



Lernkultur in Unternehmen

Dr. Bernd Schmid & Thorsten Veith
isb Wiesloch | www.isb-w.eu

EduAction Bildungsgipfel, 02.07.2016

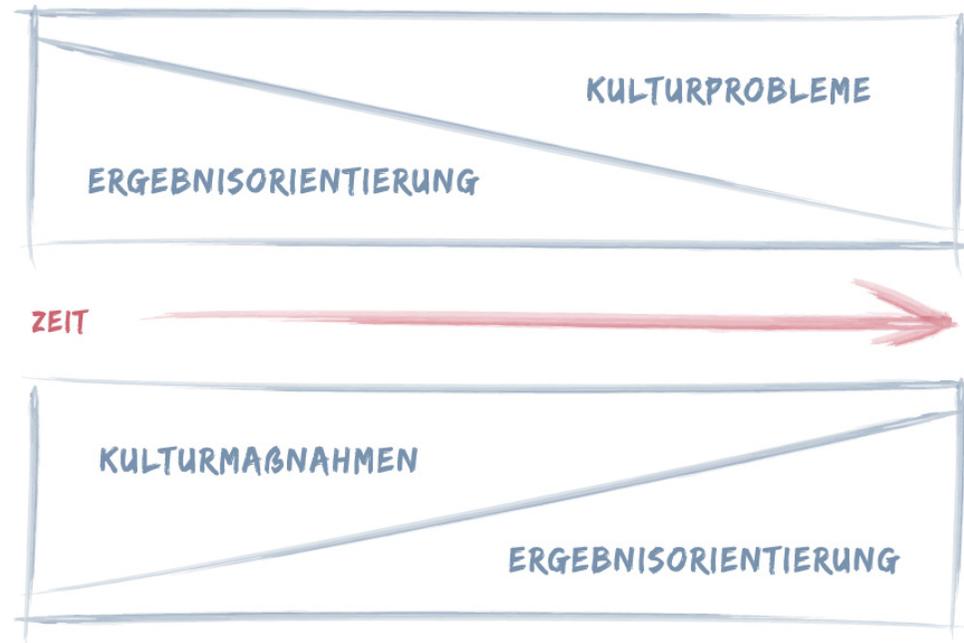
CC-by-Lizenz,
Autoren:
Dr. Bernd Schmid & Thorsten Veith
für isb-w.eu
Systemische Professionalität 2016



Lernkultur

Bewusste und unbewusste Wirklichkeits-
gestaltung unter dem Aspekt des Lernens

Wer schnell zur Sache will,
sollte mit Kultur anfangen!



Verhältnis von Ergebnis- und Kulturorientierung in Organisationen

Organisationskultur



Organisationskultur meint gelebte Antworten auf Fragen der Leistungserbringung und der Lebensqualität der beteiligten Menschen in formellen und informellen Bereichen des Zusammenwirkens.

- Deskriptiv
- Normativ

Jede komplexe Aufgabe ist zugleich eine Lernaufgabe

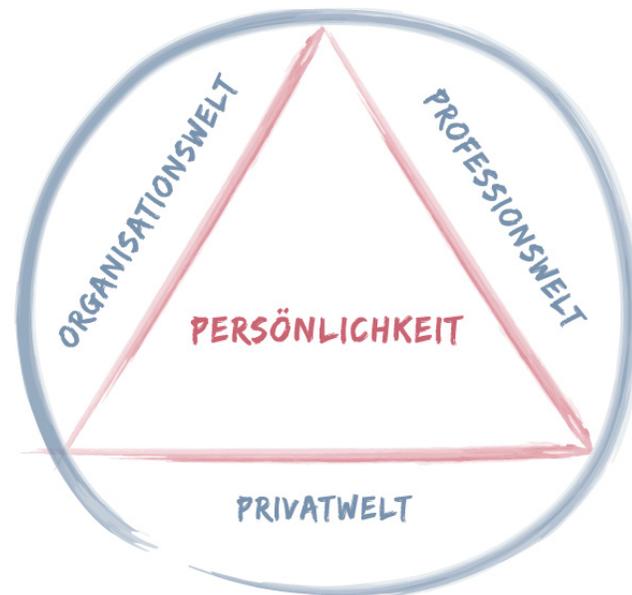


#In Zukunft gehören Lernen und Arbeiten zusammen

- Arbeiten ist auch Lernen
- Professionalisieren ist auch Lernen
- Management und Führung ist auch Lernen
- OE ist auch OE – Lernen

