

## Geleitwort von Jutta Eckstein

Nicht viele, die mich kennen, kennen auch mein Geheimnis, von dem ich in meinem Berufsleben profitiere: Mein Geheimnis ist, dass ich vor meinem Ingenieurstudium, d. h. in meinem »früheren Leben«, ein Studium auf Lehramt abgeschlossen habe und von daher auf meine pädagogisch-didaktische Ausbildung zurückgreifen kann.<sup>1</sup> Ganz im Gegensatz zu vielen meiner Kolleg:innen. Üblicherweise wird im Berufsleben von nahezu allen früher oder später gefordert, sich – eben ohne entsprechende Ausbildung – als Trainer:in zu engagieren. Manchmal handelt es sich dabei nur um kurze Sessions, bei denen man einem Kollegen oder einer Kollegin etwas erklärt, manchmal sind es angesetzte Meetings, um einer größeren Gruppe die Details einer Funktionalität näherzubringen, und wieder zu anderen Zeiten werden daraus Schulungen, die auch als solche bezeichnet werden. Fast immer gilt dabei, dass der oder die Lehrende Spezialist:in des Fachgebiets ist und dass er oder sie (leider) keinerlei Ausbildung darin hat, wie man Dinge vermittelt. Das heißt, man geht meist davon aus, dass alle irgendwoher wissen, wie man Wissen weitergibt. Dies ist jedoch beileibe nicht der Fall. Das ist auch der Grund, warum es manchmal schwerer und manchmal leichter fällt, dargebotenes Wissen zu verstehen und zu verinnerlichen.

Darüber hinaus werden – sowohl interne als auch externe – Mitarbeiter:innen generell und ganz im Speziellen Coaches zunehmend gefordert, agil agieren zu können, um schnell mit Veränderungen umgehen zu können. Das heißt, gefordert wird eine Offenheit für lebenslanges Lernen. Dieses lebenslange Lernen erfordert aber auch ein lebenslanges Lehren.

---

1. Nur für das Protokoll: Nach meinem erstem Studienabschluss auf Lehramt, folgte der Abschluss zum Dipl.-Ingenieur und vor nicht allzu langer Zeit noch ein M.A. in Business Coaching & Change Management. Lernen ist mein Hobby ...

Vor diesem Hintergrund kann ich die Wichtigkeit des vorliegenden Buchs von Jasmine und Kai nicht hoch genug einschätzen. Ich bin mir sicher, für viele wird das Buch ein regelmäßiger Begleiter sein, um als Trainer:in ständig besser zu werden.

Die Offenheit, der Mut und der Fokus auf die Werte von Jasmine und Kai als Trainer:in und Autor:in ist beispielhaft und ansteckend. Sie zeigen nicht nur auf, wie man Scrum mittels Scrum vermitteln kann und damit direkt einen Erlebnisraum aufspannt, sondern greifen auch auf essenzielle pädagogische Muster zurück.<sup>2</sup> Dazu gehören beispielsweise:

▶ **See before Hear**

Da ein Vorgehen, bei dem man zuerst hört und dann erst sieht, recht abstrakt ist, verhindert dieses Vorgehen oft, dass die Lernenden später tatsächlich von den Konzepten Gebrauch machen. Aus diesem Grund sollte man den Lernenden die Möglichkeit geben, zunächst das Konzept zu sehen, bevor die Erklärung erfolgt.

▶ **Own Words**

Auch wenn Lernende oft in der Lage dazu sind, Definitionen oder Konzepte u.Ä. verbal wiederzugeben, bedeutet dies nicht automatisch, dass sie diese auch verstanden haben. Aus diesem Grund lade die Lernenden dazu ein, die Schlüsseliideen mit den eigenen Worten auszudrücken. Drücken sich Lernende mit ihren eigenen Worten aus, fällt es leichter zu beurteilen, inwiefern die Konzepte wirklich verstanden wurden.

▶ **Explore for Yourself**

Häufig schrecken Lernende davor zurück, Selbstverantwortung für den eigenen Lernprozess zu übernehmen. Aus diesem Grund biete Lernenden an, Themen eigenständig zu erarbeiten und diese anschließend zu präsentieren.

