

## **Reinhard Völzke, Landesinstitut für Qualifizierung NRW**

### **Exemplarische Einsichten und kritische Nachfragen aus der Diskussion**

In der sehr lebendigen Diskussion während des gesamten Expertinnen/Expertengesprächs um die Basisannahmen, Methoden und Anwendungsmöglichkeiten von Life/Work Planning (L/WP) wurden eine Reihe von Aspekten besprochen, die hier in gebündelter Form wiedergegeben werden. Die Diskussionsergebnisse werden in Themenkreise zusammen gefasst, so dass sie gut als Grundlage für die weitere fachliche Auseinandersetzung mit dem L/WP-Verfahren genutzt werden können.

### **Biographische Arbeit am blinden Fleck der eigenen Fähigkeiten**

Interessanter Weise sind die Fähigkeiten, die Menschen wirklich gerne einsetzen, diesen Personen selbst oft nicht richtig bewusst. Vielen Menschen fällt es jedenfalls schwer, klare und verständliche Worte für die Fähigkeiten zu finden, die sie bevorzugt einsetzen und mit denen sie positive Ergebnisse erreichen. Dazu kommt, dass die meisten Menschen mehr können, als sie wissen. Dieser blinde Fleck steht in einem direkten Wechselverhältnis zu den eher unklaren Selbsteinschätzungen, die viele Menschen von sich selbst aufgebaut haben. Und außerdem werden die entsprechenden Kompetenzen offenbar als so selbstverständlich und normal betrachtet, dass es einer intensiven Erinnerungsarbeit bedarf, um über das Erzählen von „Erfolgsgeschichten“ sich selbst mehr auf die Spur zu kommen.

L/WP beinhaltet in dieser Weise zu einem guten Teil *biographische Arbeit*: *An welche positiv besetzten Erlebnisse erinnere ich mich, wo ich mit dem Ergebnis meines Handelns sehr zufrieden war?* Die hier nur angedeutete biographische Perspektive und die narrative Vorgehensweise sind in diesem Umfang und mit dieser Tiefenschärfe im Rahmen von Berufsplanung und Karriereberatung äußerst ungewöhnlich.

Letztlich geht es bei L/WP nicht um die Faktizität der eigenen Fähigkeiten, sondern um den Faktor des Interesses bzw. der Motivation: *Was mache ich wirklich gerne?* Es geht eben nicht um Tätigkeiten, die ich mit gutem Ergebnis ausführe, aber nur ungerne tue. Das Motto ist vielmehr: *Begeisterung macht sich bezahlt!* Auch wegen dieses intensiven, persönlichkeitsorientierten Vorgehens wird dem L/WP-Verfahren eine nachhaltige Wirkung bei den Kursteilnehmenden zugeschrieben.

### **Die Kraft der Gruppe nutzen**

Die Vorteile der Gruppenarbeit in L/WP-Kursen liegen darin, dass alle Teilnehmenden erfahren, dass sie wirklich Expertinnen und Experten der eigenen Sache sind. Außerdem sind alle von Gleichgesinnten umgeben, was in der Regel unterstützend und ermutigend wirkt – und gleichzeitig in Form eines nicht zu unterschätzenden Gruppendrucks dazu motiviert, etwas im eigenen Leben zu verändern. L/WP steht hiermit in einem gewissen Gegensatz zum Paradigma des Expertentums, bei dem Professionelle ihren „Klienten“ etwas bei bringen, vermitteln usw. L/WP will letztlich den Einzelnen und die Gruppe selbst handeln lassen und versteht sich als Impulsgeber, die hier exemplarisch eingeübte *Feedbackkultur* auch außerhalb des Kurszusammenhangs zu pflegen.

Das gesamte L/WP-Verfahren ist davon geprägt, die sozialen und kommunikativen Vorteile von Gruppenarbeit zu nutzen. Im Hinblick beispielsweise auf die Bilanzierung der eigenen Fähigkeiten wird durch das wechselseitige Erzählen von Erlebnissen und die wechselseitige Rückspiegelung von in den Erzählungen entdeckten Fähigkeiten das sonst übliche Phänomen der sozialen Er-

wünschtheit beim Ausfüllen von Fragebögen so gut wie ausgeschlossen. L/WP löst das Paradigma des Expertentums durch das der *kommunikativen Validierung* von Fähigkeiten in der Gruppe ab.

