V/S



Inspired

#Lernkultur
Wie Motivation gedeihen kann

#Wachstumsräume
Ein wacher Geist braucht Vielfalt

#Wissbegierde
Der Neugier Spielraum geben



Fürs *Denken* gedacht **fürs Lernen gemacht**

Kann ein Stuhl zum Denken anregen? Wir glauben schon. Auf den ersten Blick erfüllen Büromöbel einen ganz praktischen Nutzen – sie sind Arbeitsmittel. Auf einem Stuhl können Sie sitzen und auf einem Tisch schreiben. Doch warum gibt es dann Orte, an denen Sie besser arbeiten und lernen als an anderen?

Diese Frage beschäftigt uns intensiv. In über 125 Jahren haben wir beobachtet, dass und wie Räume und ihre Einrichtung wirken – und wie sich diese Wirkung gezielt gestalten lässt. Unser Know-how aus der Lernwelt Schule setzen wir längst auch in der Lernwelt Büro um: in den Räumen von Mittelständlern, Dax-Konzernen, Banken und Sparkassen oder Ministerien.

Was uns dabei leitet: Wir wollen erreichen, dass Menschen gut miteinander kommunizieren, dass sie ihre Kreativität bestmöglich entfalten können und sich mit Körper und Geist wohlfühlen. Denn wo wir uns viele Stunden des Tages aufhalten und Höchstleistungen bringen, sollten wir gut aufgehoben sein.

Dazu steuern wir nicht nur einfallsreiche Möbel für Arbeits-, Konferenz- und Lounge-Zonen bei. Wir beschäftigen uns auch damit, wie Lernen ganz grundlegend funktioniert, welche neuen Lern- und Arbeitsformen wirksam sind, wie Menschen zum Lernen motivert werden, wo und wozu sie sich begegnen, wie Räume klingen und welche Formen und Farben zum Wohlbefinden beitragen.

All dieses Wissen fließt ein, wenn wir Konzepte für Lernumgebungen in der Lern- und Arbeitswelt Büro entwickeln. Dabei leitet uns die Idee „Fürs Denken gedacht, fürs Lernen gemacht".

„Lebenslanges Lernen" – das ist für uns nicht nur ein netter Gedanke, sondern die Voraussetzung für den langfristigen Erfolg von Unternehmen. Denn nur neugierige, bewegliche Mitarbeitende tragen neue Prozesse und Ideen mit. Entfachen Sie die Lust am Lernen durch Raumkonzepte, die Ihre Mitarbeitenden beflügeln!

Stefan Beuschlein
Geschäftsleiter Vertrieb

Neues *Arbeiten?* **Neues Lernen!**

Remote-Arbeit, flache Hierarchien, Vier-Tage-Woche: Noch vor 15 Jahren war das für die wenigsten Unternehmen denkbar. Doch die Digitalisierung, der gesellschaftliche Wandel und zuletzt die Corona-Pandemie haben die Revolution des Arbeitens und Lernens in der westlichen Welt beschleunigt. Die moderne Wissensgesellschaft setzt auf „Neues Arbeiten" und „Neues Lernen". Aber was bedeutet das überhaupt?

Leben und Arbeiten im Gleichgewicht

Das „Neue Arbeiten" bezieht sich auf eine Vielzahl von Trends und Praktiken, die Arbeit menschlicher, flexibler und erfüllender gestalten sollen. Arbeit soll den Fähigkeiten und Interessen der Mitarbeitenden entsprechen und Raum für berufliches wie persönliches Wachstum bieten. Neben der reinen Wirtschaftlichkeit strebt das „Neue Arbeiten" auch Nachhaltigkeit und Sinnhaftigkeit an: Unternehmen übernehmen ökologisch und sozial Verantwortung und verschreiben sich einer sinnstiftenden Mission.

Dabei geht es auch um ein Gleichgewicht zwischen Berufs- und Privatleben. Ob im Büro, im Homeoffice oder remote: Arbeit passt sich stärker an individuelle persönliche und familiäre Bedürfnisse an.

Beweglichkeit kennzeichnet auch die neuen Arbeitsmethoden: Agile Strukturen und Prozesse ermöglichen eine schnelle Anpassung an Veränderungen. Für einen optimalen Workflow sorgen flache Hierarchien, selbstorganisierte Teams und iterative Prozesse. Neue Technologien und digitale Tools erleichtern dabei die Zusammenarbeit und steigern die Effizienz.

Spaß statt Stress: für eine neue Lernkultur

In einer Welt voller Veränderungen ist lebenslanges Lernen notwendiger Teil des Arbeitens – für Unternehmen und Berufstätige gleichermaßen. Wenn Organisationen ihre Lernkultur ganz bewusst entwickeln und pflegen, geschieht dabei etwas rundum Positives: Stress nimmt ab, die Mitarbeitenden entfalten ihre persönlichen und beruflichen Potenziale. Sie genießen Abwechslung von ermüdenden Routinen, erleben Selbstwirksamkeit – und erleben in der Teamarbeit Kooperation statt Konkurrenz.

Eine gesamtheitliche Lernkultur stellt den Einzelnen in den Mittelpunkt und beachtet individuelle Lernstile und -bedürfnisse. Sie zielt nicht auf das Pauken von Fakten, sondern fördert Eigeninitiative und kritisches Denken, entwickelt Problemlöse-Kompetenzen und ermöglicht inspirierendes Teamwork. Dabei setzt sie auf innovative Methoden, selbstgesteuertes Lernen, kollaboratives Arbeiten und digitale Tools. Das bereichert die Arbeitskultur und verleiht der Arbeit mehr Reiz und Sinn.

Kompetenzen entwickeln statt Wissen reproduzieren

Studien zeigen, dass ein Fokus auf die Lernkultur das wirksamste Mittel für Unternehmen ist, um mit den Folgen der digitalen Transformation umzugehen. Sich von innen heraus gegen die Veränderung von außen stärken: Das ist der Plan.



Der geht allerdings nur dann auf, wenn Mitarbeitende Lernen als Teil des Jobs verinnerlichen. Das wiederum setzt voraus, dass Lernen Freude macht und Fortbildung nicht als Pflichtveranstaltung erlebt wird. Die Philosophie dahinter: Beim Lernen führen Freiwilligkeit, Eigenverantwortung und das Gefühl von sozialer Zugehörigkeit zu Motivation und Entfaltung eigener Potenziale. Was übrigens längst durch das Flow-Konzept von Csikszentmilhalyi und die Selbstbestimmungstheorie von Deci und Ryan wissenschaftlich bestätigt ist.

Wie diese Erkenntnisse umzusetzen sind, ist eine Schlüsselherausforderung für Unternehmen, die zukunftsfähig werden und bleiben wollen. Die bessere Integration und Personalisierung von Lernen im Unternehmen wurde nicht ohne Grund in einer Studie der Unternehmensberatung Deloitte als wichtigster HR-Trend 2019 ausgewiesen.

