

1. Zusammenfassung

Bei dieser Studienschrift handelt es sich um ein Interview, das Bernd Schmid im Juli 2008 gegeben hat.

In diesem Interview denkt Bernd Schmid über eine neue Lern- und Arbeitskultur nach, in der Lernen und Arbeiten unmittelbarer als bisher am Arbeitsplatz zusammengeführt werden.

Seiner Ansicht nach bilden die einzelnen Professionskulturen nach wie vor Spezialisten aus, die gelernt haben, die Welt aus einer spezifischen Professionslogik heraus zu betrachten aber nicht oder nur sehr unzureichend dazu in der Lage sind, diese an andere Wirklichkeitszugänge anschlussfähig zu machen.

Insbesondere akademische Ausbildungen gehen immer noch von der Annahme aus, die Vermittlung eines Kanons von je spezifischem Grundwissen sei ausreichend zur Herausbildung der entsprechenden Fachkompetenz. So entsteht in Organisationen ein babylonisches Sprachengewirr unterschiedlicher Fachsprachen, in denen die Experten komplexe Probleme aus der jeweils eigenen erlernten Perspektive zu erklären versuchen. Verschiedene Wirklichkeitszugänge werden als „richtig“ oder „falsch“ auf- oder abgewertet. Was den Experten oft fehlt, ist die Kompetenz, die Anschlussfähigkeit an andere Perspektiven herzustellen und mit anderen Fachleuten gemeinsam neue relevante Perspektiven und das dafür notwendige Wissen zu erschließen.

Nach der Ansicht von Bernd Schmid kann diese Kompetenz zum Perspektivenwechsel nur in einer Lernkultur erworben werden, in der auf Integrierbarkeit von Konzepten und Vorgehensweisen Wert gelegt und der kollegiale Dialog über die eigenen Professionsgrenzen hinweg gepflegt wird.

In dieser Lernkultur spielt auch die Persönlichkeit des Professionellen, seine biografisch gewachsene Sicht der Welt und seine persönliche Ausdrucksfähigkeit eine wichtige, nicht zu vernachlässigende Rolle. Deshalb müssen nach Schmid die Persönlichkeit des Professionellen sowie die Auseinandersetzung mit der jeweiligen Professions- und Organisationskultur in die Lern- und Arbeitskultur einbezogen werden. Er gebraucht dafür das Bild des Orchesters: die Persönlichkeit sei das Instrument des Professionellen, individuelles Können und Orchesterfähigkeit können jedoch nur im Zusammenspiel entwickelt werden. Aus diesem Grunde seien Lernen und Arbeiten, viel enger als in vielen Organisationen bisher üblich, zusammenzuführen.

Wie kann dies geschehen? Schmid deutet dies in diesem Interview nur an. Er meint, dass jenseits vom Lernen in Seminarräumen, bei dem immer wieder die Frage des gelingenden Transfers in die Praxis des Handelns offen bleibt, sich mehr und mehr reflexive Lernformen etablieren werden wie z. B. kollegiale Beratung, Supervision und Praxisreflexion. Dabei ist ihm wichtig, dass in solchen praxisnahen Reflexionsräumen ca. 50% der Energie und Zeit auf zielgerichtetes Lernen und Arbeiten und 50% auf die Anreicherung von Lebenserfahrung und Sinnentwicklung verwandt wird.

2. Bewertung

Warum ist der Inhalt wichtig?

In vielen akademischen Ausbildungsgängen wie auch im Kontext betrieblicher Weiterbildungsangebote wird bislang wenig reflektiert, wie Lernen und Arbeiten im Sinne der Entwicklung von Integrationskompetenz gelingen kann. Die Integration in den eigenen Handlungskontext wird nach wie vor überwiegend als ein Transferproblem behandelt und in die Verantwortung des Einzelnen gelegt. Schmid plädiert dagegen für eine Lern- und Arbeitskultur, in der der Dialog mit anderen Wirklichkeitszugängen gepflegt wird. Er plädiert damit auch für eine Integration momentan ausdifferenzierter und häufig parallel verlaufender Managementprozesse wie z. B. Führung, Weiterbildung und Mitarbeiterentwicklung.

Wer würde diesen Artikel mit Gewinn lesen?

Der Artikel ist als Lektüre empfehlenswert für Personalentwickler und HR-Professionals, die zum Teil auf ihre Art dabei sind, eine eigene Professionslogik zu etablieren. Ebenso empfiehlt er sich für Weiterbildungsanbieter und Hochschuldozenten, die mit der Konzeption von Ausbildungsgängen befasst sind, zur Reflexion der je eigenen Didaktik und Lernkultur. Aber auch für externe Berater kann es hilfreich sein, mit Hilfe der darin aufgeworfenen Fragen zu reflektieren, die Anschlussfähigkeit ihrer Konzepte und Methoden in den jeweiligen Organisationen zu überprüfen.

Was ist im Artikel nicht zu finden?

Das Interview bietet eine grundlegende Reflexion der Thematik, weniger zeigt es auf, wie eine Integration von Lern- und Arbeitskultur konkret aussehen kann, wo es bereits gelungene Beispiele gibt und was bei diesen den Unterschied ausmacht – sowohl für die Beteiligten wie für die betroffenen Organisationen. Dabei wäre auch eine beispielhafte Darstellung dessen, wie im Institut für systemische Beratung die Lernkultur gezielt weiterentwickelt und gepflegt wird, hilfreich.

Und nach der Lektüre?

Nach der Lektüre bleibt die Frage, wie die Integration von Lern- und Arbeitskultur in betrieblichen Kontexten verbessert gelingen kann und wo bereits zukunftsweisende Ansätze vorhanden sind. Die eigene Fokussierung auf eine engere Verknüpfung beider Welten nimmt zu.