Den Wandel zum Workplace Learning next Generation gestalten

Implementierungsmodell für selbstorganisiertes Lernen im Arbeitsprozess - Kompetente konzeptionelle Beratung und Softwarelösungen aus einer Hand

Leitfrage

Wie kann eine Organisation ihr Corporate Learning verändern, so dass die Mitarbeitenden aktuelle und zukünftige Herausforderungen selbstorganisiert im Arbeitsprozess bewältigen und dabei wirksam von Menschen und KI unterstützt werden?

Auf einen Blick

Der Wandel zum Workplace Learning - next Generation verändert Lernziele, Lernorte, Lernprozesse, Prozesse und die Lernkultur fundamental. Es geht um einen Paradigmenwechsel im Corporate Learning.

Paradigmenwechsel 01	Paradigmenwechsel 02	Paradigmenwechsel 03
Individuelle Werte- und Kompetenzziele	Selbstorganisiertes, kollaboratives Lernen im Arbeitsprozess	Lernen im Dialog mit KI-Lernpartnern
statt Curricula mit Wissens- und Qualifikationszielen, für alle gleich	statt formeller Lehr-/Lern-Konzepte	statt Vorratslernen

Das Lernen in realen Herausforderungen im Arbeitsprozess bildet den Ausgangspunkt, so dass Arbeiten und Lernen zusammenwachsen.

Die Einführung dieser innovativen Lernkonzeption beginnt mit einer strategischen Klärung und läuft in sieben Stufen ab. Ein Multiplikatorenmodell versetzt Ihre Organisation zunehmend in die Lage, den Wandel mit eigenen Ressourcen fortzuführen.

Ihr Kompetenzteam für den Wandel

- **Prof. Dr. Werner Sauter** und die Senior Consultant **Thierry Hohstettler** und **Mustafa Yazgi** verantworten die konzeptionelle Beratung und begleiten den kulturellen und didaktischen Veränderungsprozess.
- **Roman Sauter** verantwortet gemeinsam mit dem Entwicklungsteam um **Mark Sitko** die Softwarelösungen und deren technische Einbindung in die Organisation.

Ihr Nutzen aus diesem Whitepaper

Sie erhalten ein begründetes Zielbild, einen siebenstufigen Umsetzungsweg, ein klares Rollenmodell und konkrete Empfehlungen für Pilotierung, technische Integration und Roll-out.

© Prof. Dr. Werner Sauter

Corporate Learning neu denken

Viele Systeme des Corporate Learning folgen weiterhin einer angebotsorientierten Logik. Programme werden geplant, Inhalte vereinheitlicht und anschließend in Seminaren oder E-Learning-Angeboten vermittelt. Unterschiede im Vorwissen, in der Erfahrung und im aktuellen Bedarf lassen sich in solchen Standardformaten nur begrenzt berücksichtigen. Zudem bleibt der Transfer in reale Arbeitssituationen häufig dem Einzelnen überlassen.

Workplace Learning beginnt mit Herausforderungen in der Praxis

Dieser Paradigmenwechsel bedeutet zunächst, einen unternehmensweiten Veränderungsprozess zu initiieren:

- von der fremdgesteuerten Lehre zum selbstorganisierten und kollaborativen Lernen im Prozess der Arbeit und im Dialog mit KI-Lernpartner,
- von standardisierten, wissensorientierten Lehrzielen zu individuellen Werte- und Kompetenzzielen,
- von vorgegebenen, standardisierten Übungsaufgaben zu personalisierten Lernpfaden im Arbeitsprozess mithilfe der Skills-Diagnostik und
- von PowerPoint-Vorträgen und E-Learning-Programmen zum selbstorganisierten Lernen im Dialog mit KI-Lernpartner und mit Kolleginnen.

Vorab Abstimmung mit der Geschäftsleitung: Projektziele und Rahmenbedingungen

Vom bisherigen System zum Workplace Learning in sieben Schritten

Schritt	Veränderungsprozess	Begleitung und Rollout
1. Schritt	Konzeption und Mission des Corporate Learning	Consulting
2. Schritt	Werte- und Kompetenzdiagnostik ValCom®	Consulting
3. Schritt	Aufbau des Skills-management-teams	Consulting, Prozessbegleitung, Lernbegleitung
4. Schritt	Kommunikationsprozess	Consulting, Prozessbegleitung, Lernbegleitung, Rollout
5. Schritt	Führungskräfteentwicklung	Consulting, Prozessbegleitung, Lernbegleitung, Rollout, Entwicklungspartnerschaft
6. Schritt	Teamentwicklung	Consulting, Prozessbegleitung, Lernbegleitung, Rollout, Entwicklungspartnerschaft
7. Schritt	Mitarbeitendenentwicklung	Consulting, Prozessbegleitung, Lernbegleitung, Rollout, Entwicklungspartnerschaft

