

Beispiel: Working Out Loud

(Selbst-)Vertrauen durch soziales Lernen

Der Startschuss zu „Working Out Loud (WOL) #FrauenStärken“ am 07. Januar 2021 war überwältigend. 3.300 Personen, darunter rund 60 Männer, wurden für die folgenden zwölf Wochen auf zufällig zusammengestellte Lernzirkel aus maximal fünf Mitgliedern verteilt, um individuelle Lernziele zu verfolgen. Die einzelnen Zirkel haben ihre Arbeit mithilfe von Zirkelguides selbst organisiert. In wöchentlichen Treffen bearbeiteten die Zirkelmitglieder die in den Guides aufgeführten Übungen und tauschten sich über ihre Erfahrungen mit der Arbeit an ihren Zielen aus. Im Fokus der Übungen standen der Auf- und Ausbau von Beziehungen sowie die Steigerung der eigenen Sichtbarkeit.

Unter den Teilnehmenden machte sich schon bei der auf YouTube live übertragenen Auftaktveranstaltung eine große Begeisterung breit, die auch in den folgenden Wochen anhielt. Innerhalb einer geschlossenen Linked In-Gruppe entstand eine rege WOL #FrauenStärken-Community. Zusätzlich zu den selbstorganisierten Zirkeltreffen entstand ein umfangreiches Rahmenprogramm: Jede Woche wurden einzelne Frauen als Role Model vorgestellt, die für eine spezielle Stärke oder ein besonderes Thema standen – unter anderem auch für Vertrauen in der Arbeitswelt

Einzelne Teilnehmende wurden durch diese Lernangebote zu Teilgebenden. Der intensive Austausch der Teilnehmenden hat mit dem Startschuss sofort an Fahrt aufgenommen und führte teilweise über das vordefinierte Programm hinaus. In der abschließenden Befragung zum Programm äußerten sich weit über 80 Prozent der Teilnehmenden zufrieden mit dem Programm, ihrem Zirkel und dem, was sie erreicht haben. Ähnlich hoch war der Anteil derjenigen, die WOL weiterempfehlen oder ein weiteres Mal daran teilnehmen würden. Inzwischen haben zwei weitere WOL #FrauenStärken-Runden mit ähnlichem Erfolg stattgefunden.

Wie gelingt es WOL, unbekannte Personen zu einer vertrauensvollen und großzügigen Zusammenarbeit zu bewegen, von der alle profitieren? Unser Beitrag bietet Antworten, die sowohl die Gruppendynamik in kollaborativen Lernprozessen als auch ihre Auswirkungen auf die persönliche Entwicklung am Beispiel des Programms von WOL #FrauenStärken einbeziehen, an dem die Autorinnen auch selbst teilgenommen haben.

Lernheimat und motivierender Anstifter

Die Zusammenarbeit im Zirkel beginnt bereits im ersten Treffen damit, die eigene Arbeit und individuellen Ziele für die anderen (eventuell bis dato unbekannt) Zirkelmitglieder sichtbar zu machen und eine Beziehungsliste mit Personen aufzubauen, die mit dem jeweiligen Ziel in Verbindung stehen. Mithilfe dieser Liste erschließen sich die Lernenden ihr Themenfeld nicht nur inhaltlich, sondern auch personell. Durch die Kontaktaufnahme und den Austausch mit Personen auf der Beziehungsliste lernen sie, die Risiken im zwischenmenschlichen Austausch neu abzuschätzen. Wirkungsvolle Fragen und proaktives Nachforschen verringern die Angst, möglicherweise dumm oder inkompetent zu wirken. So entsteht mehr Selbstvertrauen, das soziales Lernen ermöglicht. Die Lernenden erkennen in den Zirkelmitgliedern und den Personen ihrer Beziehungsliste Vorbilder beziehungsweise temporäre Lehrmeister, die verstärkend wirken. Erleichtert wird dies unter anderem dadurch, dass die Zirkelmitglieder immer wieder Gelegenheit bekommen, untereinander Gemeinsamkeiten festzustellen. So fordert eine Übung in Woche 4 dazu auf, 50 Fakten über sich auszutauschen. Teilnehmende von WOL #FrauenStärken haben diese Übung als Schlüsselmoment für die gelingende Zusammenarbeit in ihren Zirkeln bezeichnet: „Die 50 Fakten über mich, da hat man gemerkt, so unterschiedlich wir doch sind, haben wir auf der emotionalen Ebene so viel gemeinsam. Also die gleichen Ängste, die gleichen Sorgen, die gleichen Bedürfnisse. Und das ist etwas, was ich eine unglaublich schöne Erkenntnis fand: [...] Wenn man sich selbst öffnet, öffnet sich auch das Umfeld“ (Salowski 2022, S. 51). Über die Ent-



