

LENA

LEBENDIG

NACHHALTIG



2017

Das WIFI-Magazin für lebendiges und nachhaltiges Lernen

Verändern.

Veränderung passiert. Wachsen wir daran und gestalten wir sie – damit Gutes noch besser wird.

Macht Mut.

Lebenslanges Lernen fördert den Mut, neue Wege zu beschreiten. Weil Veränderung eine Chance ist.

Bereit?

Wann, wenn nicht jetzt, denn: Verändern macht glücklich!



**WIFI-
LERNMODELL LENA**

**ZEIT, SICH ZU
VERÄNDERN!**



Diplom-Sommelier



Fitnessstrainer



WIFI. Wissen Ist Für Immer.

Über 30.000 Kurse auf
wifi.at



Mag. Markus Raml

Prof. Dr. Michael Landertshammer

SEHR GEEHRTE LESERINNEN UND LESER!

Das LENA-Magazin widmet sich in seiner vierten Auflage dem großen Thema Veränderung. Sowohl im privaten als auch im beruflichen Umfeld sind wir ständig damit konfrontiert. Veränderung passiert und ist gerade in unserer Zeit in aller Munde, aber an sich nichts Neues. Erleben wir doch von Geburt an Veränderung als etwas ganz Natürliches, und auch die Generationen vor uns waren immer mit Veränderung konfrontiert, die nicht zuletzt mit einem gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Wandel verbunden war.

Denken wir etwa an die Industrialisierung im 19. Jahrhundert oder die Digitalisierung in unserem aktuellen Zeitalter. In der Coverstory kommen Expertinnen/Experten und Querdenker/innen aus unterschiedlichen Disziplinen zu Wort und geben Antworten auf Fragen wie: *Passiert Veränderung heute schneller als früher? Wie können wir mit Veränderung umgehen? Welchen Beitrag können Bildung und Weiterbildung dabei leisten?*

Der „SOFAtalk“ stand diesmal unter dem Motto „Veränderung ist Lernen: Lernen ist Veränderung“. Dazu diskutierten Doris Naisbitt, Expertin für globale Veränderung, Rotraud Perner, Psychotherapeutin und evangelische Theologin, Unternehmensberaterin Beatrice Pacher, Sonnentor-Gründer Johannes Gutmann, VinziRast-Betreiberin Cecily Corti und Andreas Stollnberger, Manager in der REWE Group und Modedesigner.

Wenn Veränderung immer schon war und ist: Warum haben viele Menschen dann Angst davor? Gerade Digitalisierung löst Verunsicherung aus. Digitalisierungs-Experte Ralph Müller-Eiselt unterstreicht im großen Interview, dass die Digitalisierung nicht das Problem ist, sondern die Lösung unserer Probleme. Wir stünden allerdings – im Gegensatz zu den USA – noch ganz am Anfang, wenn es darum geht, Bildung und Digitalisierung miteinander zu verschmelzen – und von den Vorteilen daraus zu profitieren.

Dass Veränderung glücklich machen kann, belegen drei spannende Kurzporträts von Menschen, die – nicht zuletzt mit Unterstützung des WIFI – neue Wege eingeschlagen haben. Sie alle sind sich einig: Es hätte nicht besser kommen können! Was lernen wir daraus? Veränderung ist immer auch eine Chance!

Und genau darum erfahren Sie als Leserin und Leser des LENA-Magazins, wie sich diese Chance nutzen lässt – mit lebendigem und nachhaltigem Lernen: In der Fotostory werden drei bewährte LENA-Methoden vorgestellt, die im Rahmen der neu aufgesetzten internen WIFI-Produktmanager-Weiterbildung erfolgreich zum Einsatz gekommen sind. Ein hervorragendes Beispiel dafür, dass sich auch die WIFI-Organisation laufend im Veränderungsprozess befindet – mit dem Ziel, Kompetenzorientierung auf allen Ebenen zu verwirklichen. Darum geht es auch in einem eigenen Beitrag, den wir Ihnen ebenso ans Herz legen möchten.

Last, but not least veranschaulicht das LENA-Magazin einmal mehr – von Ost bis West und über unsere Landesgrenzen hinaus –, wie lebendig und nachhaltig in den WIFI's Veränderung vorangetrieben wird. Sehr spannend ist beispielsweise ein Train-the-Trainer-Projekt des WIFI International im Iran, der aktuell eine wirtschaftliche Öffnung erlebt und auf entsprechende Aus- und Weiterbildung „made in Austria“ setzt.

Uns bleibt nur noch, Ihnen eine anregende und spannende Lektüre zu wünschen, die hoffentlich auch die eine oder andere positive Veränderung in Ihrem Tun und Handeln bewirkt. Darüber würden wir uns sehr freuen!

Mag. Markus Raml
Kurator WIFI Österreich

Prof. Dr. Michael Landertshammer
Institutsleiter WIFI Österreich

Veränderung ist. Was hilft UNS beim Verändern?

Das sagen die Institutsleiter/innen dazu:



MAG. ANDREAS GÖRGEI
WIFI Kärnten

Bei Veränderung haben wir ein Bild im Kopf: energiegeladene neue Ufer aufzubrechen. Veränderung gelingt aber nur, wenn man die Kunst der Befreiung beherrscht. Erst muss man sich von den bleiernen Gewichten des Bewahrens lösen, dann ist man leicht genug, um in den Ozeanen des Neuen nicht unterzugehen.



MAG. ANDREAS HARTL
WIFI Niederösterreich

Eine Vorstellung davon, wo es hingehet, und sich intensiv darüber auszutauschen – das sind kritische Erfolgsfaktoren für Veränderung. Wer die Möglichkeit hat, Erfolge aus vergangenen Changeprozessen zu reflektieren, wird ein wenig gelassener im Umgang mit neuen Herausforderungen sein.



MAG. BARBARA KLUGER-SCHIEDER
WIFI Wien

Neugier und Offenheit! Das Bewusstsein, dass Veränderung Bewegung mitbringt, hilft. Raus aus dem Stillstand und mutig den ersten Schritt in neue Richtungen zu tun, ist ein beflügelnder Gedanke. Hand in Hand mit Veränderung geht immer auch die Chance zum persönlichen und organisatorischen Wachstum.



MAG. DR. MARTIN NEUBAUER
WIFI Steiermark

Weiterbildung verändert. Menschen werden kritischer, hinterfragen Dinge, die als tabu gelten, und vollbringen Neues. Gleichzeitig verändern sie durch ihr Tun auch ihre Umgebung und formen – hoffentlich – eine Welt, in der es sich zu leben lohnt. Verändern heißt Zukunft gestalten statt Gegenwart verwalten.



MAG. MANFRED SCHWEIGER
WIFI Burgenland

Zweifelsohne ist die jeweilige Persönlichkeitsstruktur ein wesentlicher Faktor für den erfolgreichen Umgang mit Veränderung. Umso mehr sind die durch Bildung und Wissen erworbenen Kompetenzen hervorragende Mittel, um die mit jeder Veränderung verbundenen Chancen optimal nutzen zu können.



**MAG. WOLFGANG SPARER (re.) &
MAG. PAUL VYSKOVSKY (li.)**
WIFI Tirol

Wandeln heißt Lernen – Lernen heißt Wandeln. Durch die Nähe zum Menschen und aus der Praxis kennt das WIFI die zukünftigen Herausforderungen und fördert aktive Weiterentwicklung, damit neue Perspektiven und Chancen entstehen.



DR. THOMAS WACHTER
WIFI Vorarlberg

Digitale Technologien wie das „Internet der Dinge“ oder künstliche Intelligenz verändern die Art, wie wir arbeiten und leben, massiv. Für UNS bieten sich dann viele Chancen, wenn es uns gelingt, die Veränderungen als spannende Zeit mit tollen Herausforderungen und Jobchancen zu begreifen.



DR. RENATE WOERLE-VÉLEZ PARDO
WIFI Salzburg

Veränderung und Widerstand gegen die Veränderung gehören zum Leben. Was auch immer geschieht, es liegt an uns, Glück oder Unglück darin zu sehen. Wagen wir den Schritt aus der Komfortzone. Vertrauen wir darauf, dass wir bereits in der Vergangenheit erfolgreich mit neuen Situationen umgegangen sind.



MAG. HARALD WOLFSLEHNER
WIFI Oberösterreich

Die Bereitschaft, sich selbst zu entwickeln, Veränderungen zu initiieren und sich darauf einzulassen, ist eine wesentliche Schlüsselkompetenz der Zukunft. Mit dem WIFI-Lernmodell LENA begleiten wir unsere Kunden auch bei der Entwicklung ihrer Veränderungskompetenz.

INHALT



8



15



20



28



41



43

- 3 Editorial
Mag. Markus Raml, Kurator WIFI Österreich
Prof. Dr. Michael Landertshammer, Institutsleiter WIFI Österreich
- 4 Die WIFI-Institutsleiter/innen zum Thema VERÄNDERUNG
- 6 Kurz & gut / Impressum

7 IM FOKUS *Veränderung*

Verändern – wann, wenn nicht jetzt? Was der Wandel mit uns macht und was dabei hilft, ihn zu gestalten.

- 8 Coverstory: Veränderung passiert!
- 15 SOFAtalk: Veränderung ist Lernen : Lernen ist Veränderung.
- 20 Wer will, findet Wege: Trainerin Dr. Elisabeth Hassek-Eder gestaltet Veränderungsprozesse in der Erwachsenenbildung.
- 22 Interview mit dem Digitalisierungs-Experten Ralph Müller-Eisel:
„Wir stehen noch ganz am Anfang“.

24 IN DER PRAXIS *Lebendig und Nachhaltig verändern macht S.P.A.S.S.!*

Lernen verändert. Das WIFI-Lernmodell LENA inspiriert zum Aufbruch.

- 25 S.P.A.S.S.-Methoden: „Inszeniertes Lauschen“, „Knowledge Café“, „Gerichtsverhandlung“.
- 28 Die LENA-Fotostory: Mit der Kamera bei der ersten WIFI-Produktmanagement-Weiterbildung nach ihrem Relaunch.
- 30 Wir lernen Veränderung: Auch die WIFI-Organisation verändert sich – ein Blick hinter die Kulissen.
- 32 Lernen – gestalten – freuen: Wie viel Erlebnisorientierung bewegt, zeigt ein Lehrlingsworkshop, der für Hofer maßgeschneidert entwickelt wurde.

34 AM SCHAUPLATZ *Wunderbar wandelbar – LENA macht's möglich!*

Von Wien bis Vorarlberg und über die Landesgrenzen hinaus:
Lebendiges und nachhaltiges Lernen ist das Tor zu neuen Wegen.

- 36 WIFI International: Inspiration für Veränderung – LENA im Iran.
- 38 WIFI Wien: Programmiert für das virtuelle Seminar.
- 39 WIFI Burgenland: Coaching mit Wau-Effekt!
- 40 WIFI OÖ: Gut aufgestellt in der „Szenischen Darstellung“.
- 41 WIFI Kärnten: Meisterhaft aufgetischt bei der Küchenmeister-Ausbildung.
- 42 WIFI Salzburg: Gut beraten ist, wer Veränderung gestaltet.
- 43 WIFI Tirol: InnCubator – beste Bedingungen für Wachstum.
- 44 WIFI Vorarlberg: Alles steht kopf für kreative Lösungen.
- 45 Seitenweise: Buchtipps zum Thema Veränderung & Gewinnspiel.

KURZ & GUT



Sonderschulpädagogin Andrea Schweiger stimmte sich mit LENA auf die Tagung ein.

LENA WAR DABEI TAGUNG „BILDUNG UND EMOTIONEN“

Das LENA-Magazin sorgte für emotionalen Lesestoff bei einer internationalen Tagung an der Universität Wien.

Zentrale Frage der vom Institut für Bildungswissenschaft veranstalteten Tagung „Bildung und Emotion“ im Oktober 2016 war: Welche Bedeutung haben Emotion und Gefühl für Bildung, Erziehung und Unterricht? Nun, das LENA-Magazin hatte sich bereits in der vergangenen Ausgabe diesem Thema gewidmet und war daher willkommenes Lesestoff für die Teilnehmer/innen der Tagung. Das Magazin wurde den Tagungsunterlagen beigelegt und stimmte perfekt auf die emotionalisierten Keynotes, Vorträge und Diskussionen ein.

#LERNDICHWEITER NEUE WIFI-KAMPAGNE MACHT LUST AUF LEBENSLANGES LERNEN

Die neue WIFI-Kampagne setzt auf Chancenreichtum durch Weiterbildung – mit dem Slogan „Lern dich weiter“.



Wer lernt, kommt einfach weiter. „Lern, die Zukunft zu gestalten“ oder „Lern, dass es keine Grenzen gibt“ – motivierende Sätze wie diese rufen via Printanzeigen, Plakate, TV-Spots, Info-Screens und Online-Schaltungen die vielen Möglichkeiten, die Weiterbildung für jede/n eröffnet, ins Bewusstsein. Wir finden: Passt auch gut ins LENA-Magazin!



Mag. Alice Fleischer (Mitte) mit BM Dr. Sonja Hammerschmid und Dr. Gerhard Bisovsky bei der „Staffelübergabe“.

KEBÖ-VORSITZ

AUF ZU NEUEN BESTZEITEN IN DER ERWACHSENENBILDUNG!

Bis Herbst 2018 ist das WIFI „Pacemaker“ bei der Konferenz der Erwachsenenbildung Österreichs (KEBÖ).

Der „Startschuss“ für den Vorsitz fiel im September 2016: eine symbolische Staffel für die neue Vorsitzende Mag. Alice Fleischer, WIFI Österreich, übergeben vom bisherigen Vorsitzenden Dr. Gerhard Bisovsky, Verband Österreichischer Volkshochschulen. Die KEBÖ ist die Arbeitsplattform der gemäß EB-Fördergesetz anerkannten gemeinnützigen Erwachsenenbildungsinstitutionen Österreichs.

TRAINER- KONGRESS 2018 LERNEN IST VIELFALT

Jetzt schon vormerken: Der Trainerkongress am 7. Juni 2018 stellt die Teilnehmer/innen in den Mittelpunkt.

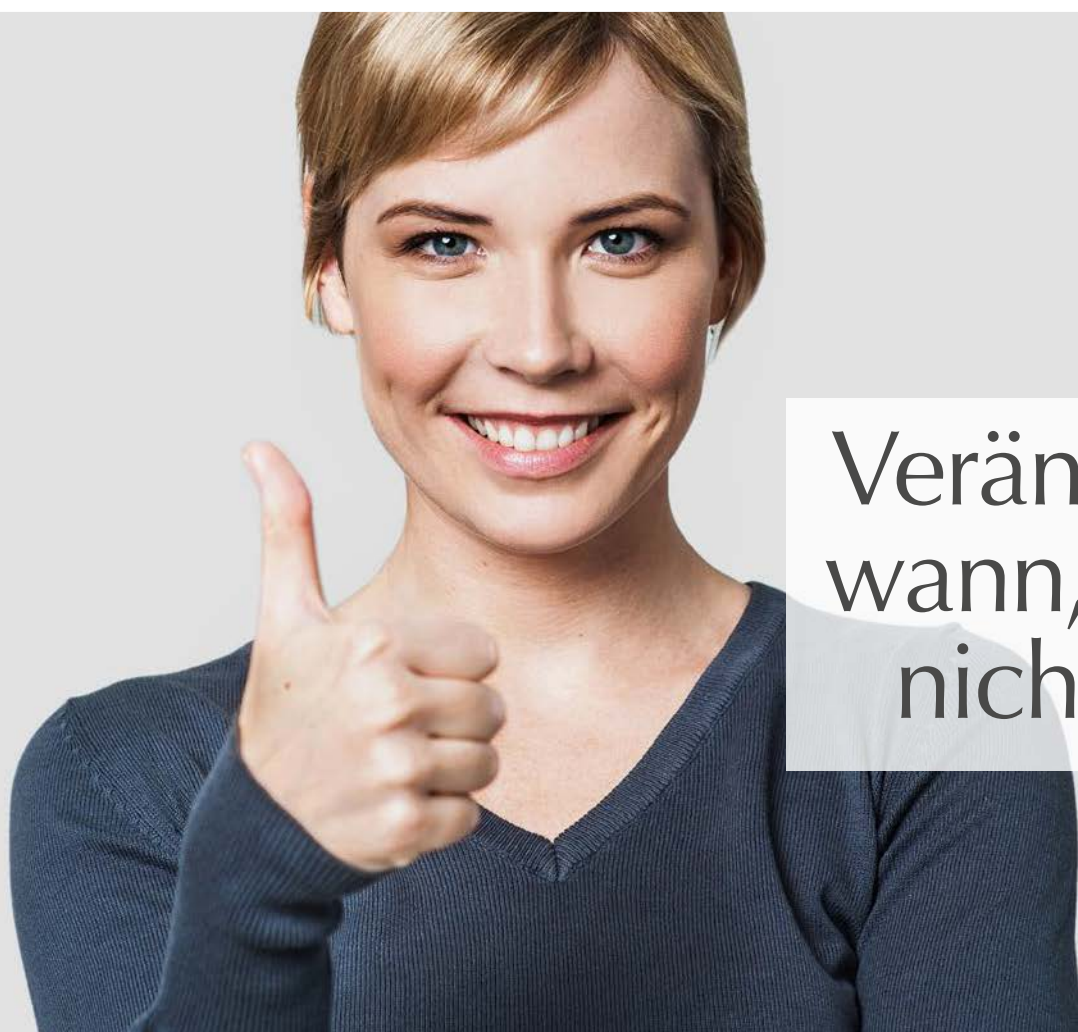
Diversity, Generationenmanagement und das Arbeiten in heterogenen Teams – aus der Vielfalt im Berufsalltag erwachsen auch in der Weiterbildung spezielle Anforderungen. Teilnehmerorientierung spielt dabei eine wesentliche Rolle. Mit diesem zukunftsweisenden Thema befasst sich der nächste Trainerkongress.

Impressum:

Medieninhaber, Eigentümer & Verleger:
WIFI Österreich, 1045 Wien, Wiedner Hauptstraße 63

Konzeption und Chefredaktion: Mag. Manuela Wagner-Ottawa
Redaktion: Dipl.-Päd. Susanne Brunner, MA; Mag. Irene Filley;
Mag. Alice Fleischer; Mag. Britta Kleinfischer; Mag. Gudrun Primas;
Mag. Susanne Riegler; MMag. Annemarie Schaur;
Mag. Barbara Zraunig, MAS
Grafik: Klemens Fischer
Fotoredaktion: Mag. Manuela Wagner-Ottawa/Klemens Fischer
Lektorat: Johannes Payer
Druck: Wograndl Druck GmbH, 05/2017

Im Sinne der Lesefreundlichkeit und der Authentizität wurde in den O-Tönen in Interviews und „SOFAtalk“ nicht durchgängig gegendert. Die Inhalte wurden mit aller Sorgfalt erstellt, trotzdem ist eine Haftung des WIFI Österreich ausgeschlossen.



Verändern – wann, wenn nicht jetzt?

Alle reden davon, wir schreiben darüber: Veränderung liegt in der Luft. Also tief durchatmen und voll motiviert Neues wagen. Weil es das Leben einfach spannender macht!

8 COVERSTORY *Veränderung passiert!*

Das Phänomen Veränderung – nichts Neues, oder doch? Eine Rückschau in Sachen Wandel und Ausblick auf künftige Herausforderungen.

20 PORTRÄT *Wer will, findet Wege*

Elisabeth Hassek-Eder gestaltet Veränderung für mehr Kompetenzorientierung in der Erwachsenenbildung.

15 SOFATALK *Diskussion zum Thema:*

„Veränderung ist Lernen : Lernen ist Veränderung“. Sechs interessante Gäste trafen sich in der „Alten Post“ in Wien – eine Inspiration zum Aufbruch.

22 INTERVIEW *„Wir stehen ganz am Anfang“*

Der Digitalisierungs-Experte Ralph Müller-Eiselt über die digitale Bildungsrevolution, vor der niemand Angst haben muss. Im Gegenteil.



VERÄNDERUNG passiert!