Die Gruppenarbeit bedeutet für die Teilnehmenden allzu oft auch die (Weiter)Entwicklung ihrer Kompetenzen. Dies geschieht beispielsweise durch die angedeutete Neubewertung von eigenen, bisher nicht in den Blick genommen Kompetenzen und Interessen und das Ausprobieren dieser Fähigkeiten innerhalb der Einzel- und Gruppenarbeit. Damit steht L/WP in einem gewissen Spannungsverhältnis zum üblichen Verständnis des lebensbegleitenden Lernens.

Wenn Elemente von L/WP auf das Coaching von einzelnen Personen übertragen wird, dann fehlt die besondere Kraft der Gruppe. Die coachende Person kann in begrenztem Maße das Spiegeln von Fähigkeiten und Interessen übernehmen, ersetzt aber nicht die multiperspektivische und motivierende Funktion der Gruppe.

### **Eigenverantwortung stärken durch neue Handlungsoptionen**

Bei der Sondierung der eigenen beruflichen Situation und der persönlichen Entwicklungsmöglichkeiten ist es methodisch sehr wirksam, für eine gewisse Phase die im alltäglichen Handeln unmittelbar verwobenen Dimensionen der Fähigkeiten und der Interessen zu trennen. Dann können anschließend – erst eher spielerisch, dann ernsthafter – die übertragbaren Fähigkeiten mit unterschiedlichen eigenen Interessen gedanklich kombiniert werden. Dadurch kommt es zu einer Vermehrung von Handlungsoptionen, die so vorher nicht absehbar waren.

Die Trennung von Fähigkeiten und Interessen beansprucht keine letzte Gültigkeit und Schlüssigkeit. Es geht vielmehr darum, durch die hypothetische Differenzierung von "Methode" (Fähigkeit) und "Inhalt" (Interesse) kreative Energie und Motivation bei der suchenden Person frei zu setzen. Durch die anschließende Entscheidung, eine – für die Person möglicherweise völlig neuartige – Kombination der eigenen Fähigkeiten mit einem zentralen persönlichen Interessengebiet in der Arbeitswirklichkeit aufzufinden und genauer zu analysieren, wird die Eigenverantwortung des Einzelnen gestärkt.

Voraussetzung für dieses Vorgehen ist eine Kompetenzmodell, dass fachspezifische Kenntnisse und Fähigkeiten von auch auf andere Sujets übertragbaren Fähigkeiten unterscheidet. Der Terminus *übertragbare Fähigkeiten* meint daher persönliche Kompetenzen, die unabhängig von der Anwendung auf ein spezifischen Interessengebiet bzw. auf einen bestimmten Inhalt zur Verfügung stehen.

Die Eigenverantwortung und Selbstorganisationsfähigkeit von veränderungswilligen Personen wird auch noch in einer anderen Weise angeregt und trainiert. Das L/WP-Verfahren unterstützt dabei, für die Überprüfung neu gefundener Kombinationen von Fähigkeiten und Interessen ein Netzwerk aus Kontakten in dem angestrebten beruflichen Feld aufzubauen. Das Auffinden von Gesprächspartnern wird durch die Vermittlung eines bestimmten Vorgehens bei der Kontaktaufnahme und beim Führen der Gespräche systematisch erschlossen.

Ein besonders pfiffiger Aspekt ist die Anregung, sich auch außerhalb eines Kurskontextes im Freundes- bzw. Bekanntenkreis zu treffen und zu einem eigenen Interessengebiet (z. B. Blumen) in der Gruppe so genannte Betriebsarten zu sammeln. Damit sind Betriebe gemeint, in denen die Arbeit – in unserem Beispiel – mit Blumen im Zentrum steht bzw. eine große Rolle spielt: Gärtnerei, Blumengeschäft, Kirche, Altenheim usw. Auch dies regt neue Kombinationsmöglichkeiten an und erhöht die Motivation, eingefahrene Denkmuster und Handlungsgewohnheiten zu verlassen.