Umsetzen, was die Forschung längst weiß

Vieles von dem, was in Personalabteilungen unter der Überschrift Lebenslanges Lernen diskutiert wird, ist aus Sicht der Erziehungswissenschaft ein alter Hut. Bereits Anfang des 20. Jahrhunderts gab Maria Montessori die berühmte Formel aus: „Hilf mir, es selbst zu tun". Ihre eigens dafür entwickeltes Holz-Lernmaterial, das sie übrigens von VS in Deutschland herstellen und vertreiben ließ, sollte damals schon durch die Gestaltung einer „vorbereiteten Umgebung" zum selbstständigen Lernen anregen.

Doch es braucht gar nicht den langen Blick zurück bis zur Reformpädagogik der Jahrhundertwende. Schlagwörter der aktuellen Diskussion wie „Eigenverantwortlichkeit" oder „Kompetenzorientierung" sind seit Jahrzehnten in den Schulcurricula nachzulesen. Neu am Neuen Lernen ist deshalb vor allem das Bewusstsein aller Akteure dafür, endlich umsetzen zu müssen, was wissenschaftliche Erkenntnisse längst fordern.

Lernorte als Wachstumsräume

Neues Lernen erfordert jedoch Aufgeschlossenheit für Veränderungen. Und es braucht neben didaktischen und technischen Lösungen auch neue Räume. Denn gute Lernorte sind Werkstätten, die dank ihrer mobilen Ausstattung flexibel bespielbar sind und Barcamps ebenso ermöglichen wie Diskussionsrunden und die konzentrierte Arbeit in Kleingruppen. Die neue Sprache der Räume regt kreative Prozesse an, anstatt zu disziplinieren. Sie ermöglicht Bewegung und führt körperliche und geistige Bedürfnisse zusammen. Wohlfühlen ist dabei kein Luxus, sondern selbstverständliche Voraussetzung für das freie Spiel der Ideen.

Diese Veränderung hat im Hinblick auf Räume weniger mit Quadratmetern zu tun, als viele denken. Neues Lernen funktioniert auch in alten Gebäuden, sofern die Räume tatsächlich gestaltet sind und ein Konzept dahinter steckt. Wenn sich Didaktik, Architektur und Ausstattung sinnvoll verbinden, kann eine Lernkultur entstehen, die den neuen Anforderungen gewachsen ist.

In *5 Schritten zu* **Wachstumsräumen,** die wirken.

1

Impuls
I. Zielsetzung, Roadmap
II. Input
III. Vereinbarung Vorgehensweise
IV. Vorstellung Leuchtturmprojekte

Lernen kann man doch überall! Tatsächlich? Unsere Erfahrung zeigt: Das stimmt nur bedingt. Denn wie eine Lernumgebung gestaltet ist, hat entscheidenden Einfluss auf die Motivation der Lernenden über die positive Lernerfahrung bis hin zum Lernergebnis.

Deshalb ist uns wichtig, bereits beim Planen von Lernräumen zu berücksichtigen, welcher Output hier erzielt werden soll. Ganz einfach: Es braucht ein Konzept – und dabei unterstützen wir Sie gerne mit unserem Know-how aus über 125 Jahren Erfahrung als „Ausstatter der Wissensgesellschaft".

Sie sagen uns, was Sie brauchen. Wir hören genau zu, stellen Fragen, denken weiter, entwickeln mit Ihnen Ihr Lernraumprojekt und setzen es schließlich um. Statt dröger Unterrichtsräume entstehen so Ideen für zukunftsfähige Lernlandschaften, in denen gerne und erfolgreich gelernt wird.

2

Workshops

I. Nutzer und Stakeholder
II. Bedarfsermittlung Nutzer
III. Abstimmung Gebäudestruktur
IV. Klärung Raumbeziehungen
V. Präzisierung der Bedarfe

3

Raumfunktionen

I. Bezeichnung der Räume
II. Detailierung Funktionen je Raum
III. Dokumentation Raumfunktionen
IV. Feedback – Schulterblick
V. Anpassung Dokumentation

4

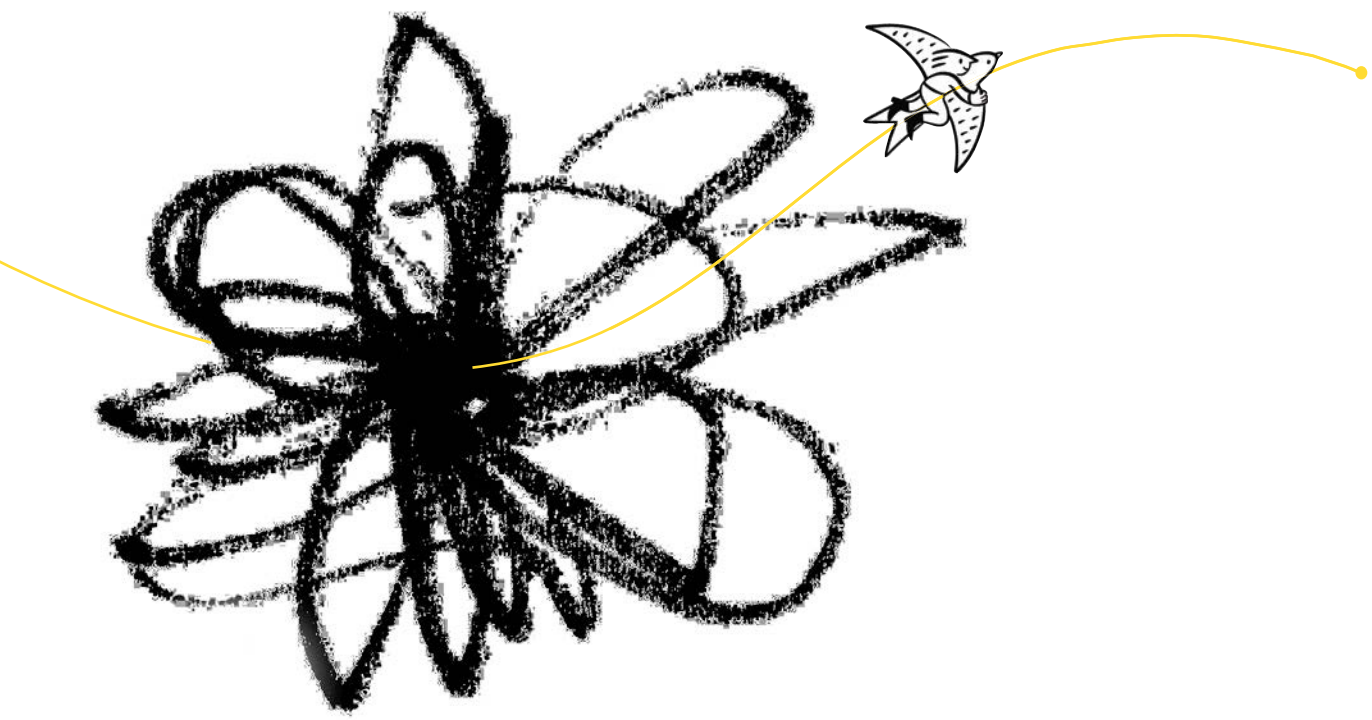
Konzept + Ausstattungsplanung

I. Visualisierung Nutzungsszenarien und Raumsettings
II. Umsetzung in Konzeptplanung
III. Feedback – Schulterblick
IV. Detailierung Konzept
V. konkrete Ausstattungsplanung

5

Umsetzung

I. Angebotserstellung gemäß Planung
II. Abstimmung weiterer Serviceleistungen
III. ggfs. Bemusterung
IV. Produktion nach Beauftragung
V. Lieferung, Aufbau, Installation





Wer kennt das nicht: Tische in Form eines großen U aufgestellt, dahinter starre Stühle, an der vorderen Stirnseite des Raums die Präsentationsmedien. So sehen noch immer viele Seminarräume in Unternehmen und Bildungszentren aus – obwohl landauf landab längst von New Learning und lebenslangem Lernen die Rede ist.

