

BERND LEDERER / ANKA PAWLIK

IN: BERUFSBILDUNG. ZEITSCHRIFT FÜR PRAXIS UND THEORIE IN BETRIEB UND SCHULE

DIE REFLEXIONSWERKSTATT. Ein arbeitsbezogenes Lernkonzept jenseits üblicher Kompetenzmethoden

„Jemand, der sich selbst begreift, wie sollte der aufzuhalten sein?“

(Bertolt Brecht)

Worum es geht

Ständig sehen wir uns in unserem beruflichen, aber auch privaten Alltag mit Veränderungsprozessen unterschiedlichster Art konfrontiert. Eine Reflexionswerkstatt (RW) kann dazu beitragen, besser damit umzugehen. Sie ist eine Weiterbildungsveranstaltung mit Workshopcharakter, die sich explizit einer bewussten Reflexion sowohl der eigenen beruflichen und privaten Situation als auch der Gegebenheiten in- und außerhalb bestimmter Organisationen widmet. Reflektiert werden insbesondere vorherrschende und wünschenswerte Zustände, Problemlagen, Entwicklungshemmnisse sowie bisherige, gegenwärtige und zukünftige Verläufe von Veränderungsprozessen. Die RW bezieht sich dabei i.d.R. auf einen konkreten Anlass im Sinne einer zu bewältigenden Herausforderung, etwa einen laufenden oder bevorstehenden Veränderungsprozess. Sie hat grundsätzlich Auslöser- und Multiplikatorfunktion, soll also ein selbständiges „Weiterreflektieren“ ermöglichen. In diesem Sinne ist sie Ausgangspunkt und tragendes Element einer erstrebenswerten umfassenden „Reflexionskultur“.

Was ist eine Reflexionswerkstatt?

Die RW ist kein bloß „aufgeblasenes Brainstorming“ oder dergleichen. Vielmehr handelt es sich um eine *integrierte Konzeption* aus unterschiedlichen, aufeinander abgestimmten, in bestimmter Reihenfolge angeordneten „Reflexionsbausteinen“ bzw. „Reflexionsebenen“. Es werden also verschiedene Phasen der Reflexion unterschieden und nacheinander durchlaufen (sowohl einzeln als auch in Kleingruppen). Die Anstöße hierfür erfolgen in Form von speziell auf die jeweilige Situation abgestimmte Leitfragen/Fragebögen und andere

Materialien (Video, DVD). Neben der Phase der *Selbstreflexion* gibt es z.B. eine Phase der *Fremdreflexion*, bei der die eigene Situation durch andere vergleichbare Fälle sozusagen „gespiegelt“ wird. Auf der Ebene der *Zielreflexion* werden wünschenswerte Ziele und Soll-Zustände bestimmt und zielführende Maßnahmen benannt, die in der *Zwischenreflexion* zu einem späteren Zeitpunkt dann auch überprüft werden können. Das Ergebnis einer Reflexionswerkstatt sind somit letztlich konkrete Maßnahmen, vor allem jedoch neue Einsichten über sich selbst und die eigene berufliche Situation. Die grundsätzliche Zielsetzung besteht dabei darin, Momente psychosozialer Belastung zu erkennen, zu thematisieren und an deren Stelle Möglichkeiten positiver Gestaltung und Einflussnahme zu setzen. Letztlich ist eine RW geeignet, Prozesse der Selbstevaluation und Kompetenzentwicklungen anzustoßen sowie Elemente der Personal- und Organisationsentwicklung in Eigenregie durchzuführen.

Wie kam es zur Entwicklung der Reflexionswerkstatt?