Autorinnen |

Ellen Braun, Beraterin, Coach, Lernagentin, ist Spezialistin für Handel, Health und Bildungswesen mit dem Blick auf Ideen, Ziele und Wirksamkeit.

ellen@dielernagentinnen.de

Dr. Valeska Henze, Politikwissenschaftlerin, Übersetzerin, Lernagentin, hat die Schwerpunkte Solo-Entrepreneurship, Kreativwirtschaft und Bildungswesen mit dem Blick auf Verstehen, Verständigung und vernetztes Lernen.

valeska@dielernagentinnen.de



Die Lernagentinnen – vergeben die Lizenz zum Lernen www.dielernagentinnen.de

Licensed to Valeska Henze, valeska.henze@snafu.de, 20. April 2023

Schwerpunkt | Vertrauen

deckung der Gemeinsamkeiten wird das Vertrauen gestärkt. Spätestens zu diesem Zeitpunkt ist aus einer Gruppe von Unbekannten eine Ingroup geworden, die ein Zugehörigkeitsgefühl und Identifikation untereinander entwickelt hat und das Beziehungslernen unterstützt.

Wechselwirkung von Geben und Nehmen

Das Prinzip der Großzügigkeit erleichtert das Netzwerken, denn es stärkt eine Haltung, die Vernetzung als eine Investition in Beziehungen betrachtet und nicht als einmaliges Geschäft. Deswegen fordert der Zirkelguide bereits in Woche 2 dazu auf, „Beiträge zu machen“, – seien dies öffentliche Beiträge in Social Media oder persönliche Angebote bei der direkten Kontaktaufnahme zu Personen auf der Beziehungsliste. „Beiträge machen“ bedeutet eine Öffnung und Veröffentlichung der eigenen Arbeit und Ziele und wird im WOL-Programm von Anfang an angeleitet und gefördert. Großzügigkeit steht für das wechselseitige Prinzip aus Geben und Nehmen, wobei das Geben im Vordergrund steht und das Nehmen nicht vorab einkalkuliert wird. Diese Haltung fördert wiederum die Ergebnisoffenheit der Teilnehmenden, gibt Sicherheit, auch wenn keine unmittelbare Belohnung folgt. Sie ist die Grundlage für eine von Vertrauen geprägte Arbeitsatmosphäre, in der Teammitglieder sich verletzlich zeigen können, sich gegenseitig Vertrauen schenken und Verantwortung übernehmen.

Die zufällige Zusammensetzung der Zirkel widerspricht zunächst dem Prinzip der Selbstständigkeit, das die Identifikation in Gruppen und damit das Beziehungslernen erleichtert. Ausgeglichen wird dieser Faktor durch die Versicherung, in einem geschützten Raum zu handeln, wie auch durch den begrenzten Zeitraum. Die Regeln, auf die sich die Gruppenmitglieder auf der Grundlage der Zirkelguides einigen, unterstützen den Gruppenbildungsprozess hin zu einer vertrauensvollen, produktiven Zusammenarbeit. Denn der WOL-Rahmen minimiert den Koordinierungsprozess in der Gruppe und reduziert damit das Risiko des Scheiterns. Die Gruppenmitglieder können sich auf ihre sachlichen und zwischenmenschlichen Ziele konzentrieren, ohne erst Gruppenregeln verhandeln zu müssen.

