

Learning Agility: Das neue Must-have für Führungskräfte?

Führungskräfte müssen ständig hinzulernen und das Gelernte auf neue Kontexte anwenden – Learning Agility heißt dabei das Zauberwort.

Obwohl das Konstrukt der „Learning agility“ schon viele Jahre bekannt ist, kommt ihm in der heutigen schnelllebigen Zeit eine besondere Bedeutung zu: Führungskräfte sehen sich mit einem ständig wechselnden Umfeld konfrontiert und müssen auf neue Situationen schnell und angemessen reagieren. Dabei ist es besonders wichtig möglichst agil zu sein, da immer wieder Erkenntnisse aufgegeben und durch neue ersetzt werden müssen, um in der sich verändernden Umgebung mithalten zu können.

Was steckt hinter dem Begriff?

Lernagilität kann nach Lombardo & Eichinger (2000) definiert werden, als die Bereitschaft und Fähigkeit, aus Erfahrungen zu lernen und dieses Gelernte anschließend erfolgreich auf neue Bedingungen anzuwenden. Demzufolge ziehen agil lernende Individuen die "richtigen Lektionen" aus Erfahrungen und wenden diese in neuartigen Situationen an.

Im Arbeitsumfeld zeichnen sich lernagile Individuen dadurch aus, dass sie als sehr aktive Mitglieder einer Organisation gelten, die kontaktfreudig und aktiv sind. Darüber hinaus generieren sie eher neue Pläne und Ideen, sind methodische Perfektionisten und haben keine Angst davor, andere herauszufordern oder ihre Meinung zu äußern. Sie sind außerdem belastbarer und im Allgemeinen ruhiger und entspannter als weniger agile Personen. Dadurch können sie neue und herausfordernde Situationen besser bewältigen. Während bei einigen Individuen diese Eigenschaften bereits in die Wiege gelegt wurden, ist bei anderen hartes Training notwendig, um diese zu erlernen und im organisatorischen Umfeld einzusetzen.

Facetten der Lernagilität

Welche Facetten unterstützen „Learning Agility“ und welche führen zu gegenteiligem Effekt? Mitchinson & Morris (2012) gingen dieser Fragestellung nach und haben folgende fünf Hauptfacetten herausgearbeitet:



Lernagile Individuen hinterfragen ständig den status quo mit dem Ziel neue und einzigartige Wege zu gehen (Innovating).

Darüber hinaus stellen sie sich Herausforderungen, sind belastbar und können sich schnell an neue Situationen anpassen (Performing).

Als dritte Facette stellen die Autoren heraus, dass lernagile Individuen Situationen durch Feedback reflektieren und ein Verständnis darüber haben, wieso sie selbst zu bestimmten Annahmen und Gewohnheiten gekommen sind (Reflecting).

Lernagile Individuen sind daneben mutig genug neue Wege einzuschlagen, ohne zu wissen, ob diese letztendlich auch zum Erfolg führen (Risking).

Als letzte Ausprägung stellten die Autoren fest, dass lernagile Individuen nur ein geringes Maß an Verschlussenheit und defensivem Handeln zeigen, sobald sie von Personen herausgefordert werden und ein kritisches Feedback erhalten (Defending).

Während die ersten vier (Innovating, Performing, Reflecting, Risking) Facetten als „Enabler“ der Lernagilität gelten, ist „Defending“ hingegen ein „Derailer“ dieser. Lernagile Personen weisen somit höhere Werte bei den „Enablern“ auf und einen entsprechend niedrigeren Wert beim „Derailer“, als weniger lernagile Individuen.

Fazit

Obwohl das Konzept der „Learning Agility“ bereits einige Jahrzehnte zurückreicht, ist es heute wohl aktuell wie nie. Täglich müssen sich Führungskräften neuen Herausforderungen stellen und Erlerntes auf neue Situationen anwenden können. Für Unternehmen wird es wohl zukünftig immer bedeutender werden lernagile Personen für Führungspositionen zu gewinnen, da diese Personen am Leichtesten mit Veränderungen umgehen können und fähig sind schnell die richtigen Entscheidungen zu treffen.

Literatur:

De Meuse, K. P., Dai, G., & Hallenbeck, G. S. (2010). Learning agility: A construct whose time has come. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 62(2), 119.

De Meuse, K. P., Dai, G., Eichinger, R. W., Page, R. C., Clark, L. P., & Zewdie, S. (2011, January). The development and validation of a self assessment of learning agility. In *Society for Industrial and Organizational Psychology Conference*, Chicago, Illinois.

DeRue, D. S., Ashford, S. J., & Myers, C. G. (2012). Learning agility: In search of conceptual clarity and theoretical grounding. *Industrial and Organizational Psychology*, 5(3), 258-279.

Lombardo, M. M., & Eichinger, R. W. (2000). High potentials as high learners. *Human Resource Management*, 39(4), 321-329.

Mitchinson, A., & Morris, R. (2012). Learning about learning agility. A White Paper.



Julia Rinner, B.A.

Julia Rinner hat einen Bachelor in Wirtschaftskommunikation am Karlsruher Institut für Technologie und studiert derzeit an der Ludwig-Maximilians-Universität Betriebswirtschaftslehre.