

## Methode Working out Loud (WOL)

# Wissen teilen und miteinander lernen

**Wie schaffen es Organisationen, in einem VUCA-Umfeld und mit Blick auf die digitale Transformation gute unternehmerische Entscheidungen zu treffen? Seit einiger Zeit macht Working out Loud (WOL) als selbstorganisierter Ansatz des Lernens von sich reden. Mit der Methode kann Zusammenarbeit neu definiert und hierarchiefrei trainiert werden.**

**S**abine Kluge, langjährige Strategie-, Personal und Organisationsentwicklerin bei Siemens und Europas erster lizenzierte Coach der Methode Working out Loud (WOL) ist überzeugt: «Wir können Entscheidungen heute nur noch im Netzwerk treffen.» In einem Workshop an der HR-Messe «Zukunft Personal» in Köln im September 2018 bot die Trainerin ein Kennenlernen der WOL-Methode an. Vorab konnten die Messebesucher auch John Stepper in einer Keynote live erleben. Stepper hat die Grundidee von Working out Loud zum Arbeitskonzept für Unternehmen und private Gruppen weiterentwickelt (siehe Kasten). Er ist überzeugt: «Die Menschen praktizieren WOL nicht nur, weil sie Fans der Methode sind, sondern weil sie hungrig sind nach Beispielen, wie Zusammenarbeit mit anderen tatsächlich gut funktionieren kann.»

### Fünf Kernelemente

Working out Loud stützt sich auf fünf Kernelemente:

1. **Beziehungen pflegen (Relationship):** Wir lernen im Austausch mit anderen. Interdisziplinäre Verbindungen und Rückmeldungen helfen, die eigenen Ergebnisse kontinuierlich zu verbessern.
2. **Grosszügig teilen (Generosity):** Freigiebigkeit, also anderen Hilfe anbieten, anstatt nur sich selbst darzustellen, ist die

3. **Die eigene Arbeit sichtbar machen (Visible work):** Wer sein Wissen teilt, erhöht seine Wirkung und Reichweite
4. **Miteinander wachsen (Growth Mindset)** in einem zwischenmenschlichen Netzwerk: Offenheit, Neugier und die Bereitschaft, die Komfortzone zu verlassen, sind unverzichtbar.

5. **Zielgerichtet zusammenarbeiten (Purposeful Discovery).** So kann das volle Potenzial der Gemeinschaft ausgeschöpft werden.

Die WOL-Ansätze sind als solche nicht besonders neu und nicht spektakulär. Doch sie kommen nach Einschätzung von Change-Experten zur rechten Zeit und können einen wichtigen Beitrag leisten,