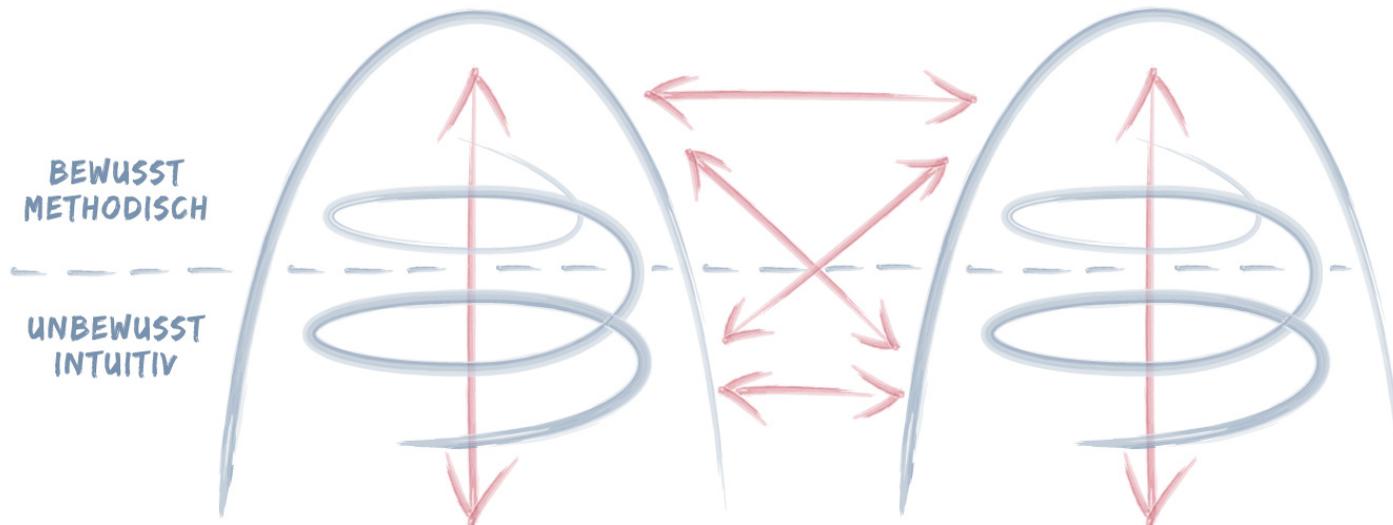
CC-by-Lizenz,
Autoren:
Dr. Bernd Schmid & Thorsten Veith
für isb-w.eu
Systemische Professionalität 2016

Persönlichkeit im Zentrum



Drei-Welten-Modell der Persönlichkeit

Kommunikation & Dialog



Das Dialogmodell der Kommunikation

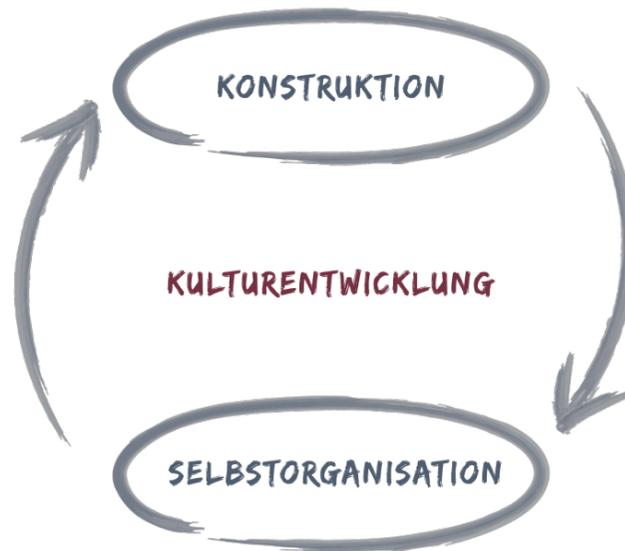
„Ob Kinder lernen, was wir ihnen
beibringen wollen, ist fraglich.
Unser Benehmen dabei lernen sie
allemaal.“

Bernd Schmid (1998):
„Originalton – Sprüche aus dem Institut für systemische Beratung“.

Wenn Lernen Kultur erzeugen soll...