Das Problem mit herkömmlichen Kompetenzinstrumenten

Kompetenzen, ihre Diagnose, Messung und Entwicklung, sind nach wie vor *das* Megathema beruflicher Bildung. Wer die Fachdiskussion um Kompetenzen verfolgt und etwa auch gängige Instrumente zur Kompetenzmessung näher betrachtet, kann unter bildungsidealistischen Gesichtspunkten schnell eines schalen Beigeschmackes gewahr werden. Der Tenor des Ganzen lautet nämlich meistens: „Selber schuld“! Ex- oder implizit wird der Eindruck erweckt, dass persönliches Scheitern (im Sinne des Nicht-Ereichens bestimmter Ziele in Ausbildung und Arbeit) letztlich nur fehlenden Kompetenzen in gewissen Bereichen geschuldet ist. Folglich bedürfe es eben einfach bestimmter „Humankapitalinvestitionen in den eigenen Standort“, um seine persönlichen Verwertungschancen zu optimieren. Objektive Zwänge und Mängel struktureller Art spielen oftmals keinerlei Rolle. Kurz: In der herkömmlichen Kompetenzthematik dominiert eine individualistische und defizitorientierte Sichtweise, die Kompetenzen zudem auch noch meist ausschließlich arbeitsweltbezogen versteht und sich kaum dafür interessiert, wie Kompetenzen auch im außerberuflichen Leben anzueignen, zu entwickeln und zu nutzen sind.

Die von uns entwickelte und konzipierte Methode der Reflexionswerkstatt versucht derlei Engführungen zu vermeiden. Ausgangspunkt war die Überlegung, dass Kompetenzerwerb, ohne ein bewusstes Begreifen der jeweiligen Ursachen, Verlaufsformen und Ergebnisse von Veränderungs- bzw. Kompetenzaneignungsprozessen, zwingend unzureichend bleibt. Ohne

ein Verstehen der kompetenzrelevanten Umfeldbedingungen personaler und struktureller Art erhält Kompetenzerwerb vielmehr schlimmstenfalls den Charakter einer vor-bewussten Konditionierung!

Warum ist Reflexion so wichtig?

Selbstreflexion aber auch und insbesondere gemeinsame Reflexionsprozesse sind Voraussetzung, um auf umfassende Weise das vorhandene intellektuelle Potenzial der Mitarbeiter in neue Erkenntnisse und darauf gründende Handlungen umzusetzen und weiterzuentwickeln. Durch die absichtsvolle Reflexion von Ursachen und Folgen, komplexen Zusammenhängen (Rückkopplungen, hemmenden und förderlicher Faktoren) und Problemlagen lassen sich Fehlerquellen und Störungen aufdecken, neue Ziele entwickeln und Maßnahmen zu deren Umsetzung formulieren. Reflexion stellt eingefahrene Routinen in Frage, ermöglicht die Teilhabe an Entscheidungsprozessen und erhöht hierdurch wiederum die Eigenmotivation. Die Reflexion von Strukturen, Prozessen und Ereignissen, die Erfahrungen von Fremdbestimmung und persönlichen Einschränkungen bedingen, ist zudem Voraussetzung, um diese zugunsten erweiterter Handlungsspielräume zurückzudrängen. Reflexionsfähigkeit ist (im Sinne Heinrich Roths) darüber hinaus als eine entscheidende Selbstkompetenz zu betrachten und dann, wie andere Kompetenzen auch, gezielt entwickel- und förderbar. Letztlich dient (Selbst-)Reflexion dem Erkenntnisgewinn hinsichtlich der eigenen Persönlichkeitsstruktur und den sie bedingenden sozialen und kulturellen Umweltfaktoren.

Theoretischer Background

Die Methode der RW verfügt über ein theoretisches Fundament, das sich wiederum aus verschiedenen bildungstheoretischen Zugängen speist: Reflexion wird dabei als eine zentrale Selbstkompetenz verstanden, die, weit über sonstige Kompetenzen hinausgehend, zugleich auch eine ganz besonders herausragende menschliche Qualität darstellt: Der Mensch allein verfügt nämlich über das intellektuelle Vermögen, sich selbst quasi von einem geistigen Standpunkt außerhalb seiner selbst zu betrachten und zu analysieren. Dieses elementare Vermögen ist Grundlage für die Bildung des Menschen, denn Bildung kann als „reflexiver Selbst- und Weltbezug des Menschen“ verstanden werden. Bildung umfasst demzufolge sowohl einen Innenwelt- als auch einen Außenweltbezug, verfügt also neben der reflexiv-

intellektuellen Komponente auch über eine Handlungs- und Aktionsdimension, die ebenso Gegenstand der Selbstreflexion ist.

