rollen innerhalb der Personalentwicklung	234
8.2.1	PE als Strategie	235
8.2.2	PE als Kulturförderer	237
8.2.3	PE als Broker	239
8.2.4	PE als Lerncoach	240
8.2.5	PE als Digital Miner	241
8.3	Zusammenfassung und Ausblick	242
	Literatur	243

9	New Learner needed!?! – Der Lernende im Fokus	245
9.1	Die aktuelle Learning Experience	246
9.2	Lernereinstellungen und -präferenzen: Was ist Lernenden wichtig?.....	247
9.3	Motivation: Überzeugungen und Bedürfnisse	249
9.3.1	Überzeugungen – Growth Mindset	249
9.3.2	Bedürfnisse und positive Erlebenszustände	252
9.4	Lernkompetenz: Voraussetzung des selbstgesteuerten Lernens	256
9.5	Zusammenfassung	260
	Literatur	261
10	EdTech.update – New Tools fürs New Learning	267
10.1	Status Quo	267
10.2	EdTech Revolution ahead – aktuelle Umbruchsphase	270
10.3	Ein Blick in die nahe Zukunft von EdTech	273
10.3.1	Übersicht über wichtiger werdende Lerntechnologien und Systeme	273
10.3.2	Ausflug in die Künstliche Intelligenz	280
10.3.3	Ausflug in Augmented- und Virtual Realities	283
10.3.4	Ausflug in die technische Learning Ecosystem Architektur	285
10.3.5	What's next?	287
10.4	Zielbild einer integrated Learning Ecosystem Platform (iLEP)	289
10.4.1	Welche Entwicklungsstufen von „integrated“ gibt es?	290
10.4.2	Komponenten einer integrated Learning Ecosystem Platform ...	292
10.4.3	Ausrichtung des Zielbilds an den Fokusfeldern des Lernens ...	295
10.4.4	Ein Blick auf die digitale Unterstützung typischer Lernformate..	299
10.4.5	Eine Beispielgeschichte – Der digitale Lern- und Businessassistent Claro	301
10.5	Wie beginnen?	303
10.6	Zusammenfassung	305
	Literatur	306
11	Die Quintessenz – New Learning Ecosystems: Shifting Learning Spaces ...	309
11.1	Wo kommen wir her? – Klassische Lernräume	309
11.2	Shift happens! – Die „neuen“ Lernräume	311
11.3	Das Bindeglied zwischen klassischen und neuen Lernräumen	315
11.4	Fazit: Gestaltung neuer Learning Ecosystems	316
	Literatur	318
12	Learning Strategy & Design Sprint – Agiles Handwerkszeug für die PE ...	319
12.1	Einführung	319
12.2	Sprint-Ablauf	320
12.2.1	Schritt 01 – Basis Camp – Umfeld scannen	322
12.2.2	Schritt 02 – Status-quo & Zielrichtung definieren	322

12.2.3	Schritt 03 – Bedürfnisse der Stakeholder erkunden	323
12.2.4	Schritt 04 – Gemeinsames Zielbild entwickeln	323
12.2.5	Schritt 05 – Eigene Positionierung definieren	324
12.2.6	Schritt 06 – Bedürfnisse der Lernenden erkunden	326
12.2.7	Schritt 07 – Learning Design Ausrichtung definieren	326
12.2.8	Schritt 08 – Learning Design Struktur ausarbeiten	327
12.2.9	Schritt 09 – Learning Design Ablauf ausarbeiten	330
12.2.10	Schritt 10 – Prototyping/Testing/Building	331
12.3	Erste erkennbare Effekte des Learning Strategy & Design Sprints	332
13	Check-Out	333