Doch es ändert sich etwas!
Immer mehr Menschen setzen sich mit der Frage auseinander: Wie kann ich mich im Arbeitsumfeld sinnhaft und selbstbestimmt einbringen? Das wirkt sich auf ihre Erwartungshaltung gegenüber ihrem Arbeitgeber, ihrem Arbeitsplatz und ihrem Team aus. Sie erwarten auch am Arbeitsplatz eine Umgebung und Atmosphäre, die sie in ihren Bedürfnissen ernst nimmt und vor allem: in der sie sich persönlich entwickeln können. Neues Arbeiten ohne Möglichkeiten zu lebenslangem Lernen? Nicht mehr vorstellbar für sie!

Auch Unternehmen machen sich zunehmend Gedanken ums Lernen – und das nicht nur, um Mitarbeitende zu schulen. Ihnen geht es dabei auch darum, Wertschätzung auszudrücken im Sinne von: Ich glaube an dich. Ich gebe dir Raum, um dich als Person und als wertvoller Mitarbeiter für mich weiterzuqualifizieren. Neues Lernen als Belohnung und Instrument der Mitarbeiterbindung. Das funktioniert, denn der Mensch hat per se Lust aufs Lernen. Der Lerntrieb ist uns angeboren. Lernunlust gibt es eigentlich nicht. Es sind die Rahmenbedingungen, die das Lernen erschweren – oder begünstigen. Hier kann der Raum Unglaubliches leisten. Doch dazu müssen wir ihn neu denken.

Ein Lernraum muss jedem, der ihn betritt, signalisieren: „Hier bist du wichtig mit deinen Bedürfnissen und deinen Erwartungen. Am Ende wird dein Lernen deshalb erfolgreich sein." Das gilt für die Lernenden übrigens genauso wie für die Lehrenden!

Ein Raum, wie anfangs geschildert – unflexibel frontal ausgerichtet –, sendet eine ganz andere Botschaft: „Ihr seid die Unwissenden. Und ihr bekommt jetzt von einem, der Ahnung hat, erzählt, wo's langgeht. Wie es euch dabei geht und was bei euch hängenbleibt, ist eure Sache." Eine solche Umgebung macht es beim bestem Willen schwer, engagiert und ermüdungsfrei oder gar inspiriert zu lernen.

Wenn wir Lernumgebungen im Kontext von Arbeitswelten planen, müssen wir uns deshalb immer fragen: Was braucht Arbeit, was braucht Lernen und was braucht der Mensch? Das lässt sich nicht voneinander trennen. Deshalb sprechen wir von Work-Learn-Blending.

Wie sieht das konkret aus?
Da beginnt schon mit dem Ankommen. Eine Lernumgebung, die willkommen heißt, stellt sich auf Menschen mit ihren unterschiedlichen Erwartungshaltungen ein. Da sind die Neugierigen, die Ängstlichen, die Überaktiven. Da sind die, die gerade angereist sind und einen Platz für ihren Koffer suchen, und die, die sich bereits wie zu Hause fühlen. Für das Ankommen braucht es also einen Bereich, der alle annimmt und begleitet. Im Eingangsbereich erkennen die Besu-

Karin Doberer begleitet mit Ihrer Beratungsfirma LernLandSchaft Unternehmen beim Entwickeln und Planen von innovativen Raumkonzepten für „Neues Lernen“.



Wie *schaffen* wir *Räume,* **die lernen lassen?**

cher auf den ersten Blick, wohin sie sich wenden müssen. Sie finden Platz für Gepäck und Garderobe. Die Wegeführung ist auch im Weiteren logisch und ermöglicht, sich intuitiv zu orientieren.

Traditionelle Schulungsräume, formelle und auf Effizienz ausgerichtete Lernumgebungen reichen nicht mehr aus, um den dynamischen Lernanforderungen und Bedürfnissen der Mitarbeitenden in einer digitalen und global vernetzten Arbeitswelt gerecht zu werden.

Rein funktional gestaltete Räume unterdrücken die Entfaltung von Kreativität und Kooperation, da sie die Bedürfnisse der Menschen nach einer ansprechenden kulturellen Umgebung nicht erfüllen. Menschen wollen mehr und mehr ein Lern- und Arbeitsumfeld, in dem sie sich wohlfühlen, das sie als ein mehrdimensionales Wesen mit Körper, Seele und Geist anspricht und fördert.

Moderne Lernräume sollten daher anpassungsfähig, technologiegestützt und ansprechend gestaltet sein. Sie sollten verschiedenartige Möglichkeiten für informelles Lernen, kollaboratives Arbeiten und selbstgesteuertes Einüben bieten. Und sie müssen die Begegnung mit anderen fördern. Wir brauchen also nicht nur physische Räume, virtuelle Lernplattformen und digitale Tools, die jederzeit und überall Zugang zu Wissen und Ressourcen und auch hybride Format ermöglichen. Und wir brauchen Raum für Begegnung, Sinnstiftung und Werteorientierung.

Jeder Raum sollte signalisieren: Ich bin gut geeignet für dieses oder jenes Lernformat, aber in mir kann auch anderes gelingen. Dazu braucht es Flexibilität. Nehmen wir als Beispiel einen Raum für Input. Input wird meist so verstanden, dass eine Person vorne steht und die anderen ihr zuhören. Input bedeutet aber auch, Impulse zu setzen. Impulse wirken. Sie regen die Zuhörenden zur Auseinandersetzung an – und schon organisieren sie sich selbst, um den nächsten Lernschritt zu gehen. Dazu muss der Raum flexibel sein und weitere Organisationsformen zulassen.

Flexibel bedeutet nicht beliebig!

Eine gelingende Flexibilität setzt Ordnungsstrukturen voraus. Es reicht nicht, einfach Tische und Stühle mit Rollen in einen Raum zu stellen. Dabei entsteht schnell Chaos und Willkür, der Raum trifft keine Aussage und kann keine Lernprozesse initiieren. Einen organisiert-flexibel ausgestatteten Raum verstehen die Menschen. Sie können aber selbst entscheiden, was sie hier tun müssen, um beispielsweise fokussiert Inhalte auf sich wirken zu lassen oder um sich den nächsten Lern- oder Arbeitsschritt zu erschließen. Der Raum bietet ihnen die Chance dafür.