Nichts ist so beständig wie der Wandel. Was schon den griechischen Philosophen Heraklit rund ein halbes Jahrtausend v. Chr. beschäftigte, ist heute aktueller denn je. Das Schöne daran: Aus jeder Veränderung entsteht etwas Neues. Sie bietet uns die Chance, daran zu wachsen und mitzugestalten – damit Gutes noch besser wird.

Und dennoch: Irgendwas scheint heute anders. Wer im mittleren Erwachsenenalter ist, hat eine rasante Entwicklung miterlebt: Noch in den 1980er-Jahren gab es Vierteltelefone, d.h., man teilte sich einen Festnetzanschluss mit drei anderen Nachbarn. Die Geburtsstunde des World Wide Web im Jahr 1989 durch den britischen Infor-

matiker Tim Berners-Lee und die kommerzielle Freigabe des Internets ein Jahr später läuteten ein neues Zeitalter ein: jenes der Digitalisierung. Heute gibt es kaum jemanden mehr ohne Smartphone. Damit sind wir immer und überall erreichbar und haben jederzeit Zugriff auf Informationen aus dem Internet. Unternehmen wie Private präsentieren sich

über ihre Websites, und immer mehr Waren werden in Online-Shops gekauft. Über soziale Medien können wir uns vernetzen, uns in Echtzeit mitteilen, miteinander diskutieren, einander liken oder auch kritisieren – mit allen Licht- und Schattenseiten. Die digitale Vernetzung prägt aber auch die industrielle Zukunft – Stichwort: Industrie 4.0. Der technologi-

„Sei du selbst die Veränderung, die du dir wünschst für diese Welt.“

Mahatma Gandhi

sche Fortschritt ermöglicht neue, zukunftsweisende Wege. Keine Frage: Die Digitalisierung beeinflusst unser Leben – aber verändert es sich dadurch auch schneller?

DAS PHÄNOMEN VERÄNDERUNG UND WAS ES MIT UNS MACHT

Veränderungsexpertin Doris Naisbitt (siehe „SOFAtalk“ ab Seite 14) sieht sehr wohl einen Zusammenhang zwischen der fortschreitenden Technologie und der Geschwindigkeit des Wandels. „Veränderung ist heute wesentlich schneller und globaler“, sagt Naisbitt. Trotzdem bleiben unsere Grundbedürfnisse dieselben, wie beispielsweise ein sicherer Arbeitsplatz. Genau diese Diskrepanz sei der Grund, warum wir Veränderung noch stärker empfinden.

„Ein jeder Wechsel schreckt den Glücklichen ...“ – Zitate wie jenes von Friedrich Schiller lassen vermuten, dass es den Generationen vor uns ähnlich ergangen ist. Etwa in der Zeit der Industrialisierung: Die Erfindung der Dampfmaschine im 18. Jahrhundert war ebenso bahnbrechend wie die erste Dampflokomotive im

frühen 19. Jahrhundert. Durch diese Entwicklungen konnte wesentlich mehr in wesentlich kürzerer Zeit erzeugt werden. Die Erfindung von Telegraf, Telefon und Verbrennungsmotor ermöglichte eine weitere Steigerung der industriellen Produktion und eine Vereinfachung des Waren- und Personentransports. Der sowjetische Wirtschaftswissenschaftler Nikolai Kondratjew erkannte solche bahnbrechenden Erfindungen als Auslöser bzw. Basisinnovationen für einzelne Wellen in der Wirtschaftsentwicklung, die etwa 40 bis 60 Jahre andauern. Auf Basis dieser Theorie der langen Konjunkturwellen schuf der österreichische Ökonom Joseph Schumpeter später den Begriff „Kondratjew-Zyklen“. Beginnend mit 1780, werden fünf Wellen unterschieden (siehe Grafik).

Laut Leo Nefiodow, einem führenden Konjunkturforscher, befindet sich die Weltwirtschaft bereits in einem sechsten Zyklus, in dem – ausgehend von den Basisinnovationen Bio- und Gentechnologie – Gesundheit und psychosoziale Kompetenz im Vordergrund stehen. Nefiodow zufolge sind Kondratjew-Zyklen aber nicht nur Konjunkturbewe-

UNIV.-PROF. DR. HANS A. WÜTHRICH
 Professor für Internationales Management, Universität der Bundeswehr München



Ist Veränderung heute – im Zeitalter der Digitalisierung – schneller geworden, oder scheint es nur so?

Wüthrich: Es scheint eine Gesetzmäßigkeit zu sein, dass in jeder Welle die anstehenden

Veränderungen von den Betroffenen als die bedeutsamsten empfunden werden. Dies hängt unter anderem damit zusammen, dass sich in unserer Erfahrungswelt noch keine stabilen Muster im Umgang mit dem Neuen ausgebildet haben. So empfinden wir heute die mit der Digitalisierung verbundenen Veränderungen als einmalig und teilweise auch bedrohend.

Für Unternehmen gibt es den Begriff „Change Management“. Kann man Veränderung einfach managen?

Wüthrich: Die Vorstellung, Menschen könnten von außen zielgerichtet verändert werden und Veränderungen ließen sich managen, ist naiv. Versuchen wir auf einer appellhaften Ebene, Persönlichkeiten von der Notwendigkeit zu überzeugen, dass sie ihr Handeln und Tun zu ändern haben, findet automatisch der Rückgriff auf die eigene Erfahrungswelt statt. Steht die beabsichtigte Veränderung im Widerspruch zu den eigenen Erfahrungen, werde ich mich nicht verändern.

Was ist wichtig, um Veränderungsprozesse zu unterstützen und nachhaltige Veränderung zu realisieren?

Wüthrich: Veränderung, insbesondere wenn sie auch die Persönlichkeit betrifft, kann nur intrinsisch erfolgen. Konkret also gilt: Erfahrung determiniert meine Haltung – wie ich denke und fühle –, und diese Haltung bestimmt meine Handlungen. Beabsichtigt Führung Transformationen zu unterstützen, ist diese gut beraten, Experimente zu fördern, die das Potenzial haben, neue Erfahrungswelten zu schaffen.

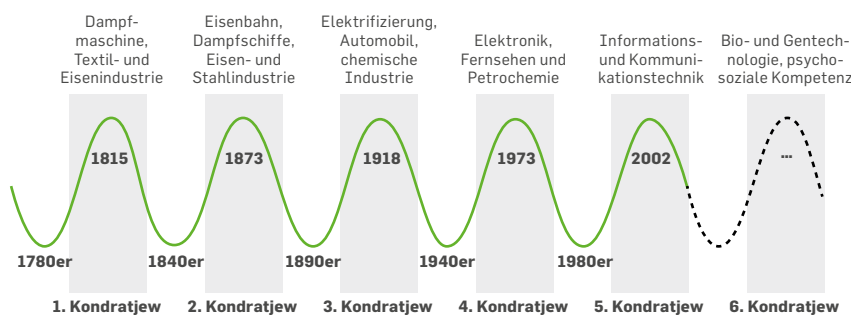
Erfahrungen bremsen also unseren Mut zur Veränderung?

Wüthrich: Der einzige Zugang, um die Qualität eigener Erfahrungen zu erkennen, sind neue Erfahrungen. Wir alle sind gut beraten, stets Neues zu wagen und damit die eigene Erfahrungswelt auszuweiten.



KONDRATJEW-ZYKLEN

BAHNBRECHENDE ERFINDUNGEN ALS AUSLÖSER FÜR GROSSE VERÄNDERUNGEN IN WIRTSCHAFT UND GESELLSCHAFT



Quelle: Vgl. Erik Händeler, „Kondratieffs Welt“, 2006

gungen. Auch eine tiefgreifende Veränderung der Gesellschaft finde mit dem Übergang zum nächsten Zyklus statt, die so lange andauert, bis sich das Innovationspotenzial erschöpft.

ERFAHRUNG MACHT MUTIG: NEUES WAGEN UND LERNEN

Dass in diesen Wellen die Veränderungen von den Betroffenen als außergewöhnlich wahrgenommen wurden, unterstreicht auch der Schweizer Managementforscher Hans A. Wüthrich (siehe Interview Seite 9). Mangelnde Erfahrung würde uns daran hindern, uns mutig dem Unbekannten zu stellen. Auch Veränderung, wie sie beispielsweise heute mit der Digitalisierung einhergeht, konfrontiert uns mit etwas Neuem, mit dem wir noch keine Erfahrung gemacht haben. Das verunsichert und wird sogar vielfach als Bedrohung empfunden. Wie wir gegensteuern können? Querdenker Wüthrich empfiehlt, stets Neues zu wagen, denn nur so lassen sich die Erfahrungswelten erweitern. Widerspricht eine anstehende Veränderung den eigenen Erfahrungen, wird man

Das Chamäleon ist ein Meister der Veränderung und der Anpassung. Auch wir Menschen tun gut daran, uns für Neues zu rüsten und den Wandel zu wagen. Lebenslanges Lernen ist der Schlüssel dazu.



„Für Wunder muss man beten, für Veränderung muss man arbeiten.“
Thomas von Aquin

sich eher dagegen sträuben. Neue Erfahrungen zu sammeln, daraus zu lernen, fördert auch die Bereitschaft, gewohnte

Pfade zu verlassen. Diese Erkenntnis ist gerade auch für Veränderungsprozesse in Unternehmen von Bedeutung. „Die Herausforderung lautet nicht Change Management, sondern Change THE Management“, erklärt Wüthrich und führt weiter aus: „Komplexe Systeme, wie dies Organisationen sind, lassen sich nicht deterministisch steuern. Gefordert ist die Arbeit an der eigenen Haltung. Einer Haltung der Bescheidenheit. Nicht

PHILIPP BLOM
Historiker, Journalist und Schriftsteller



In Ihrem jüngsten Buch „Die Welt aus den Angeln“ beschreiben Sie, wie Europa im 17. Jahrhundert durch Wissen die durch die Eiszeit hervorgerufene Krise bewältigte. Die Krise der Landwirtschaft und der europäischen Gesellschaft wurde demnach durch Bücher gelöst?

Blom: Zumindest teilweise. Der Einbruch der Kleinen Eiszeit, mit einem Temperaturabfall

von etwa zwei Grad Celsius, führte zu einer europaweiten Krise der Landwirtschaft, zu Hungersnöten, Aufständen und starker Inflation, weil die Bauern oft mit sehr primitiven Methoden arbeiteten und fast nur Getreide anbauten. Ein wichtiger Impuls zur Lösung dieser Krise kam von Botanikern, die neue Anbautechniken und neue Produkte wie Kartoffeln erst selbst ausprobierten und dann in Büchern, Korrespondenzen und Almanachen propagierten. Die Landwirtschaft erholte sich langsam, noch bevor die Temperaturen wieder stiegen, weil Wissenschaftler auf empirischem Wege neue Lösungen gefunden und sie über Bücher verbreitet hatten.

Klimawandel und Digitalisierung verändern unsere Gesellschaft heute. Was ist das Gebot der Stunde, was unsere Chance?

Blom: Die Chance wäre, eine Wirtschaft aufzubauen, die wirklich nachhaltig ist, zu hundert Prozent erneuerbare Energien nutzt und Märkte als Instrumente betrachtet, um ein gutes und florierendes soziales Leben zu ermöglichen, nicht andersrum.

Was kann Bildung bzw. Weiterbildung dazu beitragen?

Blom: Bildung kann erst einmal deutlich machen, dass Probleme bestehen, und kann in einem zweiten Schritt kreative Lösungen möglich machen. Klimawandel und Digitalisierung finden statt, ob wir das wollen oder nicht. Es liegt an uns, konstruktiv darauf zu reagieren.

Wie viel Zeit haben wir noch, diese Chance zu nützen?

Blom: Das ist die große Preisfrage. Wirklich wissen werden wir es erst im Nachhinein, aber schon jetzt gehen Wissenschaftler davon aus, dass wir nicht mehr haben als zehn oder zwanzig Jahre, um beispielsweise zu verhindern, dass der Klimawandel unkontrollierbar wird, mit katastrophalen Konsequenzen für unsere Gesellschaften, für die Artenvielfalt und die Ökosysteme, die wir zum Überleben brauchen. Wir sind eine Generation, die unweigerlich Weichen für die Zukunft stellt – so oder so.

Fotos: © Peter Rigaudi, Shutterstock/[mashe, ESB professional]



die Arbeit im, sondern die Arbeit am System – d.h. das Schaffen von Gelingensvoraussetzungen, damit die in der Organisation vorhandenen Potenziale entfaltet werden können – scheint zielführend.“

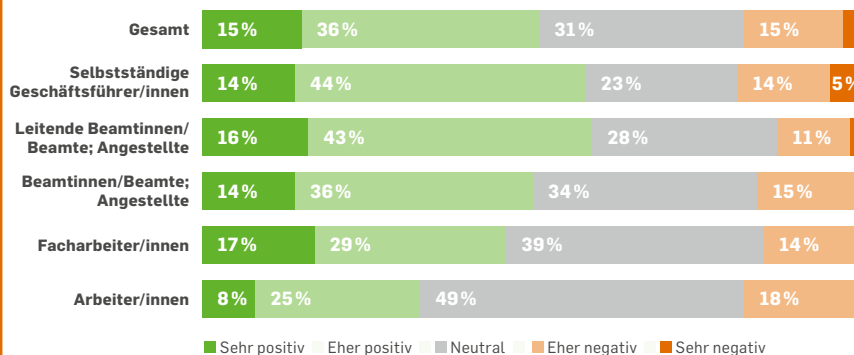
FÜHRUNG, DIE VERÄNDERT: ZUTRAUEN, LOSLASSEN, EXPERIMENTIEREN

Das mache eine neu gelebte Führung notwendig, die durch drei Musterbrüche geprägt sei: **1. Zutrauen** – konsequent von einem mündigen Menschenbild ausgehen und auf jegliche Bevormundung und Therapeutisierung verzichten. **2. Loslassen** – sich als Führungskraft nicht unersetzlich machen und die Intelligenz im Kollektiv nutzen. **3. Experimentieren** – die Vorläufigkeit des Wissens ernst nehmen und Organisationen als Prototypen verstehen. Anders gesagt: Zukunftsfähige Unternehmen benötigen eine Lizenz zum ergebnisoffenen Experimentieren.

Der Historiker Philipp Blom propagiert in seinem neuen Buch „Die Welt aus den Angeln“ ein für ihn offensichtliches Naturgesetz: den Zusammenhang zwischen Klimawandel und gesellschaftlicher Veränderung am Beispiel der Kleinen Eiszeit (siehe Interview links). Die Krise der Landwirtschaft wurde damals durch Bücher gelöst. Heute gehen wir wieder auf einen Klimawandel zu, und die Digitalisierung verändert das Leben, die Arbeit – und das Lernen.

ÖSTERREICHER/INNEN SEHEN DIGITALISIERUNG POSITIV

Wie ist ganz allgemein Ihre persönliche Einstellung zum technischen Fortschritt (Digitalisierung, Einsatz von Robotern, Vernetzung von Mensch, Maschine und Produkt/Dienstleistung)?



Quelle: Online-Umfrage von Marketagent; April 2016; 14- bis 69-Jährige; n = 1.011

DIGITALISIERUNG: KEINEN GRUND ZUR BESORGNIS HAT, WER JETZT HANDELT

Hierzulande ist man der Digitalisierung wohlgesonnen. Etwa jede/r Zweite hat gemäß einer Umfrage aus dem Jahr 2016 (siehe Grafik auf dieser Seite) diesbezüglich eine positive Einstellung. Laut einer weiteren Studie sehen 63 Prozent der Inhaber/innen, Führungskräfte und HR-Verantwortlichen in ihrem Business durch Digitalisierung und Industrie 4.0 starke Veränderungen auf sich zukommen, für 77 Prozent stellt das für das eigene Unternehmen eine klare Chance dar.*

Mehr als drei Viertel der Befragten einer vom WIFI Management Forum beauftragten Studie (siehe Grafik nächste Seite) sind der Ansicht, dass digitale Kompetenzen am stärksten an Bedeutung gewinnen werden. Dieser zu erwartenden Entwicklung tragen auch die WIFIs schon seit geraumer Zeit Rechnung. Ein landesweites vielfältiges Angebot erleichtert den Erwerb der zukunftsweisenden digitalen Kompetenzen. „Dabei fokussieren wir auf drei Bereiche: KMUs, neue Lernmethoden und Digitalisierung am Arbeitsplatz“, so Dipl.-Wirtsch.-Ing. Christian Faymann, Leiter des WIFI Österreich Bildungsmanagements.



*Quelle: Studie „Future of Work“, meinungsraum.at, n = 200, Unternehmen mit 20+ MA, Februar 2016

ANGELA JOSEPHS

Phoenix Contact GmbH & Co. KG

Die Digitalisierung hat das Leben im privaten Bereich deutlich verändert, vieles einfacher und komfortabler gemacht. In Unternehmen, vor allem der produzierenden Industrie, ist die digitale Transformation eine komplexe und tiefgreifende Änderung, die nicht nur die Fabrik betrifft, sondern den gesamten Wertschöpfungsprozess eines Unternehmens – und damit auch die Arbeitswelt. Das bedeutet, dass Arbeitnehmende Veränderungen erleben.



Um die Transformation erfolgreich zu gestalten, bedarf es zweier elementarer Voraussetzungen:

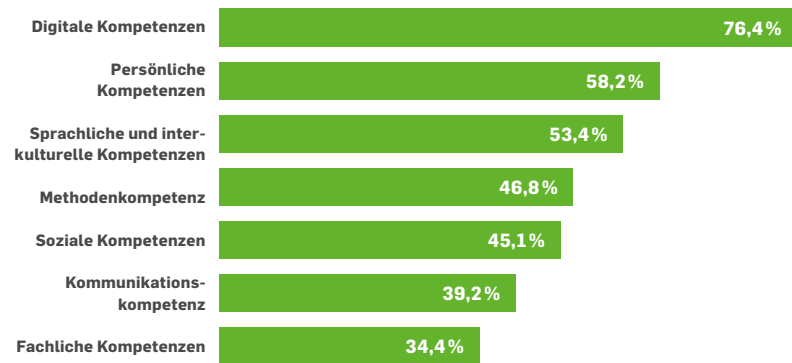
1. **Qualifizierung der Menschen, um andere oder neue Abläufe, Tätigkeiten und Aufgaben gut zu beherrschen. Das ist das Gebot für Arbeitgeber/innen, der Weiterbildung einen ausreichenden Raum zu gewähren und den Mitarbeitenden die Zeit zu geben, sich weiterzubilden.**
2. **Bereitschaft der Mitarbeitenden, neues Wissen zu erwerben, sowie Offenheit, andere Tätigkeiten und Aufgaben auszuüben, gegebenenfalls den Arbeitsplatz zu wechseln. Und das in jedem Lebensalter, ob als Lehrling oder alter Hase.**

Lebenslanges Lernen hat wieder neue Bedeutung gewonnen. Unternehmer/innen sind gut beraten, Zeit und Geld in die Qualifizierung zu investieren. Arbeitnehmer/innen sind aufgefordert, aktiv mitzugehen und nicht dem Gewohnten hinterherzutauern. Gelingt das, wird es ein Win-win-Verhältnis für beide Seiten sein. Die erfolgreiche Digitalisierung ist ein Garant für europäische Staaten, ihre führende Rolle auf den internationalen Märkten beizubehalten und damit Arbeitsplätze zu sichern. Sie entlastet die Menschen von eintönigen, schweren oder gefährlichen Tätigkeiten durch Automatisierung. Digitalisierung ist nicht Selbstzweck oder Gefahr, sondern eine Chance, die Zukunft lebenswerter zu gestalten.

Phoenix Contact ist Marktführer in der Elektrotechnik mit Sitz in Blomberg/Deutschland und weltweiten Niederlassungen, so auch in Österreich.