In bildungstheoretischer Hinsicht basiert das RW-Konzept zudem auf einer „humanökologischen“ Perspektive. Diese interessiert sich besonders für die zahlreichen Wechselwirkungen zwischen Menschen und ihren jeweiligen Umwelten und unterscheidet dabei idealtypisch unterschiedliche Umweltebenen (den Nahbereich, die Wechselwirkungsebene zwischen verschiedenen Nahbereichen des Alltags, die Gesamtgesellschaft sowie negative Einflüsse, die sich aus den einzelnen Umweltebenen speisen, z.B. Arbeitslosigkeit). Die umfassende Zielsetzung besteht dabei im Erkennen und Zurückdrängen von Erfahrungen der Fremdbestimmung. Anliegen der humanökologischen Perspektive ist somit stets die Erweiterung von Handlungs- und Mitbestimmungsspielräumen im Interesse gelingender Persönlichkeitsentwicklung. Etliche Impulsfragen, die im Rahmen der RW zum Einsatz gelangen, orientieren sich an diesem Umweltschema.

Zur Methode

Eine Reflexionswerkstatt im Sinne Pawlik/Lederer verfügt über folgende Kernelemente in Form von Reflexionsebenen, die in folgender Abfolge durchlaufen werden:

I. Phase der Selbstreflexion:

- A) Aufgabe ist zunächst ein eigenes Nachdenken entlang der Struktur „War-Ist-Soll-Zustand“, zudem über eigene Stärken und Schwächen (im Sinne einer Kompetenzanalyse)
- B) Im Rahmen der „sozialräumlichen Selbstreflexion“ beziehen sich die Reflexionsprozesse auf lebensweltliche Einbettungen unterschiedlicher Reichweite. Unterschieden werden hierbei
 - a) das „*Mikrosystem*“: Die unmittelbare Nahumgebung der reflektierenden Person bzw. Gruppe, als das sog. „*setting*“, das sich durch bestimmte örtliche/räumliche Gegebenheiten, bewusste Tätigkeiten und die Qualität sozialer Beziehungen definert, etwa der jeweilige Arbeitsplatz, die Abteilung, aber auch die Familie, Freundeskreis, Vereinsleben, gesellschaftliches Engagement etc.
 - b) das „*Mesosystem*“: Die Wechselbeziehungen der einzelnen Mikrosysteme zueinander und ihre jeweiligen Folgen, etwa das Verhältnis von

Arbeitssituation (häufige Überstunden, Mobbing, Stress, drohende Entlassung)
zum Familienleben

- c) das „*Makrosystem*“: Der umfassende gesamtgesellschaftliche bzw. -kulturelle Rahmen, speziell fördernde und hemmende Faktoren politischer, sozialer, kultureller Art
- d) das „*Exosystem*“: Als weitgehend unbeeinflussbar wahrgenommene Störfaktoren und Prozesse im Sinne externer krisenhafter Einflüsse, etwa (drohende) Arbeitslosigkeit, (drohende) Insolvenz des Unternehmens, Krankheit etc.

II. Phase der Fremdrelexion (bzw. Fallreflexion):

Anhand hierfür geeigneter Materialien und Informationen (idealerweise auf CD-ROM/DVD/Video, aber auch als Referat möglich) wird in Gruppen über eine vergleichbare oder aber auch gänzlich andere Unternehmung/Organisation/Situation als die eigene reflektiert. Hierdurch sollen sowohl die Wahrnehmung der Besonderheiten der eigenen Situation als auch Gemeinsamkeiten mit anderen Gegebenheiten und Situationen geschärft werden. Es steht also das Bemühen im Vordergrund, durch eine Art „Spiegelung“ im „Anderen“, Auslöser, Prozesse und Maßnahmen zu benennen, die, in Abgrenzung zum verglichenen Fall, die je eigene Situation charakterisieren