Was deshalb auch nicht funktioniert, ist Multifunktionalität. Die eierlegende Wollmilchsau gibt es nicht. Jeder Raum, in dem Lernen stattfinden darf, braucht ein grundlegendes Drehbuch. Entscheidend für die Gestaltung von Lernräumen, Lernzentren, Akademien einschließlich hybriden Lernangeboten ist: Was ist das Ziel? Mit welchem Ergebnis sollen die Mitarbeitenden diese Umgebung verlassen? Und zwar so, dass das Ergebnis für jeden Einzelnen greifbar ist.

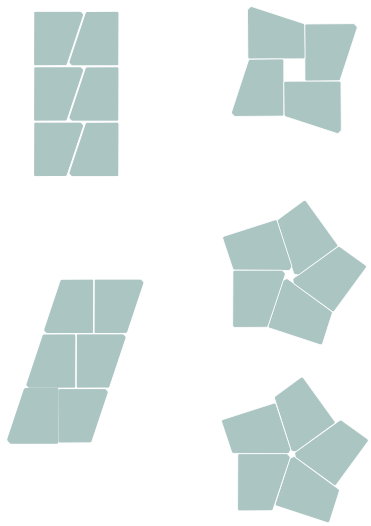
Ich bin mir sicher: Wenn das gelingt, bedeutet dies einen Quantensprung für Wirtschaft und Industrie.


VS Vereinigte Spezialmöbelfabriken, www.vs.de

Neues Lernen braucht es überall in **Office** wie **Fertigung**







Formenvielfalt
Hier sehen Sie ein paar Anregungen, wie Sie unseren Tano zusammenstellen können. Bestimmt fällt Ihnen noch mehr ein!

Weg vom Rechteck
Eigentlich ist es ganz einfach, Einzeltische zu immer wieder anders einladenden Gruppen zu stellen – vorausgesetzt, die Form des Tisches fällt ein bisschen aus dem Rahmen, also weg vom herkömmlichen Quadrat oder Rechteck.

Wir haben intensiv mit der Form experimentiert und sie im Alltag testen lassen. Zwei Ergebnisse finden wir (und unsere Kunden) besonders überzeugend: die Tische der Shift+ Base-Serie und die Tische Tano.

Einfach kombinieren
Den gebogenen Tisch Shift+ Base gibt es konkav und konvex gewölbt. Aus diesen beiden Elementen, die wie Puzzleteile in- und aneinander passen, entstehen im Nu kompakte Gruppensituationen, filigrane Ensembles für Partnerarbeit oder große Kreisabschnitte für ein Auditorium.

Die Grundform des Tisches Tano ist ein asymmetrisches Viereck. Auch darüber eröffnen sich intuitiv vielfältige Kombinationsmöglichkeiten. Da denkt man wirklich nicht lange nach, ob und wie der Raum umgestaltet und an die eigenen Bedürfnisse angepasst werden kann.

Tano
Der stapelbare asymmetrische Viereckstisch ist ein kleines Kombinationswunder, hier unter Beweis gestellt in einem unserer „Praxislabore“, einer Lernwerkstatt für praktische Inhalte.

Neue Formen für *neues Lernen*
Asymmetrie und **Bogenform**





Shift+ Base
Mit den geschwungenen Einzeltischen lassen sich alle Lernräume perfekt einrichten, die lebendige Lernerlebnisse ermöglichen wollen.



„Wir geben *wenig* vor, **auch keinen Lehrplan“**

Herr Kunz, Sie verantworten bei Siemens Energy die Ausbildung von 2500 jungen Leuten. Haben die nach der Schule überhaupt noch Lust zu lernen?

Nein. Die sind mit dem Thema Lernen nach der Schule erst mal durch. Es braucht eine andere Pädagogik, um junge Leute abzuholen. Wir haben deshalb erst einmal versucht zu verstehen, wie die Generation Z tickt. Sie wollen Sinnstiftendes tun, ernst genommen werden. Flexibilität inspiriert sie, knapp 80 Prozent lernen lieber im Team als allein. Wir passen Strukturen und Prozesse entsprechend an, auch um uns als Ausbilder attraktiv zu machen. Lernunlust, wie sie Schule produziert, kann sich niemand leisten. Wir bereiten unsere Auszubildende auf New Work vor und damit auf lebenslanges Lernen.

Worauf kommt es Ihnen bei einer zeitgemäßen (Aus-)Bildung an?

Es geht heute nicht mehr um statisches Wissen. Die Technologiezyklen werden immer kürzer. Wir müssen Probleme ad hoc lösen können. Über welche Methoden komme ich zum nötigen Wissen? Wie eigne ich mir das nötige Wissen schnell an? Diese Fragen prägen den Alltag im New Work. „Lernen lernen“ ist deshalb ein Thema, das wir mit allen Auszubildenden bearbeiten. Die meisten hören zum ersten Mal davon, welcher Lerntyp sie sind oder wie sie 18 Seiten Informationen am besten strukturieren. Sinnvoller wäre es natürlich, ihnen diese methodischen Werkzeuge bereits in der Schule an die Hand zu geben. Es braucht zukünftig Kompetenzen wie Flexibilität, Teamfähigkeit, Resilienz, um gut und mit Spaß zu arbeiten.

Sie starten im Sommer Ihr neues Ausbildungsprogramm SEED in Berlin. Nächstes Jahr rollen sie das Konzept bundesweit aus. Was daran ist anders?

Radikal neu ist, dass wir unseren Auszubildenden viel Flexibilität bei Zeit und Ort zugestehen. Wenn sie entscheiden, ihr Projekt für zwei Stunden bei Starbucks zu besprechen, vertrauen wir ihnen. Diese Flexibilität führt nach den Erfahrungen unserer Pilotphase dazu, dass sie sich ganz anders mit ihrer Aufgabe identifizieren. Wir geben wenig vor. Auch keinen Lehrplan. Den erarbeiten sich unsere Auszubildenden selbst, nachdem sie sich in den ersten Wochen mit den Inhalten ihres zukünftigen Berufs beschäftigt haben. So lernen sie, warum sie bei uns etwas lernen müssen. Gelernt und gearbeitet wird bei uns in „Dreamteams“ und das interdisziplinär, so dass der IT-ler sich mit der Mechatronikerin austauschen kann. Üblicherweise bilden Betriebe getrennt nach Berufen aus. Woran merken wir, dass wir auf unserem Weg viel bewegen? Normalerweise warten Auszubildende darauf, dass sie um 15 Uhr heimgehen dürfen. Unsere Teams fragen, ob sie eine Stunde länger bleiben können.

Sie locken auf Ihrer Website mit neuen Lehrmethoden. Wie sieht das in der Praxis aus, gerade im Hinblick auf digitale Möglichkeiten?