DIGITALE KOMPETENZEN WERDEN IN ZUKUNFT AM STÄRKSTEN AN BEDEUTUNG GEWINNEN

Welche Bedeutung werden die nachfolgenden Fähigkeiten und Kompetenzen im Vergleich zu heute haben, um am Arbeitsmarkt 2040 in Ihrem Job/Ihrer Branche bestehen zu können? „wird stark an Bedeutung gewinnen“ (5-stufige Skalierung)



Quelle: Online-Umfrage durch Marketagent.com im Auftrag des WIFI Management Forums, n= 479, veröffentlicht im September 2016

„Wer ständig glücklich sein möchte, muss sich oft verändern.“

Konfuzius

UNSERE CHANCE AUF NEUES, DAS GUT WIRD: BILDUNG UND WEITERBILDUNG

Der Schlüssel, Veränderungen erfolgreich zu meistern oder – besser gesagt – zu gestalten, ist Bildung und Weiterbildung. Vor diesem Hintergrund hat auch das WIFI mit dem WIFI-Lernmodell LENA vor mittlerweile acht Jahren eine Veränderung in der gesamten Organisation in Gang gesetzt: weg vom „Belehren“, das ausschließlich auf den/die Trainer/in zentriert ist, hin zum kompetenzorientierten Lehren, bei dem die Lernenden im Mittelpunkt stehen, sich selbst-

verantwortlich Wissen aneignen und der/die Trainer/in als Lernbegleiter/in dieses lebendige und nachhaltige Lernen unterstützt. Dabei werden genau jene Skills gestärkt, die zum Gelingen der digitalen Transformation beitragen: Selbstlernkompetenz, eigenverantwortliches Denken, Mut, Neugier und Selbstvertrauen.

Vieles hat sich verändert in diesen Jahren – für das WIFI und seine Kunden. Der Veränderungsprozess ist noch nicht abgeschlossen und wird es vermutlich auch nie sein, denn: „*Wer immer tut, was er schon kann, bleibt immer das, was er schon ist*“ (Henry Ford). •



Fotos: © Shutterstock/mashej, beigejstelt

Verändern macht glücklich!

Dass dem so ist, zeigen diese drei wahren Geschichten, die das Leben beziehungsweise der Mut zur Veränderung schrieb. Was wir daraus lernen: Es lohnt sich, auf sein Herz zu hören und neue Wege zu gehen!



Robert Gelbmanns Leidenschaft für die Gastronomie wurde nach der AHS-Matura geweckt. „Ich habe als 18-Jähriger meine Wartezeit auf den Zivildienst mit einem Job auf einer Skihütte in Saalbach-Hinterglemm überbrückt.“ Was folgte, war ein Doppelleben aus Studium in Wien (Germanistik und Publizistik) und Nachtleben in Amstetten. Den Ausschlag für die Entscheidung des Niederösterreichers, beruflich doch lieber Gäste zu bewirten, als mit Worten zu jonglieren, war das Angebot seines damaligen Arbeitgebers, eine Weinbar zu übernehmen. „Ich bin dann mit 21 Jahren, als ich gerade den ersten Studienabschnitt fertig hatte, vor der Wahl gestanden, diese Chance verstreichen zu lassen oder sie zu nützen.“ Er tat Letzteres, machte am WIFI den Vorbereitungskurs zur Befähigungsprüfung Gastronomie und Hotellerie, schaffte diese auf Anhieb und sprang ins kalte Wasser. Heute ist er glücklicher Inhaber von zwei Lokalen.

VOM GERMANISTEN ZUM GASTRONOMEN

Robert Gelbmann
37 Jahre
Lebt in Amstetten/NÖ
Inhaber einer Weinbar sowie einer Diskothek, betreibt ein Catering, hat zuletzt eine Ausbildung am WIFI zum Diplom-Sommelier gemacht

„Auf einer Skihütte hat mich die Gastro-Leidenschaft gepackt.“

FAZIT NACH DER VERÄNDERUNG

„Es war absolut der richtige Schritt, auch wenn es nicht immer leicht war. Ich habe mir damit einen Lebenstraum erfüllt, und die Arbeit macht mir immer noch Spaß. Eigentlich mehr denn je.“



VON DER PRODUKT- UND BILDUNGSMANAGERIN ZUR TRAINERIN

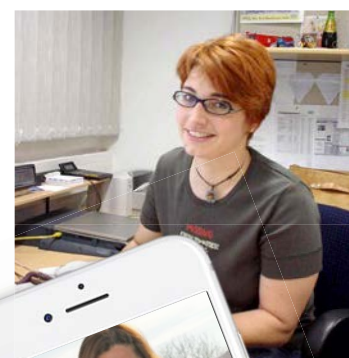
Mag. Veronika Spatzenegger, MAS
45 Jahre
Lebt in Lamprechtshausen/Salzburg
Unternehmensberaterin, Wirtschaftstrainerin und Kommunikationsgestalterin im eigenen Unternehmen

„Habe meine Vision und einen langgehegten Traum erfüllt.“

FAZIT NACH DER VERÄNDERUNG

„Meine Entwicklung hat dazu beigetragen, dass ich heute mit Leidenschaft das mache, was ich gern tue. Das bestärkt mich und gibt mir Sicherheit, diesen Weg weiter zu gehen.“

Die Gastronomie ist auch Veronika Spatzenegger nicht fremd. War doch die studierte Kommunikations- und Politikwissenschaftlerin fünf Jahre lang Marketingleiterin in einem großen Gastro-Großhandelsunternehmen. Doch etwas fehlte noch zum Glück. „Schon früh hatte ich die Vision, mich selbstständig zu machen.“ Sie absolvierte eine berufsbegleitende Trainerausbildung an der Salzburg Management Business School und landete durch Zufall („Wobei: Zufälle gibt es nicht!“) am WIFI. Aber vorerst noch nicht als Trainerin, sondern als Produkt- und Bildungsmanagerin. Nach und nach wirkte sie mehr im Seminarraum als hinter den Kulissen. Sie machte 2012 das WIFI-Österreich-Trainerdiplom, und die Traineraufträge nahmen zu. „Bis ich eines Tages in mich hineinhörte und wusste: Es war der Zeitpunkt gekommen, in die Selbstständigkeit zu gehen.“ Das war 2013. Heute zählt u.a. das WIFI zu den Kunden der erfolgreichen Trainerin.



VON DER OPERNSÄNGERIN ZUR MEDIATORIN

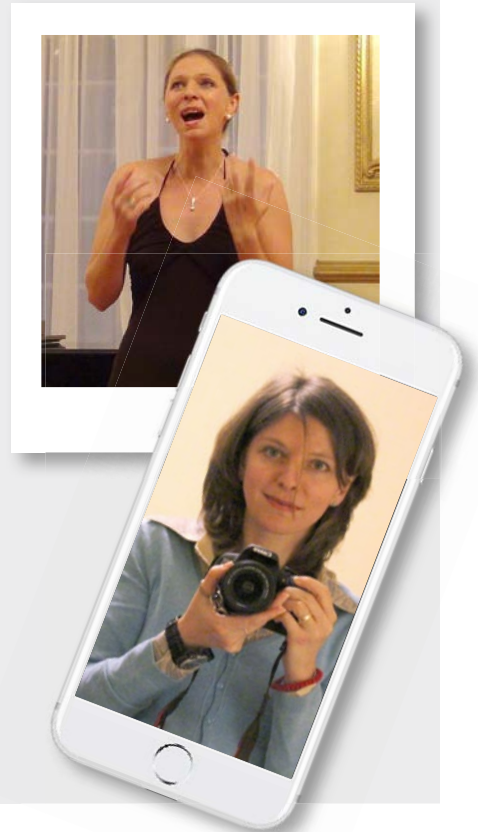
Pt. Dipl. Mast. nast. Sanja Bader-Klickovic

39 Jahre

Lebt in Wien

Englisch-, Griechisch- und Kunstlehrerin, hat kürzlich die Ausbildung zur Mediatorin am WIFI abgeschlossen, macht derzeit das Doktoratsstudium Sozial- und Kulturanthropologie

Welch fatale Folgen Konflikte auslösen können, musste die gebürtige Serbin in ihrer Jugend hautnah erleben. In der Liebe zur Musik fand Sanja Bader-Klickovic Kraft in den vom Krieg geprägten Jahren. Nach ihrer Schulbildung mit den Schwerpunkten Kunst und Musik studierte sie u.a. Gesang/Operngesang am Konservatorium in Athen und brillierte als Opernsängerin in zahlreichen Solokonzerten in Griechenland und Belgrad. Es folgte ein Masterstudiumabschluss in „Naturwissenschaft, Kommunikationswissenschaft – Öffentlichkeitsarbeit“, 2013 ging sie nach Wien. Die Hobbyfotografin ist heute als Englisch-, Griechisch- und Kunstlehrerin tätig und freut sich über ihre nun abgeschlossene Ausbildung zur Mediatorin: „Ich wollte Konfliktsachen verstehen lernen, um meine persönliche Geschichte besser einordnen zu können.“ Dabei hatte sie u.a. die Gelegenheit, mit ihrem Fotoapparat als feinsinnige Beobachterin zwischenmenschliches Verhalten zu dokumentieren.



„Wer es versucht, hat eine Chance. Wer das nicht tut, hat nicht mal die.“

FAZIT NACH DER VERÄNDERUNG

„Im Nachhinein ist man immer schlauer. In meinem Fall würde ich sagen, etwas Besseres als diese Ausbildung hätte ich persönlich nicht machen können.“



„Bleiben Sie neugierig, bleiben Sie wach, und schauen Sie immer wieder mal über den Tellerrand. Das macht das Leben lebendig und bewegt!“
Mag. Heide-Marie Smolka, Psychologin, Trainerin, Autorin
www.glueckstraining.at

VERÄNDERUNG – MUSS DAS SEIN?

Ja, wir kommen nicht umhin, uns zu verändern, und sehr oft stößt Veränderung auf Widerstand. Vor allem dann, wenn das Veränderungstempo zu hoch ist, wenn es fremdbestimmt passiert oder wenn der Wandel den eigenen Werten widerspricht. Aber vergessen Sie nicht: Veränderungen können enormes Potenzial in sich bergen: Sie ermöglichen, Selbstwirksamkeit zu erfahren. Das bedeutet, Sie machen die Erfahrung, Herausforderungen aus eigener Kraft zu meistern. Und das stärkt den Selbstwert und das Selbstvertrauen.

Selbstbestimmte Veränderung, beispielsweise im Rahmen einer Neuorientierung, ermöglicht Ihnen, endlich Ihre persönlichen Stärken und Talente wachzuküssen und zu

leben. Wenn dies gelingt, ist das die beste Voraussetzung für ein sinnerfülltes Leben: Sie tun das, was Sie gerne machen! Das garantiert nicht nur Freude, sondern ist auch die beste Voraussetzung für Erfolg.

So ermöglicht Veränderung Selbstbestimmtheit und Weiterentwicklung, Sie bleiben wach und motiviert, das Gehirn bleibt nebenbei auch im Training, und dadurch, dass Begeisterung dabei ist, freut sich auch die Seele.

Nicht zuletzt trägt auch die damit verbundene Neugierde zum Glückseligkeit bei: Sie geht mit einem erhöhten Dopaminspiegel im Gehirn einher. Neben Serotonin ist Dopamin eine ganz wichtige Zutat für das Erleben von Glücksgefühlen.



Sehen Sie sich das an!
Die SOFAtalk-Diskutanten und -Diskutantinnen stellen sich im Video drei Fragen über

VERÄNDERUNG:
<https://youtu.be/bh9RdvF9ujI>



SOFAtalk

1 UNIV.-LEKT. PROF. DR. ROTRAUD PERNER

Die promovierte Juristin, Psychotherapeutin, diplomierte Sozialtherapeutin, Mediatorin, akademisch zertifizierte Erwachsenenbildnerin und evang. Theologin sagt von sich: „Es hat in meinem Leben keine Sekunde gegeben, in der ich mich nicht weiterentwickelt hätte.“

2 JOHANNES GUTMANN

Sein Bio-Unternehmen Sonnentor gründete er als arbeitsloser junger Mann. Heute beschäftigt er rund 450 Mitarbeiter/innen und zeigt, dass es sich lohnt, für seine Visionen zu kämpfen. Der Bauernsohn ist – wie er selbst sagt – „Österreichs erfolgreichster Spinner“.

3 CECILY CORTI

Die Betreiberin der VinziRast-Einrichtungen hat mit Menschen zu tun, die mit gravierenden Veränderungen konfrontiert sind. Auf rund 130 Schlaf- oder Wohnplätzen finden etwa Obdachlose oder Flüchtlinge Geborgenheit und die Chance, sich weiterzuentwickeln.

4 MAG. ANDREAS STOLLNBERGER

Der studierte Wirtschaftspädagoge ist als Geschäftsführer der zur REWE Group gehörenden Medien (RG Verlag, Radio Max und Inhouse-Agentur Marian) für den Finanzbereich zuständig. Damit nicht genug, machte er sich 2014 als Modedesigner selbstständig.

5 DORIS NAISBITT

Die Autorin und Direktorin des Naisbitt China Institute in Tianjin gilt als Expertin für globale Veränderungen – mit Fokus auf China. Sie ist mit dem renommierten Trendforscher John Naisbitt verheiratet. Gemeinsam verfasste das Ehepaar mehrere Bestseller.

6 DI DR. BEATRICE PACHER

Die Unternehmensberaterin, Managementcoachin und Lehrgangsheiterin am WIFI Wien (Organisations- und Personalentwicklung; Business Coach) beschäftigt sich mit Veränderung, die durch Weiterbildung entsteht, wie zum Beispiel innovative Lernwelten.



Es waren wohl nicht die Designer-Sitzgelegenheiten des traditionsreichen Möbelherstellers Thonet allein, die diese sechs interessanten Gäste zum diesjährigen SOFAtalk lockten. Vielmehr versprach der Titel „Veränderung ist Lernen : Lernen ist Veränderung“ eine Diskussion, die dazu bewegt, Wandel als Chance zu sehen und sich mutig zu neuen Wegen aufzumachen.

Nicht nur Gedichte wie jenes von Eugen Roth (Anm. d. Red.: siehe Bild unten) zeigen, dass es Veränderung immer schon gegeben hat, aber: Hat sich das Phänomen „Veränderung“ gewandelt?

Doris Naisbitt: Veränderung ist heute wesentlich schneller und globaler. Diese Entwicklung ist sehr stark von der fortschreitenden Technologie beeinflusst. Unsere Grundbedürfnisse sind aber immer noch dieselben. Ein Beispiel: Digitalisierung verändert die Arbeitswelt, trotzdem bleibt der Wunsch nach einem sicheren Job. Je nach Diskrepanz zwischen der Veränderung in unserem Umfeld und dem Tempo der eigenen Anpassung empfinden wir die Veränderung als schneller oder stärker.

Johannes Gutmann: Ich kann das zu hundert Prozent unterstreichen. Wir wollen doch alle ein erfülltes Leben haben. Es geht jenen gut, die wissen, wo sie herkommen, und ihre Wurzeln schätzen. Weil sie große Veränderungen nicht so stark spüren. Regionalität und das Wissen um die eigenen Werte sind ganz wichtige Aspekte, um langfristig glücklich zu werden. Und Glück ist unser



„Menschen, die ihre Wurzeln schätzen, spüren große Veränderungen nicht so stark.“

ureigenstes Antriebsmodell. Ich habe mich aus der Arbeitslosigkeit selbstständig gemacht und gesehen, was wir in der

Region haben – das Wichtigste dabei: Die Landwirtschaft wird immer bleiben, die Lebensmittel selbst werden sich nicht verändern. Verändern werden sich nur die Geschichten und die Emotionen dazu. Daher braucht es Menschen, die sich in der Veränderung laufend weiterentwickeln. So werden diese Geschichten neu geschrieben und Wertigkeiten behalten bzw. sogar noch wertiger gemacht. Heute wird den Menschen beigebracht, noch mehr, noch schneller, noch billiger zu produzieren, um am Weltmarkt mithalten zu können. Aber das ist ein Trugschluss, der in der Schnelligkeit passiert.

Herr Stollnberger, Sie sind Finanzmanager eines internationalen Konzerns und Modedesigner – welche Bedeutung hat Veränderung aus diesen beiden Perspektiven für Sie persönlich?

Andreas Stollnberger: Für mich ist es wichtig, zukünftige Dinge zu antizipieren. Ich muss mich jetzt damit auseinandersetzen, welche Veränderungen auf mich zukommen werden. Trotzdem wurde in meinem Fall die Veränderung quasi erzwungen. Meine steile Karriere und das Streben nach noch mehr Erfolgen führten dazu, dass sich mein Körper weigerte, mit diesem Tempo mitzuhalten. Die Folge war eine Auszeit, in der ich für mich erkannt habe, dass ich neben meinem Finanzjob einen Ausgleich brauche. Zwar habe ich schon sehr früh meine kreative Ader erkannt, doch aufgrund meines Bedürfnisses nach Sicherheit hintangestellt. Auch später spielte ich zwar immer wieder mit dem Gedanken, mich einer kreativen Tätigkeit zuzuwenden, aber mir fehlte einfach der Mut. Sicher hat auch



„Dann war der Punkt erreicht, an dem ich gemerkt habe, ich muss für mich etwas ändern.“

Bequemlichkeit mitgespielt. Dann war aber der Punkt erreicht, an dem ich gemerkt habe, ich muss für mich etwas ändern. Anders geht es nicht. Ich spürte die Veränderung in mir.

Frau Perner, was passiert in uns, wenn Veränderung auf uns zukommt?

Rotraud Perner: Wachstum passiert nicht nur rein körperlich, sondern auch seelisch-geistig. Wenn ich noch nicht viel Höhe erreicht habe, ist da auch noch

VERÄNDERUNG IST LERNEN : LERNEN IST VERÄNDERUNG

Ein Mensch sah jedes Mal noch klar:
Nichts ist geblieben so, wie's war.
Woraus er ziemlich leicht ermißt:
Es bleibt auch nichts so, wie's grad ist.
Ja, heut schon denkt er, unbeirrt:
Nichts wird so bleiben, wie's sein wird.

Eugen Roth (1895–1976)



wenig Tiefe. Das Veränderung-in-sich-Spüren erfordert aber, dass man eine Tiefenwahrnehmung hat. Leider wird diese Dimension, also die Selbstwahrnehmung, in unserem Bildungswesen viel zu wenig gefördert. Wir müssen weg vom linearen Denken, in dem Gefühle nur in wenigen Situationen erlaubt sind. Ich halte es für ganz wichtig, Visionen zu entwickeln. Aber dazu braucht es die Fähigkeit, wahrnehmen zu können, dass wir uns verändern wollen. Zu spüren, dass eine Veränderung auf uns zukommt.



Durch die Diskussion führte Moderationstrainerin Bettina Kerschbaumer-Schramek.



„Es braucht eine Form des Lernens, die uns mit Veränderung freudvoll umgehen lässt.“

Kann man den Umgang mit Veränderung lernen?

Beatrice Pacher: Es braucht eine Form des Lernens, die uns in einen freudvollen Umgang mit Veränderung setzt, denn Veränderung liegt in unserer Natur, im Dasein des Menschen. Wie man Veränderung empfindet, hängt ganz stark von der eigenen Haltung ab. Leider wird Veränderung oft als Druckmittel gesehen, das für ein „Du musst jetzt!“ steht. Eine Zeitgenossin von Eugen Roth, Maria Montessori, hat in ihrem Modell die sogenannte „vorbereitete Umgebung“ formuliert. Diese vorbereitete Umgebung ist das, was der Trainer, der Lehrer oder der Facilitator

schaft, damit Lernen möglich wird. Lernen wird heute oft verwechselt mit Informationsvermittlung. Tatsächlich gelingt Lernen aber nur dann, wenn es sich anwenden lässt. Und anwenden kann man nur etwas, das man auch begriffen hat – und zwar auf allen Ebenen des Seins, sowohl auf der körperlich-seelischen als auch auf der geistigen.

Frau Corti, Sie haben tagtäglich mit Menschen zu tun, die von sehr rigiden Veränderungen betroffen sind – was macht das mit Ihnen?

