

Rezension
zu Studienschrift Nr. 125
„Systemische Lernkultur und systemische Didaktik
– 12 Thesen zur Integration von Lernen und Arbeiten“
von Bernd Schmid und Thorsten Veith

von Regine Bruns

Worum geht es in dem Text?

Schmid und Veith plädieren für eine Überwindung der klassischen Trennung von Arbeit, Erfahrung und Lernen und erläutern die Notwendigkeit einer Kultur der Integration der bislang meist getrennten Sphären von Arbeit und Lernen. Vielfach wurde Bildung nach einem abstrakt definierten Kanon immanenter Kriterien organisiert und es wurde dem Lernenden selbst überlassen, den Transfer der Themen auf die Notwendigkeiten seines Arbeitsprozesses hin zu organisieren. Das bedeutete stets auch, dass „Überflüssiges“ vermittelt wurde, Vieles nicht anwendbar war und eben v. a. die Umsetzung von den individuellen Voraussetzungen des Betroffenen abhängig war.

Demgegenüber stellt die systemische Lernkultur und Didaktik den sachimmanenten Zusammenhang von Arbeit, Lernen und Zusammenarbeit in den Vordergrund. Der Ansatz fußt auf dem Konzept der Aktualisierung der Leistungsfähigkeit des Individuums und der Organisation und betont die Bedeutung des eigenständigen und kollegialen Lernprozesses und Austausches von Erfahrungen.

Der Text beschreibt den Aufbau einer solchen Lernarchitektur als Hauptauftrag von Bildungsverantwortlichen und nennt die wesentlichen Einführungsschritte und Erfolgsfaktoren. Dabei wird deutlich, dass sowohl Voraussetzungen von Seiten der Organisation (Autorisierung durch Schlüsselfiguren, materielle Ressourcen) als auch verhaltens- und motivationsbezogene Voraussetzungen bei den direkt Beteiligten für den Erfolg maßgeblich sind.

Abschließend illustrieren drei konkrete Ablauf-Designs, wie ein Einzelelemente von derartigen Lern-Settings aussehen können.

Eigene Erfahrungen und Schlussfolgerungen

Mit der Umsetzung dieser konzeptuellen Ansätze konnte ich eigene Erfahrungen sammeln:

In Unternehmen A wurden im Anschluss an eher klassische Kommunikations-Trainings sogenannte „Kommunikations-Werkstätten“ eingeführt. Hier kamen verschiedene Mitarbeiter (Ingenieure und Techniker) zusammen, um aktuelle Fälle und Erfahrungen vorwiegend im Kundenkontakt miteinander zu bearbeiten.

In Unternehmen B wurden im Rahmen von Teamcoachings von Managementteams verschiedene Elemente/Designs von kollegialer Beratung angewendet, um diese in einem Folgeschritt als eigenständige Arbeitsform zu etablieren.

Bei der Umsetzung stehen Aufwand und Ertrag in einem sehr guten Verhältnis. Dies gilt sowohl für die beteiligten Mitarbeiter als auch für die Organisation, da sich Lerninhalte auf konkrete unmittelbare Arbeitserfahrungen beziehen und das Lernen in hohem Maße dem Prinzip der angeleiteten Selbstorganisation folgt.

Gleichzeitig wurde deutlich, dass eine Einführung und die erfolgreiche Umsetzung das Verständnis und die Unterstützung des Konzepts auf mehreren Hierarchieebenen zwingend voraussetzt. Meine erfolgreiche Arbeit in einer einzelnen Unternehmensabteilung mit ca. 40 Mitarbeitern war sofort beendet, als der „Sponsor“ des Konzepts das Unternehmen verlies.

Solange der Kunde das Angebot als klassisches Seminarangebot versteht wird er die für den Prozess erforderlichen Rahmenbedingungen (z. B. Kontinuität) so nicht schaffen. Vielmehr erwartet er eine Umsetzung von Ergebnissen durch die Teilnehmenden, ohne an den erfahrungs- und lernbezogenen Strukturen Veränderungen vornehmen zu müssen.

Dies gilt insbesondere dann, wenn Dreiecksverträge bestehen, bei denen Auftraggeber und Teilnehmer der „ALS“ (Arbeitsplatznahen Lernsysteme) nicht identisch sind.

Bei den Teilnehmende kann keineswegs von einer bedingungslosen Zustimmung zu diesem Konzept ausgegangen werde. Einerseits fühlen sie sich in der Rolle als „kollegiale Berater“ zu Beginn vielfach überfordert; andererseits steht dem kollegialen Lernprinzip vielfach die Sorge um den Verlust von „Herrschaftswissen“ z. B. mit Blick auf Konkurrenzsituationen wie nächste Karriereschritte im Wege. Hilfreich war es hier in Unternehmen A, dass die Teilnahme von Beginn an auf freiwilliger Basis erfolgte und die Teilnehmer selbst die Rolle als „Botschafter“ gegenüber ihren skeptischeren Kollegen übernommen haben.

Resumée

Der Artikel verdeutlicht die Notwendigkeit für den Aufbau von Arbeitsplatznahen Lernsystemen und gibt wichtige Hinweise zur erfolgreichen Implementierung. Jeder, der sich mit Wissensmanagement, Qualitätssicherung und Qualifizierung beschäftigt, wird den Artikel mit Gewinn lesen. Die konkreten Einführungsschritte werden zwar genannt, es fehlen allerdings konkretere Hinweise z. B. zu sinnvollen Planungszeiträumen oder Erfahrungen bei den genannten Einführungen in Organisationen.

Insgesamt regt der Artikel zum Nachdenken an und hat mein Interesse und den Wunsch nach weiterer Auseinandersetzung mit dem Thema geweckt.