Natürlich nutzen wir digitale Optionen. Nur lassen wir unsere Azubis keine gekauften Trainings-Contents durchklicken. Wir setzen auf netzwerkbasiertes Lernen. Das heißt, wie nutzen einen Methodenmix von Flipped Classroom, Peer Education und viel projektbasiertem Lernen. Das sind Methoden, durch



Christoph Kunz, Global Head of Vocational Education Training bei Siemens Energy.

die junge Menschen mehr Verantwortung für ihr Lernen übernehmen können und müssen. Uns geht es vor allem anderen um Interaktion auf Augenhöhe, untereinander und mit den Ausbildungscoaches, die Lernprozesse begleiten, statt zu führen. Das bringt die beste Potenzialentfaltung, merken wir. Und den meisten Spaß. Denn die jungen Leute lernen nicht nur für sich, sondern auch für andere und bekommen dadurch wieder Lust darauf.

Es muss Gründe geben, warum junge Leute sich zum Lernen und Arbeiten mit dem Laptop gerne zu Starbucks setzen. Wie sieht bei Ihnen eine gute Lernumgebung aus?

Wir sind gerade dabei, Erkenntnisse aus amerikanischen Studien zu „Atmospheric Design" umzusetzen und unsere Räumlichkeiten entsprechend umzugestalten. Die Lernumgebung macht demnach 20 bis 30 Prozent des Lernerfolgs aus. Wenn man einen solchen Stellhebel für effizienteres Lernen erkennt, muss man natürlich damit arbeiten. Von starren und hierarchisch frontal ausgelegten Raumsystemen gehen wir völlig weg. Wir setzten auf offene Räume und flexible Möblierung. Entscheidend war, die Raum-DNA festzulegen. Nutzt man sie für Teamentwicklung oder Kreativität? Dient sie hoher Konzentration oder Sicherheit für Prüfungsräume? Die spezifischen Raum-Eigenschaften setzen wir mithilfe von Fachleuten um. Geht es um Kreativität, finden unsere Leute große beschreibbare Flächen an den Wänden, flexible Möbel, viel Grün, viel Licht. Wir probieren aus. Nur so kann man lernen.

Was sollen ihre Azubis am Ende aus ihrer Lehrzeit mitnehmen?

Sie sollen mehr Skills beherrschen, als per IHK-Verordnung gefordert sind. Mir ist wichtig, dass sie über Individual-, Sozial- und Methodenkompetenzen verfügen, die im Beruf oft wichtiger sind als Fachkompetenz. Sie sollen gelernt haben, dass sie Fehler machen können. Und sie sollen sagen können, dass sie eine coole Zeit in der Ausbildung hatten.



Die neue *Lust am Lernen* so bleiben **Mitarbeitende** *am Ball*

Was heute neu ist, kann morgen schon veraltet sein. Und das einst mühsam erworbene Wissen? Ist bald Schnee von gestern. Das Bewusstsein für die immer kürzere Halbwertszeit von Wissen hat längst auch Unternehmen erreicht. Fort- und Weiterbildung ist damit zu einer der wichtigsten Aufgaben in Betrieben geworden. Die gute Nachricht: Die Prinzipien des „Neuen Lernens" und die Digitalisierung halten Mittel und Wege bereit, um lebenslanges Lernen leichter und lustvoller zu gestalten.

Für Learning Professionals ist es heute wichtiger denn je, einen Überblick über die Methoden des organisierten Lernens zu haben und sie effektiv und zielgruppengerecht einzusetzen. Denn die Herausforderungen sind vielfältig: Wie kann Veränderung Teil der Unternehmenskultur werden? Welche Formate sind geeignet, um Zukunftskompetenzen aufzubauen und Wissen zu teilen? Wo liegen Quellen für Frustration und Überforderung in der betrieblichen Bildungsarbeit? Und wie kann lebenslanges Lernen von einer lästigen Pflicht zu einer persönlichen Bereicherung werden?

Ziel den neuen Lernens ist die selbstgesteuerte Entfaltung des Individuums. Jeder Einzelne soll seine Entwicklung selbstwirksam gestalten, als sinnhaft erleben und seine Fähigkeiten in die offene, lernende Gemeinschaft einbringen. Die neuen Lernformen fügen sich zwanglos in den Arbeitsalltag ein und sind eingebettet in eine Unternehmenskultur, die dem Lernen eine hohe Priorität einräumt. Hier stellen wir Ihnen einige der wichtigsten Schlagworte und Trends vor.

Personalisierung
Die Inhalte und Methoden sind dabei genau auf den einzelnen Lernenden zugeschnitten. Softwares erfassen den individuellen Kenntnisstand und bauen darauf auf.

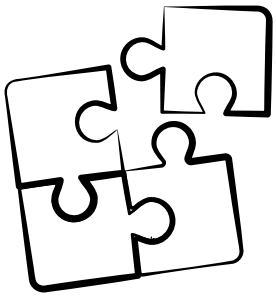
Blended Learning
Die Kombination von analogen Präsenzveranstaltungen und digitalen Lernformaten bringt das Beste aus beiden Welten zusammen. Nicht nur Lernzeiten und -orte werden flexibler, auch die Methoden abwechslungsreicher.

Selbstgesteuertes Lernen
Dank digitaler Medien können Lernende ihren Lernprozess selbst steuern und an ihre Bedürfnisse anpassen. Jeder Mitarbeitende hat selbst in der Hand, wann, wo und wie er am liebsten lernen möchte. Das minimiert Unlustgefühle und motiviert.

Kollaboratives Lernen
Gemeinsam lernt sich's besser: Diese Erkenntnis steht hinter kollaborativen Lernformen, bei denen Teams gemeinsam an Projekten arbeiten – dank digitaler Tools auch über Distanzen hinweg.

Gamification
Das nächste Level erreichen, Trophäen sammeln oder im Team gegen Wettbewerber punkten: Gamification packt die Lernenden bei ihrem Spieltrieb und beflügelt das Engagement mit Belohnungen.





Learning Analytics und Big Data
Individuelle Lücken und Schwierigkeiten erkennen und maßgeschneiderte Unterstützung anbieten: Das können digitale Tools, indem sie Lerndaten auswerten. So wird Lernen effizienter, motivierender und setzt an den richtigen Stellen an.

Interaktive und immersive Technologien
Virtual Reality (VR), Augmented Reality (AR), Simulatoren und andere interaktive Technologien machen das Lernen spannender und realistischer. Trockener Stoff gewinnt so an Leben und das Erlernte kann leichter in die Praxis übertragen werden.

Barcamps
Bei diesen partizipativen Veranstaltungen gestalten die Teilnehmenden das Programm selbst. Jeder kann Themen vorschlagen und Sessions moderieren. Die offene Struktur fördert den Austausch und die Zusammenarbeit.

Learning Circles
Kleine Gruppen von Lernenden treffen sich regelmäßig, um gemeinsam an einem bestimmten Thema zu arbeiten und voneinander zu lernen. Dies fördert den Peer-to-Peer-Austausch und die kollektive Problemlösung.

Bei der Arbeit mit Lego spielen? Aber gerne! „Lego Serious Play" ist eine anerkannte Problemlösungsmethode. Man könnte auch sagen: Denken mit den Händen.