### Grundideen des Working out Loud (WOL)

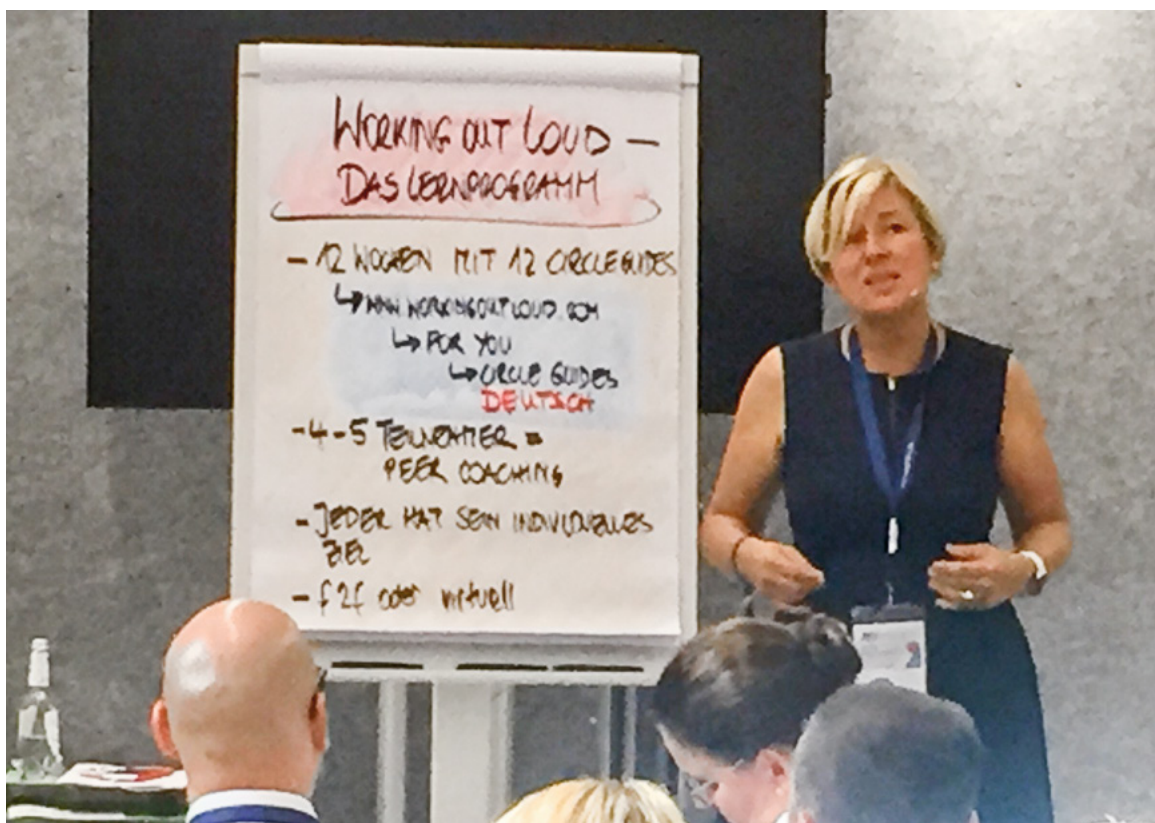
Der Begriff Working out Loud (WOL) wurde 2010 von dem US-amerikanischen IT-Berater Bryce Williams aufgegriffen und in einem Blogpost erläutert. Er beschrieb die Kernidee des Working out Loud als eine Gewohnheit, die Prozesse der eigenen Arbeit transparent zu machen, um die eigene Expertise darzustellen und gleichzeitig Kollegen zur Zusammenarbeit einzuladen.

Der US-Amerikaner John Stepper, Ex-Mitarbeiter der Deutschen Bank in New York, entwickelte die Methode weiter und machte sie mit einem 2015 veröffentlichten Buch international bekannt. Das Konzept sieht ein Peer-Coaching-Programm vor – einen so genannten WOL Circle –, mit dem sich die erforderlichen Praktiken für diese offene Art zu arbeiten einüben lassen.

Empfohlen werden für die Circles drei bis fünf Teilnehmende. In zwölf Treffen – analog oder virtuell – geht es darum, gezielt Kontakte aufzubauen, die den Teilnehmenden helfen, ihre zuvor festgelegten persönlichen Ziele voranzubringen. Tatsächlich geht es vor allem darum, eine Verhaltensänderung einzuüben und es sich zur Gewohnheit zu machen, eigenes Wissen, aber auch Fragen, Herausforderungen und Empfehlungen zu teilen.

Die Leitfäden für WOL-Circles stellt Stepper für die private Verwendung kostenfrei zur Verfügung. Lernen und Zielkontrolle findet ohne externe Moderation statt und baut vor allem auf die intrinsische Motivation der Teilnehmenden.

[www.workingoutloud.com](http://www.workingoutloud.com)



Sabine Kluge, Coach der Methode Working out Loud (WOL), unterstützt Unternehmen, mit WOL-Circles neue Formen der Zusammenarbeit und des Lernens umzusetzen.

Bild: M. Geiger

um Mitarbeitende im Unternehmen mit einer neuen Kultur des Lernens und Arbeitsweisen der digitalen Ökonomie vertraut zu machen.

John Stepper hat auf Basis der fünf Kernelemente eine Methode entwickelt, deren Kern ein zwölfwöchiges Programm ist – den sogenannten WOL-Circle. Mit kollegialer Beratung werden die Teilnehmenden durch verschiedene Übungen in die Lage versetzt, ihre Gewohnheiten zu verändern und lernen, diese offene Art des Arbeitens zu praktizieren. Ziel dieser Initiativen ist mehr Wissensaustausch und Kooperation über Abteilungen hinweg.