Minimierung des Koordinierungsprozesses im WOL-Zirkel:

- **Gruppengröße:** 3-5 Teilnehmende bilden einen Zirkel mit überschaubaren Kommunikationswegen und Konfliktpotenzialen

- **Gruppenzusammensetzung:** Beliebig, allerdings wurde darauf geachtet, dass ein Zirkelmitglied bereits Erfahrung mit WOL hatte
- **Ziele der Gruppenmitglieder:** Die Anzahl der persönlichen, sachlichen und zwischenmenschlichen Ziele ist in der Größe beherrschbar
- **Gruppendauer:** 12 Wochen
- **Gruppenintensität:** 1x pro Woche, 60-90 Minuten
- **Zirkelguide:** wöchentlich wird ein Kapitel mit Übungen freigeschaltet

Selbstvertrauen durch andere Perspektiven

Es ist nicht selbstverständlich, dass jeder das notwendige Vertrauen in sich selbst hat. Das Umfeld formt in förderlicher oder hinderlicher Art:

Hannah würde gerne mehr über Frauen & Finanzen wissen. Sie träumt davon sich als Expertin für ETF@Frauen zu positionieren. Die innere Kritikerin signalisiert Hannah, dass nur sie keine Ahnung habe und es schon genug Expert:innen auf dem schwer zugänglichen Markt gebe. Ihr anspruchsvoller Job lasse ihr zudem keine Zeit, um sich in das Gebiet einzuarbeiten. Es reiche doch, dass sie mit ihrem kleinen ETF-Portfolio ein kleines Zubrot verdiene.

Wenn Hannah ehrlich zu sich ist, will sie eigentlich mehr. Sie möchte ihr Wissen teilen, erweitern und als Expertin sichtbar sein. Doch wie bewertet Hannah das Verhältnis zwischen ihren bisherigen Erfolgen und Wünschen?

- a. Hat sie viel von dem erreicht, was sie sich vorgenommen hat? Ist ihr das bewusst und hat ihr Umfeld dies auch entsprechend (wert)geschätzt? Dann ist möglicherweise ihr Selbstvertrauen hoch und die Realistin wird die Kritikerin spielend zurechtweisen. Zudem wird ihr Umfeld auch darauf vertrauen und ihr spiegeln, dass sie diese Herausforderung meistert.
- b. Ist das Selbstvertrauen eher niedrig, kann dies unter anderem darin begründet sein, dass Hannah die eigenen Erfolge als selbstverständlich (normal) annimmt, nicht wertschätzt oder als gering einschätzt. Vielleicht sind auch die Ansprüche an die eigene Person sehr hoch. Die Unsicherheit wächst, die Angst vor Blamage hindert Hannah am Lernen. Hannahs Traum von der „Expertin für ETF@Frauen“ platzt. Sie sieht sich immer weniger in der Rolle als Expertin und ordnet ihren ETF-Erfolg mehr und mehr als Zufall ein. Dies überträgt sich eventuell auch auf andere Bereiche.

Licensed to Valeska Henze, valeska.henze@snafu.de, 20. April 2023

Hannah lernt, durch den Austausch innerhalb ihres WOL-Zirkels ihr Ziel zu schärfen. Sie untermauert ihr Ziel mit einem für sie passenden Zielbild. Damit verknüpft sie ihre zwei Bewertungssysteme: Verstand und Gefühl. Zudem erfährt sie eine Korrektur ihres Fremdbilds. Ihr Zirkel traut ihr zu, dass sie das Ziel erreicht, und gibt wertschätzendes Feedback, wenn gewollt. Das fühlt sich gut an.

Im Laufe des WOL-Programms wird Hannah mutiger, die Realistin lauter und die Kritikerin leiser. Hannah lernt sich mit Hilfe des Feedbacks ihres Zirkels selbst besser einzuschätzen, wodurch das Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten, Fertigkeiten und Problemlösungskompetenzen wächst. Die Reflexionen vergrößern die Sicherheit, die eigenen Bedürfnisse wahrzunehmen, diese in einem Ziel auszudrücken und darauf zu vertrauen, dass es Mitmenschen gibt, die empathisch Unterstützung geben statt destruktive Kritik äußern.