„Wenn Ihr Unte

in *die Zukunft wachs*

bei der **Geschwind**

wettbewerb

rnehmen weit

en will — muss es

igkeit des **Lernens**

sfähig sein.“

Boston Consulting Group

Mindset und *Lernkultur*
Die **Basis** für **erfolgreiches Lernen**

In Zeiten des ständigen Wandels ist ein lernförderliches Umfeld zentral für den Erfolg und die Weiterentwicklung von Individuen und Organisationen. Ein oft vernachlässigter Hebel, der Organisationen stark beeinflusst, ist die Lernkultur. Eine förderliche Lernkultur erfordert ein offenes Mindset, das Fehler als Lernchancen betrachtet, Offenheit für Veränderungen schafft und den Mut zum Ausprobieren stärkt. Doch wie kann es gelingen, dorthin zu kommen?

Die Wurzeln unseres Verhaltens
Unser Verhalten wird maßgeblich von den Menschenbildern beeinflusst, die tief in uns verwurzelt sind – Überzeugungen, Glaubenssätze sowie Gedanken und Gefühle, die sich aus wiederholten Erfahrungen gebildet haben. Wichtig ist, uns bewusst machen: Unsere Gedanken und Überzeugungen sind nicht die absolute Wahrheit. Sie stellen nur eine Sichtweise dar.

Unsere inneren Überzeugungen prägen über unser Verhalten auch unsere Lernbereitschaft. Ein offenes Mindset, das Veränderungen als Möglichkeiten sieht, ist eng mit positiven Menschenbildern verknüpft: Wer glaubt, dass Fähigkeiten und Wissen durch Anstrengung und Übung wachsen können, traut sich eher, neue Aufgaben anzugehen, sich weiterzubilden und aus Fehlern zu lernen.

Negative Glaubenssätze hingegen können Mitarbeitende hemmen; sie führen zu Selbstsabotage und Angst vor Veränderungen. Dadurch kann es dazu kommen, dass Mitarbeitende sich gegen berufliche Weiterbildungen entscheiden und somit Wachstum verpassen. Negative Glaubenssätze wie „Ich kann das nicht" lassen sich oft durch gezielte Fragestellungen hinterfragen und nach und nach auflösen. Das ermöglicht es, die Komfortzone zu verlassen und in die Lernzone vorzudringen, wo persönliches Wachstum und neue Erfahrungen warten.

Um negative Glaubenssätze zu identifizieren und durch positive Glaubenssätze zu ersetzen, ist es wichtig, regelmäßige Feedback-Gespräche zu führen und die inneren Überzeugungen zu erforschen. Dabei ist hilfreich, die positive Intention hinter jedem Verhalten zu erkennen, denn jedes Verhalten hat einen Sinn, auch wenn es auf den ersten Blick negativ erscheint. Ein reflektiertes Menschenbild und das Aufbrechen alter Überzeugungen können somit die Basis für erfolgreiches Lernen legen.

Von der Komfort- zur Lernzone
Unsere Überzeugungen sind Teil der Komfortzone – dem Bereich des Bekannten und der Gewohnheiten. Sie bietet Sicherheit, führt jedoch bei zu langem Verweilen zu Stillstand. Erst in der Lernzone, wo neue Herausforderungen angenommen werden, können Potenziale entfaltet werden.

Persönliche Entwicklung ist ein ständiges „Wellenschlagen" zwischen Komfort- und Lernzone. Unter Druck neigen wir dazu, uns auf vertraute Gewohnheiten zurückzuziehen. Plötzliche Veränderungen können uns schnell in die Panikzone führen, wo Überforderung droht. Wichtig ist daher, bewusst aus der Komfortzone herauszutreten und sich schrittweise an neue Situationen zu gewöhnen.

Ängste managen
Veränderungen bringen oft Unsicherheiten mit sich und können psychisch belasten. Das gilt vor allem dann, wenn Unsicherheiten über den eigenen Beruf oder die zukünftige Relevanz der eigenen Kompetenzen bestehen. Viele fragen sich, ob sie beim Tempo des Lernens Schritt halten können und ob ihr Beruf in den kommenden Jahren noch existieren wird. Solange diese Fragen



Caroline Raps ist Wirtschaftspsychologin und beim Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO im Bereich Business Education als Expertin zum Thema Lernkultur tätig. Kontakt: caroline.raps@iao.fraunhofer.de

ungeklärt bleiben, neigen Menschen zur Blockade und verharren in ihrer Komfortzone. Sätze wie „Wir müssen uns kontinuierlich weiterentwickeln" schaffen dann Verunsicherung.

Ängste müssen deshalb gezielt an- und besprochen werden. Dieses offene Gespräch ermöglicht es, Strategien zu entwickeln, um mit den Ängsten umzugehen.

Kommunikation und Feedback

Kommunikation ist die Basis für gemeinsames Lernen, sie geht weit über den Austausch von Informationen hinaus. Eine offene, wertschätzende Kommunikation stärkt Vertrauen und fördert die Bereitschaft zum Lernen. Dabei spielt nicht nur das „Was" auf der Inhaltsebene, sondern vor allem das „Wie" auf der Beziehungsebene eine wichtige Rolle.

Ein offenes Mindset fördert eine positive Einstellung gegenüber Feedback und Kritik, da konstruktive Rückmeldungen als Chancen zur Weiterentwicklung gesehen werden. Ein statisches Mindset dagegen sieht Kritik eher als Angriff und kann dadurch den Lernfortschritt hemmen.

Der Umgang mit Fehlern

Ein offenes Mindset spielt auch im Umgang mit Fehlern eine entscheidende Rolle, da es Fehler als Lernmöglichkeiten erkennt. Im Gegensatz dazu kann ein statisches Mindset, das Angst und Scham in den Vordergrund stellt, Lernprozesse blockieren. Eine Kultur, die Fehler als Lernchancen betrachtet, ermutigt also Mitarbeitende, neue Ideen auszuprobieren – ohne Angst vor negativen Konsequenzen.

Anpassungsfähigkeit

Vor allem in einer zunehmend digitalisierten Arbeitswelt ist ein offenes Mindset essenziell, da es die Fähigkeit fördert, sich flexibel an neue Technologien und sich verändernde Arbeitsbedingungen anzupassen.

Zusammengefasst beeinflusst das Mindset also maßgeblich die Lernfähigkeit: Es fördert die Offenheit für Veränderungen, eine positive Einstellung zu Fehlern und die Bereitschaft, sich ständig weiterzuentwickeln. Veränderung beginnt mit der Bereitschaft, bestehende Muster zu hinterfragen, die Komfortzone zu verlassen und bewusst neue Lernwege zu gehen. Ein offenes Mindset ist somit die Grundlage für eine erfolgreiche Lernkultur.





Einblicke in unsere **Wissens**- und **Wachstumsräume**

Neues Lernen braucht neue Räume – Räume, die die Chance für eine sich verändernde Kultur der Zusammenarbeit bieten. Räume, die zugleich attraktiver Lern- wie Entwicklungsraum für die Mitarbeitenden sind. Ganz einfach Räume, die Bewegung und Vielfalt ins Lernen bringen.