Cecily Corti: Ich persönlich war neugierig, wie es mich verändert, wenn ich mit diesen Menschen zu tun habe; zu sehen, wie sie dieses Leben aushalten. Und ich finde es einfach unglaublich spannend, daraus zu lernen. Ich halte den Wandel, in dem wir uns heute befinden, für gewaltig, und ich bin überzeugt, dass wir uns alle gewaltig ändern müssen. Das Wichtigste dabei ist, dass man selbst erkennt: Was ist mir wichtig? Die Orien-

tierungslosigkeit durch die wahnsinnige Beschleunigung, die wir auf allen Gebieten erleben, beängstigt die Menschen extrem. Wir müssen uns mehr Zeit lassen. Die Schnelligkeit nimmt die Möglichkeit, daraufzukommen, worum es einem selbst geht. Ich wollte von Anfang an einfach einen Ort schaffen, wo ich selbst das, was ich zutiefst empfinde



„Ich halte den Wandel, in dem wir uns heute befinden, für gewaltig. Wir werden uns alle ändern müssen.“

und woran ich im Leben glaube, ausdrücken kann: die Qualität der Beziehung und Empathie, die ich gerade in unserer Zeit als ganz wichtig für die Entwicklung der Gesellschaft erachte. Das hat meine Umwelt und mich verändert. Dass sich das so entwickeln würde, habe ich natürlich damals nicht geahnt.

Wie viel Veränderung ist überhaupt noch gesund, wie viel Neues kann man einem Menschen zumuten?

Rotraud Perner: Leider wird in der Erziehung meistens nur eine Möglichkeit als richtig angeboten, und alles andere ist falsch. Das Wesentliche ist aber, zu lernen, dass es Alternativen gibt, und das Wissen zu haben, um zu entscheiden, welche von den Varianten man verantworten will. Nur so kann ich sagen: Da will ich mittun, oder das tut mir nicht gut. →





In einer Befehlskultur, in der es um Schnelligkeit geht und die Leute nicht nachdenken und vor allem nicht in sich hineinspüren können, sind Alternativen nicht vorgesehen.

Beatrice Pacher: Ich bin aktuell in einem Change-Prozess eines mittelständischen österreichischen Industrieunternehmens involviert, das vor drei Jahren vom Eigentümer in eine Holdingstruktur verkauft wurde. Es gibt dort einen neuen Geschäftsführer, die Strukturen sind nicht mehr up to date, die meisten Mitarbeiter sind bereits 25 Jahre und länger in diesem Unternehmen. Jetzt heißt es plötzlich seitens der Holding: Wenn innerhalb von zwei Jahren der Turnaround nicht geschafft wird, muss der Betrieb geschlossen werden. Die Mitarbeiter haben Angst um ihren Job und blockieren dementsprechend. Selbst wenn das Wissen vorhanden ist: Wie soll in so einer Umgebung Veränderung erfolgreich gestaltet werden? Der Zugang muss daher sein, die Mitarbeiter mit ins Boot zu holen und ihnen einzelne kleine Schritte aufzuzeigen, damit sie in dem Veränderungsprozess selbst mitgehen und Veränderung mitgestalten können. Letztlich gelingt Veränderung dann schneller und nachhaltiger, wenn man nicht sozusagen mit der Brechstange versucht, einen Change durchzubringen.

Rotraud Perner: Was ich dabei auch für wichtig halte, ist die Erlaubnis, Fehler zu

machen. Viele haben Angst, sich zu blamieren, allein schon, wenn sie etwas Falsches sagen. Darum sagen sie gleich gar nichts. Wir müssen den Menschen Mut machen. Wir sind in einem Experimentierbereich, in dem wir nicht wissen, ob es gelingt. Daher dürfen auch Fehler gemacht werden.

Die Bereitschaft für Veränderungen hat also auch etwas mit der Fehlerkultur zu tun?

Doris Naisbitt: Die Amerikaner schätzen die Kreativität, und Fehlermachen gilt in den USA als Teil des Lernprozesses. Es wird in der Bildung nach Talenten gesucht, anstatt vorzugeben, was richtig oder falsch ist. Bei den Chinesen gibt es



„Selbstreflexion – man kann nur wachsen, wenn man sich spiegeln und seine Potenziale sehen kann.“

wiederum nur Richtig und Falsch. Sie sind eine reine Lerngesellschaft, die alles wie ein Schwamm aufsaugt. Auch die Geschichte des Aufstiegs Chinas ist die eines Lernprozesses. Denn sie haben aus der Beobachtung, was andere Länder erfolgreich macht, gelernt und sich überlegt, was sie tun müssen, um sich zu verändern und diesen Weg auch zu beschreiten. Zwischen diesen beiden Extremen liegt Europa. Das Problem ist, dass bei uns nach wie vor Kreativität



behindert wird. Obwohl überall von Bildungsreformen gesprochen wird, passiert immer noch viel zu wenig. Wo bitte bleibt das spielerische Lernen und wo das Begleitende der Lehrer, damit Lernende aktiv werden und sich entfalten können? Wir müssen auch mehr Selbstreflexion haben. Man kann nur wachsen, wenn man sich spiegeln und seine Potenziale sehen kann.

Was braucht es in Unternehmen, um den Mut und die Freude an der Veränderung wieder wachsen zu lassen?

Johannes Gutmann: In den Veränderungen liegen die Chancen der Zukunft. Das ist es, was motiviert. Die neuen Kommunikationsmodelle, die uns heute zur Verfügung stehen, sind unendliche Oasen von neuen Ideen. Unsere Kunden sagen uns, was sie wollen. Wir müssen ihnen nur zuhören und es zulassen, mit der gehörigen Portion an Fehlerkultur und dem eigenen Zutun. Wir haben ein Vertrauenssystem geschaffen, in dem jeder sein eigenes Budget hat und damit auch ständig seinen Arbeitsplatz, seine Umwelt erneuern kann. Und darum geht es: Die Freude am Entwickeln, am Erneuern wirkt dem Stillstand und auch der Angst vor Veränderung entgegen.

Andreas Stollberger: Gerade im Finanzbereich gibt es die Tendenz, sich in Zahlen der Vergangenheit zu vertiefen und zu glauben, daraus schlauer zu werden. Stattdessen ist es wichtig, immer den Blick nach vorne zu richten und seine Strategie zum Ziel zu verfolgen. Ich gebe meinen Mitarbeitern nie Lösungen vor, sondern ich vertraue ihnen, dass sie die richtigen Lösungen finden.

Wie lassen sich Lernfreudigkeit und soziale Kompetenz, die letztlich den Umgang mit Veränderung erleichtern, in der Erwachsenenbildung etablieren?

Beatrice Pacher: In alte Gewohnheiten zurückzufallen, ist etwas, das uns sehr nahe ist. Wir müssen daher Bedingungen schaffen, die Leidenschaft ermöglichen. Denn wenn man etwas aus Leidenschaft wirklich tun will, dann ist auch der Impuls, Neues zu lernen, stark.



Cecily Corti: Steve Jobs hat einmal gesagt: Die einzige Weise, wie ihr eine großartige Leistung vollbringen könnt, ist, dass ihr liebt, was ihr tut. Ich möchte nicht belehren, sondern durch mein Tun wirken. Einer der wichtigsten Grundsätze im Tun in der VinziRast bleibt nach wie vor: den anderen nicht verändern, nicht erziehen zu wollen. Nur so kann Vertrauen entstehen, Vertrauen als Voraussetzung für Selbstwert. Erst diese Wertschätzung ermöglicht den Wunsch für eine nachhaltige Veränderung.

Doris Naisbitt: Ich bin mit 39 in das Verlagswesen eingestiegen und habe als

kleine Anzeigenverkäuferin begonnen. Mir hat das einfach Freude gemacht. Durch diese Freude und Leidenschaft habe ich mich ganz automatisch beruflich weiterentwickelt.

Welche Rolle spielen unterschiedliche Persönlichkeiten und Kooperation in einer veränderungsfreudigen Kultur?

Andreas Stollinger: Erst durch unterschiedliche Charaktere entstehen Diskussionen, die sehr fruchtbar sein können und letztlich Innovationen hervorbringen. Für mich liegt der Schlüssel für den Erfolg einer Veränderung darin, wie gut man sich selbst kennt. Viele sind aus dem Grund „Beharrer“, weil sie sich entweder selbst nicht kennen oder Angst vor der Selbstreflexion haben. Jeder muss sich ein Stück weit öffnen.

Beatrice Pacher: Letztlich geht es darum, in Beziehung zu gehen und darauf zu schauen, wie man sein Gegenüber unterstützt, damit sie oder er den eigenen Raum behalten kann. Und das hat ganz viel mit Orientierung, Selbstwert und Eigenreflexionsfähigkeit zu tun.

Rotraud Perner: Einer meiner Mentoren, Frederick Mayer, hat immer gesagt: Neid ist eine österreichische Krankheit. Wir müssen uns selbst an der Nase nehmen,

.....



„Das Ziel muss ein kooperatives Miteinander sein. Das sollten wir uns immer wieder bewusst machen.“

.....

denn: Bei der Selbstreflexion ist es ganz wichtig, nicht zu konkurrieren. Das Ziel muss vielmehr ein kooperatives Miteinander sein. Und das sollten wir uns immer wieder bewusst machen.

Doris Naisbitt: In China beispielsweise manifestiert sich der Neid am Wissen im Positiven, indem man alles daransetzt, sich Fähigkeiten anzueignen. Die große Schwäche ist dann aber, dass der Mut fehlt, sie einzusetzen. Dafür anerkennen die Chinesen mit einer beglückenden Offenheit die Leistung anderer.

Johannes Gutmann: Das kooperative Miteinander war auch für uns von Anfang an das Geheimnis unseres Erfolges. Erst durch die Kooperation können Stärken gebündelt und etwas verändert beziehungsweise Neues geschaffen werden. Das funktioniert im Kleinen wie im Großen. •



DER SOFATALK IM THONET POP-UP CAFÉ

Wiener Kaffeehauskultur 4.0: Die Alte Post, das ehemalige Post- und Telegraphenamnt in der Dominikanerbastei im Herzen Wiens, ist vorübergehendes Zuhause für das Thonet Pop-up Café mit Showroom des traditionsreichen Möbelherstellers. Ein Ort der Veränderung und ideale Location für den SOFAtalk.

WER WILL, FINDET WEGE.

*Wer nicht will,
findet Gründe.*

Götz W. Werner,
Gründer dm-drogerie markt



Elisabeth Hassek-Eder gestaltet Veränderungen. Aktuell ebnet sie neue Wege in der Erwachsenenbildung. Das Ziel: Kompetenzorientierung statt Orientierungslosigkeit in einer Zukunft, in der morgen schon nichts mehr sein wird, wie es heute ist.

Den richtigen Weg und Lösungen für immer neue Herausforderungen zu finden – allein mit Wissen funktioniert das nicht. Nur wer die Fähigkeit hat, seine Erfahrung und Gelerntes auf eine neue Situation zu adaptieren und anzuwenden, wird wissen, wohin die Reise an einer Weggabelung führen soll. Ein wichtiger Antriebsfaktor ist dabei auch immer das eigene Wollen. Götz W. Werner, Gründer der Drogeriemarktkette dm, hat es einmal so formuliert: „Wer will, findet Wege. Wer nicht will, findet Gründe.“ Für Elisabeth Hassek-Eder sind zum Beispiel Geduld und Innenschau gute Gründe, um auf dem Pfad in Richtung Veränderung innezuhalten. „Ich sehe das als Erfolgsfaktor für einen Wandel, mit dem man sich selbst identifizieren kann“, sagt die Universitäts- und Fachhochschul-Lektorin. Als selbstständige Bildungsberaterin war die Wienerin damit beschäftigt, Lehrveranstaltungen in der Erwachsenenbildung kompetenzorientiert und im Sinne

„ Etwas Neues, Spannendes liegt in jedem Wandel. Es zahlt sich immer aus, es anzugehen und Veränderung zu gestalten.“

der Lernergebnisorientierung zu gestalten – etwa durch die Entwicklung von Leitfäden und Schulungsangeboten zur kompetenzorientierten Formulierung. Auch die ersten Vorbereitungen zur Zuordnung von Ausbildungen zum Nationalen Qualifikationsrahmen – das NQR-Gesetz ist seit März 2016 in Kraft – zählten zu ihren Tätigkeiten.

IM EINSATZ FÜR DEN WANDEL IN DER WEITERBILDUNG

Seit kurzem ist Elisabeth Hassek-Eder im Bildungsmanagement des WIFI Österreich tätig. Das WIFI nutzt ihre Expertise, um eigene Veränderungsprozesse in der Erwachsenenbildung weiter voranzutreiben. So hat sie maßgeblich bei der Konzeption einer Modifizierung der Weiterbildung der WIFI-Produktmanager/innen in ganz Österreich, die das Bildungsangebot zu bestimmten Themenbereichen zu verantworten haben, mitgewirkt und ist selbst Lehrgangsführerin dieses Weiterbildungsprogramms. „Wenn sich Aufgabenfelder und Anforderungen im Beruf ändern, dann muss die dazu hinführende begleitende Ausbildung das auch tun. Die Weiterent-

DR. ELISABETH HASSEK- EDER ÜBER ...

... VERÄNDERUNG

bietet die Chance auf etwas Neues; verunsichert manchmal, ist aber auf jeden Fall spannend.

... LERNEN

immer wieder gerne, aber bitte lustvoll – dann macht auch das so wichtige lebenslange Lernen Spaß.

... ZUKUNFT

weitere Veränderungen vorantreiben und mich selbst weiterentwickeln.

... SPASS

Lehren und Lernen, das einen selbst und andere bewegt.

... DIGITALISIERUNG

macht mich neugierig, weil ich immer auf der Suche nach digitalen Möglichkeiten bin, die sich gut in die Erwachsenenbildung integrieren lassen.

wicklung der internen Produktmanagement-Weiterbildung ist ein wichtiger Schritt dazu“, erklärt Hassek-Eder.

Alle Hintergründe zum Veränderungsprozess der WIFI-Produktmanagement-Weiterbildung: Seite 30 und 31

Bevorstehende Veränderungen wecken freilich nicht immer positive Gefühle – vor allem, wenn man unerwartet damit konfrontiert wird. Aber: „Es ist o. k., wenn man im ersten Moment Angst vor dem Ungewissen hat, aber dann muss man sich bewusst machen: Es liegt etwas Neues, Spannendes in jedem Wandel. Es zahlt sich immer aus, es anzugehen und Veränderung zu gestalten.“ Vielleicht auch ein Grund, warum sie vermehrt die Perspektive gewechselt hat: von der Lehrenden zu jener Person, die hinter den Kulissen die Fäden zieht, um kompetenzorientiertes Lernen am WIFI weiter in die Realität umzusetzen. Trotzdem ist es ihr ganz wichtig, den Blickwinkel aus der lehrenden Praxis nicht zu verlieren. So etwa beim Studiengang Marketing & Sales an der FHWien im Modul „International Marketing“ oder in der Berufsakademie am WIFI Wien im Modul „Wissenschaftliches Arbeiten“, bei dem sie viele Studierende auf dem Weg zu ihrer Masterarbeit in den Lehrgängen MSc Handelsmanagement sowie MSc Marketing- und Verkaufmanagement betreut. Und das sind nur einige Beispiele ihrer umfassenden Lehrtätigkeit. Die promovierte Handelswissenschaftlerin weiß sehr gut, worüber sie in der Theorie spricht. War sie doch fünf

„ Die Art, wie wir lernen, hat sich nicht verändert, aber der Weg, wie Lernen ermöglicht wird.“



Für die ehemalige Brand-Managerin bei Soletti ist digitales Lernen eine sinnvolle Ergänzung.

Jahre als Brand-Managerin beim Knabbergebäck-Hersteller Kelly beschäftigt, nachdem die Sprachliebhaberin zuvor noch Universitätsassistentin am Institut für Englische Sprache an der WU Wien war. „Damals hatte ich das Gefühl: Da draußen gibt es eine ganze Welt, und ich erkläre den Leuten im Hörsaal, wie Business-Englisch funktioniert, obwohl ich nie zuvor den Realitätscheck hatte. Das wollte ich ändern.“ Im Rahmen eines Traineeprogramms eröffnete sich für Elisabeth Hassek-Eder beim „Knabberriesen“ Kelly die Gelegenheit, in unterschiedlichen Abteilungen und an mehreren Standorten einen vielfältigen Einblick in die Welt des Konsumgütermarketings zu bekommen. Zum Gestalten und Verändern gehört für Elisabeth Hassek-Eder aber auch eine Portion Beharrlichkeit. Dass sie als relativ spät Berufene vor sechs Jahren ihr Doktoratsstudium an der WU Wien absolviert hat, zeigt das zum Beispiel. „Es ist gar nicht so einfach, zu sagen: Ich komme aus der Praxis, habe eine Idee und möchte dissertieren. Ich hatte dann doch das Glück, zwei Betreuer zu finden, die das zu schätzen wussten.“

UND WIE HAT SICH DAS LERNEN VERÄNDERT?

Elisabeth Hassek-Eder muss es wissen, als jemand, der Bildung und Weiterbildung im Laufe seines Lebens von beiden Seiten

– als Lernende und Lehrende – erlebt hat. „Wie viele andere auch bin ich ganz sicher geprägt vom Lernen, das sozusagen ‚verordnet‘ wurde. Das ist sicher auch das, womit manche Trainer/innen zu kämpfen haben, dieser Paradigmenwechsel von der Lehrenden- zur Lernendenzentrierung. Die meisten haben selbst noch ein Bildungssystem erfahren, in dem man als Lernender nicht im Mittelpunkt stand“, sagt Elisabeth Hassek-Eder und führt weiter aus: „Ich glaube, dass die Art, wie wir lernen, sich nicht sehr verändert hat. Dafür aber der Weg, wie Lernen ermöglicht wird. Der Fokus auf die Lernenden setzt sich langsam wirklich durch. Man achtet verstärkt darauf, Menschen bei ihrem Vorwissen, ihren Erfahrungen abzuholen. Das erachte ich gerade in der Erwachsenenbildung als extrem wichtig“, unterstreicht Elisabeth Hassek-Eder, die sich selbst nicht davon ausnimmt, die Veränderungen des Lernens als Inspiration für ihre persönliche Entwicklung zu sehen. Ein wichtiges Thema ist dabei die Digitalisierung. „Ich mache aktuell eine Online-Weiterbildung für digitales Lernen in der Erwachsenenbildung. Ich glaube zwar weiterhin an die Bedeutung der persönlichen Interaktion, bin aber auf der Suche nach sinnvollen digitalen Möglichkeiten, die sich gut integrieren lassen.“ •

ÜBER DR. ELISABETH HASSEK-EDER

... hat ein Jahr Englisch und Spanisch am Institut für Übersetzer- und Dolmetschausbildung studiert.

... hat sich 1986 entschlossen, einen anderen Weg als den der Dolmetscherin einzuschlagen.

... absolvierte 1991 ihr Magistra-Studium der Handelswissenschaften an der WU Wien – auf Platz 5 von 297 Absolventinnen/Absolventen.

... hat bei Kelly als Brand-Managerin und bei AQUA (Arbeitsmarktqualifizierung für Frauen) als Ausbildungskordinatorin gearbeitet.

... promovierte 2011.

... ist heute Universitäts- und Fachhochschul-Lektorin und im Bildungsmanagement des WIFI Österreich.





„WIR STEHEN NOCH GANZ AM ANFANG“

Die digitale Bildungsrevolution hat bereits begonnen. Zu fürchten braucht sich aber niemand davor – im Gegenteil, weiß Digitalisierungs-Experte Ralph Müller-Eiselt.

Herr Müller-Eiselt, Sie haben gemeinsam mit Dr. Jörg Dräger das Buch „Die digitale Bildungsrevolution“ geschrieben. Wie revolutioniert die Digitalisierung unsere Bildung?

Ralph Müller-Eiselt: Digitales Lernen ist viel mehr als Tablets und Whiteboards. Am sichtbarsten ist heute die Demokratisierung der Bildung, also der günstige und einfache Zugang für die Hochmotivierten in aller Welt; „Harvard für alle“ haben wir das in unserem Buch etwas zugespitzt genannt.

.....
„**Digitales Lernen ist viel mehr als Tablets und Whiteboards. Die Chancen stecken in der Individualisierung.**“
.....

Noch größere Chancen stecken aber im persönlich zugeschnittenen Lernen.

Wie können wir uns das vorstellen?