III. Phase der Zielreflexion (=Proflexion):

Eine ausschließlich in die Zukunft gerichtete gemeinsame Reflexion, die auf wünschenswerte Soll-Zustände abzielt. An ihrem Ende stehen konkrete Zielvorgaben und Maßnahmepläne

IV. Phase der Meta-Reflexion:

Die „Reflexion der Reflexion“, d.h. die Reflexion des bisherigen Reflexionsprozesses im Sinne einer kritischen Betrachtung des Verlaufs (fördernde und hemmende Faktoren) und der Qualität der bisherigen RW. Ziel ist hierbei insbesondere die Gewährwerdung positiver und negativer gruppensdynamischer Prozesse.

V. Phase der Zwischenreflexion (=Zwischenbilanz)

Nach einem bestimmten Zeitraum werden die beschlossenen Zielvorgaben hinsichtlich ihrer Umsetzungsfortschritte überprüft

Die Grundstruktur und Grundablauf der Reflexionswerkstatt ist zwar festgelegt, sie ist jedoch adaptiv und variabel gestaltbar (zeitlich, inhaltlich, bzgl. Teilnehmerstruktur und -anzahl, Methodenmix, Lernorganisation usw.).

Ablauf der Reflexionsphasen in der Reflexionswerkstatt in 6 Phasen, wie sie von den Autoren mehrmals durchgeführt wurde. Eine RW kann – und soll – jedoch in zeitlicher und inhaltlicher Hinsicht den konkreten Gegebenheiten vor Ort angepasst werden:

1. Einstiegs-/Strukturierungsphase

Dauer: ca. 1-2 Stunden

Erläuterung der Reflexionswerkstatt mit Arbeitsauftrag und Verteilung der Selbstreflexionsbögen zu:

1. Organisation/Gruppe und
2. Eigene Situation/Person (incl. Stärken-/Schwächenanalyse)
3. Chronologisch-sozialräumliche Reflexion

2. Selbstreflexionsphase

Zeitraum: ca. 1 - 2 Tage

Selbstreflexion allein mit den Selbstreflexionsbögen 1 u. 2 (Nr. 3 kann später erfolgen und wird freiwillig anonym ausgefüllt und zur Auswertung ans BIBB geschickt).

3. Fremdrelexionsphase

Dauer: ca. ½ Tag

Zusammentragung der Ergebnisse der Selbstreflexion.

Dann Reflexion der ausgewählten Fallbeispiele auf der DVD oder anderer Fallbeispiele und der eigenen Situation (Fall- und Vergleichsreflexion, Transferreflexion) mit Frageleitfäden, die sich auf der DVD befinden.

4. Zielreflexionsphase

Dauer: ca. 2 Stunden

- Visionen, Zielvorgaben, Strategien, Soll-Zustände, Maßnahmepläne

5. Metareflexionsphase

Dauer: ca. 1 Stunde

Reflexion der Reflexionswerkstatt und ihrer Qualität und
Verteilung von Frageleitfäden zur Selbstreflexion

- Reflexion der Teilnehmer
- Reflexion des pädagogischen Personals.

Die ausgefüllten Frageleitfäden werden auch freiwillig anonym zum BIBB gesandt. Das BIBB wertet alle zugesandten Frageleitfäden aus.

Nach mindestens 1 Monat:

6. Zwischenbilanzreflexion

Dauer: ca. 3 Stunden

- Umsetzungsfortschritte
- Auswertungsergebnisse der ans BIBB gesandten Frageleitfäden zur Selbstreflexion
- Ausblick.

Wichtige Elemente der Reflexionswerkstatt

Mit den zum Einsatz gelangenden unterschiedlichen Frageleitfäden sollen Denkprozesse angestoßen und strukturiert, keinesfalls jedoch gelenkt oder gar vorbestimmt werden! Das individuelle Ergebnis einer RW ist deshalb letztlich offen und tendenziell unabsehbar, im Ggs. zu den gemeinsam erarbeiteten und als Endergebnis vorzeigbaren Entwicklungszielen und Maßnahmeplänen.