Ankommen
Seite 24

Impulsarena
Seite 26

Praxislabor
Seite 28

Lernlandschaft
Seite 30

Raum für Diskurs
Seite 32

Mentorenbasis
Seite 34

Refugium (Schutzhütte)
Seite 36

Regeneration
Seite 38

Bistro
Seite 40

VS Vereinigte Spezialmöbelfabriken, www.vs.de







Ankommen
Offen, freundlich, mit Wohlfühlatmosphäre – bereits bei den ersten Schritten in die Bildungsräume des Unternehmens wird die Willkommenskultur spürbar. Das verändert die Haltung von Lernenden wie Lehrenden: Alle fühlen sich an- und ernst genommen.



Sich orientieren
Das erste Mal hier? Trotzdem wissen Sie als Gast sofort, wo Sie sich anmelden können, wo Platz für Ihr Gepack ist und wo es weitergeht.

Wohlfühlen
Nach dem Ankommen durchschnaufen dürfen und spüren: Hier bin ich willkommen – das erleben wir als enorm wichtig für Räume, in denen es ums Lernen geht. Denn Lernen gelingt am besten dort, wo wir uns angenommen fühlen.

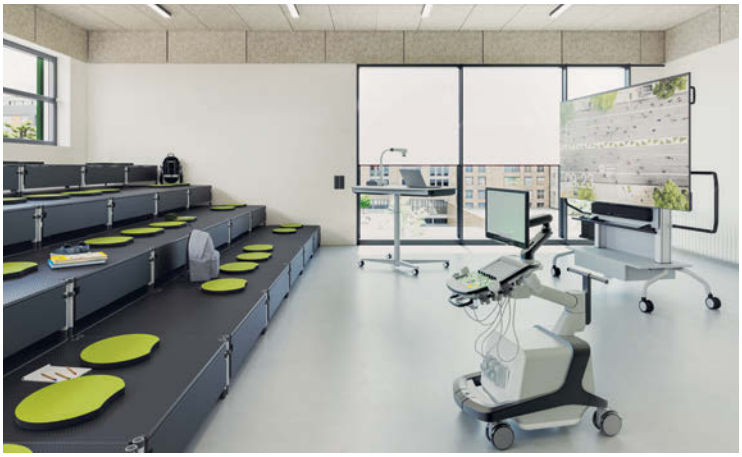


Input und Output
Frontalsituationen haben in der Lehre viele Vorteile – für bestimmte Inhalte und über beschränkte Zeiträume. Jeder Input kann dann beim Lernenden auch etwas auslösen, weiterwirken und einen Output generieren.



Impulsarena
Input ist fürs Lernen sinnvoll – solange er nicht nur Beschallung in eine Richtung bedeutet. Impulsarenen sind daher so angelegt, dass sie Information und Präsentation nach allen Regeln der Kunst unterstützen. Gleichzeitig haben sie das Potenzial, zwischen verschiedenen Methoden und Sozialformen des Lernens wechseln zu können – so wird der Input zu Impulsen.

Bewegt zuhören
Wie schön, mal wieder zuhören zu dürfen, ohne sich eingeengt zu fühlen. Dieses Auditorium macht's möglich. Und hebt jeden ein bisschen auf die Bühne.





Klein und fein
Auch kleine Räume bieten Platz für etliche Lernende, wenn sie so praktisch wie dieser eingerichtet sind.



Entdecken
„Ob das wohl funktioniert? Lasst es uns doch ausprobieren!“ Hier ist Raum und Gelegenheit.





Entwickeln
In der Theorie entstehen Ideen, in der Praxis zeigt sich, was das Zeug zur Lösung hat.



Präsentieren
Ob live vor der Kamera oder händisch an der Präsentationswand – die eigenen Ideen anderen verständlich zu machen wird umso leichter, je mehr Möglichkeiten und Anlässe zum Üben es gibt.



Praxislabor
Hands on! In diesen werkstattähnlichen Lernräumen kann theoretisches Wissen direkt ausprobiert und weiterentwickelt werden. Maschinen und Modelle integrieren? Kein Problem!





Begreifen
Am realen Modell lässt sich häufig am besten lernen – vieles wird so ganz einfach begreiflich.

Inspiration
Wer kennt das nicht: Kaum stellen wir anderen die Frage, die uns beschäftigt, kommt uns selbst eine Antwort. Auch deshalb ist ein Team so wichtig.





Agilität
Sie stecken fest? Dann wechseln Sie doch mal den Standpunkt und kommen in Bewegung. Alternative Angebote im offenen Raum machen das möglich.

Kollaboration
Wie könnte ein Raum aussehen, in dem die Gedanken fließen dürfen und sich Ideen schnell festhalten lassen? Zum Beispiel so wie dieser Vorschlag.



Lernlandschaft
Sich austauschen, zusammen weiterdenken, konzentriert mit einer Fragestellung auseinandersetzen und das Ergebnis gleich präsentieren – all das ist auch parallel möglich, wenn sich der Lernraum offen und variantenreich präsentiert.



VS Vereinigte Spezialmöbelfabriken, www.vs.de





Sofaplausch
Aus entspannten Gesprächen erwachsen manchmal begeisternde Ideen.



Teamgespräch
Ein formaler Rahmen schafft Erwartungen: Hier wissen Lernende, dass der Fokus auf die gemeinsame Aufgabe gelegt wird und lassen sich darauf ein.

Raum für Diskurs
Hier ist Platz für ungestörte Meetings und Austausch – mit großzügigen Besprechungstischen, Medienausstattung und Stauraum für Lern- und Workshopmaterialien.



Vor- und Nachbereitung
Ankommen und gleich durchstarten müssen ist auch für Dozenten eine Herausforderung. Nicht personengebundene Arbeitsplätze sind ein hilfreiches Angebot, damit sie ihre Seminare und Workshops effektiv vor- und nachbereiten können.





Kommunikation und Coaching
Ein offener Bereich lädt ein zum Austausch und ermöglicht genauso Feedback- und Coachinggespräche.



Mentorenbasis
Dozenten, Referentinnen, Lehrende brauchen Zeit und Raum nach dem Ankommen und für zwischendurch.
Das alles finden sie hier – samt Arbeitsplätzen, Technik und Kommunikationsbereichen.





Konzentration
Einzelarbeitsplätze müssen nicht immer im Raum stehen. Auch Schranknischen lassen sich dafür nutzen.

Refugium
Eindrücke in aller Ruhe verarbeiten und nachwirken lassen – auch das ist Teil von Lernen. Rückzugsorte sind deshalb ein notwendiger Bestandteil jeder Lernumgebung.



Rückzug
Bibliothekähnliche Räume strahlen per se Ruhe aus. Wer hier Platz nimmt, weiß, dass Lärm und Unruhe außen vor bleiben.

Eigenständig lernen
Der eine mag's beim Lernen gemütlich, die andere sitzt lieber ungestört am Tisch. Beides ist hier möglich.





Aktive Pausen
Bewegung ist ein elementares Prinzip jeglichen Lernens und unterstützt die Erholung.