Es gibt in den USA schon Schulen, wo ein Zentralrechner über Nacht jedem Schüler einen individuellen Lernplan für den nächsten Tag zusammenstellt. Oder Hochschulen, wo eine Software mit kaum vorstellbarer Treffsicherheit den Studenten Vorlesungen empfiehlt, die sie mit großer Wahrscheinlichkeit auch

„Pädagogen und auch die Politik müssen verstehen, dass Digitalisierung kein neues Problem ist, sondern Teil der Lösung.“

bestehen werden. Die Erfolge mancher US-Beispiele sind durchaus beeindruckend: Schüler lernen um 50 Prozent mehr als in analogen Klassen, gerade bildungsferne Studierende schließen ihr Studium deutlich häufiger in der Regelstudienzeit ab.

Wie weit sind wir in puncto digitaler Bildung?

Müller-Eiselt: Verglichen mit den USA, aber auch Asien oder Südamerika, stehen wir noch ganz am Anfang. Zwar gibt es auch bei uns einzelne Pioniere in Klassenzimmern und Hörsälen, die innovative Technologie nutzen, um individuell zugeschnittenes Lernen zu ermöglichen. Das beruht aber vor allem auf viel persönlichem Einsatz. Ganze Schulen, Hochschulen oder gar das Bildungssystem hat die Digitalisierung noch nicht erreicht.

Industrie 4.0 ist DIE gelebte Herausforderung für viele Wirtschafts- und Industriezweige. Warum hinkt die Innovationsdynamik in der Bildung noch hinterher?

Müller-Eiselt: In anderen Ländern ist der Veränderungsdruck viel größer als bei uns. In Amerika explodieren die Bildungskosten, mancherorts betragen die Studiengebühren 50.000 Dollar pro Jahr. Und in den Schwellenländern mangelt es oft schlicht an Lehrern oder Gebäuden. Wo Schulen und Hochschulen zu teuer oder gar nicht vorhanden sind, ist digitales Lernen allein deshalb eine attraktive Alternative. In Deutschland und Österreich sind Kosten und Zugang glücklicherweise kein akutes Problem – da scheint Veränderung dann nicht so dringlich.

Viele sehen in der Digitalisierung das Problem. Ist sie nicht eher die Lösung für viele Probleme?

Müller-Eiselt: Absolut. Das ist vor allem eine Frage der Haltung. Pädagogen und auch die Politik müssen verstehen, dass Digitalisierung kein neues Problem ist, sondern Teil der Lösung. Ganztagschul-ausbau, Inklusion, die wachsende Zahl und Vielfalt der Studierenden – all diesen

Herausforderungen lässt sich mit digitalen Methoden viel besser gerecht werden.

Mit dem „Monitor Digitale Bildung“ der Bertelsmann Stiftung gibt es erstmals eine umfassende und repräsentative Studie zum Stand des digitalisierten Lernens in den verschiedenen Bildungssektoren in Deutschland. Wie steht es da um die Erwachsenenbildung?

Müller-Eiselt: Die Ergebnisse für diesen Bildungssektor werten wir derzeit noch aus. Es lässt sich aber beobachten, dass die digitale Bildungsrevolution in der unternehmensnahen Weiterbildung früher begonnen hat. In einigen Firmen gilt bereits das „Online first“-Prinzip: Das digitale Angebot ist die Regel, wer noch eine traditionelle Fortbildung besuchen will, muss das extra begründen.

Welche Rolle spielen die Lehrenden in der digitalen Zukunft des Lernens?

Müller-Eiselt: Ohne digital kompetente Lehrkräfte werden wir keine digital kompetenten Schüler bekommen. Deshalb ist eine verpflichtende medienpädagogische Ergänzung der Lehrerausbildung nötig. Geschult werden müssen aber nicht nur die künftigen Lehrkräfte, sondern auch die jetzigen. •



Ralph Müller-Eiselt und Dr. Jörg Dräger haben das Buch „Die digitale Bildungsrevolution“ verfasst.

ZUR PERSON

Ralph Müller-Eiselt

Jahrgang 1982, befasst sich jeden Tag mit den gesellschaftlichen Auswirkungen, Chancen und Risiken der Digitalisierung. Nach Stationen an der Leuphana Universität Lüneburg und im Niedersächsischen Ministerium für Wissenschaft und Kultur leitet er bei der Bertelsmann Stiftung als Senior Expert das Projekt „Teilhabe in einer digitalisierten Welt“.

Der Co-Autor des bei DVA erschienenen Buches „Die digitale Bildungsrevolution“ (mehr Infos dazu in unseren Buchtipps „Seitenweise“ auf Seite 46) bloggt unter www.digitalisierung-bildung.de und twitert (@bildungsmann, @Bildung_Digital) über die Bildung von morgen.



Lernen verändert – worauf noch warten?

Bereit für Veränderung? Das WIFI-Lernmodell LENA fördert Selbstlernkompetenz, eigenverantwortliches Denken und Selbstvertrauen – damit gelingt die Transformation in der Praxis.

25 | **METHODIK**
*Lernen neu gedacht:
LEbendig und NACHhaltig*

Drei Lernmethoden, die Neues vorantreiben: „Inszeniertes Lauschen“, „Knowledge Café“ und „Gerichtsverhandlung“.

30 | **EINBLICKE**
*Wir lernen
Veränderung!*

Auch das WIFI lernt, um sich zu verändern. Ein Blick auf einen Veränderungsprozess, der eine Mission zum Ziel hat: „We use what we sell!“

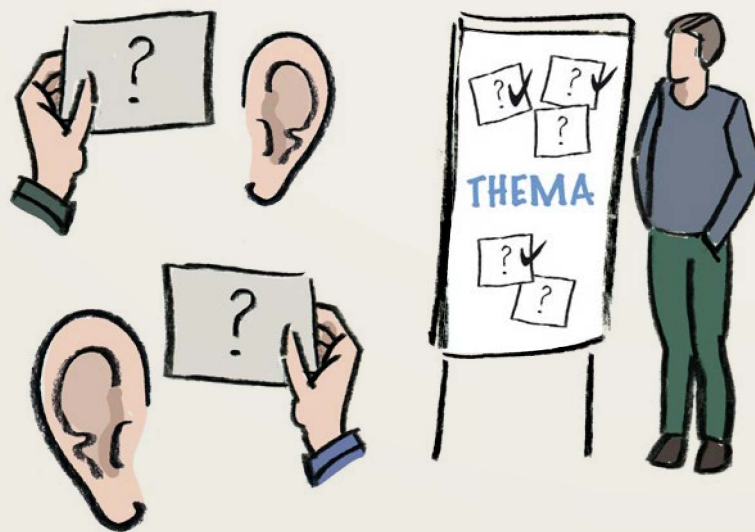
28 | **FOTOSTORY**
*Mit der Kamera bei der
WIFI-PM-Weiterbildung*

WIFI-Produktmanager/innen beim ersten Lehrgang nach dem Relaunch dieses internen Weiterbildungsangebotes.

32 | **OUTSIDE WIFI**
*Lernen, gestalten –
freuen!*

Erlebnisorientierung bewegt – erlebt beim Lehrlingsworkshop, der vom WIFI für Hofer maßgeschneidert konzipiert wurde.

INSZENIERTES LAUSCHEN



S.P.A.S.S. – (Aktivierend)

Methode zur Steigerung der Aufmerksamkeit beim Erschließen neuer Inhalte



WARUM?

Die Methode ist auch als „Fragen an den Inhalt“ bekannt und ergänzt einen Frontalvortrag um einen lebendigen Anteil. Die/Der Lernende wendet sich dem Thema fokussiert zu, d. h., sie/er lauscht gewissermaßen durch seine Fragestellung.



WANN?

Im Kern geht es darum, Inhalte nicht zu präsentieren, sondern entlang der von den Lernenden entwickelten Fragestellungen zu entfalten.



WIE LANGE?

Für jede Dauer eines Vortrages möglich.



WIE VIELE?

Für alle Gruppengrößen geeignet.



WOMIT?

Großes Flipchart oder Pinnwand, Moderationskärtchen und Stifte für Fragen der Teilnehmenden.

Auf einem Flipchart ist ein bestimmtes Thema formuliert. Voraussetzung ist meist ein erster inhaltlicher Ein- und Überblick zum Thema. Die Teilnehmenden erhalten jeweils zwei Moderationskärtchen, auf denen sie je eine Frage zu diesem Thema stellen. Die Moderationskarten werden auf der Pinnwand befestigt. Anschließend beantwortet der/die

Trainer/in nach und nach die Fragen und „verpackt“ darin auch eigene vorbereitete Inhalte. Wenn die Frage eines Lernenden beantwortet wurde, sagt dieser „Stopp“ und gibt die Antwort in eigenen Worten wieder. Die Moderationskarte wird abgehakt, und der/die Trainer/in widmet sich der nächsten Frage. Dies geht so lange, bis alle Moderationskarten abgehakt sind. •

TIPP

Ein- und Überblicke zum Thema können auch im Rahmen von Vorbereitungspapieren, in Lernumgebungen oder Selbstlernmaterialien gewonnen werden.

METHODE

KNOWLEDGE CAFÉ



S.P.A.S.S. – (*Situativ/Produktiv/Aktivierend/Situativ/Sozial*)
 Methode als Wissensmanagement-Instrument für Gruppenaktivitäten



WARUM?

Das Knowledge Café – auch bekannt als World Café – ist eine kreative und offene Herangehensweise an ein spezifisches (ungelöstes) Problem. Ziel ist die Verdichtung und Erweiterung bereits vorhandener Überlegungen. Darüber hinaus wird der zwanglose Austausch von implizitem Fachwissen zwischen den Teilnehmenden gefördert.



WANN?

Die Anwendung ist jederzeit möglich.



WIE LANGE?

Ca. 1 Stunde (je nach Anzahl der Tische).



WIE VIELE?

Mind. 12 Personen, idealerweise rd. 30 Personen.



WOMIT?

Pro Café ein Tisch, ein Flipchart und Stift. Auf dem Flipchart wird eine Frage notiert.

Kleinere Gruppen von fünf bis sechs Personen versammeln sich jeweils an einem Tisch, um zu einer spezifischen, offenen Fragestellung oder einem bestimmten Thema zu diskutieren. Ein/e Cafébesitzer/in moderiert die Diskussion. Vor der Öffnung der einzelnen Cafés sollten die Moderatorinnen/Moderatoren eine kurze Einführung zum Thema geben.

Die Ideen der Besucher/innen werden auf dem Flipchart notiert. Nach einer vorher festgelegten Zeit wechseln die Cafébesucher/innen den Tisch, die Cafébesitzer/innen bleiben. Sie geben der nächsten Gruppe eine kurze Zusammenfassung des Themas und der bisherigen Ergebnisse. Die Methode ist fertig, wenn jede Gruppe einmal in jedem Café war. •

TIPP

Im Anschluss können die Teilnehmenden die Ergebnisse zum Beispiel in Form einer digitalen Mindmap dokumentieren. Das Knowledge Café eignet sich besonders für große Gruppen.

METHODE

GERICHTSVERHANDLUNG



Haben Sie
neue Lern-
methoden?
Wir freuen uns
darauf:
wifi.info@wko.at

S.P.A.S.S. – (*Produktiv, Sozial*)

Methode für das Üben von Präsentations- und Argumentationstechniken



WARUM?

Die Lernenden üben, eigene Standpunkte zu entwickeln, diese mit Argumenten zu belegen und vor einem Gericht oder Tribunal zu vertreten. Ziel ist es, eingetretene Zustände und ihre Auswirkungen, die dahinterstehenden Entscheidungen und Handlungen sowie die sie auslösenden Vorstellungen und Ideen erkennen und beurteilen zu lernen.



WANN?

Vor einem Input als Einstieg in die Thematik, nach einem Input als Abschluss zu einem Thema.



WIE LANGE?

20 Min. Ausarbeitungszeit, max. 30 Min. Gerichtsverhandlung, 15 Min. Reflexion.



WIE VIELE?

Ideal für Gruppen mit 12–16 Teilnehmenden.



WOMIT?

Tische und Sessel für die Gerichtsverhandlung, eventuell getrennte Vorbereitungsräume.

Die Rollen der Teilnehmenden werden durch das Los bestimmt (oder sie melden sich selbst): Richter/in, Geschworene, Zeuginnen/Zeugen, Angeklagte/r, Verteidiger/in, Ankläger/in, Sachverständige. Bei Bedarf können noch weitere Rollen gewählt werden. Die Teilnehmenden haben danach die Aufgabe, in der Vorbereitungszeit gemäß ihrer Rolle Argumente

zu finden, die den jeweiligen Standpunkt unterstützen. Ablauf der anschließenden Verhandlung: 1. Darstellung des Sachverhalts. 2. Vorstellung und Begründung der Anklage. 3. Präsentation des Widerspruchs gegen die Anklage durch die Verteidigung. 4. Darstellung der Beweisführung durch Zeuginnen/Zeugen und Sachverständige. 5. Begründung des Urteils. •

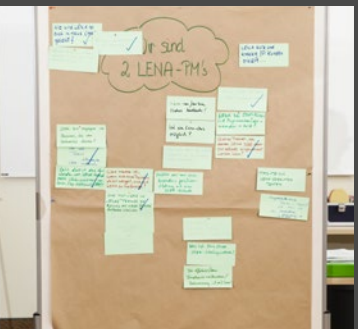
TIPP

„Gerichtsreporter/innen“ können Bericht über die Verhandlung und ihren Ausgang erstatten. Im Anschluss kann der/die Trainer/in eine Diskussion und Reflexion einleiten.

DIE LENA-FOTO-STORY

DIPL.-PÄD. SUSANNE BRUNNER, MA & MMAG. ANNEMARIE SCHAUR
WIFI-Trainerinnen

„In der PM-Weiterbildung sollen u. a. das WIFI-Lernmodell LENA und die damit verbundene Lernergebnisorientierung erlebbar gemacht werden. Die Produktmanager/innen lernten drei Methoden kennen und erlangten gleichzeitig neues LENA-Wissen.“



INSZENIERTES LAUSCHEN



„Die Teilnehmer/innen stellten jeweils zwei Fragen an uns als LENA-PM-Expertinnen. Diese sollten sie auf Moderationskarten schreiben und auf der Pinnwand befestigen. Der Vorteil dieser Methode ist, dass sie sehr aufmerksam zuhören, weil sie darauf warten, bis ihre Frage kommt. Als Trainer/in weiß man natürlich nicht, welche Fragen auf einen zukommen. Das erfordert einen großen Wertschatz. Zudem ist man gefordert, bei der Beantwortung der Fragen trotzdem die vorbereiteten Themen unterzubringen.“



CHRISTIAN GIESSWEIN

WIFI Niederösterreich

„Da eigene Fragen beantwortet wurden, war ich aufmerksamer. Bei meiner Frage zu den positiven Erfahrungen mit einer LENA-Methode erfuhr ich vom Einsatz in der BRP – Fachbereich Politische Bildung. Ich war überrascht, dass das auch bei diesem Thema funktioniert.“

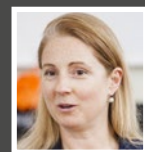


CHRISTINE DOBLER

WIFI Wien

„Ich kannte diese Methode bereits, und sie funktioniert sehr gut. In diesem Fall war ich die ‚Cafébesitzerin‘ und habe festgestellt, dass man bei der ersten Runde die ‚Gäste‘ noch mehr motivieren muss, da das Plakat noch leer ist.“

KNOWLEDGE CAFÉ



„Die Frage für diese LENA-Methode lautete: Woran erkennen die Mitarbeiter/innen, Trainer/innen und Kunden, dass wir jetzt LENA am WIFI haben. In drei Knowledge Cafés, die jeweils von einem/einer Caféinhaber/in betreut wurden, gingen die Teilnehmer/innen dieser Frage auf den Grund. Die Ergebnisse wurden anschließend präsentiert. Im Gegensatz zu einem Brainstorming, bei dem man nur eine kurze Momentaufnahme für die Kreation von Ideen zur Verfügung hat, erweitert sich das neue Wissen im Knowledge Café von Runde zu Runde. Die Methode ist besonders sinnvoll, wenn Teilnehmer/innen eine Scheu haben, vor der großen Gruppe zu sprechen.“



DER LEHRGANG

Drei LENA-Methoden (siehe Seite 25 bis 27) bei ihrem Einsatz in der Praxis: im Rahmen der Produktmanagement-Weiterbildung. WIFI-Produktmanager/innen aus ganz Österreich hatten dabei die Gelegenheit, erlebnisorientierte Didaktik hautnah zu erleben. Zwei PMs haben wir jeweils danach um ihre Meinung dazu befragt.



Angeleitet wurden die LENA-Methoden von den WIFI-Trainerinnen Susanne Brunner und Annemarie Schaur.



ANKLAGE



CHRISTIAN GIESSWEIN

„Diese Methode war sehr unterhaltsam. Aber es schien fast leichter zu sein, Argumente gegen LENA zu finden als dafür.“



GESCHWORENE

CHRISTINE DOBLER

„Dank dieser Methode kommt man rasch ins Thema und kann es von mehreren Gesichtspunkten aus betrachten. Und da man selbst eine Rolle innehat, beschäftigt man sich intensiv mit dem Thema.“



VERTEIDIGUNG

GERICHTSVERHANDLUNG



„Vor Gericht stand das LENA-Training. Die Anklage lautete: LENA-Training bringt gar nichts. Die Methode bietet die Möglichkeit, auf erlebnisorientierte Art und Weise Argumentationstechnik zu üben. Eine Gerichtsverhandlung kennt jede/r, zumindest aus dem Fernsehen. Über diese Erfahrung gelingt es, dass sich die Teilnehmer/innen in eine Rolle hineinversetzen können und somit wirklich alle an einer Pro- und Kontra-Debatte mitwirken. Dass im konkreten Fall LENA teilschuldig gesprochen wurde, ist nachzuvollziehen, da manchen Teilnehmerinnen/Teilnehmern die Praxis im Umgang mit LENA fehlt und es daher noch Argumentationsdefizite gibt. Aber genau das ist der Sinn dieser Ausbildung: Das WIFI-Lernmodell LENA auch für unsere Produktmanager/innen erlebbar zu machen!“



RICHTERIN



INFO

Diese LENA-Methoden kamen am dritten Tag des dritten Moduls Produktmanagement-Weiterbildung zum Einsatz. Bei dem Lehrgang in vier Modulen handelt es sich um ein Pilotprojekt für ein lernergebnisorientiertes Weiterbildungsangebot am WIFI. Lesen Sie mehr dazu auf den folgenden Seiten!



WIR LERNEN VERÄNDERUNG!

Auch das WIFI lernt, um sich zu verändern. Beispielgebend ist die Produktmanagement-Weiterbildung. Sie ist Pilotprojekt in einem aktuellen Veränderungsprozess – hin zu einem lernergebnisorientierten Weiterbildungsangebot. Das Ziel: eine österreichweite, LENA-gerechte und kompetenzorientierte Weiterbildung für WIFI-Produktmanager/innen nach dem Motto „We use what we sell!“.