Anders als bei Karriere- oder Business-Netzwerken geht es bei WOL auch um neue Kontakte knüpfen, aber eben nicht mit dem Ziel der Selbstoptimierung. Vielmehr sollen neue, vertrauensvolle Beziehungen entstehen, um zu lernen und selbst zu wachsen.

### Im Trend: Selbstorganisiertes und vernetztes Lernen

WOL-Circles eignen sich gemäss den Erfahrungen von Sabine Kluge auch, um Arbeit neu zu denken und Zusammenarbeit effizienter zu organisieren. Gerade in Grossunternehmen hätten in der Vergangenheit traditionelle Strukturen und

Arbeitsweisen bei Mitarbeitenden oft zu einem Gefühl von geringer Wirksamkeit geführt. WOL könne als selbstorganisierter Ansatz des Lernens unterstützen, verkrustete Strukturen zu lösen, um sich neu zu vernetzen und dabei auch Erfolgsgeschichten zu schreiben für die Weiterentwicklung eines Unternehmens.

Eingesetzt werden kann die WOL-Methode für viele Zwecke – zum Beispiel, um gemeinsam komplexe Digitalisierungsprojekte zu bewältigen, die eigene Arbeitsmotivation zu steigern, über mehr kollegiales Miteinander in Unternehmen die Kultur zu verbessern oder auch, um sich mit Kolleginnen und Kollegen über Gesundheit am Arbeitsplatz auszutauschen.

Swisscom, Bosch, Siemens – in diesen Konzernen und vielen anderen Firmen ist die WOL-Bewegung schon aktiv und wird in Circles die «Power of Peer Support», wie John Stepper es nennt, bereits umgesetzt. Neu in der Schweiz, sprach John Stepper über die WOL-Idee am 1. Swiss Social Collaboration Summit SSCS (siehe weiteren Beitrag Seite 21).

Pionier der WOL-Bewegung ist der Konzern Bosch. Der Impuls, sich damit näher zu beschäftigen, ging nicht von der Unternehmensleitung aus, sondern Mitarbeitende haben den Einsatz von WOL im Unter-

nehmen vorangetrieben. Das ist typisch für die Methode. Sie versteht sich als «Graswurzelbewegung» und funktioniert in der Regel zunächst nach dem Bottom-up-Prinzip: Einzelne Mitarbeiter begeistern sich dafür und probieren sie aus. Die Methode verbreitet sich; nach einiger Zeit wird das obere Management darauf aufmerksam und bietet im Idealfall Unterstützung an.

Auch eine Weiterentwicklung in Führungskreise hinein sei denkbar, meint Sabine Kluge: Aufgeschlossene CEOs könnten sich zu Executive Roundtables treffen, um Ideen auszutauschen, wie sich die digitale Transformation bewältigen lässt oder HR könnte sich mit Chief Digital Officers (CDOs) zusammensetzen, um Strategien für das Gelingen dieser Transformation zu überlegen und Schritt für Schritt auf den Weg zu bringen.

John Stepper setzt bei WOL vor allem auf mehr Selbsteffizienz: «Nach zwölf Wochen WOL-Circle wirst Du ein grösseres Netzwerk haben, kannst besser kommunizieren und mit Online-Tools selbstverständlicher umgehen.» Die für die Circles vorgeschlagenen Übungen sind prinzipiell technologieunabhängig, doch setzen viele Beispiele stark auf digitale Zusammenarbeit und Verbesserung der Online-Präsenz.

Michaela Geiger



## Das Geschenk, das immer schmeckt

- Willkommen in 8000 Gastronomiebetrieben in der ganzen Schweiz
- Kein Verfallsdatum
- Bis CHF 500.- als Naturalgeschenk für Ihre Mitarbeitenden nicht steuerpflichtig
- Individuelles Design auf Anfrage

Jetzt online bestellen: [lunch-check.ch](http://lunch-check.ch)

**SCHWEIZER LUNCH-CHECK**  
DIE LECKERSTE WÄHRUNG DER SCHWEIZ.



**zhaw** School of  
Management and Law

Kursstart: Frühjahr 2019

## Ihre Weiterbildung im Personalwesen

Neu: CAS Öffentliches Personalrecht (Start 1. März 2019)  
CAS Arbeitsrecht (Start 22. Februar 2019)

Weitere berufsbegleitende Weiterbildungen in den Bereichen HR, Personalwesen, Compliance und Datenschutz finden Sie unter:

[www.zhaw.ch/zsr/weiterbildung](http://www.zhaw.ch/zsr/weiterbildung)

Ideen produzieren am Laufmeter.