Neue Lernformate allein reichen nicht aus. Die Organisation muss Zeit, Rollen, Datenzugriffe, technische Schnittstellen und die Verantwortung für Lernbegleitung klären. Gleichzeitig benötigen Mitarbeitende die Sicherheit, Fragen und Bedenken einzubringen. Deshalb ist die Umstellung als Veränderungsprozess und nicht als isoliertes Bildungsprojekt zu führen.

© Prof. Dr. Werner Sauter

Kultur und Mission bilden das Fundament

Technische und strukturelle Veränderungen entfalten erst dann ihre Wirkung, wenn sich auch die Kultur verändern. Workplace Learning setzt Eigenverantwortung, Selbstorganisation, Offenheit für Rückmeldung und die Bereitschaft voraus, Wissen zu teilen. Diese Werte lassen sich nicht anweisen. Sie entwickeln sich, wenn Mitarbeitende beteiligt werden und neue Formen des Lernens in ihrer Arbeit erproben können.

Vor dem Start klärt die Geschäftsleitung gemeinsam mit den Verantwortlichen für Corporate Learning, Personal, IT und den Fachbereichen die strategischen Ziele. Sie beschreibt, warum der Wandel notwendig ist, welche Ergebnisse erwartet werden und welche Ressourcen bereitstehen. Ihr sichtbares Handeln entscheidet mit darüber, ob die Veränderung glaubwürdig wird.

In einem moderierten Prozess entsteht eine **Mission für das Workplace Learning next Generation**. Sie verbindet Menschenbild und Lernverständnis mit Werte- und Kompetenzzielen, Rollen, Lernarchitektur und Erfolgskriterien. Gleichzeitig wird geprüft, welche bestehenden Angebote, Modelle und Systeme weiterverwendet, verändert oder beendet werden sollen.

Strategische Entscheidungen vor dem Pilot

Entscheidungsfeld	Vor dem Pilot zu klären
Strategie und Zielbild	Warum ist der Wandel notwendig und welchen Beitrag soll Corporate Learning zukünftig zur Strategie leisten?
Organisation und Kultur	Welche Werte, Rollen, Ressourcen und Formen der Beteiligung werden benötigt?
Lernarchitektur und Technik	Welche Lernprozesse, Systeme, Daten und Schnittstellen unterstützen den Pilot?

Die Mission übersetzt die Unternehmensstrategie in einen handlungsfähigen Rahmen für das Corporate Learning. Sie bleibt überprüfbar und wird anhand der Erfahrungen aus dem Pilot weiterentwickelt.

Beteiligung schafft Akzeptanz

Themenwochen, Barcamps, World Cafés und digitale Diskussionsräume ermöglichen es den Mitarbeitenden, Fragen, Bedenken und Vorschläge einzubringen. Die Organisation kommuniziert nicht nur fertige Entscheidungen. Sie nutzt die Rückmeldungen, um Rollen, Regeln und Lernarrangements praxistauglich zu gestalten.

Damit entsteht schrittweise ein lernendes System, das seine eigenen Annahmen prüft und den Implementierungsprozess anhand realer Erfahrungen anpasst.

© Prof. Dr. Werner Sauter

Von der Mission zur Werte- und Kompetenzentwicklung

„Die Zukunft des Lernens liegt nicht in neuen Kursformaten, sondern in der intelligenten Integration von Lernen, Arbeit und Technologie – genau dort, wo Wertschöpfung entsteht.“
Josh Bersin, Corporate-Learning-Experte

Der Wandel zum Workplace Learning erfolgt in sieben miteinander verbundenen Modulen, die strategische, kulturelle und technologische Aspekte vereinen.

Modul 1: Konzeption und Mission des Corporate Learning

Am Anfang steht die Entwicklung einer gemeinsamen Vision des Lernens. In einem moderierten Workshop mit Führungskräften, HR und Skills-Managern wird die Mission des Corporate Learning formuliert:

- *Was soll betriebliches Lernen künftig leisten?*
- *Welche Werte und Kompetenzen stehen im Mittelpunkt?*

Dabei werden bestehende Bildungsmaßnahmen analysiert, das Menschenbild der Organisation reflektiert und die Strukturen eines neuen Lernsystems entworfen. Das Ergebnis ist eine klare strategische Grundlage für den Wandel.