---

2. Pedagogical Patterns Editorial Board: Pedagogical Patterns: Advice for Educators. Joseph Bergin Software Tools, 2012, S. 46, 87, 107.

Jasmine und Kai machen mit der Verwendung dieser pädagogischen Muster deutlich, wie sich der Lerneffekt bei den Lernenden auch darüber verbessern kann, indem man ihnen ermöglicht, selbstverantwortlich zu lernen, und sich nicht darauf verlässt, dass »vorgekauft« Wissen automatisch in die Köpfe einsickert. Wie im sogenannten »Adult Learning« weisen die beiden den Lernteams nicht einfach Aufgaben zu, sondern sie stellen ihnen Aufgaben, die das eigenständige Lernen und damit auch die persönliche Entwicklung einfordern. Sie unterstützen dadurch die Auseinandersetzung über Werte und Überzeugungen in der Lerngruppe.

»In der Theorie des Konstruktivismus wird erklärt, dass es nicht möglich ist, diese Art von Wissen von einer Person auf eine andere zu übertragen, da dieses Wissen von jeder Person auf Basis der eigenen Wahrnehmung wieder neu konstruiert wird. Dieses transformative Lernen folgt üblicherweise auf eine Phase des Chaos. [...] Normalerweise ermöglicht dies einer Person, eine breitere Perspektive einzunehmen und so ihre Beziehung zu anderen Menschen grundlegend zu verändern. Transformatives Lernen ist also in der Regel nicht kontinuierlich, sondern zeigt sich in plötzlichen großen Entwicklungsschritten. Eine transformative Führungsperson hilft seinen Mitarbeitenden periodisch, oft durch Reflexion, beim Erlangen von grundlegend neuen persönlichen Fähigkeiten.«<sup>3</sup>

Folglich haben auch auf den ersten Blick Nebensächlichkeiten wie eine lange Mittagspause oder die Lernruhezeit einer Nacht zwischen zwei Schultagen eine große Bedeutung, vergrößern sie doch den Lernraum, da gerade diese Pausen zur Reflexion einladen.

Jasmine und Kai erläutern dies nicht mittels grauer Theorie<sup>4</sup>, sondern anhand ihrer Praxis und machen so ihr eigenes Erleben nachvollziehbar und nach-erlebbar. Für die einfache Übertragung des Trainings in die Praxis liegt der Fokus unter anderem auch auf der organisatorischen, methodischen, persönlichen sowie der inhaltlichen Vorbereitung für eine:n Trainer:in. Darüber hinaus laden die oft ergänzenden Verweise auf die Website von Agile Growth dazu ein, anhand von sehr konkreten Beispielen tiefergehend in die Materie einzusteigen und immer auf dem aktuellen Stand des Buchinhalts zu bleiben.

---

3. Jutta Eckstein & John Buck: Unternehmensweite Agilität: Wie Sie Ihr Unternehmen mit den Werten und Prinzipien von Beyond Budgeting, Open Space, Soziokratie und Agilität fit für die Zukunft machen. Vahlen, 2020, S.84–85.

4. Im Gegensatz zu mir in diesem Geleitwort 😊

Jasmine und Kai ist es mit diesem Buch gelungen, einen sehr praktischen Einstieg in Scrum-Trainings zu geben, der weniger auf den inhaltlichen Aspekt von Scrum abzielt, sondern vielmehr effektive Methoden der Vermittlung aufgreift und die direkte Anwendbarkeit ermöglicht. Mit vielen Beispielen bleiben die beiden dabei immer praxisnah, sodass man motiviert wird, sofort loszulegen. Ganz nach der Empfehlung von William Butler Yeats:

»In einer Schulung geht es nicht um das Füllen eines Eimers,  
sondern um das Anzünden eines Feuers.«

*Jutta Eckstein*

Autorin von u. a.

»Agile Softwareentwicklung in großen Projekten«,

»Agile Softwareentwicklung mit verteilten Teams« und

»Unternehmensweite Agilität (kurz BOSSA nova)«