Wenn sich die Anforderungen im Beruf ändern, dann muss die Erwachsenenbildung das auch tun“, hat es Elisabeth Hassek-Eder, Lehrgangsführerin der neuen Produktmanagement (PM)-Weiterbildung im WIFI, so treffend formuliert (siehe Seite 20). Genau aus diesem Grund setzte sich im Frühjahr 2015 ein Entwicklerteam mit Teilnehmenden aus ganz Österreich zusammen, um gemeinsam eine LENA-gerechte Neuauflage der WIFI-internen PM-Weiterbildung zu kreieren. Warum gerade die österreichweite, jährlich stattfindende PM-Weiterbildung als Pilotprojekt für ein lernergebnisorientiertes Weiterbildungsangebot am WIFI ausgesucht wurde? „Ähnlich, wie wir unser gesamtes Grundangebot schrittweise kompetenzorientiert gestalten, sollten wir selbst auch das leben, was wir unseren Kunden anbieten“, erklärt Gabriele



„Unsere Mitarbeiter/innen sollen erleben, was wir unseren Kunden anbieten können.“
Gabriele Kolibal, WIFI Wien, Leitung Aus- und Weiterbildung

Kolibal. Die Leiterin der Aus- und Weiterbildung am WIFI Wien war Teil des Entwicklerteams. Die Mission lautete demnach „We use what we sell!“. „Ziel war es, ein internes Weiterbildungsprodukt zu schaffen, das von allen das Beste hat, das wir unseren Kunden zur Verfü-



LENA erleben und an Trainer/innen weitergeben – auch das soll die PM-Weiterbildung gewährleisten.

gung stellen können. Und unsere Produktmanager/innen sollten sozusagen selbst erleben, was kompetenzorientiert ist, welche Vorteile eLearning bringt oder was es heißt, in Peergroups zu arbeiten.“ Eine Umfrage mittels Fragebögen unter allen Landes-WIFIs zu den Anforderungen

**„WE USE WHAT WE SELL!“
DIE PM-WEITERBILDUNG NEU**

- ist **verbundtauglich** (österreichweit gemeinsam entwickelt und umgesetzt).
- ist **kompetenzorientiert**, baut auf den bestehenden Anforderungsprofilen aller WIFIs auf und ermöglicht die Eingliederung künftiger Anforderungen.
- ist **modular aufgebaut**, für **neue und bestehende** Mitarbeiter/innen.
- berücksichtigt die **Richtlinien der österreichischen Produktpolitik und Qualitätssicherung** bei der Organisation und Durchführung.
- **nutzt alle Instrumente**, die im Kursbetrieb zur Verfügung stehen (z.B. Lernplattform, virtueller Klassenraum, Kamingespräch, Methodenmix).
- stellt durch aktuelle WIFI-Fallbeispiele der Teilnehmenden den **Praxisbezug** her.
- setzt **vorzugsweise interne Mitarbeiter/innen** als Trainierende ein.
- ist gemäß **WIFI-Lernmodell LENA** handlungs- und anwendungsorientiert.
- stellt **Instrumente** zur Transfersicherung inklusive Messung der erfolgten Mitarbeiterentwicklung zur Verfügung.
- wird regelmäßig einer **inhaltlichen Überprüfung** durch die Verbundkoordinatoren-Konferenz unterzogen.



eLearning ist ein wichtiges Element des neuen Konzepts für künftige Weiterbildungsangebote.

und Stellenbeschreibungen der PMs läutete die Entwicklung des neuen kompetenzorientierten Weiterbildungskonzepts ein, für das die Qualifikationen laut NQR den Rahmen vorgeben. Auf Basis der Auswertung der Befragung wurden gemeinsam Kompetenzprofile mit Kern-

kompetenzen und sogenannten „Can-do-Statements“ erarbeitet. Im nächsten Schritt konnte das Curriculum für die LENA-gerechte PM-Weiterbildung entwickelt werden – von Modulbeschreibungen mit den dazugehörigen Arbeitsheften bis hin zur individuellen Praxisaufgabe, die den/die Teilnehmer/in über die gesamte Weiterbildung begleitet und den Transfer in die Praxis sicherstellen soll. Der begleitende Einsatz der WIFI-Lernplattform, etwa zur individuellen Erarbeitung von Lernstrecken wie zum Beispiel Recht oder zur Vorbereitung vor bzw. Reflexion nach einem Modul, machten das Curriculum komplett.

VOM KONZEPT ZUR REALITÄT – ERSTE AUFLAGE IN 4 MODULEN

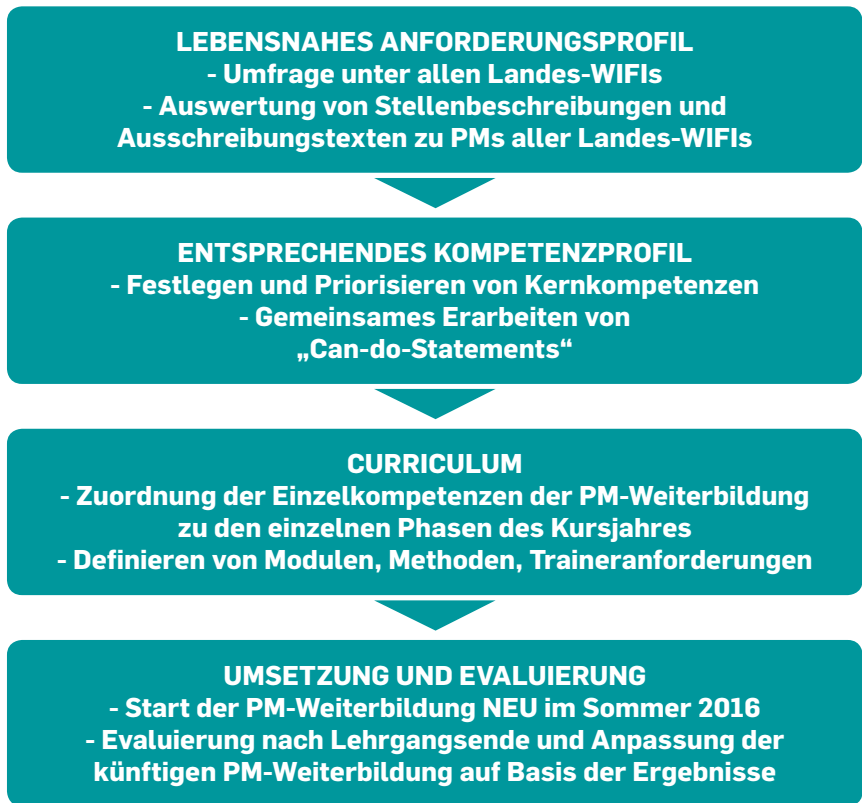
Mit Sommer 2016 war es so weit: Das Konzept der PM-Weiterbildung NEU war bereit zur Umsetzung. Insgesamt zwölf Produktmanager/innen traten an, um in vier Modulen Lernergebnisorientierung auf Basis des WIFI-Lernmodells LENA



„Der Einsatz der WIFI-Lernplattform ist eine wichtige Ergänzung zur lebendigen und nachhaltigen Methodik.“
Mag. Albert Gebauer, WIFI Österreich, Projektleiter

zu erleben. Der Veränderungsprozess ist damit freilich noch nicht abgeschlossen, wie Projektleiter Albert Gebauer unterstreicht: „Nach dem Ende des Lehrgangs im Juni 2017 ist der nächste Schritt eine Evaluierung. In weiterer Folge wird die Ausbildung kontinuierlich adaptiert und sich ständig weiterentwickeln.“ •

DER VERÄNDERUNGSPROZESS





LERNEN – GESTALTEN – FREUEN!

Wie viel schon wenige Tage verändern können, zeigt die Qualifizierungswoche für Hofer-Lehrlinge, die seit 2016 vom WIFI Tirol konzeptioniert und durchgeführt wird. Das Ziel: kompetente und zufriedene Mitarbeiter/innen als Repräsentantinnen/Repräsentanten einer gemeinsamen Unternehmens- und Wertekultur.

Wir sind Hofer“ – mit diesem Claim unterstreicht die österreichische Lebensmittelkette etwas, was eigentlich ganz simpel ist: Hinter jedem erfolgreichen Unternehmen stehen motivierte, kompetente und zufriedene Mitarbeiter/innen, die Tag für Tag miteinander für gemeinsame Ziele anpacken. Und dabei geht es um weit mehr als Umsatzsteigerungen! Erst das Wissen, mit seinem persönlichen Einsatz einen kleinen Beitrag leisten zu können, die Welt im positiven Sinne zu verändern, weil doch das Ganze sogar mehr ist als die Summe seiner Teile – das ist es, wofür es sich letztlich wirklich lohnt, morgens aufzustehen. Vor diesem Hintergrund

setzt Hofer gezielt Akzente, um junge Menschen über die reguläre Lehrausbildung hinaus zu fördern. So beispielsweise im Rahmen eines jährlich stattfindenden Lehrlingsworkshops, der im Juli des Vorjahres erstmals in Kooperation mit dem WIFI Tirol veranstaltet wurde.

MASSGESCHNEIDERT, INTERAKTIV & CO₂-NEUTRAL

43 Lehrlinge aus verschiedenen Filialen in Vorarlberg, Tirol und Salzburg wurden dabei von Trainerinnen und Trainern des WIFI Tirol in unterschiedlichsten Bereichen wie z. B. Warenkunde und -präsentation oder Motivation geschult. „Da sich viele Lehrlinge untereinander nicht gekannt haben, war es uns wichtig, Lehrlinge aus unterschiedlichen Bundesländern und Lehrjahren zu mischen und die Woche sehr interaktiv in Form von Workshops zu gestalten. So konnte eine ganz besondere Gruppendynamik entstehen“, erklärt Andreas Darnhofer, Bildungsmanager des WIFI Tirol. Mittels eines maßgeschneiderten Trainingskonzepts wurde der Fokus insbesondere auf das Thema CO₂-Neutralität und den Beitrag gelegt, den jede/r Einzelne im täglichen Handeln sowohl innerhalb als auch außerhalb des Arbeitsalltags dazu leisten kann.

Ein Thema, das praktisch auf der Hand liegt, da Hofer seit Jänner 2016 als erster Lebensmittelhändler in Österreich gänzlich CO₂-neutral arbeitet.

WORKSHOPS IN WARENKUNDE, DEKORATION & MOTIVATION

An den ersten zwei Tagen tauchten die einzelnen Gruppen im Rahmen von Workshops in die Bereiche Warenkunde, Warenpräsentation und Motivation ein. Diplom-Küchenmeister Philipp Stohner vom WIFI Tirol sah im Fach Warenkunde seine Hauptaufgabe darin, den Blick und das Wissen der Lehrlinge für die Produkte, die sie täglich in die Regale schlichten, zu erweitern: „Sie sollten ein Gefühl für die Qualität der Produkte bekommen. Auch der Unterschied zwischen Bio-Produkten und konventioneller Ware sowie Regionalität waren wichtige Themen“, schildert Stohner. Da war es auch selbstverständlich, dass die Lehrlinge gemeinsam mit dem Küchenmeister aus den Produkten, über die zuvor in der Theorie gesprochen wurde, in der Schauküche leckere Gerichte zauberten. Philipp Stohner: „Das Erleben der frischen Waren mit allen Sinnen ist ganz wichtig für das Verständnis, was ein qualitativ hochwertiges Lebensmittel ausmacht.“ Dazu gehört auch, einfach



In Warenkunde erlebten die Hofer-Lehrlinge mit allen Sinnen, was ein qualitätsvolles Produkt ausmacht und wie wichtig das für die Zukunft unserer Umwelt ist.

nur an einem Lebensmittel zu riechen oder es zu schmecken, ohne es zu sehen. Jeder kann das selbst zu Hause ausprobieren und wird sehen: Es ist gar nicht so einfach, Gewürze, Obst oder Gemüse auf diese Weise richtig zuzuordnen. „Da riecht schon mal ein Apfel nach einer Orange oder umgekehrt“, so Stohner über die Irrwege unseres ungeübten Geruchsinns.

PLANSPIEL: ZWEI FILIALEN IM SPIELERISCHEN WETTBEWERB

Ziel der Workshops in den einzelnen Bereichen war es auch, die Lehrlinge auf das Planspiel vorzubereiten, in dem sie ihre unternehmerischen und interaktiven Fähigkeiten unter Beweis stellen konnten. „Für diesen Wettbewerb wurden zwei fiktive Filialen geschaffen, die gegeneinander konkurrierten. Auf acht Stationen hatten die Lehrlinge die Chance, das in den Workshops Gelernte umzusetzen und für ihre Filiale möglichst viele Punkte zu sammeln“, skizziert Andreas Darnhofer das spannende Planspiel, das vom WIFI eigens für die Hofer-Lehrlinge konzipiert wurde. Da alle im Verlauf des Planspiels immer wieder die Rollen tauschten, hatte jeder Lehrling die Gelegenheit, das Lösen der Aufgaben beispielsweise auch aus dem Blickwinkel des Filialleiters, einer Führungskraft, zu sehen. Darnhofer: „Um den Teamgedanken zu stärken, waren die

einzelnen Aufgabenstellungen so konzipiert, dass sie nur im Team gelöst werden konnten. So waren alle Lehrlinge dazu angehalten, so gut es ging, gemeinsam Lösungen zu finden.“ Die Aufgaben zielten zudem auf das übergeordnete Thema CO₂-Neutralität ab. „Zum Beispiel mussten die Lehrlinge ein Konzept für die CO₂-Bilanz ihrer Filiale erstellen“, konkretisiert Andreas Darnhofer.

Den krönenden Abschluss stellte die Präsentation der Projektarbeiten im Festsaal des WIFI Tirol dar. In Kleingruppen zeigten die Lehrlinge den Hofer-Führungskräften stolz, was sie aus dem Lehrlingsworkshop mitgenommen haben. Die anfängliche Skepsis, das ihnen aus dem klassischen Schulsystem gewohnte Lernen zu verlassen, um selbst aktiv neue Inhalte mitzugestalten, war schnell gewichen. Die Begeisterung, auf diese Art viel mehr für sich, für den Job und für die Lehrabschlussprüfung gelernt zu haben, war stattdessen deutlich spürbar. Für das WIFI



„ Die Verknüpfung von Theorie und Praxis ist der Schlüssel zur erfolgreichen Mitarbeiterförderung.“
Mag. Andreas Darnhofer,
Bildungsmanager, WIFI Tirol

Tirol bestätigte die Woche einmal mehr: „Theorie und Praxis zu verknüpfen, ist der Schlüssel zur erfolgreichen Förderung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Aus diesem Grund gestalten wir Trainingskonzepte für Unternehmen immer im LENA-Format“, unterstreicht Andreas Darnhofer und freut sich, dass das WIFI auch in diesem Sommer wieder den Lehrlingsworkshop für die Hofer-Lehrlinge durchführen darf. •

„ Das Erleben der frischen Waren mit allen Sinnen ist ganz wichtig für das Verständnis, was ein qualitätsvolles Lebensmittel ausmacht.“

Philipp Stohner, Diplom-Küchenmeister, WIFI Tirol



Wunderbar wandelbar!

Dem verändernden Lernen auf der Spur:

36 | INTERNATIONAL *LENA im Iran*

Train-the-Trainer-Programm – gemacht, um Aufbruchstimmung zu begleiten.

38 | WIEN *Programmiert für das virtuelle Seminar*

Ausbildung zum/zur geprüften Online-Tutor/in bereitet auf die Zukunft in der Weiterbildung vor.

39 | BURGENLAND *Coaching mit Wau-Effekt!*

Spanielhündin Caramella motiviert Lehrlinge zum Lernen und sorgt für positive Veränderung.

40 | OBERÖSTERREICH *Gut aufgestellt für leichte Zeiten*

Auftragszeit berechnen leicht gemacht – mit der „Szenischen Darstellung“ im Werkmeisterkurs.

41 | KÄRNTEN *Meisterhaft aufgetischt*

Küchenmeister-Ausbildung mit kulinarischem Tiefgang – wichtigste Zutat dabei: das Erleben.

42 | SALZBURG *Gut beraten ist, wer Veränderung gestaltet*

Skripten im Test, die erstmals die BRP-Fächer Betriebswirtschaft und Rechnungswesen verknüpfen.

43 | TIROL *Beste Bedingungen für Wachstum*

Einzigartiger Co-Creation-, Co-Working- und Co-Learning-Space für Start-ups.

44 | VORARLBERG *Alles steht kopf*

Die Kopfstand-Methode – eine Kreativtechnik für besondere Ideen.



WIFI SALZBURG

Julius-Raab-Platz 2
5027 Salzburg
MMag. Annemarie Schaur
T 0662/88 88-417
E aschaur@wifisalzburg.at



WIFI VORARLBERG

Bahnhofstraße 24
6850 Dornbirn
Mag. Barbara Zraunig, MAS
T 05572/38 94-460
E zraunig.barbara@vlbg.wifi.at



WIFI TIROL

Egger-Lienz-Straße 116
6021 Innsbruck
Mag. Wolfgang Sparer, MAS
T 05 90 905-7600
E wolfgang.sparer@wktirol.at

Fotos: © WIFI's der Wirtschaftskammern Österreich



WIFI INTERNATIONAL

Wiedner Hauptstraße 63
1045 Wien
Mag. Herbert Stemper
T +43 5 90 900-4555
E herbert.stemper@wko.at



WIFI WIEN

Währinger Gürtel 97
1181 Wien
Mag. Susanne Riegler
T 01/476 77-5505
E riegler@wifiiwien.at



WIFI NIEDERÖSTERREICH

Mariazeller Straße 97
3100 St. Pölten
Dipl.-Päd. Susanne Brunner, MA
T 02742/890-2230
E susanne.brunner@noe.wifi.at



WIFI OBERÖSTERREICH

Wiener Straße 150
4024 Linz
Mag. Gudrun Primas
T 05 70 00-7550
E gudrun.primas@wifi-ooe.at



WIFI BURGENLAND

Robert-Graf-Platz 1
7000 Eisenstadt
Mag. Manfred Schweiger
T 05 90 907-5210
E schweiger@bgld.wifi.at



WIFI STEIERMARK

Körblergasse 111-113
8021 Graz
Ing. Michael Karrer
T 0316/602-501
E michael.karrer@wifi.wkstmk.at



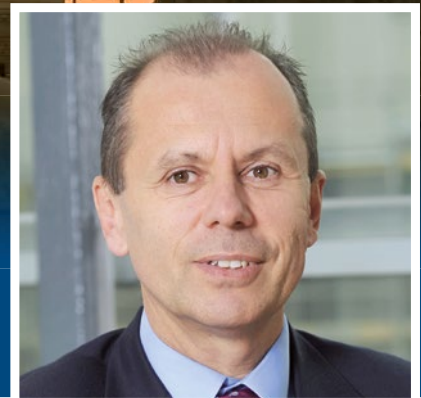
WIFI KÄRNTEN

Europaplatz 1
9021 Klagenfurt
Mag. Irene Filley
T 05 94 34-950
E irene.filley@wifikaernten.at

Inspiration für Veränderung:

LENA im Iran

Mit einem Team von Trainerinnen und Trainern reiste das WIFI International in den vergangenen Monaten mehrmals nach Teheran. Ihre Mission: ein Train-the-Trainer-Programm, das den Veränderungsprozess durch die wirtschaftliche Öffnung des Iran vorantreibt.



Die Sonne geht auf über Teheran – und trotzdem ist es kein Tag wie jeder andere. Veränderung liegt in der Luft. Mit dem Fall der Sanktionen Mitte Jänner 2016 erlebt der Iran eine wirtschaftliche Öffnung. Nach mehr als einem Jahrzehnt Isolation wegen seiner Atompolitik hat das Land im Nahen Osten wieder die internationale Handelsbühne betreten. Die Iraner haben sich lange danach gesehnt. Kein Wunder, ist doch

die Infrastruktur veraltet, und es mangelt an Konsumgütern. Aber wie heißt es so schön: Gut Ding braucht Weile – und ein derart umfassender Veränderungsprozess erst recht.

VON DER VISION ZUR MISSION: MIT LENA ZU NEUEN CHANCEN FÜR DEN IRAN

Damit der wirtschaftliche Aufschwung gelingt und die rund 80 Millionen Einwohner/innen eine neue Lebensqualität genießen können, muss sich auch in der Aus- und Weiterbildung einiges ändern. Dass das WIFI International mit seinen innovativen Train-the-Trainer-Programmen auf Basis des WIFI-Lernmodells LENA und seinen internationalen Erfahrungen im Bereich der Erwachsenenbildung der richtige Partner ist, davon war man in Teheran rasch überzeugt. „LENA und Veränderung passen einfach gut zusammen. Die Wirtschaftskammer Teheran hat schnell ihre Chance erkannt, auf diese Weise die didaktische Kompe-

„Für den Iran ist das WIFI-Lernmodell LENA ein revolutionärer Ansatz. Aber genau das, was jetzt gebraucht wird, um sich für einen globalen Wettbewerb neu aufzustellen.“

Mag. Anton Aufner,
WIFI International

tenz der Trainerinnen und Trainer ihres Ausbildungszentrums neu auszurichten“, schildert der Leiter des WIFI International, Anton Aufner. Die erste Maßnahme, die im Rahmen des Projekts im Iran gesetzt wurde, war allerdings keine Train-the-Trainer-Ausbildung, sondern ein Exportmanagement-Training für Mitgliedsbetriebe der Wirtschaftskammer Teheran im Herbst 2016. „Nach den vielen Jahren der Abschottung müssen die Betriebe im Iran die Chancen auf den internationalen Märkten suchen. Dieses Training sollte sozusagen die Initialzündung für ein professionelles Auftreten im Kontakt nach außen sein“, erklärt Aufner.