### **Konfrontation mit der betrieblichen Wirklichkeit**

Als sehr gut wird von allen Gesprächsteilnehmenden angesehen, dass das L/WP-Verfahren Arbeitssuchende dazu befähigt, selbständig in Betriebe hineinzugehen und ein Kontakt Netzwerk aufzubauen. Dadurch könnten Personen sich auf der Basis ihrer Fähigkeiten und Interessen ein eige-

nes Bild von der betrieblichen Realität verschaffen, wie es sonst von keinem anderen Verfahren möglich gemacht wird. Alle Beteiligten betonen, dass sie mit dieser Einschätzung andere Verfahren nicht abwerten wollen. Es geht vielmehr um das Herausstellen der besonders interessanten und bisher in dieser Form nicht bekannten Merkmale des L/WP-Verfahrens.

L/WP zielt im Kern darauf ab, dass suchende Personen die Betriebe finden, die einen aktuellen Bedarf haben, den sie mit ihrem Profil befriedigen können. Durch L/WP lernen Personen, ihre Fähigkeiten und Interessen als Lösungsmöglichkeiten für die Bedarfe von Betrieben zu verstehen und auch entsprechend versprachlichen zu können.

### **Nur für besondere Zielgruppen mit hoher Sprachkompetenz?**

Kritisch wird die Sprachlastigkeit des Verfahrens diskutiert. Dies gelte vor allem für Zielgruppen mit einem niedrigeren Bildungsstand und wenig Erfahrung mit prozessorientierten Bildungsprozessen. Auch die Relevanz für Beschäftigte des öffentlichen Dienstes wird bezweifelt, vor allem angesichts der engen Verregelung von Einstellung und Besoldung. Einige Teilnehmende sind der Meinung, dass L/WP sich wirklich gut nur für flexible Betriebe eigne.

Die L/WP-Expertinnen und -Experten stellen heraus, dass L/WP sehr anpassungsfähig an unterschiedliche Zielgruppen und die jeweils zur Verfügung stehenden persönlichen und organisatorischen Ressourcen sei. Denn: Im Kern vermittelt L/WP eine Suchstruktur, die auf die unterschiedlichsten Marketingprozesse angewandt werden kann:

- Suche nach einem Praktikums-, Ausbildungs-, Studien- oder Arbeitsplatz
- Suche nach Sponsoren, Geschäfts- oder Projektpartnern
- Bedarfsanalyse für eine neue Dienstleistung

John Webb: „*Suchen ist suchen.*“ Alle Elemente von L/WP können daher auf den Arbeitsmarkt, aber auch auf andere gesellschaftliche Sektoren bezogen werden, z. B. bürgerschaftliches Engagement und Freizeitgestaltung.

### **Braucht die Verbreitung von L/WP besondere Rahmenbedingungen?**

Welche Elemente von L/WP könnten unter den aktuellen gesellschaftlichen Rahmenbedingungen eine größere Verbreitung finden? Dies gilt vor allem im Hinblick auf die bei einer nicht zu unterschätzenden Anzahl von Menschen vorherrschenden Versorgungsmentalität, die dem für die Anwendung von L/WP vorausgesetzten Prinzip der Freiwilligkeit die Basis entziehen könnte. Dem gegenüber steht die Philosophie der kleinen Schritte. Das Expertengespräch hat gezeigt, dass es Anknüpfungspunkte an vorhandene Arbeitspraktiken, Berufsfelder und Entwicklungsprozesse gibt. Außerdem können die bereits vorhandenen Zellen mit L/WP-Praxis schnell größer werden, wenn die hinter diesem Konzept stehenden Gedanken mehr Verbreitung finden. Dies könnte durch die Weiterführung der mit dem Expertengespräch begonnenen fachlichen Diskussion auch in öffentlichen Kontexten geschehen, in denen die ermutigenden – und im L/WP praktisch werdenden – Ansätze der persönlichen Gestaltbarkeit des eigenen Lebens hervorgehoben werden.