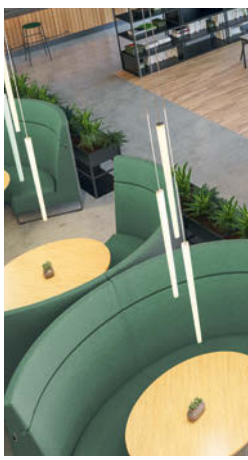
Entspannung
Denken Sie hier auch an Waldbaden, atmen automatisch tiefer durch und spüren den Stress abfallen? Räume wirken, selbst wenn sie Natur nur nachbilden.



Regeneration
Ab und an durchschnaufen und das Hirn freipusten lassen, auch das gehört zum Lernen dazu. Hier gilt wie im Sport: ohne Erholung keine Entwicklung, ohne regelmäßige Pausen kein Erfolg. Selbst wenige Minuten alle paar Stunden können einen Unterschied machen – idealerweise im Grünen oder verbunden mit Bewegung.

VS Vereinigte Spezialmöbelfabriken, www.vs.de

Energienachschub
Mal tut es ein Snack zwischendurch, mal ist „große Pause“ angesagt. Wichtig ist in jedem Fall eine gemütliche Atmosphäre.







Bistro

Zeit fürs Pausenbrot! Wer sich mit Stulle und Apfelschnitzen von Zuhause nicht mehr zufrieden geben mag, findet hier ein alternatives – und sicher etwas anspruchsvolleres – Angebot. Denn dass es beim Lernen auch auf Energienachschub zur rechten Zeit ankommt, wird wohl niemand in Frage stellen.



„**Bildung** *ist eine leb*

— Das können

kein zweites

enslange **Aufgabe.**

wir *abbilden* wie

Unternehmen.“

Philipp Müller, Geschäftsführer VS

Das Unternehmen
Daten & Fakten

Erst die Schulbank, dann der Holzkufenstuhl, heute ganzheitliche Möbel- und Medienkonzepte für Bildung und Büro – seit über 125 Jahren hat sich VS als Ausstatter der Wissensgesellschaft einen Namen gemacht und das inzwischen weltweit.

Hauptsitz und einziger Produktionsstandort des Familienunternehmens mit über 1.700 Mitarbeitenden ist Tauberbischofsheim. Hier läuft alles Hand in Hand – von der ersten Idee für inspirierende Bildungs- und Arbeitsräume über Entwicklung und Produktion bis hin zu Direktvertrieb und Service.

Von Beginn an sind wir bekannt für wegweisende Entwicklungen, hervorgegangen aus der Zusammenarbeit mit kreativen Partnern und anspruchsvollen Kunden.

Angefangen haben wir als reiner Schulmöbelhersteller. Sie kennen sicherlich unseren berühmten Holzkufenstuhl, mit mehr als sechs Millionen Exemplaren einer der meistverkauften Schulstühle weltweit. Längst zählen aber auch Büromöbel zu unserem Kernprogramm. Der Schritt von der Lern- zur Arbeitswelt ist schließlich nur ein kleiner.

In die Reihe unserer kreativen Partner gehören erfolgreiche Architekten ebenso wie stilprägende Produktdesigner. Aber noch entscheidender sind Sie, unsere Kunden. Sie sind Teil des kreativen Prozesses, von Anfang an.

Deswegen setzen wir auf Direktvertrieb. Nur in direktem Austausch können wir exakt die Möbel- und Raumkonzepte entwickeln und umsetzen, die unsere Kunden für ihre Lern- und Arbeitsbereiche brauchen. Das heißt, Sie sprechen direkt mit uns als dem Hersteller Ihrer Büroeinrichtung – ohne Zwischenhandel.

Ein weiterer Vorteil: Sie haben nur einen Ansprechpartner bei uns – von der Planung und Entwicklung über die Produktion bis zu Lieferung, Montage, Kundendienst und Service vor Ort.

Geschichte
gegründet 1898, inzwischen in vierter Generation familiengeführt

Kunden
Bildungseinrichtungen, mittelständische Unternehmen, Konzerne und DAX-notierte Unternehmen, Banken, Sparkassen und Versicherungsunternehmen, Behörden und Ministerien

Umweltorientierung
Blockheizkraftwerk, Fernwärme, Fotovoltaik, thermische Späneverwertung, mehr als 43 % regenerative Energien, Recyclingkonzept für ausgediente Möbel, Rückgewinnungsanlage Pulverbeschichtung, Mitglied im UN Global Compact, Umwelt- und Produktzertifikate (FEMB level, PEFC, Emissionsgeprüft – Schadstoffgeprüft u. v. m.).

Produktionsfläche
mehr als 113.000 m^2 (ca. 18 Fußballfelder) mit 7 Werken am Standort Tauberbischofsheim

Hauptsitz und Produktion
in Tauberbischofsheim mit über 1.700 Mitarbeitenden



Vertriebsstruktur
Direktvertrieb mit über 100 Mitarbeitenden

Millionseller
berühmt durch den 6-millionenfach verkauften Holzkufenstuhl

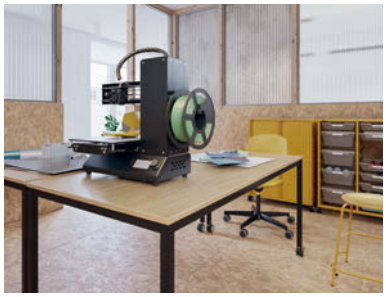
Projektplanung und -abwicklung
Lieferung, Montage und Service

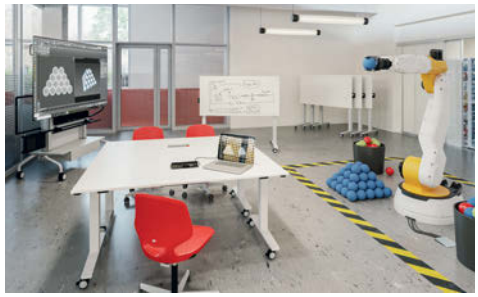
Design und Ergonomie als Gestaltungsprinzip
Zusammenarbeit u. a. mit Verner Panton, Dion Neutra, Jürgen Greubel, Günter und Stefan Behnisch, Nicolai Fuhrmann, Hubertus Eilers, David A. Stubbs II, Martin Ballendat

Produktionskapazität und Materialverbrauch
1.210.000 Stühle, 513.000 Tische,
210.000 Korpusmöbel,
1,1 Mio. m^2 Spanplatten,
5.063 km Stahlrohr pro Jahr

Unternehmensstruktur
4 Niederlassungen in Deutschland, Tochterunternehmen in Deutschland, den USA, Frankreich, Australien, Beteiligung in den Vereinigten Arabischen Emiraten, Händlernetz international











Impressum

Herausgeber:
VS Vereinigte Spezialmöbelfabriken GmbH & Co. KG
Hochhäuser Straße 8
97941 Tauberbischofsheim
Telefon +49 9341 88-0
vs@vs-moebel.de
www.vs-moebel.de

Geschäftsführender Gesellschafter:
Philipp Müller





45-083-67 - V01 - 2000.0426 - Zie - VS Vereinigte Spezialmöbelfabriken GmbH&Co.KG, Hochhäuser Straße 8, 97941 Tauberbischofsheim
Phone: +49 9341 88-0, Mail: vs@vs-moebel.de