Bestandteil der RW ist darüber hinaus eine anonymisierte Auswertung der individuellen (sog. „chronologisch-sozialräumlichen“) Reflexion, da diese auch Aussagen privater Natur, etwa zu empfundenen Arbeitsbelastungen, subjektiver Zufriedenheit/Unzufriedenheit und sonstigen Befindlichkeiten enthält („Kummerkastenfunktion“).

Die zum Einsatz gelangende Lernorganisation umfasst sowohl Einzel- als auch Gruppenreflexionsphasen. Durch den Verlauf der RW führen idealerweise je ein interner und externer Moderator. Ersterer kennt die jeweiligen Gegebenheiten vor Ort, zweiterer bringt eine distanzierte Sichtweise mit ein und behält stärker den Reflexionsprozess und den Gesamttablauf selbst im Auge, er/sie moderiert und kommentiert und übernimmt letztlich Funktionen mit Supervisionscharakter.

Wie wird eine RW zum Erfolg?

Das Gelingen einer RW steht und fällt erfahrungsgemäß in erster Linie mit der Bereitschaft der TeilnehmerInnen, engagiert zu reflektieren und (die Ergebnisse der Reflexionsprozesse) zu diskutieren. Da gerade Selbstreflexion etwas sehr Persönliches darstellt, kann und soll dieser Prozess aber nicht per Anweisung verordnet werden. Entscheidend ist deshalb, zu Beginn (möglichst bereits zu einem früheren Termin) den TeilnehmerInnen ausführlich die umfassende Zielsetzung einer RW darzulegen. So ist insbesondere darauf zu verweisen, dass es sich hierbei NICHT um eine der gängigen Methoden der Organisations- und /oder Personalentwicklung handelt, mit dem letztendlichen Ziel einer mehr oder weniger umfassenden Rationalisierung auf Kosten des Personals. Vielmehr ist herauszuheben, dass es einer RW darum geht, Einfluss- und Handlungsmöglichkeiten hinsichtlich bestehender bzw. anstehender Probleme zu erweitern und nicht zuletzt auch darum, die persönliche Situation im Spannungsfeld zwischen Beruf und Privaten zu verbessern. Sobald seitens der Teilnehmer eine intrinsische Motivation, d.h. Einsicht in den Zweck und potenziellen Nutzen einer solchen Veranstaltung vorhanden ist, sind die besten Voraussetzungen für eine gelingende RW gegeben.

Weitere begünstigende Faktoren sind auf der organisatorischen Ebene zu finden. Zunächst bedarf es eines möglichst großzügigen Zeitrahmens, denn eine bewusste Reflexion von Prozessen, Zusammenhängen, Befindlichkeiten und Zielsetzungen mitsamt der Zusammenschau erzielter Ergebnisse und deren Diskussion ist eine zwar zeitintensive, mittelfristig jedoch höchst lohnende Angelegenheit. Zudem entscheidet die Qualität des gegebenen „Settings“ in nicht unerheblichem Maße über Verlauf und „Output“ einer RW: Großzügige Räumlichkeiten, auch mit der Möglichkeit des Rückzugs/der Verteilung einzelner und von Gruppen, wären hierbei das Ideal. Ein angenehmes, anregendes Ambiente der Räumlichkeiten, Kaffee, Getränke, Snacks etc. sind hierbei erfahrungsgemäß sogar wichtiger als die eigentliche technische/mediale Infrastruktur.