Die sich zur Zeit beschleunigende Auseinandersetzung mit Verfahren wie L/WP ist ein Hinweis darauf, dass ein kultureller Wandel im Verständnis von Arbeit und Beschäftigung begonnen hat. Immer mehr Menschen verspüren das Bedürfnis, eine wirklich befriedigende Tätigkeit auszuüben. Dies ist eine Basisannahme von L/WP seit Ende der 60er Jahre. Menschliche Tätigkeit zielt letztlich auf das Schaffen von Werten, nach dem Motto: *Hier lohnt es sich, etwas von mir zu investieren.* Die Auseinandersetzung mit dem L/WP-Verfahren und den hier zugrunde gelegten Wirklichkeitsdeutungen kann diese Entwicklung unterstützen und mit neuen Impulsen versorgen.

Bei all dem ist aber auch klar, dass die Teilname an L/WP-Kursen, so wie sie gegenwärtig in Deutschland praktiziert werden, bei den einzelnen Personen psychische Gesundheit, Handlungsbereitschaft und Verantwortungsübernahme voraussetzt. Die organisatorischen Rahmenbedingun-

gen für die Arbeit mit Zielgruppen, bei denen dies nicht vorausgesetzt werden kann, müssen erst noch beschrieben und im Sinne des Experimentierens von einzelnen Trägern der sozialen Arbeit bzw. der Weiterbildung oder von Gruppen des bürgerschaftlichen Engagements in ersten Schritten umgesetzt werden.

Ein Beispiel aus dem Expertengespräch: Bei Projekten mit Schüler/innen müssen unbedingt die Lehrer/innen mit einbezogen werden. Sie sind die kontinuierlichen Bezugspersonen innerhalb des Systems Schule und können am ehesten die in einem Projekt durch externe Trainer/innen angestoßenen Prozesse bei den Schüler/innen begleiten. Wichtig ist bei Schulprojekten mit L/WP-Elementen auch, nach Projektende für unmittelbare Anschlussmöglichkeiten zu sorgen. Das Thema Berufs(wahl)orientierung sollte beispielsweise im Unterricht aufgegriffen und die Durchführung von (zusätzlichen) Praktika ermöglicht werden.

### **L/WP wird Betriebe und Organisationen verändern**

In einigen Betrieben werden Personen, die durch die Informationsgespräche im Rahmen von L/WP neue Kontakte ausfindig machen und aufbauen, indirekt Prozesse der Organisationsentwicklung auslösen oder vorhandene Transformationsprozesse beschleunigen. Viele Betriebe werden erkennen, dass der Ansatz der persönlichen Kontaktaufnahme ihren eigenen Interessen, geeignete Mitarbeiter/innen für die jeweils anstehenden Aufgaben zu finden, sehr entgegenkommt. Es ist zu vermuten, dass daraufhin die Verfahren der Bewertung und Einstellung von potentiellen Stelleninhabern verändert und den eigenen Mitarbeiter/innen Zeit für das Führen von I-Gesprächen eingeräumt werden, wenn sie darum gebeten werden. Die Entwicklung in nordamerikanischen Unternehmen, wo L/WP bereits seit vielen Jahren ein verbreitetes Verfahren ist, zeigen deutlich diese Tendenz.

### **Erste Ideen für die Weiterarbeit des LfQ NRW**

- Ein Gespräch mit Praktiker/innen über die Anwendungsbedingungen und -chancen von L/WP in unterschiedlichen Feldern der Aus- und Weiterbildung in NRW
- Organisation eines L/WP-Kurses durch das LfQ NRW (am Besten in Kooperation mit einem Bildungsträger)
- Konzeption und Veröffentlichung eines Buches über die Grundlagen von L/WP und über Projekte bzw. Ansätze, wie L/WP bereits auf unterschiedliche Zielgruppen und auf verschiedene pädagogische Kontexte übertragen wurde (unter Einschluss europäischer Erfahrungen)