- Besser im Kulturraum lernen, für den gelernt werden soll.
- Die Lernkultur soll prototypisch sein für intelligentes Alltagslernen im Berufsleben.
- Lernen und Arbeiten gehören zusammen.
- Daher am isb: Didaktik und Regiekompetenz für selbstorganisiertes Lernen zwischen Professionellen bei großer Diversität

Balance von Konstruktion und Selbstorganisation



Schmid/Messmer 2003

Balance von Konstruktion und Selbstorganisation

CC-by-Lizenz,
Autoren:
Dr. Bernd Schmid & Thorsten Veith
für isb-w.eu
Systemische Professionalität 2016

Seite 10

Meta-Lernen

- Jeden stärken, zu seinem Lernstil zu finden
- Gemeinsame Gewohnheiten des berufsbezogenen Lernens entwickeln
- Lernen, seine Kompetenzen auszuweisen und einzubringen (Bauweise, Gebrauchsanweisung)
- Andere optimal im Lernen fördern
- Dabei Regie- und Methodenkompetenz für eigenständiges gemeinsames Weiterlernen erwerben

Beispiele für isb-Lernkultur



- Inhaltsperspektiven (z.B. Verantwortung, z.B. Kompetenz)
- Vielschichtiges und rollenspezifisches Lernen (z.B. Beratermarktübung)
- Kontext-Kompetenz (z.B. Reifegrade)
- Regiekompetenz für selbstgesteuertes kollegiales Lernen (transferoptimiert)
- Intuition & narrative Verfahren (Spiegelung)

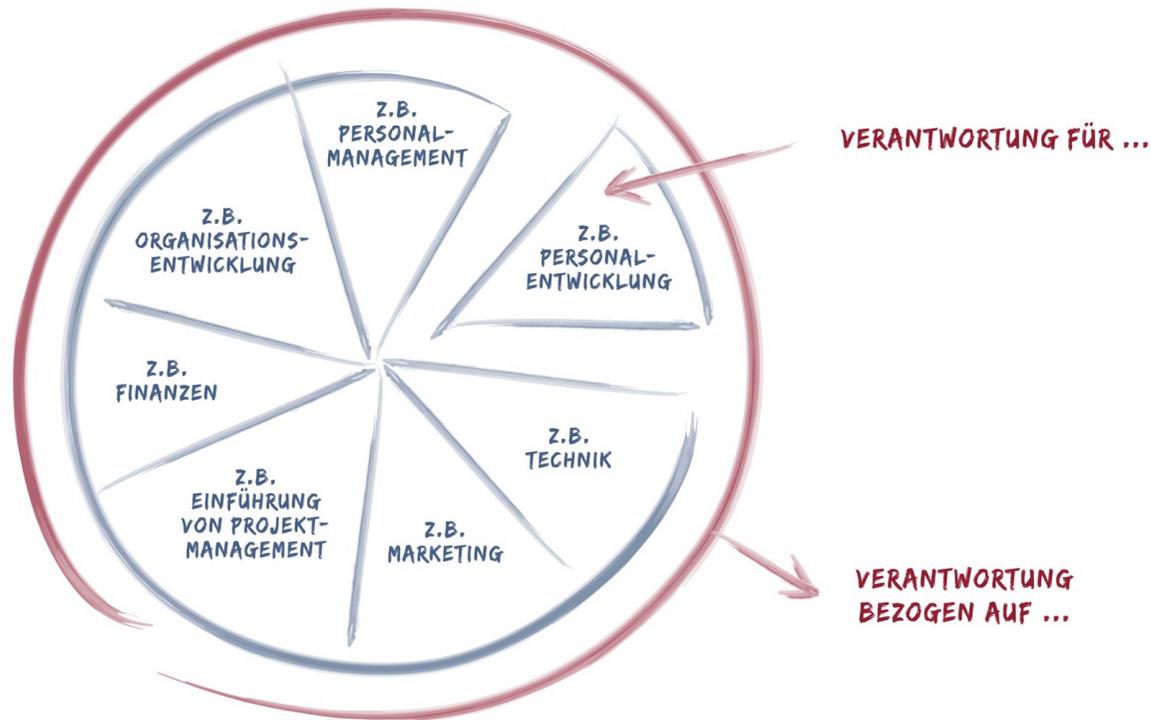
CC-by-Lizenz,
Autoren:
Dr. Bernd Schmid & Thorsten Veith
für isb-w.eu
Systemische Professionalität 2016