**Denkbar.**

Kampagnen, die voll einfahren.

**Druckbar.**

Wir  
realisieren  
alles  
Denkbare  
mit Papier.

**b medien**

Bahnhofstrasse 14 | 9471 Buchs | [www.bmedien.ch](http://www.bmedien.ch)

Working out Loud in der Schweiz

# Die Bewegung wächst

WOL ist in der Schweiz noch eher wenig bekannt, erhält jedoch zunehmend mehr Aufmerksamkeit. Erkennbar ist dies am wachsenden Interesse an den virtuellen Schweizer WOL-Meetups, dem Austausch auf sozialen Plattformen wie LinkedIn und auch am regen Interesse und den praxisorientierten Fragen des Publikums anlässlich der 1. Swiss Social Collaboration Summit SSCS vom 25. Oktober 2018 mit John Stepper als Keynote-Speaker in Zürich.

**H**R-Experten in der Schweiz interessieren sich vermehrt, wie WOL als Graswurzelbewegung überhaupt als Instrument für Kulturveränderung und digitale Transformation eingesetzt werden kann. Antworten dazu haben John Stepper und Katharina Krentz von Bosch am SSCS-Event anhand von Beispielen aus Deutschland geliefert.

Doch auch in der Schweiz gibt es zunehmend Praxisbeispiele. So hat Ypsomed, ein börsenkotiertes Medizinaltechnikunternehmen, im vergangenen Sommer an einer internen Lernveranstaltung WOL erstmals präsentiert. Daraus haben sich mehr als die Hälfte der Teilnehmenden für einen Circle interessiert; schliesslich wurden jetzt erste Circles lanciert.

Helvetia, ein nationales Versicherungsunternehmen, will vermehrt Wissen teilen und sich vernetzen und hat dazu kürzlich eine ESN (Enterprise Social Network)-Lösung entwickelt. Fünf Personen aus verschiedensten Unternehmensteilen haben WOL ausprobiert und sind begeistert. Hier wird nun geprüft, wie WOL weiter implementiert werden kann. Und schliesslich hat das Internationale Komitee vom Roten Kreuz (IKRK) in Genf Ende Oktober WOL in bestehenden 130 Communities gestartet. Fortsetzung folgt.

Die Einsatzmöglichkeiten sind also sehr unterschiedlich und WOL kann für mittlere und natürlich auch grosse Unternehmen eine geeignete Methode sein, um Kollaboration über Silos hinweg zu trainieren und

## Regelmässige Treffen

Die WOL-Bewegung wächst, und damit auch konkrete Praxisbeispiele aus unserem Land. Darüber tauschen sich Interessierte am Schweizer WOL Meetup, von Monika Schlatter, Relatris, und Stefanie Moser, Trans4m, initiiert, regelmässig aus. Interessenten sind jederzeit willkommen, die virtuellen Meetings finden jeweils am 3. Freitag des Monats über Mittag statt. Kontakt über [stefanie.moser@trans4m.ch](mailto:stefanie.moser@trans4m.ch) oder via LinkedIn.

so Wissen innerhalb von Organisationen zu teilen. Doch hört dieses «Teilen von Wissen» bei den Unternehmensgrenzen nicht auf. Gerade für KMU können sich daraus viele Vorteile ergeben, und neue Partnerschaften und Zusammenarbeitsformen können sich entwickeln, wenn diese Grenzen geöffnet werden.

Obwohl die Arbeitskultur in der Schweiz etwas weniger formalistisch und hierarchisch wahrgenommen wird als vielleicht in Deutschland, sind wir hier noch lange nicht bei offenen Netzwerken angelangt, in denen Kooperation auf Augenhöhe bereits die Regel ist. Gerade diese Arbeitsform gilt als besonders erfolversprechend, um zum Beispiel als innovatives Unternehmen die besten Talente anzuziehen.



Change-Spezialistin Stefanie Moser bietet regelmässige Meetups zu Working out Loud an.

Bild: z/vg



John Stepper hat die Idee des Working out Loud international bekannt gemacht.

Bild: M. Geiger

Stefanie Moser