Reflexionswerkstätten finden zu einem großen Teil in gemeinsamen Reflexions- und Diskussionsprozessen statt. Entsprechend wichtig ist dabei natürlich die Einhaltung verbindlicher Regeln des Gruppenprozesses (Ausreden lassen, möglichst keine starken Asymmetrien der Wortanteile, konstruktive Kritik in Ich-Form üben, gegenseitiger Respekt, Störungen werden thematisiert etc.) wie sie bspw. im Modell der Themenzentrierten Interaktion (TZI) nach Ruth Cohn grundgelegt sind. Es ist darüber hinaus eine Binsenweisheit, dass der inhaltliche Tiefgang von Diskussionen, gerade solcher, die Kritik an bestehenden Verhältnissen zum Gegenstand haben, in hierarchischen Konstellationen meist eher bescheiden ausfällt. M.a.W.: Die Anwesenheit von Vorgesetzten (oder deren

„Berichterstattem“) ermuntert nicht unbedingt dazu, „Tacheless“ zu reden und die Finger auf vorhandene Wunden zu legen. Der Idealzustand wäre deshalb die (von Jürgen Habermas so genannte) „herrschaftsfreie Kommunikation“. Ist diese in der Praxis nicht zu realisieren, stellt bereits ein zumindest „herrschaftsarmer“ sozialer Bezugsrahmen eine begünstigende Ausgangssituation dar. Vor Beginn einer RW sollte deshalb der Teilnehmerkreis auch unter Berücksichtigung dieses Sachverhalts mit Blick auf gegebene Problemlagen und Ziele zusammengestellt werden.

Eine RW ist kein Workshop im Sinne des „Open-Space-Ansatzes“, auch wenn sie mancherlei Elemente dieser sehr offenen Form einer Weiterbildungskonzeption beinhaltet. Da eine RW i.d.R. zu einer konkreten Problemstellung, etwa einem Veränderungsprozess, durchgeführt wird, muss dieser vorab möglichst klar als Leitthema benannt sein. Auch macht es Sinn, vorbehaltlich der vielen, hoffentlich auch unerwarteten Reflexions- und Diskussionsergebnisse ein Leitziel zu benennen (z.B. „Abteilung umstrukturieren“, „neue Produktlinie starten“ etc.), um trotz aller gebotenen Umwege das primäre Anliegen nicht aus den Augen zu verlieren. Daneben ist aber zu betonen, dass die RW auch individuelle, auf die konkrete Lebenssituation abzielende und deshalb auch nicht-verallgemeinerbare Problemlösungen anstrebt. Nicht zuletzt ist es die Kompetenz des/der (internen und v.a. externen) Moderators/in, die über den Verlauf und das Gelingen der RW entscheidet.

Der feine Unterschied

Worin unterscheidet sich letztlich das Konzept der RW von den zahlreichen Methoden der Erwachsenen- und Weiterbildung, die sich ebenso zum Ziel gesetzt haben, individuelle und/oder gruppenbezogene (Nach-)Denkprozesse auszulösen und zu fördern? Was ist das Besondere an einer Reflexionswerkstatt, verglichen mit den vielfältigen Ansätzen und *Tools*, die vorhandene und fehlende Kompetenzen benennen sollen bzw. sich deren Messung und Skalierung sowie Entwicklung verschrieben haben?

➤ Ein zentraler Unterschied liegt zunächst in dem Umstand begründet, dass eine RW zwingend eine überindividuelle („transindividuelle“) Perspektive einnimmt. Es ist ein Wesensmerkmal der ihr zugrundeliegenden humanökologischen Sichtweise, dass die von ihr analysierten Umweltkontexte, in welche der/die einzelne eingebettet ist, nicht nur das soziale Nahumfeld umfassen, sondern auch und insbesondere die politische, sozioökonomische und -kulturelle Ebene der Gesellschaft, über die es entsprechend zu reflektieren gilt. Individuelles berufliches „Versagen“ oder Nicht-vorankommen ist dieser Sichtweise zufolge eben nicht nur eine Folge defizitärer Kompetenzausstattung, die es durch entsprechende Investition in den je