Dimensionen für Verantwortung



Vier Dimensionen eines Verantwortungssystems

Verantwortung im System



Schmid 1998

Komplementäre Verantwortung in Organisationen

CC-by-Lizenz,
Autoren:
Dr. Bernd Schmid & Thorsten Veith
für isb-w.eu
Systemische Professionalität 2016

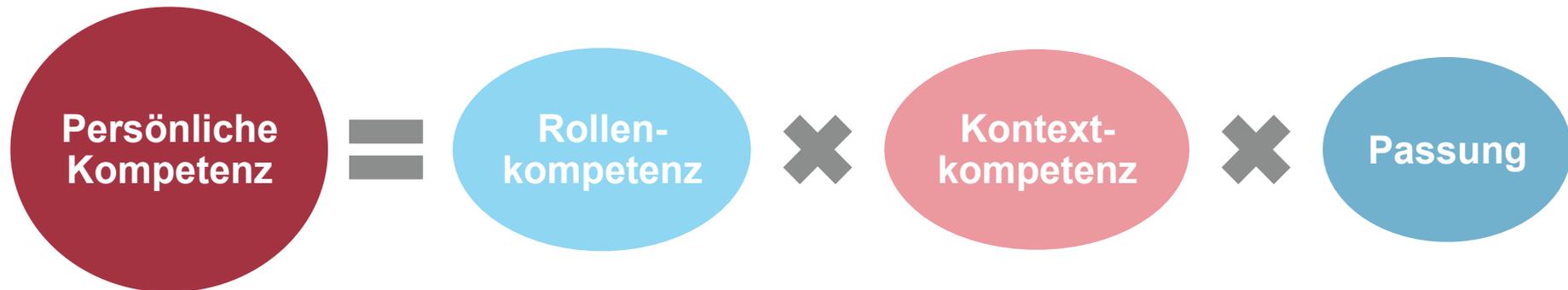
Seite 14

Passung in Organisationen



Der Passungssystemkreis

Die Wieslocher Kompetenzformel



Programmqualität=
Elemente x Integration x Integrität



Elemente: Zutaten müssen hochwertig & anschlussfähig sein

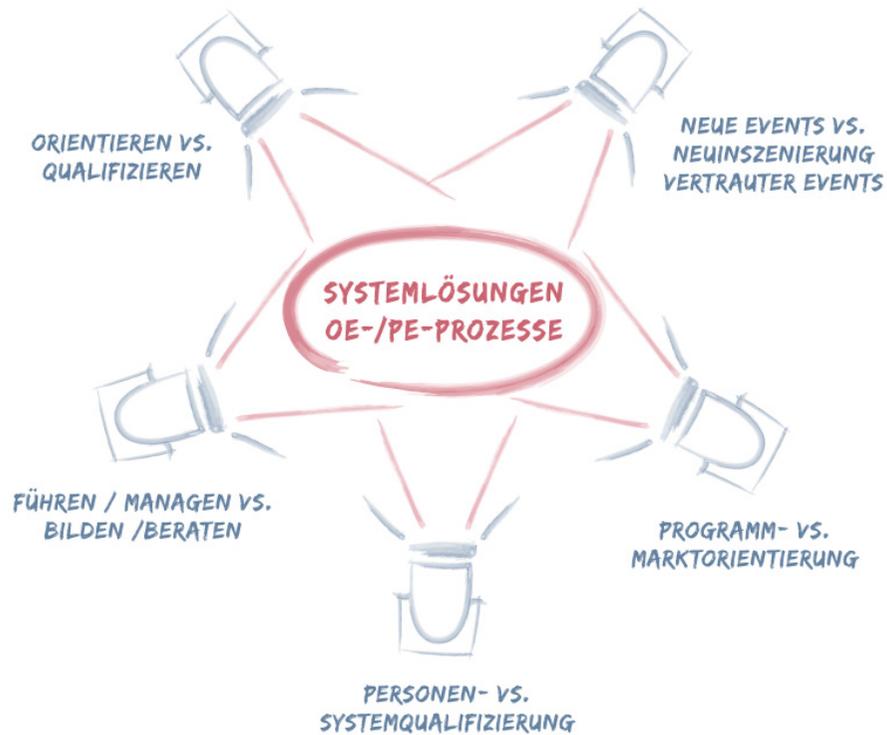
Integration: Es muss für alle Seiten bewältigbar sein
(Integrationsverantwortung)

