

# Lernkultur

## Die Lernkompetenz als Schlüsselfähigkeit der Zukunft



### Business-Bereich

Führung

Personal

**Management**

Erfolg & Karriere

Kommunikation

Marketing & Vertrieb

Finanzen

IT & Recht

### Sofort-Nutzen

#### Sie erfahren:

- Definition und Bedeutung einer Lernkultur für Ihr Unternehmen
- Schaffung einer Lernkultur und deren Herausforderungen
- Mithilfe positiver Lernkultur Ihre Attraktivität als Arbeitgeber steigern
- Wie Sie Selbstverantwortung und Problemlösefähigkeit ausbauen

#### Sie können:

- Veränderungen im Unternehmen effektiver mitgestalten
- Mithilfe einer positiven Lernkultur Mitarbeitermotivation und -engagement erhöhen
- Standortbestimmungen durchführen, um die optimale Lernkultur zu bestimmen
- Eine positive Lernkultur in kleinen Schritten einführen

## Autorin

---



**Christine Meyer** ist Unternehmerin, Leadership- und Kommunikationsexpertin, Organisationsbegleiterin, Team-Entwicklerin und stärkenorientierte New-Work-Aktivistin und (Executive) Coach.

Als selbstständige Unternehmerin begleitet sie ihre Kund\*innen im Transformationsprozess von Organisationen zu gutem neuem Arbeiten. Sie befähigt in Workshops und Coachings Führungskräfte zu positivem, wirksamem und zeitgemässem Führen.

Sie kombiniert Erfahrung und Storytelling mit Verhaltensreflexionen aus Psychologie und Hirnforschung zusammen mit effizienten Kommunikationstechniken und diversen spielerischen Methoden, um (Führungs-)Potenzial zu entfalten.

Mit Passion und Auftrittskompetenz fördert Christine Meyer die souveräne, selbstbewusste Kommunikation zu mehr Klarheit und Lösungsorientierung.

2011 gründete Christine ihr Unternehmen. Ihre langjährige Erfahrung im Executive Coaching sowie viele Stationen auf diversen Hierarchiestufen im Bereich Marketing und Verkauf zeichnen ihren Weg aus.

Christine Meyer ist Marketingexpertin und Stv. Fachvorstand bei den eidg. Prüfungen der Marketingfachleute, als Dozentin an diversen Hochschulen tätig, Autorin von Fachbüchern im Bereich Verkauf und Marketing.

Sie hat den Master in Ausbildungsmanagement ZHAW, CAS Psychologie in der Arbeitswelt 4.0 an der ZHAW, CAS Innovation und Transformation an der ZHAW, Masterclass systemische Kompetenz «les enfants terribles» Berlin, ist eidg. dipl. Ausbilderin, eidg. dipl. Marketingplanerin und absolvierte diverse Weiterbildungen, u.a. Coaching & Tetalemma, Facilitator Lego Serious Play, Emotionale Intelligenz EQ-i 2.0, NLP, New Work & Feelgoodmanagement.

Christine Meyer  
Consulting & Coaching  
Grabenweg 6  
5600 Lenzburg  
Telefon: +41 (0)79 719 74 54  
E-Mail: [mail@christinemeyer.ch](mailto:mail@christinemeyer.ch)  
Web: <https://christinemeyer.ch>

## Impressum

---

WEKA Business Dossier

### Lernkultur

Projektleitung: Astrid Geschwentner  
Satz: Dimitri Gabriel  
Korrektur: Margit Bachfischer M.A. Bobingen, [margit.bachfischer@web.de](mailto:margit.bachfischer@web.de)

WEKA Business Media AG  
Hermetschloostrasse 77  
8048 Zürich  
Tel. 044 434 88 34  
Fax 044 434 89 99  
[info@weka.ch](mailto:info@weka.ch)  
[www.weka.ch](http://www.weka.ch)  
[www.weka-library.ch](http://www.weka-library.ch)

1. Auflage 2024

VLB – Titelaufnahme im Verzeichnis Lieferbarer Bücher:  
ISBN: 978-3-297-02286-3

© WEKA Business Media AG, Zürich

Alle Rechte, insbesondere das Recht auf Vervielfältigung und der Verbreitung sowie der Übersetzung, sind vorbehalten. Kein Teil des Werks darf in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme gespeichert, verarbeitet oder verbreitet werden. Wenn möglich verwenden wir immer geschlechtsneutrale Bezeichnungen. Aus Platzgründen oder aufgrund einer besseren Lesbarkeit verwenden wir bei Texten nur eine Schreibweise.