Modul 2: Skills-Diagnostik

Im zweiten Schritt wird das KI-basierte System der Skills-Diagnostik aufgebaut und implementiert.

Es wird dadurch transparent, über welche Werte und Kompetenzen die Organisation bereits verfügt und wo Entwicklungsbedarf besteht. Mit Hilfe der KI wird ein unternehmensspezifisches Werte- und Kompetenzmodell entwickelt bzw. wird ein vorhandes Modell übernommen, und digital abgebildet. Die KI leitet daraus aus unternehmensinternen Daten sowie aktuellen Arbeitsmarktdaten aufgaben- und funktionsspezifische Soll-Kompetenzprofile ab.

Mithilfe einer KI-gestützten Diagnostik werden Ist- und Soll-Profile auf Organisations-, Team- und Individualebene erfasst und diagnostiziert. Diese Analyse bildet die Basis für gezielte Entwicklungsmaßnahmen und personalisierte Lernpfade.

Modul 3: Aufbau des Skills-Management-Teams

Das Skills-Management-Team bildet das Steuerungszentrum. Es setzt sich aus freiwilligen Mitgliedern der Personalentwicklung sowie aus interessierten Fach- und Führungskräften zusammen. Es begleitet den Veränderungsprozess, gestaltet Lernräume und fungiert als Lernarchitekt der Organisation. Die Teammitglieder lernen in einem praxis-projektbezogenen Lernkonzept mit KI-Unterstützung den Ermöglichungsraum, ein Lern-Ökosystem, zu gestalten, innovative Lernprozesse zu planen und zu begleiten und Führungskräfte zu beraten. Sie treiben den kulturellen Wandel voran und sorgen dafür, dass Future Learning dauerhaft in den Unternehmensalltag integriert wird.

© Prof. Dr. Werner Sauter

Modul 4: Organisationsweite Kommunikation

Der Paradigmenwechsel im Corporate Learning wird nur dann erfolgreich sein, wenn in der Organisation eine breite Akzeptanz dafür aufgebaut wird. Deshalb ist ein organisationsweiter Kommunikationsprozess erforderlich, der es allen Mitarbeitenden ermöglicht, ihre Fragen, Bedenken oder Kritik einzubringen.

Die Organisation diskutiert und verankert die neue Lernmission über Kommunikationsplattformen, Barcamps oder World-Cafés. Führungskräfte, Lernbegleiter und Mitarbeitende klären ihre Rollen und entwickeln teamübergreifende Projekte, in denen Werte und Kompetenzen praktisch umgesetzt werden. Workplace Learning wird so Schritt für Schritt in die tägliche Arbeit integriert – Lernen wird Teil der Wertschöpfung.

Modul 5: Führungskräfteentwicklung

Führungskräfte übernehmen im Workplace Learning die Rolle von Entwicklungspartnern. In einem praxis-projektbezogenen Lernprozess mit KI-Unterstützung reflektieren sie ihre eigene Werte- und Kompetenzbasis, entwickeln praxisnahe Lernprojekte und unterstützen die Selbstorganisation ihrer Teams. Sie durchlaufen Phasen der Diagnose, Planung, Umsetzung und Reflexion und tauschen sich in Communities of Practice aus. Damit entsteht eine neue Führungskultur, die Lernen ermöglicht, statt es zu steuern.

Modul 6: Teamentwicklung

Nachdem die Führungskräfte ihre eigenen Kompetenzen als Entwicklungspartner ihrer Mitarbeitenden aufgebaut haben, können sie die gezielte Skills-Entwicklung ihres Teams selbst-organisiert gestalten und begleiten. Bei Bedarf werden sie dabei durch die Skills-Managerinnen beraten.

Modul 7: Mitarbeitendenentwicklung

Parallel dazu gestalten die Mitarbeitenden ihre eigene Lernreise. Auf Grundlage der Skills-Diagnostik und im Dialog mit der KI sowie ihrer Führungskraft definieren sie persönliche Lernziele und personalisierte Lernpfade. Im Ermöglichungsraum finden sie alles, was sie benötigen, um ihre selbstorganisierten Lernprozesse zu planen und alleine, mit anderen sowie im Dialog mit der KI umzusetzen. Lernen erfolgt nun im Arbeitsprozess und wird zu einem festen Bestandteil der täglichen Praxis.