Integrität: Es muss Gestaltern und Betroffenen Sinn machen.
z.B. Multiplizierbar: in Eigenregie kontextbezogen

CC-by-Lizenz,
Autoren:
Dr. Bernd Schmid & Thorsten Veith
für isb-w.eu

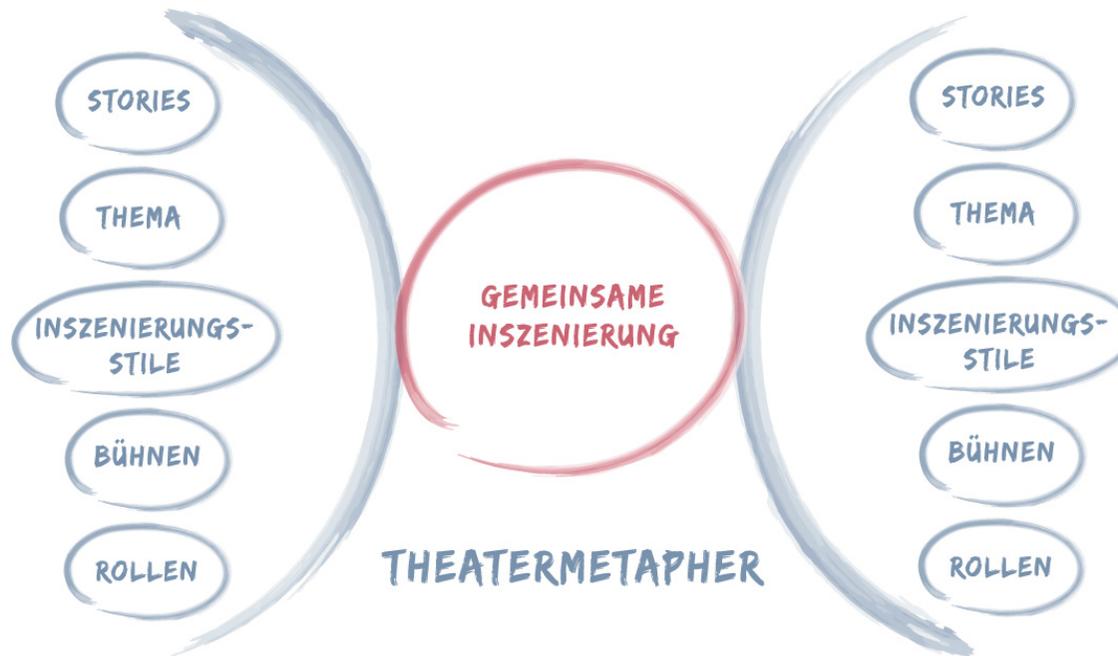
Systemische Professionalität 2016

Perspektiven für OE & PE



Fünf Perspektiven für OE/PE-Prozesse

Die Theatermetapher

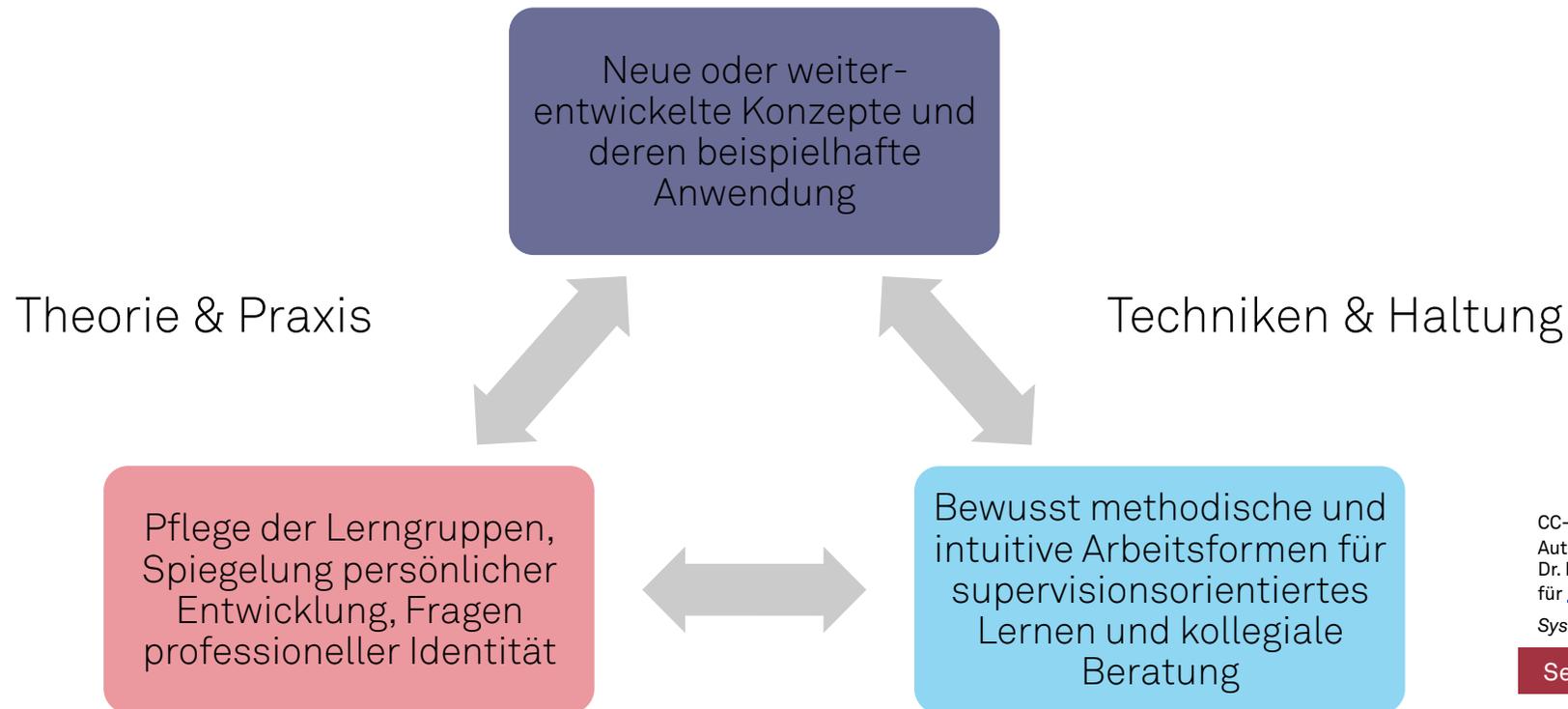


Integration von Inszenierungen

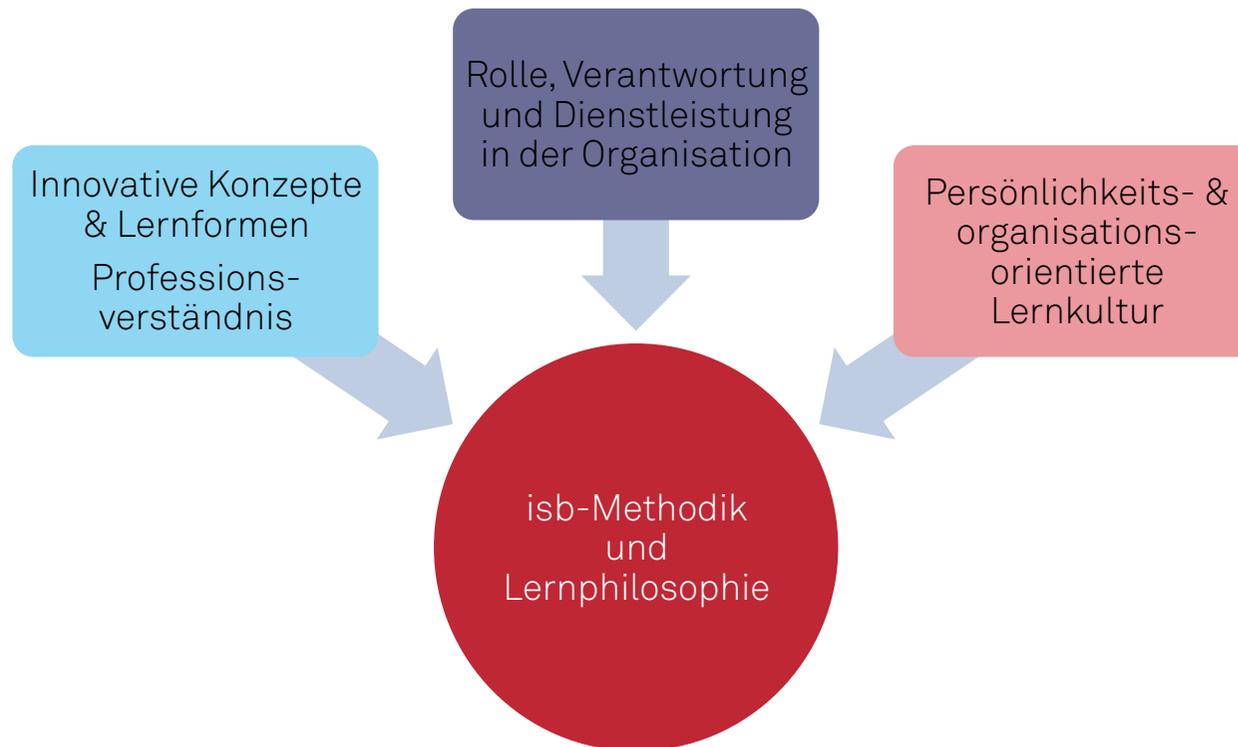
Didaktischer Dreiklang



Die isb-Didaktik: Didaktik für die Verbindung von Theorie & Praxis und von Techniken & Haltung