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b> .....	4
<b>1. Einleitung: Einflussfaktoren auf die Lernkultur</b> .....	5
Die Transformation der Arbeitswelt .....	5
<b>2. Begriffsdefinition: Was ist Lernkultur?</b> .....	8
<b>3. Bedeutung und Nutzen von Lernkultur für Unternehmen</b> .....	9
3.1 Warum brauchen Unternehmen eine positive Lernkultur?.....	9
3.2 Eine lernende Organisation.....	10
3.3 Etablierung einer Lernkultur in Unternehmen als Erfolgsfaktor .....	11
3.4 Eine einfach unwiderstehliche Organisation.....	12
3.5 Ihr Nutzen einer Lernkultur.....	13
<b>4. Merkmale einer positiven Lernkultur</b> .....	15
4.1 Charakteristika einer positiven Lernkultur .....	16
4.2 Wie lernen wir? Die Ebenen der Verhaltenssteuerung.....	18
4.3 Lebenslanges Lernen .....	18
4.4 Offenheit für Veränderung und ein agiles Mindset erschaffen .....	19
4.5 Feedback als Hauptmerkmal der positiven Lernkultur .....	20
<b>5. Eine positive Lernkultur im eigenen Unternehmen umsetzen</b> .....	22
5.1 Status quo feststellen .....	22
5.2 Ziele definieren.....	24
5.3 Bedürfnisse ermitteln.....	25
5.4 Führungskräfte aktivieren .....	26
5.5 Informelle und formelle Lernmethoden und Formate schaffen und digitales Lernen etablieren .....	27
5.6 Rahmenbedingungen schaffen .....	28
5.7 Umsetzung.....	29
5.8 Evaluierung.....	30
5.9 Die richtigen Zutaten für eine erfolgreiche Lernkultur im Unternehmen.....	30
5.10 Erfassen der Lernkultur/Skills- und Kompetenzmanagement.....	31
<b>6. Herausforderungen bei der Schaffung einer positiven Lernkultur</b> .....	33
6.1 Herausforderungen.....	33
6.2 Umgang mit Widerstand .....	34
<b>7. Checklisten</b> .....	36
<b>8. Quellenverzeichnis</b> .....	38

---

# Vorwort

---

Wenn es eine Konstante in einem erfolgreichen Leben gibt, dann ist es das Lernen. Angefangen als Kleinkind über die Schule und später im Beruf: Lernen ist Leben.

*«Wer aufhört, besser zu werden, hat aufgehört, gut zu sein.»*

**Philip Rosenthal**

- Ist die Steigerung des Engagements und Wissens der Mitarbeiter ein Thema?
- Befassen Sie sich mit guter neuer Arbeit 4.0, Agilität und dem Umgang mit Komplexität oder Zusammenarbeit in hybriden Systemen?
- Ist Fachkräftemangel eine Herausforderung?
- Wünschen Sie sich mehr der selbstständigen Problemlösungsfähigkeit der Mitarbeitenden?
- Möchten Sie die Mitarbeiterfluktuation reduzieren und Ihre Attraktivität als Arbeitgeber steigern?
- Ist die Verbesserung der Produktivität ein Ziel?
- Möchten Sie das Lernen in Ihrer Organisation verbessern?
- Wünschen Sie sich eine schnellere Anpassung an Veränderungen?
- Möchten Sie besser vorbereitet sein auf zukünftige Herausforderungen?
- Wünschen Sie sich mehr Fehlerakzeptanz, effektivere Wissensvermittlung und Innovation?

