

## **Erfahrungsgeleitete Kooperation: Merkmale, Kompetenzen, Lernziele**

Vortrag auf dem NAKIF-Science Forum am 29./30.01.2003

*Stephanie Porschen (ISF München)*

Annegret Bolte und ich sind mit den Kompetenzen zur erfahrungsgeleiteten Kooperation und Kommunikation im alltäglichen Arbeitshandeln befasst.

Ich möchte in Erinnerung rufen, was die erfahrungsgeleitete Kooperation bedeutet.

Wir haben die Bedeutung der erfahrungsgeleiteten Kooperation inzwischen anhand von vier Merkmalen zusammengefasst.

Die Merkmale sind

- die situative Selbststeuerung
- eine gegenstandsvermittelte Kooperation
- gemeinsame Erfahrungen und gemeinsames Erfahrungswissen
- horizontal-empathische Beziehungen.

Die **situative Selbststeuerung** bezieht sich auf die von den Ingenieuren (und anderen Arbeitskräften in anderen Kontexten) zu erbringende eigene Initiative zur Bewältigung der Kooperationserfordernisse.

Es gibt zahlreiche Beispiele für die Notwendigkeit selbstverantwortlich verschiedene Kollegen zusammenzubringen und dafür auf sie zuzugehen. Das kann sowohl für kleine Abstimmungsprobleme als auch die Bewältigung umfangreicher verantwortungsvoller Aufgaben der Fall sein. Da viele Kooperationsanforderungen aus der aktuellen Situation heraus situations- und handlungsbezogen auftreten und damit auch nicht an bestimmte Orte und Zeiten gebunden sind, ist ein wesentliches Merkmal für die erfahrungsgeleitete Kooperation, dass sie situativ und selbstgesteuert hergestellt wird.

Das Merkmal **gegenstandsvermittelt** beschreibt die Tatsache, dass für viele durch eine Erläuterung am Objekt, am Planungsgegenstand

oder auch durch erste Andeutungen des Gegenstandes auf einem Blatt Papier ein anderer Zugang zur Problemstellung ermöglicht wird. Am konkreten Gegenstand hat man einen umfassenderen Blick auf das Problem. Mit einer Zeichnung ist gegenüber einer abstrakten Thematisierung bereits eine erste Unterstützung für das Vorstellungsvermögens ermöglicht.

Das Merkmal **gemeinsamer Erfahrungen und gemeinsamen Erfahrungswissens** deutet auf die positiven Wirkungen gemeinsam generierter Praxis- und Erfahrungsfelder hin. Wenn man gemeinsame Erfahrungsfelder – z.B. durch die gemeinsame Arbeit in einem Projekt, gemeinsamen Kunden- und Messebesuchen etc. – aufgebaut hat, wird es für die Beteiligten möglich, partiell die eigene Perspektive um die der anderen Beteiligten zu ergänzen. Damit kann ein Problem bis zu einem gewissen Grad auch aus der Perspektive eines anderen Bereichs erfasst werden.

Die **horizontal-empathische Beziehung** als Merkmal erfahrungsgeliteter Kooperation spricht den Sachverhalt der gegenseitigen Anerkennung als Experten auf den jeweiligen Sachgebieten an, egal auf welcher Ebene diese angeordnet sind. Ein Aspekt dessen ist, den anderen unabhängig von seiner hierarchischen Positionierung frühzeitig einzubeziehen.

Mit diesen vier Merkmalen wurden die sechs Dimensionen der erfahrungsgeliteten Kooperation, wie ich sie in dem Forschungsbericht „Erfahrungsgelitete Kooperation im Arbeitsalltag – Neue Anforderungen an Ingenieure“ vorgestellt habe, weiter zusammengefasst. In dem Forschungsbericht sind die Merkmale bzw. Dimensionen unterteilt in: 1) Herstellung von Kooperation im täglichen Arbeitshandeln; 2) Selbststeuerung; 3) wechselseitig-dialogische Kommunikation; 4) horizontale Kooperation; 5) gegenstandsbezogene Kooperation und 6) Situations- und Handlungsbezug.

Die Frage, die uns nun beschäftigt, ist die nach der entsprechenden Übersetzung in Kompetenzen bzw. Fähigkeiten. Für deren Bestimmung ist folgender Hinweis zu beachten:

Es lassen sich zwar allgemein Fähigkeiten, die für ein erfahrungsgeleitetes Arbeiten notwendig sind, benennen; in der Praxis sind sie jedoch getrennt von konkreten Handlungszusammenhängen weder anwendbar noch lernbar.

Vor diesem Hintergrund beschreiben wir die Kompetenzen erfahrungsgeleiteter Kooperation als Fähigkeiten zu ...

- situativer Selbststeuerung: einer problembezogenen Auswahl des ‚richtigen‘ Zeitpunktes, des relevanten Inhalts und der geeigneten Partner der Kooperation;
- gegenstandsvermittelter Kooperation: einer Verständigung (auch) über praktische Demonstration und damit des sinnlich wahrnehmbaren Einbezugs des zu verhandelnden Gegenstandes;
- gemeinsamen Erfahrungen und gemeinsamem Erfahrungswissen: durch gemeinsame Erfahrungsfelder, die im Rahmen praktischer Tätigkeit unter Einbezug verschiedener Perspektiven entwickelt werden;
- der Herstellung horizontal-empathischer Beziehungen: einer Zusammenarbeit, die sich „am Arbeitsgegenstand“ orientiert – und dafür nicht die unterschiedlichen hierarchischen Funktionen in den Vordergrund stellt, sondern die gegenseitige Anerkennung als Experten jeweiliger Bereiche in den Mittelpunkt rückt.

Diese für erfahrungsgeleitete Kooperation erforderlichen und heranzubildenden Fähigkeiten sind auch in **Lernziele** zu übersetzen, an denen sich die Maßnahmen zur Unterstützung erfahrungsgeleiteter Kooperation orientieren können:

Die Lernziele entsprechen wiederum den Merkmalen der erfahrungsgeleiteten Kooperation. Da in den empirischen Erhebungen ersichtlich wurde, dass die erläuterten Merkmale für die Bewältigung auftretender Kooperationsanforderungen besonders relevant sind, gilt es dafür Unterstützungsmöglichkeiten zu finden.

Für die Realisierung der Lernziele

- situative Selbststeuerung
- gegenstandsvermittelte Kooperation
- gemeinsame Erfahrungen und Erfahrungswissen
- horizontal-empathische Beziehungen

gilt es zu sensibilisieren, Gelegenheitsstrukturen zu schaffen und Rahmenbedingungen bereit zu stellen. Dazu wird die GAB im Anschluss berichten.