eigenen „Standort“, in das eigene „Kompetenzportefeuille“ zu begeben gilt (wie es die allermeisten der einschlägigen Kompetenzmessmethoden suggerieren), sondern i.d.R. immer auch durch gesellschaftsstrukturelle Mängel und Kontingenzen (Zufälligkeiten, Begrenztheiten) bedingt, über die es sich im Interesse persönlicher Bildung und Emanzipation klar zu werden gilt. Abstrakt gesprochen ist die Reflexionswerkstatt darum bemüht, eine reflexive „Meta-Ebene“ zu erklimmen, d.h., es findet auch und nicht zuletzt eine Reflexion über (Kompetenz-)Reflexion statt, wobei sich unvermeidlich auch kritische Fragen zum hergebrachten Kompetenzthema stellen, etwa: was haben Kompetenzen eigentlich mit Bildung zu tun oder: gibt es, jenseits des meist positiv konnotierten Verständnisses von Kompetenz, bspw. auch so etwas wie eine „Unterwerfungs- oder Konformitätskompetenz“, die im Zusammenhang einer krisenhaften Arbeitsgesellschaft dem beruflichen Fortkommen durchaus dienlich zu sein vermag?

➤ Hiermit ist bereits ein zweites eigentümliches Moment der RW-Konzeption benannt: Vorrangiges Ziel dieser Methode ist nicht allein die Anpassung an strukturell vorgegebene Sach- und Funktionszwänge im Interesse ökonomischer Leistungsfähigkeit, sondern eben das Bemühen um deren weitest mögliche intellektuelle Durchdringung im Interesse einer anzustrebenden Erweiterung individueller Handlungs- und (Mit-)Gestaltungsmöglichkeiten. Alles in allem geht es dem Anspruch einer RW gemäß somit nicht allein um Kompetenzmessung bzw. -entwicklung im Rahmen meist als unabänderlich betrachteter Strukturen und Umstände, sondern um deren aktive Mit-Gestaltung, oder, etwas pathetischer gesagt: es geht um individuelle Emanzipation. Letztlich stellt somit Persönlichkeitsbildung das oberste Leitziel dar – was kompetentes Denken und Handeln als Zieldimension nicht nur nicht unberücksichtigt lässt, sondern im Gegenteil erst wirklich zur Geltung bringt!

Erfahrungen

Die Erfahrungen in mehreren Reflexionswerkstätten zeigen deutlich, dass dort selbstorganisierte Lernprozesse angestoßen, durchgeführt und gefördert wurden. Es gab überwiegend sehr positive Rückmeldungen von denjenigen TeilnehmerInnen und ModeratorInnen, welche die Reflexionswerkstätten durchgeführt haben. Dabei wurde betont, dass die Reflexionswerkstatt gut geeignet ist, Probleme und Veränderungsprojekte anzugehen, wie sie bei ihnen anstanden bzw. durchgeführt wurden, wobei dem Gesamtkonzept durchaus zugestanden wurde, über das Potential für eine in Eigenregie durchgeführte Organisationsentwicklung zu verfügen. . Die erzielten Erfolge sprechen also für sich. Dennoch stecken in diesem Ansatz zweifellos noch Entwicklungsreserven, d.h., dass die

Methode Reflexionswerkstatt weiterentwickelt, und in den verschiedensten Kontexten und Situationen angepasst werden sollte.

Literatur

Anka Pawlik, Bernd Lederer: Die Methode der Reflexionswerkstatt als arbeitsbezogenes Lernkonzept. In: Berufliche Bildung, Innovation und Soziale Integration. Dokumentation der 14. Hochschultage Berufliche Bildung, Bielefeld 2007 (geplant).

Anka Pawlik, Wissenschaftliche Mitarbeiterin a.D. beim Bundesinstitut für Berufsbildung. Sie führt Reflexionswerkstätten durch. Interessenten wenden sich an pawlik@ankapawlik.de Dr. Bernd Lederer ist als Auftragnehmer für das Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) und zudem als Dozent in der Beruflichen Bildung tätig (Uni Köln, Fachseminar des Deutschen Roten Kreuzes). Er führt die Reflexionswerkstatt durch. Interessenten wenden sich an: BerndLederer@gmx.de