Gruppenarbeit war im Iran bis dato noch Neuland.

DIPL.-PÄD. SUSANNE BRUNNER, MA



Wie haben Sie sich auf dieses Projekt im Iran, besonders hinsichtlich der interkulturellen Unterschiede, vorbereitet?

Für mich war es eine besondere Herausforderung, in ein Land zu reisen, in dem ich zuvor noch nie war. Daher habe ich mich schon vor meiner Reise informiert, worauf ich in Bezug auf mein Verhalten achten muss, um nicht den einen oder anderen Fauxpas zu begehen.

Können Sie uns ein Beispiel nennen?

Anders als in Österreich ist es Frauen im Iran nicht erlaubt, Männern die Hand zur Begrüßung zu geben. Unter Männern ist das sehr wohl üblich.

Wie haben Sie als Frau den Iran erlebt?

Ich habe das Land und die Teilnehmer/innen als sehr offen und aufgeschlossen erlebt. Sie haben die österreichische Expertise sehr geschätzt, und es gab überhaupt kein Problem für mich als weibliche Vortragende, was in anderen Ländern der Region mit Sicherheit nicht denkbar wäre.

Welche didaktisch-methodischen Strukturen galt es aufzubrechen?

Das begann schon bei der Bestuhlung der Seminarräume im Schulreihensystem. Lerninseln, die Voraussetzungen für die Gruppenarbeit sind, waren die Teilnehmer/innen nicht gewohnt. Neu war auch, dass Trainer/innen nicht immer nur die Expertinnen/Experten sind, die vortragen, sondern dass sie eine Beobachter- und Moderatorenrolle einnehmen. Darum war es wichtig, die Teilnehmer/innen erst langsam und Schritt für Schritt zum selbstgesteuerten Lernen hinzuführen.

Wie hat sich das im Training verändert?

Anfangs waren die Methoden noch eher referenzzentriert, am Ende der Ausbildung haben wir sehr teilnehmerzentriert gearbeitet. Durch das Selbsterleben haben die Teilnehmer/innen den Mehrwert erkannt und waren begeistert, wie kurzweilig und einfach Lernen sein kann.



Flipcharts mussten für die modernst ausgestatteten Seminarräume erst organisiert werden.

Für die Umsetzung der Train-the-Trainer-Programme in mehreren Phasen wurde ein fünfköpfiges Team aus Trainerinnen und Trainern ausgewählt, das aus Susanne Brunner, Maximilian Födlinger, Marianne Kern, Sigrid Kolo-Höglinger und Margit Wendelberger bestand.

KULTURELLE UNTERSCHIEDE – EIN GEMEINSAMES ZIEL: LERNEN NEU ERLEBEN

„Was diese Trainerinnen und Trainer auszeichnet, ist ihr großes interkulturelles Verständnis und ihre Anpassungsfähigkeit an lokale Gegebenheiten“, betont Anton Aufner. Fingerspitzengefühl ist hier eben besonders gefragt. Trainerin Susanne Brunner war bereits für WIFI International unter anderem bei Train-the-Trainer-Workshops in Polen, Kroatien, Ungarn, Rumänien oder Bulgarien im Einsatz. Ihrem persönlichen Neuland Iran näherte sie sich schon vor ihrer ersten Reise im Dezember 2016 – zum Zweck eines LENA-Workshops als Einführung in die methodisch-didaktische Herangehensweise – in Form einer intensiven Auseinandersetzung mit dem Land über Dos and Don'ts (siehe Interview). Dazu gehörte u.a. auch die entsprechende Kleidung. Für Susanne Brunner hieß das Kopftuch, knielanger Blazer und Hose. Für Überraschung sorgte die Tatsache, dass die Seminarräume zwar mit hochmodernen Whiteboards ausgestattet waren. Flipcharts konnte man

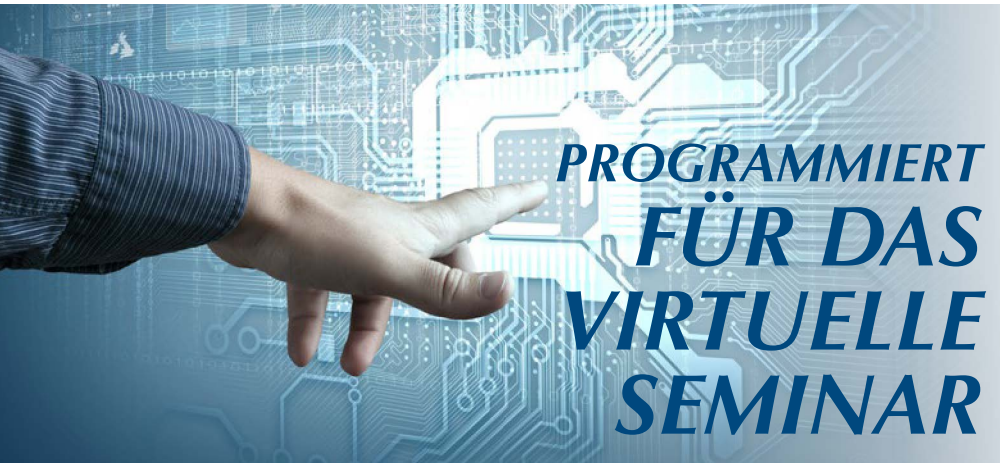
hingegen nicht. Diese mussten erst organisiert werden – und mittlerweile weiß man sie auch im Ausbildungszentrum Teheran sehr zu schätzen.

Bis inklusive Mai 2017 fanden Train-the-Trainer-Workshops zu den Themen Unternehmertraining, Leadership und Exportmanagement statt, die jeweils mit einer Prüfung abgeschlossen wurden. Anton



Die künftigen Trainer/innen: wissbegierig und offen.

Aufner: „Mit dem Basis-Workshop im Vorfeld konnte der methodisch-didaktische Ansatz mit den fachlichen Bereichen verknüpft werden.“ Für alle Beteiligten habe diese neue Erfahrung viel verändert, bestätigt er: „Die Workshops stillten den Nachholbedarf der sehr wissbegierigen Teilnehmer/innen. Und für unsere Trainer/innen war es ein wunderschönes Erlebnis, an dem sie persönlich gewachsen sind.“ •



PROGRAMMIERT FÜR DAS VIRTUELLE SEMINAR

Mit einer neuen Ausbildung bereitet das WIFI Wien Trainer/innen auf die Zukunft in der Erwachsenenbildung vor. Die ersten geprüften Online-Tutoren und -Tutorinnen sind gerüstet für die digitale Revolution.

Ob Blended-Learning-Angebote, die Präsenz- und Online-Phasen vereinen, oder Webinare, in denen sich Teilnehmer/innen in virtuellen Klassenzimmern treffen: Erst Trainer/innen, die über die entsprechenden Kompetenzen verfügen, digitale und virtuelle didaktische Designs professionell zu begleiten, sichern den Lernerfolg.

OTA: AUSBILDUNG ZUM/ZUR GEPRÜFTEN ONLINE-TUTOR/IN

Birgit Reischl gehört zu den ersten Absolventen/Absolventinnen der neuen Ausbildung, die sich aus einer Präsenzeinführung, einem vierwöchigen Online-Kurs über die WIFI-Lernplattform und einer Praktikumsphase zusammensetzt. „Die Digitalisierung bietet zusätzliche Möglichkeiten, die den klassischen Unterricht wunderbar ergänzen und den Lernenden viel Raum für individuelles, selbstbestimmtes Lernen geben“, sagt die Trainerin, die unter anderem Vorbereitungskurse für die Berufsreifeprüfung im Fach Deutsch anbietet. In einem fünfwöchigen Textsortentraining, das sie im Rahmen

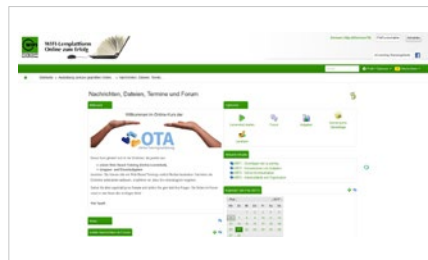


Die OTA startet mit einer Präsenzeinführung und endet mit dem OTA-Zertifikat.

„Ich habe gelernt, wie man den Unterricht für Blended und eLearning aufbereitet.“
Mag. Dr. Birgit Reischl, WIFI-Trainerin

ihrer Ausbildung zur Online-Tutorin für ihren Maturakurs entwickelt hat, konnte sie ihre neu erworbenen Kompetenzen in der Praxis erproben. „Besonders freut es mich, dass die Blended-Learning-Sequenz als große Bereicherung empfunden wurde. Ich plane daher, auch in meine nächsten Berufsreifeprüfungskurse Blended-Learning-Elemente zu integrieren.“

Inspiriert durch seine jüngste Ausbildung, arbeitet auch Christian Handler, Trainer im Bereich Kostenrechnung, Finanzierung und Controlling, an einigen Blended-Learning-Projekten. Was für ihn auch im digitalen Wandel gleich bleibt: „Das Wichtigste für den Lernerfolg ist der persönliche Kontakt – egal ob real oder virtuell.“ •



In der Online-Phase werden die einzelnen Module auf lernplattform.wifi.at absolviert.

SILJA ZIEMANN, B.A. MSC, LEHRGANGSLEITERIN OTA



Welche Chancen eröffnet die OTA für Trainer/innen?

Die OTA ist eine tolle Ausbildung und optimale Möglichkeit für Trainer/innen, selbst in die Situation der Online-Lernenden zu schlüpfen und auf diese Weise „die andere Seite des Computers bzw. des virtuellen Klassenraums“ zu erleben.

Würden Sie bitte kurz die Aufgaben der Teilnehmer/innen skizzieren?

Für die Teilnehmenden gab es viel zu tun: Einzelaufgaben und Gruppenaufgaben, Feedbacks geben, Foren moderieren, Chats moderieren, aber auch bei den Moderationen der Kolleginnen und Kollegen teilnehmen und mitdiskutieren. Am Ende der Online-Phase galt es, eine Online-Prüfung zu absolvieren und ein Kurskonzept zum Einsatz digitaler Lernunterstützung im eigenen oder in einem neu entwickelten Kurs zu erarbeiten.

Lassen sich LENA-Lernmethoden auch in der digitalen Welt anwenden?

Auch auf virtuellem Wege können Trainer/innen als Lernbegleiter/innen den Lernenden zur Seite stehen. Zu den LENA-Methoden in der Präsenz gibt es viele Pendanten in der digitalen Welt, aber auch solche, die neue Lehr- und Lernmöglichkeiten eröffnen und die Präsenz etwa in Form von Übungen, weiterführenden Inhalten, Prüfungsvorbereitungen ideal ergänzen.

KOMPETENZ-CHECK

- ✓ Moderation eines Online-Kurses
- ✓ Organisation, konstruktives Feedback geben
- ✓ Troubleshooting, Konfliktlösung
- ✓ Motivation
- ✓ Lernfortschrittskontrolle

„Die Werkzeuge für Online-Kurse erweitern in jeder Hinsicht die Möglichkeiten des Trainings.“

Ing. Mag. Christian Handler, WIFI-Trainer

Details und Kurstermine:
www.wifiwien.at/011187

Trainerin Mag. Carina Riegler vom WIFI Burgenland hat eine ganz spezielle Co-Trainerin: Caramella. Die Spanielhündin motiviert Lehrlinge zum Lernen und sorgt für positive Veränderung in vielerlei Hinsicht.

Im sozialen Bereich ist die tiergestützte Pädagogik mittlerweile schon eine Selbstverständlichkeit. Und auch Hundebesitzer/innen wissen: Tiere tun einfach gut. Seit einem Jahr geht das WIFI Burgenland auch in der Ausbildung einen tierisch erfolgreichen Weg. Aus gutem Grund: Der Umgang mit Tieren hilft den Jugendlichen bei der Entwicklung von sozialer Kompetenz, Kreativität und Verantwortungsbewusstsein. Carina Riegler trainiert mit ihrer eineinhalbjährigen Spanielhündin Mädchen und Burschen in der überbetrieblichen Lehrlingsausbildung. Zudem macht sie individuelle Einzel-Coachings bei Lehrlingen.

DANK TIERLIEBE UND SPASS ZU MEHR LERNMOTIVATION

„Ein Hund spiegelt ehrlich, direkt und wertfrei die Kommunikation sowie die Eigenschaften von Menschen wider. Ist man nicht überzeugend, reagiert er nicht wunschgemäß. Ganz einfach“, erklärt Carina Riegler. Maximal vier Stunden am Tag ist Caramella im Einsatz. Zu Beginn ihres Arbeitstages darf die vierbeinige Co-Trainerin von den Lehrlingen umorgt und gestreichelt werden. Riegler: „Sofort sprechen sich die Lehrlinge ab, wer für Futter, Trinknapf und Spaziergang zuständig ist.“ Das fördert die Teamarbeit und das Verantwortungsbewusstsein. Ganz automatisch führen die Liebe zum Tier und der



Coaching mit Wau-Effekt!

Spaßfaktor zu einer deutlichen Steigerung der Lernmotivation. Und wenn Caramella schläft, dann ist es mucksmäuschenstill – perfekt für konzentrierte Einzelarbeiten: „Wenn Caramella ihre Nähe als Schlafplatz auswählt, sind die Lehrlinge ganz glücklich. In dieser Zeit ist die Gruppe ausgesprochen ruhig und arbeitet konzentriert, da sehr viel

Rücksicht auf das Tier genommen wird. Dieser Effekt macht sich vor allem bei den etwas lauterem und unruhigeren Lehrlingen sehr positiv bemerkbar“, erzählt die Trainerin. Lernen ist übrigens jetzt auch bei Caramella angesagt: Sie startet demnächst die Ausbildung zum Therapie-Hund. •

„Caramella ist mein Türöffner bei Einzelcoachings und Bindeglied im Gruppentraining mit Lehrlingen. Sie hat einen viel schnelleren Zugang zu den Jugendlichen, als es mir allein möglich wäre.“

Mag. Carina Riegler, WIFI-Trainerin



Die Lehrlinge sind tierisch begeistert.



WIFI-Trainerin Carina Riegler (links) mit ihrer Co-Trainerin: Spanielhündin Caramella.

Auftragszeit berechnen ist ganz schön kompliziert. Im Werkmeisterkurs am WIFI Wels dank der „Szenischen Darstellung“ nicht so sehr.

„Das Wesentliche darf nicht nur gelehrt, sondern muss auch erlebt werden.“

Jutta Wimmer, WIFI-Trainerin

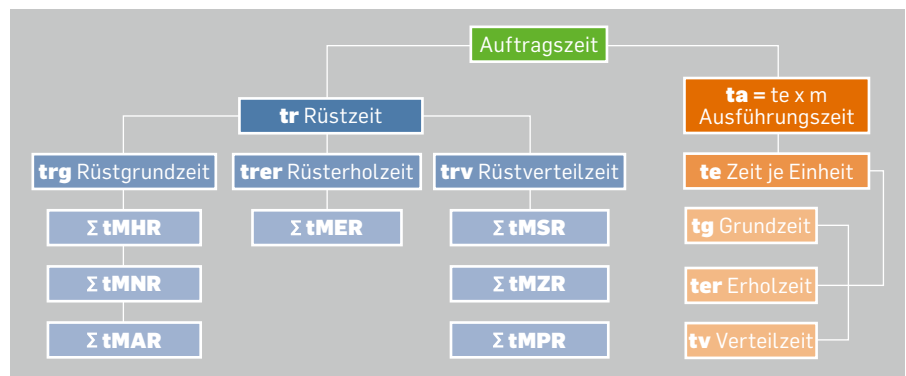


Gut aufgestellt für LEICHTE ZEITEN

Manchmal kommt man nicht umhin, etwas auswendig zu lernen – Formeln zum Beispiel. Weit gefehlt! Dass es doch anders geht, zeigt eine Methode, die Jutta Wimmer, Trainerin am WIFI Oberösterreich, etwa zum besseren Verständnis der Auftragszeit-Berechnung anwendet. „Aufgrund der vielen neuen Fachwörter und der Abkürzungen ist es für die Lernenden sehr schwierig, sich die Abkürzungen und die Systematik der Berechnungen zu merken“, begründet Wimmer den etwas anderen Weg des Formelpaukens: die „Szenische Darstellung“, die sich das LENA-Magazin in der WIFI-Werkmeisterschule in Wels näher angesehen hat.

ERLEBEN, FÜHLEN, KÖNNEN: SZENISCHE DARSTELLUNG

Nach einer didaktischen Erklärung der Methode wurde die Auftragszeit von den Teilnehmenden als „Firma Auftragszeit“ dargestellt. Der Chef des Unternehmens Auftragszeit (T) stellte sich auf einen Tisch. Er hatte nun zwei Filialen – Ausführungszeit (ta) und Rüstzeit (tr) – und bestimmte jeweils einen Leiter. Diese suchten sich wiederum Abteilungsleiter für ihre Abteilungen Rüsterholzeit (trer), Rüstgrundzeit (trg), Rüstver-



Die Teilnehmer/innen (Bild über der Grafik) wurden mit der Methode der „Szenischen Darstellung“ Teil der „Firma Auftragszeit“ – als Filialleiter/in, Abteilungsleiter/in und Mitarbeiter/in.

teilzeit (trv) usw. Als alle Positionen besetzt waren, stellte der Filialleiter Rüstzeit seine Abteilungen vor. So wurde der Aufbau der Firma Auftragszeit weiter gefestigt. Das wiederholte sich so oft, bis jeder Lernende mindestens einen Teilbereich erklärt hatte. Abschließend präsentierte der Chef noch einmal das gesamte Unternehmen mit allen Abteilungen und Mitarbeitern. Zur Kontrolle schrieben die Lernenden danach die Auftragszeitberechnung selbstständig auf ein Blatt Papier. „Der Behaltewert liegt in der Regel zwischen 80 und 100 Prozent“, freut sich Jutta Wimmer über den Lernerfolg. Formel...nein: fabelhaft! •

TEILNEHMER-FEEDBACK

Stefan Weilbold:

„Gute visuelle Vorstellungskraft durch praktische Anwendung in verschiedenen Ebenen.“

Markus Burgschwaiger:

„Lebendiger Unterricht zum besseren Verstehen.“

Christoph Heissenberger:

„Praxisbezogenes Spiel, mit dem die Regeln der Auftragszeitanalyse sehr einfach erklärt werden.“

Raffiniert kochen wie Jamie Oliver oder Kreationen zaubern wie Paul Bocuse: Die Ausbildung zum Küchenmeister am WIFI Kärnten bringt Köchinnen und Köche solchen Träumen näher. Wichtigste Zutat ist dabei das Erleben!



Peter Springer (Mitte) mit seinen stolzen Absolventen: C. Langer, M. Waldhauser, F. Hobitsch und F. Moitzi (v.l.n.r.).

MEISTERHAFT AUFGETISCHT

Im Küchenalltag gelernter Köchinnen und Köche ist oft keine Zeit, sich mit den verwendeten Produkten auseinanderzusetzen. Umso mehr war Florian Hobitsch, Teilnehmer der Küchenmeister-Ausbildung am WIFI Kärnten, von den kulinarischen Tiefgängen, die ihm Lehrgangleiter und Küchenmeister Peter Springer im Rahmen des Kurses ermöglichte, angetan: „Ob Warenkunde mit speziellen Gewürzen, Luxusprodukten und Lebensmitteln oder Fachexkursionen, wie zum Beispiel in den Kalbfleisch-Schlachtbetrieb, wo man von der Schlachtung über die Tierarztbeschau und die Fleischklassebestimmung bis hin zum fertigen Fleischteil alles mitverfolgen konnte: Ich fand das sehr interessant, denn solche Führungen sind nicht alltäglich.“ Riechen, fühlen, schmecken – das lässt sich eben nicht mit Theorie erleben. „Wenn wir über Gewürze reden, dann riechen wir auch daran. Wenn wir die feinen Unterschiede bei Essig und Öl unter die Lupe nehmen, dann müssen wir diese schmecken. Und wenn wir alles über Schinken wissen wollen, dann muss man zum Produzenten, um zu begreifen“, so Peter Springer.