Die isb-Philosophie fördert die persönliche, fachliche und organisationale Entwicklung



Organisations-Kulturbildung durch Systemintelligente Personenqualifizierung

Wie muss die Qualifikation von Personen spezifiziert werden, so dass sie als Beitrag für das Funktionieren des Gesamtsystems und als Kulturbeispiele relevant werden kann?

Organisations-Kulturbildung durch Personensensible Systemqualifizierung



Wie muss eine Organisation qualifiziert werden, damit ihre Menschen optimal zur Entfaltung kommen und eine selbstgetragene Kultur des Arbeitens und Lernens entwickeln?

CC-by-Lizenz,
Autoren:
Dr. Bernd Schmid & Thorsten Veith
für isb-w.eu
Systemische Professionalität 2016

Implizites Wissen

- **Tacit knowledge**
 - Letztlich kann keiner wirklich formulieren, worauf es bei Lernen und Kultur wirklich ankommt, doch hat jeder ein hinreichend gutes implizites Verständnis darüber.
- **Urteilsfähigkeit in Sachen Kultur**
 - Man spürt die Abweichung (somatic marker) und nimmt das zum Anlass, das Sagbare zu formulieren. Doch bildet das Sagbare nur eine poröse Oberfläche mit Bezug zur gemeinten Kultur.
- **Prinzip der Beiläufigkeit**