Die wichtigste Erkenntnis in unserer Praxis ist, dass Workplace Learning kein IT-Projekt ist, sondern ein Zusammenspiel von Technologie, Mensch und Organisation. Erst wenn diese drei Ebenen aufeinander abgestimmt sind, entsteht ein adaptives System, das kontinuierlich lernt und sich weiterentwickelt.

© Prof. Dr. Werner Sauter

ValCom® Softwarelösungen - die Basis der Veränderungen

Der Wandel erfordert ein gemeinsames Vorgehen für Lernkonzeption und technische Umsetzung. ValCom® Suite bietet dafür die notwendige Basis.

Produkt	Funktionen
ValCom Diagnostics	KI-basierte, skalierbare Lösung für • Entwicklung von Werte- und Kompetenzmodellen • Erhebung der Werte, Kompetenzen und Hard-Skills • Analyse und Bewertung der Erfassungsergebnisse • Empfehlungen für individuelle Lernziele und personalisierte Lernpfade
ValCom Studio	• Automatisierter Aufbau bedarfsgerechter Lern-Ökosysteme mit E-Books, Videos, Podcasts, Quizzes und Praxisaufgaben, aus unstrukturierten Dokumenten, z. B. Trainingsmaterialien, Fachbüchern, Arbeitsanweisungen, Präsentationen, Videos... • Ableitung personalisierter, dynamisch anpassbarer Lernpfade in formellen Kursen
ValCom Learning	Im Dialog mit dem KI-Planungs- und Lernpartner • Persönliches Onboarding zur Individualisierung der Empfehlungen • selbstorganisierte Planung der Lernpfade mit Praxisaufgaben und –projekten, sozialem Lernen, Trainings und Weiterbildungen • Sokratischer Dialogpartner • Sparringspartner • Reflexionspartner
ValCom Mapping	• Datengestützte Prognosen, Vergleiche, Potenzialanalysen oder Heatmaps mit Hard und Soft-Skills auf allen Ebenen • Expertinnen und Lernpartnerinnen identifizieren • Transparente Stellenbesetzungen • Optimierte Zusammenstellung von Teams

Abb. ValCom® Produkte, ValCom® Mapping steht ab 2027 zur Verfügung

Praxisbeispiel *Ein Unternehmen startet mit einem Pilotteam und einer strategisch relevanten Aufgabe. Die Beratung entwickelt gemeinsam mit den Verantwortlichen Zielbild, Kompetenzanforderungen und Lernprozeses. Unser Softwareteam richtet die benötigten Funktionen der ValCom® Suite ein. Nach jedem Lernzyklus werden die Erfahrungen ausgewertet und sowohl die Konzeption als auch die technische Umgebung angepasst.*

Eine gemeinsame Roadmap schafft Verbindlichkeit

Die Roadmap verbindet fachliche Meilensteine mit Softwarekonfiguration, Daten- und Schnittstellenentscheidungen, Qualifizierung und Kommunikation. Sie verhindert, dass eine technische Plattform ohne tragfähige Lernprozesse eingeführt wird oder eine gute Konzeption ohne geeignete digitale Unterstützung bleibt. Governance regelt Ziele, Rollen, Verantwortlichkeiten, Datenflüsse und Qualitätsstandards.

© Prof. Dr. Werner Sauter

Nutzen des Veränderungsprozesses

Der Arbeits- und Lernplatz der Zukunft entwickelt sich zu einem intelligenten, vernetzten System, in dem Arbeiten und Lernen verschmelzen. KI-basierte Systeme werden zu Co-Piloten des Arbeitsalltags. Lernen erfolgt nicht mehr losgelöst von der Arbeit, sondern situativ, individuell und datenbasiert im Arbeitsprozess. Der digitale Arbeitsplatz wird zur adaptiven Lernumgebung, die Arbeitsprozesse, Lernsysteme und Wissensräume intelligent verbindet. KI-Assistenz, Datenanalysen und semantische Netzwerke stellen Informationen genau dort bereit, wo sie gebraucht werden. Sicherheit, Interoperabilität und Datenschutz bilden das Fundament.

Mitarbeitende gestalten ihre Entwicklung selbstorganisiert und nutzen die KI-gestützte Skills-Diagnostik als Begleiter. Führungskräfte schaffen Freiräume, sichern Ressourcen und fördern eine Kultur des Vertrauens und des konstruktiven Umgangs mit Fehlern. Learning & Development gestaltet als Lernarchitekt das Zusammenspiel von Strategie, Infrastruktur und Kultur.