Ganz ohne theoretisches Wissen geht es freilich nicht, vor allem in Bereichen wie Warenwirtschaft, Küchenmanagement, Kalkulation, Ernährungslehre oder Hygiene. „Aber die Ware und die Praxis stehen immer im Vordergrund“, sagt der Lehrgangleiter. So abwechslungsreich und lebendig die Ausbildung



„ Mit dem ‚Küchenmeister‘ habe ich bessere Job-Chancen, gerade wenn es um spezielle oder höhere Positionen geht.“
Florian Hobitsch,
Küchenmeister

auch ist: Bis zum Titel „Küchenmeister“ ist es ein langer Weg. 200 Stunden ihrer Freizeit verbringen die Kandidatinnen und Kandidaten im WIFI, um sich auf die Prüfung vorzubereiten, bei der sie ein fünf-gängiges Menü für vier Personen zu kochen und eine Meisterplatte mit Fingerfood für acht Personen zu kreieren haben. Auch Florian Hobitsch hat die Hürde geschafft. Bei seinen Kärntner Schmankerln (siehe Kasten rechts) lief nicht nur den Prüferinnen und Prüfern das Wasser im Mund zusammen. Wer jetzt auch Gusto auf seine Kochkünste hat, dem sei verraten: Derzeit kocht er im Restaurant Caramé in Velden. •

FLORIAN'S KÄRNTNER SCHMANKERL

Gebeizte und angeräucherte Drauforelle mit roten Ronen, Hadn und Kren

Entenleberterrine mit Gewürzweingelee und Zwergorangen

Beiriedsandwich

Florian's Blunzengröstl

Zweimal Ziegenkäse mit Hirse und Kletzen-Rosmarin-Honig

Gekühlter Eisreindling mit gerührten Grant'n





GUT BERATEN IST, WER VERÄNDERUNG GESTALTET

In einem Pilot-Vorbereitungskurs zur Berufsmatura am WIFI Salzburg werden neue Skripten getestet, die erstmals die Fächer Betriebswirtschaft und Rechnungswesen verknüpfen.

Genau das muss man jetzt auch in der Zentralmatura können. Und das macht Sinn, denn: Richtige betriebswirtschaftliche Entscheidungen in Unternehmen können nur auf Basis von fundierten Zahlen getroffen werden. Im Kursjahr 2013/14 brachte Mag. Thomas Heidinger in seinen Vorbereitungskursen zur Berufsmatura einen Stein ins Rollen – wir berichteten bereits in der zweiten Ausgabe des LENA-Magazins darüber: Die Trainingsmethodik wurde genau auf das situative Prüfungssetting, bei dem jede/r Teilnehmer/in in die Rolle einer Gründungsberaterin/eines Gründungsberaters schlüpfte, abgestimmt. Auf diese Weise lernten sie nachhaltig und ganzheitlich, wie Unternehmer/innen zu denken und zu handeln – und konnten dies dann bei der Prüfung ganz entspannt unter Beweis stellen. Die Prüfungserfolge sowie das gute Feedback durch Prüflinge und Prüfungsvorsitz waren der beste Beleg dafür: Das neue Konzept hatte ins Schwarze getroffen.

„Die Teilnehmer/innen sind begeistert darüber, dass sie das Gelernte im Beratungsgespräch anwenden können – wie auch später bei der Prüfung.“

**Iris Streibl,
WIFI-Trainerin**

BUSINESSPLAN ALS STRUKTUR FÜR DAS LEHRGANGSKONZEPT

Im nächsten Schritt wurde das Konzept verfeinert. Dazu gehörte ein neues Skriptum, das BWL und RW ebenso verknüpft wie ein neuer Kompetenzrahmen. „Im Prinzip ist das Konzept wie ein Businessplan aufgebaut, bei dem von der Unternehmensgründung über das Marketing bis hin zu Material- und Lagerwirtschaft BWL und Rechnungswesen aufeinander zugeschnitten sind“, erklärt Iris Streibl, Trainerin und Co-Autorin des neuen Leitfadens. Im Februar 2017



Simulierte Beratungsgespräche bereiten ideal auf die Berufsreifeprüfung in BWL/RW vor.

starteten zwei Pilot-Vorbereitungskurse auf Basis des ersten Teils des neuen Skriptums – einer unter der Leitung von Iris Streibl (siehe Infobox): „Wir setzen derzeit noch das alte und das neue Skriptum parallel ein. Das neue befindet sich noch in einem Veränderungsprozess, bei dem Verbesserungen eingearbeitet werden. Ab Herbst steht dieser Teil allen Vorbereitungskursen zur Verfügung.“ Dann beginnt auch schon die Testphase für Teil 2, an dem Streibl gemeinsam mit Paul Strassl gerade schreibt. Gute Planung ist eben – wie bei unternehmerischen Entscheidungen – auch bei Veränderungsprozessen ein Erfolgsfaktor. •



„DRINK SAFE“ – VON DER GESCHÄFTSIDE ZUM BERATUNGSGESPRÄCH

1 Die Geschäftsidee

„Drink Safe“ ist eine im Kurs entstandene Geschäftsidee. Dabei geht es um Strohhalme und Eiswürfel, die K.-o.-Tropfen sichtbar machen sollen. Der Vertrieb ist in Bars und anderen Lokalen geplant.

2 Vorbereitung

Die Geschäftsidee wird von den Teilnehmenden im Laufe des Kurses immer weiter entwickelt – je nach Unternehmensphase, die den anhand des Skriptums erarbeiteten Inhalten entspricht. In Teams bereiten sich die Teilnehmer/innen auf die Beratungsgespräche vor.

3 Beratungsgespräche

Je zwei Berater/innen beraten zwei Unternehmer/innen aus einem anderen Team zu den jeweiligen Aufgabenstellungen. Die Beratungsgespräche werden so durchgeführt, wie sie auch später bei der Matura ablaufen.

InnCubator:

Beste Bedingungen für Wachstum



Zusammen stärker werden – mit diesem Ziel hat das WIFI Tirol einen in Österreich einzigartigen Co-Creation-, Co-Working- und Co-Learning-Space für Start-ups ins Leben gerufen.

Wie ein Brutkasten, ein sogenannter Inkubator, ein optimales Klima für Neugeborene schafft, so ermöglicht auch der InnCubator des WIFI Tirol perfekte Rahmenbedingungen für Gründer/innen, erfolgreich ihr Business zu starten und wachsen zu können. Der Inn – Hauptfluss Tirols, Lebensader der Alpen und wichtigster Zubringer der Donau – symbolisiert dabei die Schnelllebigkeit und die Veränderung der Welt, steht aber auch für den Fokus des InnCubators auf den Tiroler Raum.

LERNDISIGN FÜR EFFIZIENZ UND NACHHALTIGKEIT: KOOPERATION

Seit Oktober 2016 unterstützt das Gründerzentrum Start-ups in der Entwicklung ihrer innovativen Unternehmensidee. Ebenso zukunftsweisend ist das Lern-design, das im InnCubator nach neuesten



In den Werkstätten des InnCubators entstehen Prototypen für innovative Produkte.



Erkenntnissen der Hirnforschung umgesetzt wird. „Das Wesentliche dabei ist das Lernen an der eigenen Herausforderung sowie das Lernen voneinander und miteinander durch Kooperation“, erklärt WIFI-Tirol-Institutsleiter Mag. Wolfgang Sparer.

Begleitet wird dieses Gemeinsam-an-einem-Strang-Ziehen von Mentoren/Mentorinnen, Experten/Expertinnen sowie Absolventen/Absolventinnen der Universität Innsbruck. Dadurch entsteht eine neue Kultur, die auch den tertiären Bildungs-

ROBERT SCHIMPF, PROJEKTMANAGEMENT



Für wen ist der InnCubator gedacht?

Wir wollen jungen Gründerinnen und Gründern alle Werkzeuge mitgeben, die sie brauchen, um mit ihrem

Unternehmen erfolgreich zu sein. Zudem haben wir ein großes Angebot, das darauf abzielt, Menschen zu inspirieren, Unternehmertum zu forcieren und sich weiterzubilden. Der InnCubator unterstützt darüber hinaus die Entwicklung von Prototypen. So haben sich beispielsweise schon Technikstudenten für die Vorproduktion eines hochtechnologischen Renn-Gokarts bei uns in der Schweißerei Hilfe geholt.

Wer kann sich für ein Inkubations-Programm im InnCubator bewerben?

Im Prinzip kann sich jede/r mit einer innovativen Geschäftsidee bewerben. Diese Programme laufen über mehrere Monate und inkludieren einen Co-Working-Space.

„Wir sehen uns als Gärtner, die den Boden aufbereiten, damit junge Unternehmen die Samen säen können.“

Mag. Wolfgang Sparer, Institutsleiter WIFI Tirol

sektor revolutioniert. „Diese Form der Kooperation ermöglicht es der Universität Innsbruck, ihren praktisch orientierten Unterricht weiterzuentwickeln und Start-ups zu unterstützen. Das ist die Zukunft“, so Sparer. Die Nachfrage ist groß, also muss auch der InnCubator wachsen. Ab Herbst 2017 wird der Co-Working-Space erweitert. Sparer: „Wir sehen uns als Gärtner, die den Boden aufbereiten, damit junge Unternehmen die Samen säen können. So entstehen Vielfalt und gesundes Wachstum, positive Identifikation und Lernkultur.“ •

Informationen unter www.inncubator.at



ALLES STEHT KOPF

Wenn ein Unternehmen Liquiditätsprobleme hat, dann läuft etwas gehörig schief. Aber was? Um das Problem bei der Wurzel zu packen, muss man die Gelegenheit beim Schopf fassen: Die Kopfstand-Methode, wie wir sie beim Universitätslehrgang „Business Manager MSc“ am WIFI in Dornbirn* miterlebt haben, ist so eine. Sie ermöglicht eine etwas andere Sichtweise, mit der sich kreative Lösungen entwickeln lassen.



„Als leidenschaftliche Gärtnerin habe ich gelernt: Wachsen und Gedeihen erfordert Geduld. Das gilt auch für das Lernen.“
Dr. Beatrix Hohengartner
WIFI-Trainerin



1



2



3



4

Als Business Manager/in muss man sich mit Bilanzen auskennen und kalkulieren können. Wer sich verkalkuliert, braucht sich über schwerwiegende Konsequenzen nicht zu wundern. Etwa dass ein Unternehmen am Ende eines Jahres rote Zahlen schreibt. Wenn das passiert, gilt es, raschest Strategien zu entwerfen, die das Ruder herumreißen. Gar nicht so einfach – vor allem, wenn man sich darin verbeißt, „aus dem Stand“ möglichst gute Ideen zu erfinden.

ZEIT, DIE PERSPEKTIVE ZU WECHSELN: KREATIVTECHNIK FÜR BESONDERE IDEEN

Wie wär's mit einem Kopfstand? Nun, Sirshasana, die Königin unter den Yogaübungen, soll einen tatsächlich der Erleuchtung näherbringen. WIFI-Trainerin Beatrix Hohengartner praktiziert mit den Teilnehmerinnen und Teilnehmern des Universitätslehrgangs „Business Manager MSc“ allerdings nicht Yoga. Sie setzt auf die Kopfstand-Methode, eine Kreativtechnik, die in Trainings vielseitig einsetzbar ist – beispielsweise dann, wenn es darum geht, Kalkulieren zu lernen. „Die Kopfstand-Methode ist eine Technik, um kreative Lösungen zu suchen, neue Ideen zu finden und andere Sichtweisen zu ermöglichen“, so Hohengartner. Oft bringe die Kopfstand-Methode daher auch unerwartete und nützliche

Einsichten in die Problemstellung. „Auf jeden Fall macht sie sehr viel Spaß, denn der eigene Erwartungsdruck ist nicht so hoch“, unterstreicht Hohengartner und erläutert ein Beispiel aus der Praxis zur Anwendung der Kopfstand-Methode: „Sie sind Manager/in eines großen Unternehmens. Ihr Hauptaugenmerk ist auf eine gute Liquidität gerichtet. In einem Jahr geht alles daneben. Formulieren Sie alle Fehler, die Ihnen einfallen, damit die Liquidität möglichst schnell in den Keller rauscht. Leiten Sie anschließend aus den gefundenen Ideen eine Checkliste ab, worauf zu achten ist, um die Liquidität sicherzustellen.“ •

SO FUNKTIONIERT DIE KOPFSTAND-METHODE

1. Eine Aufgabe, eine Frage oder ein Problem wird formuliert.
2. Das Thema wird nun ins Gegenteil umgewandelt, d. h. auf den Kopf gestellt.
3. Danach werden Ideen und Ansätze für das auf den Kopf gestellte Thema gesammelt.
4. Anschließend gilt es, dieses Brainstorming quasi nochmals auf den Kopf zu stellen: Die „Anti-Ideen“ werden zu „richtigen“ Ideen umgewandelt. Es wird eine konstruktive Checkliste für das ursprüngliche Thema erarbeitet. Ziel ist es, konstruktive Lösungsideen zu entwickeln.

* Der Lehrgang wird in Kooperation mit der M/O/T® Management School der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt durchgeführt.

Seitenweise

LEbendig und NACHhaltig Veränderung gestalten



ES IST ETWAS IN MIR, DAS NACH VERÄNDERUNG RUFT

Der Sehnsucht folgen
Beate Winkler
Kösel-Verlag, 2014
224 Seiten

„Wo will ich in den nächsten Jahren hin? Will ich mehr vom Gleichen, oder wartet noch etwas anderes darauf, von mir gelebt zu werden?“ Beate Winkler – sie war der erste weibliche Direktor einer EU-Agentur – hat ein ungewöhnliches Sachbuch verfasst und weiß, worüber sie schreibt: An einem Tag lösten sich ihre sicher geglaubten beruflichen Perspektiven in Luft auf. Dabei hat sie selbst erfahren, dass in der Herausforderung des Neuaufbruchs ungeahnte Möglichkeiten liegen.

Winklers eigene Erfahrungen und Interviews mit Persönlichkeiten, die ebenfalls den Drang nach Veränderung spürten, wie etwa Erhard Busek, Cecily Corti, André Heller, Gerald Hüther, Freda Meissner-Blau, ermutigen, sich auf einen anstehenden Veränderungsprozess einzulassen.



MACHT WENDE

Wie die Länder des Globalen Südgürtels unsere Welt verändern werden
John & Doris Naisbitt
Goldegg Verlag, 2016
376 Seiten

Die westliche Welt hatte lange Zeit alles: eine führende Position in der Technologie, Wirtschaftswachstum, Bevölkerungsvielfalt, eine Fülle an Talenten und die besten Universitäten der Welt.

Dennoch, ihre Jahrhunderte dauernde Vorherrschaft ist nicht länger unangefochten. Die Schwellenländer des Südgürtels entwickeln sich zu Motoren der Weltwirtschaft. Ihre rapid wachsende Mittelschicht eröffnet neue Verbrauchermärkte, ihre Allianzen neue Handelsströme.

„Macht Wende“ beschreibt das wirtschaftliche und politische Machtgefüge der Zukunft, die neuen Märkte und die steigende Bedeutung der Städte. Es zeigt, was unser Leben beeinflussen und verändern wird und wie wir das enorme Wirtschaftspotenzial Asiens, Afrikas und Lateinamerikas für uns nutzen können. →



MUT

Das ultimative Lebensgefühl
Rotraud A. Perner
Amalthea Signum Verlag, 2016
240 Seiten

Was braucht man, um sich zu verändern? Mut! Die Psychoanalytikerin Rotraud A. Perner hat ein Buch zur Ermutigung geschrieben. Und sie hat eine frohe Botschaft: Mut kann man lernen. Die Autorin zeigt, wie wichtig Mut im Leben ist: vom Mutwillen in der Kindheit, dem Übermut in der Pubertät bis zum Freimut, seinen eigenen Weg zu gehen, und der Demut, das Sterben als Teil des Lebens anzunehmen. Sie weiß: Mut ist keine Eigenschaft, sondern ein Prozess. Und sie weist Wege, wie wir den inneren Hasenfuß überwinden und den Mut finden, zu uns selbst zu stehen.



DIE DIGITALE BILDUNGSREVOLUTION

Der radikale Wandel des Lernens und wie wir ihn gestalten können
Jörg Dräger/Ralph Müller-Eiselt,
Deutsche Verlags-Anstalt, 2015
240 Seiten

Die digitale Welt verändert das Lernen wie kaum eine gesellschaftliche Entwicklung zuvor. Was bedeutet das für die Bildung der Zukunft? Wie können Schüler/innen, Studierende und Pädagoginnen/Pädagogen von den Möglichkeiten der Digitalisierung profitieren? Und wo ist Vorsicht geboten? Die Bildungsexperten Jörg Dräger und Ralph Müller-Eiselt (siehe Interview Seite 22/23) gehen dem anhand zahlreicher Beispiele aus aller Welt auf den Grund. Diese Fragen nach den Folgen, Chancen und Risiken der Digitalisierung betreffen den pädagogischen Alltag von der Schule über die Ausbildung und Hochschule bis hin zur beruflichen Weiterbildung.



MUSTERBRECHER

Die Kunst, das Spiel zu drehen
Stefan Kaduk/Dirk Osmetz/
Hans A. Wüthrich/Dominik Hammer
Murmann Verlag, 2013
264 Seiten

Das Buch zeigt, wie man herkömmliche (Führungs-)Muster bricht, um Neues und Ungewöhnliches auszuprobieren und damit erfolgreich zu sein. Die Autoren kennen den Alltag von Unternehmen und Organisationen, wo sie als Berater unterwegs sind – und sie wissen: Hier sind Musterbrecher gefragt, also Mitarbeiter/innen, die bereit und in der Lage sind, aus gängigen Klischees auszubrechen, zu experimentieren und die scheinbar selbstverständlichen Dinge gründlich zu hinterfragen. Nicht die Perfektionierung des Vorhandenen – die sowieso nicht gelingt – ist die Devise. Was wirklich hilft: eine Änderung der Sichtweise.

GEWINNSPIEL:

Sechs Leser/innen haben die Chance, eines der hier vorgestellten Bücher zu gewinnen!

Welche Autorinnen/Autoren unserer Buchtipps nahmen am SOFAtalk teil?

Einfach Frage beantworten, Wunschbuch angeben und bis **spätestens 31. Oktober 2017** an **wifi.info@wko.at** senden.



DIE WELT AUS DEN ENGELN

Eine Geschichte der Kleinen Eiszeit von 1570 bis 1700 sowie der Entstehung der modernen Welt, verbunden mit einigen Überlegungen zum Klima der Gegenwart
Philipp Blom
Hanser Verlag, 2017
304 Seiten

Lange, kalte Winter und kurze, kühle Sommer: Im 17. Jahrhundert veränderte sich das Klima in Europa dramatisch. Das Getreide wurde knapp, Wirtschaft und Gesellschaft torkelten in eine tiefe Krise. Die Kleine Eiszeit vermittelt uns eine Vorstellung von den schweren Verwerfungen, die ein Klimawandel auslöst. Die Menschen versuchten sich mit Hilfe von Aufklärung, Wissenschaft und Technik aus der Abhängigkeit von der Natur zu befreien. Aber heute stößt diese moderne Welt an ihre Grenzen, weil sie eine erneute Klimakatastrophe heraufbeschwört. Der Historiker und Journalist Philipp Blom (siehe Interview Seite 10) beschreibt, wie sich Gesellschaften ändern, wenn sich das Klima wandelt.



AKADEMISCHE
AUSBILDUNGEN WKÖ

Auf direktem
Weg zum
akademischen
Abschluss.

ARGE LOWE G&K / lobster

wifi.at/akademisch

In Kooperation
unter anderen mit:



SCHOOL OF INTERNATIONAL BUSINESS
AND ENTREPRENEURSHIP
STEINBEIS UNIVERSITY BERLIN





Konditorin

WIFI
WKO

Lern
dich
weiter.

A green book cover with the WIFI logo and the text "Lern dich weiter."

Kulturmanagerin

WIFI. Wissen Ist Für Immer.

Über 30.000 Kurse auf
wifi.at