isb-Netzwerk
Zugehörigkeit, Austausch,
Stellen & Aufträge

Einbindung in **Verbände**
& internationale Netzwerke

Nutzung von aufbereitetem
isb-Know-How
Inhalte & Methoden

Lernkultur & Regiekompetenz
für Lernen von Menschen & Organisationen

**Persönliche Professionalität
& Systemische Kompetenz**

mehr als Weiterbildung

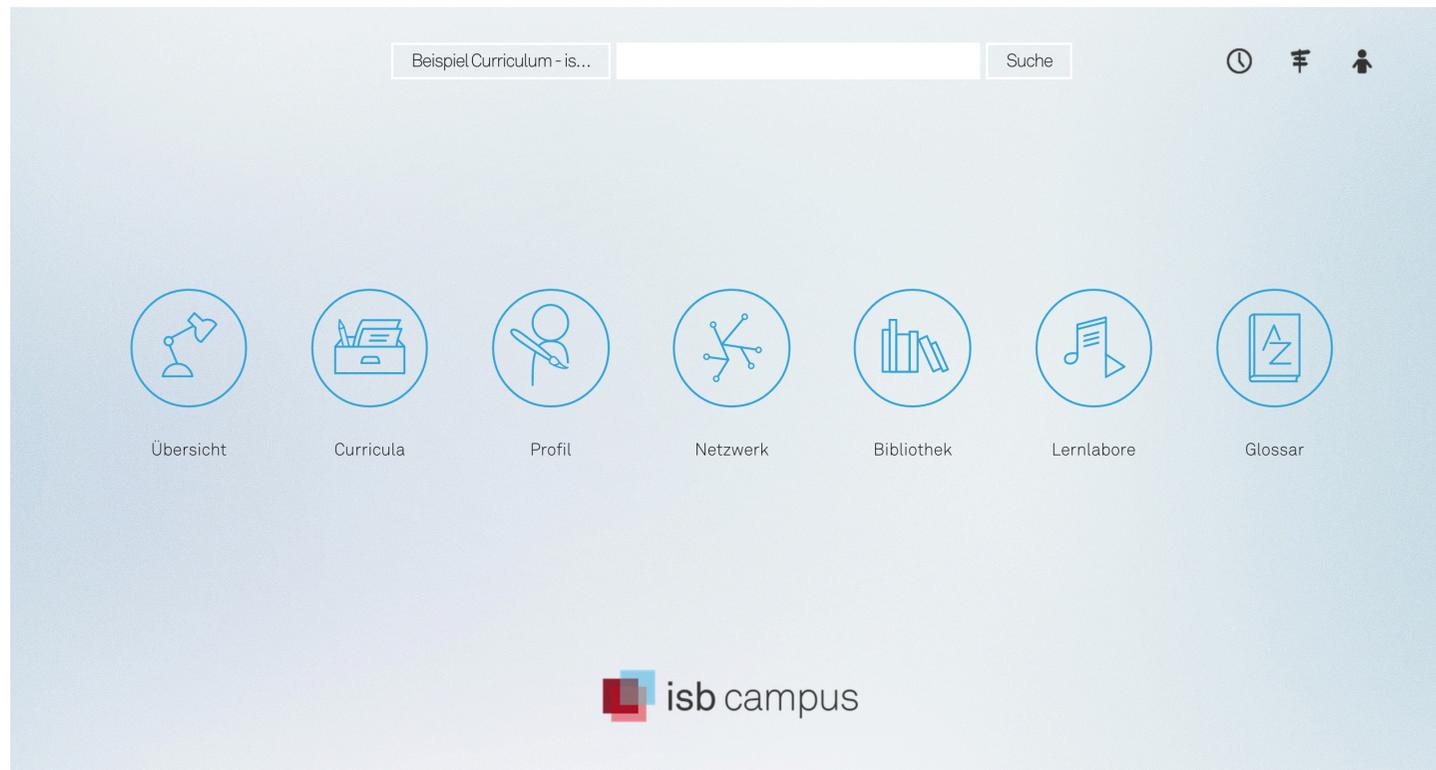


isb Systemische Professionalität

CC-by-Lizenz,
Autoren:
Dr. Bernd Schmid & Thorsten Veith
für isb-w.eu

Systemische Professionalität 2016

isb campus: Vor- & Nachbereitung, Kollaboration und gemeinsames Lernen



CC-by-Lizenz,
Autoren:
Dr. Bernd Schmid & Thorsten Veith
für isb-w.eu
Systemische Professionalität 2016

Lernkultur am isb



- ***Kultur multiplizieren***

Die Teilnehmer lernen unsere Lernkultur mit zu gestalten, während sie selbst im Lernsystem ihre Rolle spielen. Sie lernen die Regie der Lernsituationen, die Haltungen, sofern sie zu ihrer Persönlichkeit passen, und die Sensibilität für verschiedene Ebenen von Wirklichkeit.

- ***Fragmentarisches Lernen***

In den Institutscurricula wie in den Arbeitsfeldern draußen ist das, was inhaltlich geleistet werden kann, gemessen an den derzeitigen Herausforderungen, immer zu wenig. Anstatt wachsenden Ansprüchen nachzulaufen, treten wir ihnen mit Qualität entgegen.

CC-by-Lizenz,
Autoren:
Dr. Bernd Schmid & Thorsten Veith
für isb-w.eu
Systemische Professionalität 2016

Lernkultur am isb



- **Netzwerke bilden**

In unseren Curricula begegnen sich Menschen aus verschiedenen gesellschaftlichen Sphären. Dort treffen sich Externe und Interne, Menschen aus Nonprofit- und Profit-Organisationen, Menschen in Übergängen zwischen Berufs- und Familienorientierung, zwischen Wissenschaft und Praxis, Fachexpertise und Ältere beim Besinnen auf das Wesentliche.

- **Kollegiale Beratung**

Persönliche und professionelle Entwicklung kann nach unserer Erfahrung am besten durch den Aufbau einer konstruktiven Gesprächskultur und den Aufbau der Kompetenz zu kollegialer, professioneller Beratung gefördert werden.

CC-by-Lizenz,
Autoren:
Dr. Bernd Schmid & Thorsten Veith
für isb-w.eu
Systemische Professionalität 2016

Vielen Dank!