Es gilt: **Arbeiten = Lernen.**

Wissen wird nicht nur vermittelt, sondern in der Praxis angewendet und reflektiert. Mensch und KI ergänzen sich: Die Technologie unterstützt individuelle Lernprozesse, während Menschen Verantwortung übernehmen, Erfahrungen reflektieren und gemeinsam wachsen. So entstehen Organisationen, die sich kontinuierlich weiterentwickeln.

Daraus ergeben sich folgende Vorteile:

- **Hohe Lerneffizienz:** Gezieltes, personalisiertes Lernen im Dialog mit der KI auf Basis einer KI-gestützten Skills-Diagnostik.
- **Nachhaltige Entwicklung:** Aufbau von Werten und Kompetenzen durch selbstorganisierte Anwendung und Reflexion in der Praxis.
- **Intrinsische Lernmotivation:** Lernen an eigenen, herausfordernden Aufgaben mit unmittelbarem Praxisbezug.
- **Höhere Performanz:** Direkt umsetzbare Lösungen für konkrete Herausforderungen im Arbeitsprozess.
- **Deutlich geringere Kosten:** Potenzial zur Reduktion der Lernkosten um mehr als 50 Prozent (vgl. Gartner 2025) durch KI-gestützte Planung und selbstorganisiertes Lernen im Arbeitsprozess.
- **Gezielte Kulturentwicklung:** Förderung gemeinsamer Werte und Haltungen sowie der Organisations-, Team- und Lernkultur.
- **Höhere Arbeitgeberattraktivität:** Stärkung des Employer Branding durch Werteorientierung und innovative Entwicklungsmöglichkeiten.
- **Bessere Personalentscheidungen:** Werte- und kompetenzorientierte Personalauswahl und Karriereberatung.

© Prof. Dr. Werner Sauter

Fazit und nächster Schritt

Der Wandel zum Workplace Learning next Generation gelingt, wenn Kultur, Lernkonzeption, Arbeitsprozesse und Technologie gemeinsam entwickelt werden. Ein Pilot schafft überprüfbare Erfahrungen. Multiplikatoren tragen das neue Lernen anschließend in Führung, Teams und Mitarbeitendenentwicklung.

Beginnen Sie mit einem strategischen Gespräch über Zielbild, Veränderungsbedarf und geeignete Pilotbereiche. Daraus entsteht eine Roadmap, die konzeptionelle Beratung, interne Verantwortlichkeiten und die Einführung der ValCom® Softwarelösungen in nachvollziehbaren Schritten verbindet.

Verantwortliche und die Organisation

Roman Sauter ist Geschäftsführer der oneclick learning GmbH und leitet das Entwicklungsteam für die Software. Er verbindet die didaktische und methodische Konzeption des Workplace Learning mit ihrer technischen Umsetzung.

Prof. Dr. Werner Sauter konzipiert und begleitet werte- und kompetenzorientierte Lernarrangements. Seine Schwerpunkte sind selbstorganisierte Werte- und Kompetenzentwicklung, Workplace Learning und die Verbindung von Arbeiten und Lernen mit KI.

Die oneclick learning GmbH entwickelt mit der ValCom® Suite Lösungen für KI-gestützte Werte- und Kompetenzentwicklung und personalisierte Lernprozesse.

Wenn Sie ein KompetenzPraktikum oder einen Ausbildungspiloten prüfen möchten, sprechen Sie uns an.

Kontakt: werner.sauter@oneclick-learning.com , roman.sauter@oneclcik-learning.com

Quellen

- Birgelen, Sauter (2026): Workplace Learning – next Generation. Selbstorganisiertes und dialogisches Lernen mit generativer KI im Arbeitsprozess, Freiburg
- Sauter, Stoller-Schai (2026): Toolbox. KI-gestütztes Lernen. Werkzeuge, Methoden und Praxis für den Arbeitsalltag, Stuttgart
- Sauter, Stoller-Schai (2025): Selbstorganisiertes Lernen mit generativer KI. Neue dialogische Lernwelten im beruflichen Kontext, Stuttgart
  Kostenloses E-Book
- Sauter, Roman; Sauter, Werner (2026): Workplace Learning – next Generation. Selbstorganisiertes Lernen im Arbeitsprozess im Dialog mit KI-Planungs- und Lernpartner. E-Book, Oktober 2026.

Weitere Informationen

zur oneclick-learning GmbH: https://oneclick-learning.com/

zur ValCom® Suite: https://valcom.app/

© Prof. Dr. Werner Sauter