Authentische Entscheidungen treffen

„Wenn man wachsen möchte – an sich selbst – dann braucht man Vertrauen: Vertrauen in sich selbst, Vertrauen in andere und auch Vertrauen darin, dass man Dinge so gestalten kann, wie sie zu einem passen“ (Deepa Gautam-Nigge). Vertrauen und Lernen gelingt nur durch ein ICH und ein WIR:

- Das ICH braucht innere Sicherheit, um die eigenen Bedürfnisse wahrzunehmen und auszudrücken. Förderlich ist hier ein dynamisches Selbstbild (Growth-Mindset), das mutig, angstfrei und fehlerfreudig die Herausforderungen eines ergebnisoffenen Lernprozesses annimmt.
- Das WIR muss darauf vertrauen können, dass andere sich für diese Lernziele interessieren, sich damit befassen und nicht absichtlich verletzen.

Beide Faktoren finden sich unter anderem auch im Modell der Themenzentrierten Interaktion (TZI) von Ruth Cohn.

- ICH: Was bringe ich mit, das für das Gelingen förderlich sein kann? Was trage ich bei?
- WIR: Wann und wodurch wird gemeinsames Lernen für mich/uns förderlich? Wann macht es Spaß?
- ES: Was sind meine Anliegen? Was sind eigene und gemeinsame (Lern-)Ziele?
- GLOBE: Was sind hinderliche/förderliche Rahmenbedingungen, die uns beeinflussen?

WOL ist das praktische Erlebnis zur Steigerung des Selbstvertrauens. Es macht die Menschen wieder füreinander sichtbar. Die Übungen werden für einen begrenzten Zeitraum kon-

Was ist Working Out Loud?

Fünf WOL-Prinzipien



Mit WOL hat John Stepper ein geleitetes Peer-Coaching entwickelt, das auf fünf Prinzipien basiert: zielgerichtetes Entdecken, Beziehungen, Großzügigkeit, sichtbare Arbeit und wachstumsorientiertes Denken. Kernelemente sind Beziehungsaufbau und -pflege rund um die individuell formulierten Ziele der Teilnehmenden sowie die Steigerung der eigenen Sichtbarkeit.

„Menschen verbinden, um Arbeit (und Leben) erfüllender und zielgerichteter zu gestalten.“ (Stepper 2015)

**„Mit Vertrauen kann eine große Magie entstehen.“
(nach Salowski 2022, S. 107)**

sequent auf unmittelbar erkennbare Lerngewinne ausgerichtet. Der Zirkel dient als Labor, in dem die Teilnehmenden sich öffnen und auch Fehler eingestehen können. Sie werden aufgefordert, jeden Tag eine passendere Entscheidung zu treffen, sich sicher zu fühlen und Vertrauen zu haben. Dabei werden die Teilnehmenden individuell abgeholt, als Novize, Semi-Experte, Experte oder Trainer. Sie erfahren durch wiederholte Erfahrungen, die klaren Darstellungen der Ziele und die einfachen Übungen, die immer wieder geprimte Vorstellung des eigenen Ziels sowie durch die gute Laune im und während der Programmdauer den Zustand der kognitiven Leichtigkeit. Somit fühlt sich vieles vertraut und gut an, erscheint wahr und mühelos. „Das ist für mich immer der Moment [50 Fakten über mich], wo es eine fundamentale Kehrtwende nimmt. Denn abhängig davon, ob ich das so Schicht für Schicht von mir freilege, passiert da in mir sehr viel und auch in meiner Umgebung. Und allein das ist für mich schon immer Grund genug, immer wieder einen neuen WOL Circle zu starten. Ich finde, das ist ein Moment, und danach habe ich auch sozusagen eine Sehnsucht, wo ich anfangs, mich auch selbst noch mal besser kennenzulernen, mich besser zu erkennen und zu erfahren“ (Salowski, S. 77).

Literatur |

Salowski, C.: FrauenStärken – Mit Working Out Loud die berufliche und gesellschaftliche Position von Frauen fördern. Wiesbaden 2022
Stepper, J.: Working Out Loud. Wie Sie Ihre Selbstwirksamkeit stärken und Ihre Karriere und Ihr Leben nach eigenen Vorstellungen gestalten. München 2015
Stepper, J.: Working Out Loud. 2022. www.workingoutloud.com/frauenstaerken# (zuletzt abgerufen am 30.11.2022)

Licensed to Valeska Henze, valeska.henze@snafu.de, 20. April 2023