Wenn Sie diese oder ähnliche Fragen mit Ja beantworten, werden Sie in diesem Dossier wertvolle Antworten finden.

Eine positive Lernkultur im Unternehmen trägt entscheidend dazu bei, innovative Lösungen für aktuelle Herausforderungen und Probleme zu finden und wichtige organisatorische Ziele zu erreichen. Dies unterstützt die Verbesserung der Gesamtleistung, der Kultur, Mitarbeiterzufriedenheit und Motivation. Wie Sie eine solche Lernkultur etablieren und welche Gelingbedingungen ausschlaggebend sind, erklärt dieses Business Dossier.

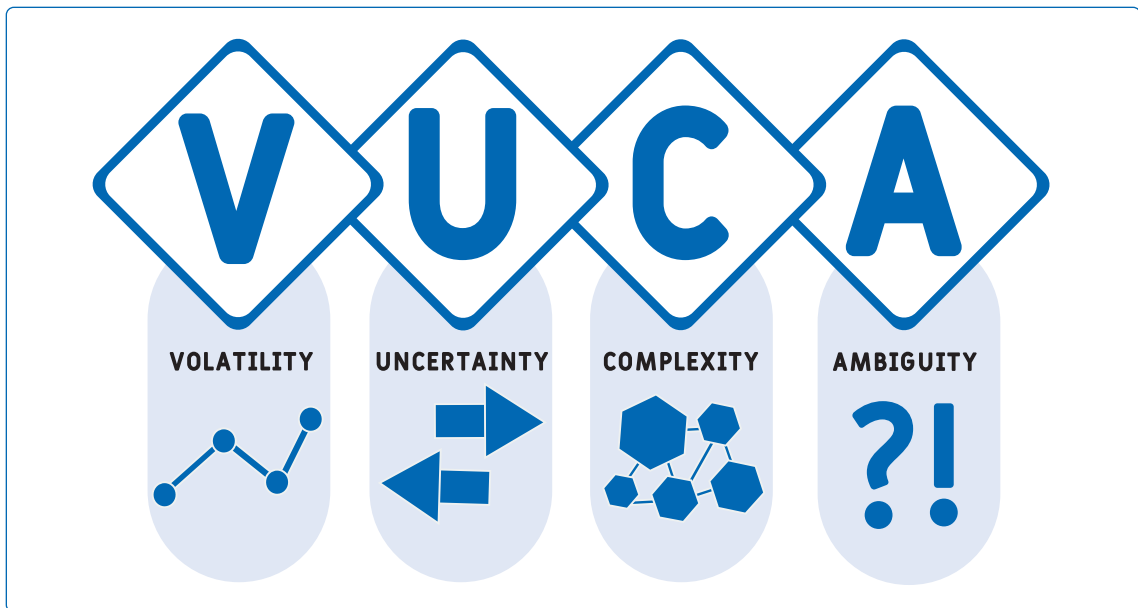
# 1. Einleitung: Einflussfaktoren auf die Lernkultur

## Die Transformation der Arbeitswelt

Die Transformation der Arbeitswelt wird mit dem Begriff New Work oder Arbeit 4.0 umschrieben – dies ist ein entscheidender Einflussfaktor auf die Lernkultur.

Wir leben seit der Globalisierung in einer VUCA-Welt: VUCA» ist ein Akronym, das sich auf

- «volatility» («Volatilität» = flüchtig, schwankend),
- «uncertainty» («Unsicherheit»),
- «complexity» («Komplexität») und
- «ambiguity» («Mehrdeutigkeit») bezieht.



Geprägt von den Veränderungen ist das Arbeiten nicht einfacher geworden. Die Digitalisierung und der gesellschaftliche Wandel fordern eine neue Arbeitswelt, in der klassische Strukturen immer mehr verschwinden, neue Arbeitsweisen die bisherigen ersetzen und das Vertrauen die Kontrolle ablöst.

Um ein gutes und zukunftssicheres Miteinander zu schaffen, braucht es neue Kompetenzen, und New Work ist die Antwort darauf.