

Erfahrungslernen kultivieren Erforschung der eigenen Arbeit

Albert de Vries

Zusammenfassung

November 2004

Übersetzt aus dem Holländischen, mit Hilfe von Christof Lindenau und Sabine Böhler.

Das holländische Buch ist zu beziehen über: www.academievoorervarendleren.nl

Anlaß und Fragestellung

In einer sich schnell ändernden Gesellschaft ist die menschliche Fähigkeit zu lernen wichtig; vor allem die Fähigkeit von und in der Arbeitssituation zu lernen. Erfahrungslernen, neben oder als Erweiterung von schulischem Lernen, findet nicht von selbst gleichwertig statt. Auch Erfahrungslernen bedarf einer Kultivierung.

Anlaß zu dieser Forschung ist die Spannung, welche beim Erfahrungslernen zwischen demjenigen auftritt, was explizit gekannt und gehandhabt wird, und demjenigen, was implizit gehandhabt wird und dem Bewußtsein noch verborgen bleibt. Mir geht es nicht darum, diese Spannung verschwinden zu lassen und alle Kenntnisse explizit zu machen. Arbeiten aus Erfahrung heißt nämlich, mit Intuition und mit stillschweigenden Kenntnissen umgehen. Stillschweigende Kenntniss kann betrachtet werden als ein Eisberg nur dessen Spitze über dem Wasser erscheint. Wenn dieses Umgehen mit Erfahrung professionel werden soll, dann ist es wichtig, eine Praxistheorie¹ zu entwickeln, worin das Stillschweigende seine Stelle hat.

Ein Anlaß zu dieser Forschung ist auch in folgendem Ideal gelegen. Angesichts der in Kapitel 1 beschriebenen gesellschaftlichen Entwicklungen ist es an der Zeit, nach einer Integration von Denken und Tun möglichst an jeder Arbeitsstelle zu streben. Eine der Bedingungen dafür ist, daß der Mensch eine Beziehung zu seiner (Arbeits)Umgebung sucht und findet. Das aber heißt, daß man das, was es in der Umgebung gibt, als Ausgangspunkt nimmt. Mit dieser Integration von Denken und Tun kann eine sinnvolle und fruchtbare Beziehung angegangen werden mit der sich immer ändernden Umgebung. Respekt für die Umgebung führt zu Dauerhaftigkeit. Dieser dynamische Begriff der Dauerhaftigkeit, im Sinne einer Integration von Denken und Tun, ist also unmittelbar verbunden mit der Menschenwürde. Der so Arbeitende ist nicht willkürlich ersetzbar.

Diesem Ideal, daß in diesem Sinne jeder Fachman seine eigene Arbeit erforscht, bedeutet, daß jeder von seinen Erfahrungen lernt, die Erfahrungen in einen größeren Rahmen stellt und auf Grund dieser Erfahrungen beiträgt an der Entwicklung seines Faches - und damit auch an der gesellschaftlichen Entwicklung. Anders gesagt: Jemand ist professionell, wenn die drei Dimensionen des Faches, d.h. dessen Technik, dessen Leit-

1. Eine Praxistheorie beinhaltet notwendige Theorie für das Entwerfen und Ausüben einer Praxis.

bild und die dazu nötige Grundhaltung in ihrem Zusammenhang von ihm kultiviert werden. Das heißt:

- o Ein Fachman beherrscht die zum Fach gehörenden Techniken.
- o Ein Fachman hat ein Leitbild von seinem Fach, das sein Fach in einen gesellschaftlichen Zusammenhang stellt und so der Beitrag sichtbar wird, welche das Ausüben des Faches für die Gesellschaft leistet.
- o Ein Fachman verfügt über eine für das Fach charakteristische Grundhaltung, die in einer bestimmten Art des Arbeitens (Methodologie) besteht.

Das hier skizzierte Idealbild von Professionalität wird in einer Gesellschaft, in der Änderungen immer schneller stattfinden, in seiner Bedeutung nur noch zunehmen.

Die Fragestellungen dieser Entwicklungsforschung lauten nun:

1. Wie kann eine kultivierte Form von Erfahrungslernen, d.h. eben die Erforschung der eigenen Arbeit, so gestaltet werden, daß dies auch in Übereinstimmung bleibt mit den Prinzipien eines natürlich statt findenden Erfahrungslernen? Und
2. Wie kann das Coachen beim Erfahrungslernen im Sinne einer solchen Erforschung der eigenen Arbeit so gestaltet werden, daß das in Übereinstimmung bleibt mit dem hier gemeinten?

Wie Erfahrungslernen stattfindet und wie das bis auf die Ebene der Gesprächsführung und der Reflektion kultiviert werden kann, ist bis jetzt unausgearbeitet. Mit der vorliegenden Arbeit möchte ich einen Beitrag liefern für die weitere Entwicklung von Techniken des Erfahrungslernens und für die dazu gehörende Grundhaltung und das Leitbild als dem grundlegenden Teil einer Entwicklung der reflexiven Professionalität. Diese Entwicklungsforschung hat selbstverständlich auch einen Entwurfscharakter. Deshalb zielt die Fragestellung für diese Forschung auf eine konkrete Praxis in kleinem Maßstab ab. Zugleichzeitig können die Prozesse, welche während des Entwerfens dieser Praxis eine Rolle spielen, und ebenso der Inhalt dieser Praxis exemplarisch sein für das allgemeinere Gebiet von Erfahrungslernen und Coachen.

Schlußfolgerungen zum Lernen aus Erfahrung

Das erste Resultat dieser Forschung lautet: Erfahrungslernen ist lehr- und lernbar. Das Besondere der in dieser Forschung erarbeitete Gestalt des Erfahrungslernens ist, daß das Erforschungs- und Lerngespräch in einer Art verläuft, welche in dem Erfahrungslernen selber begründet ist. Damit schlägt es eine realistische Vorgehensweise ein und nicht bloß eine strukturalistische. Der hier entwickelte Art des Reflektierens stimuliert zu beteiligtem, kreativem, intuitivem Handeln. Diese Schlußfolgerung wird untermauert durch die Untersuchungen

- o des Charakters vom Erfahrungslernen, sowohl anhand der Literatur, als auch aus Praxiserfahrung (bzw. Kapitel 2 und 3),
- o das Prüfen der entwickelten Techniken am Charakter des Erfahrungslernens (Kapitel 4),
- o meinen eigenen Lernprozess beim Entwickeln der Techniken in der Praxis (Kapitel 6).

Auf Grund dieser Teilforschungen und der Erforschung der Erfahrung von Klienten wird eine Praxistheorie von der Erforschung der eigenen Arbeit formuliert. Ferner ist ein erster Schritt gemacht im Einsetzen der auf der Praxistheorie fundierten Beurteilungskriterien in Richtung Praxis (Kapitel 5).

Zur Praxistheorie des Erfahrungslernens, bzw. der Erforschung der eigenen Arbeit (Kapitel 5)

Es hat sich als möglich gezeigt, mit den drei Dimensionen der Professionalität die Praxistheorie in der Erforschung der eigenen Arbeit zu beschreiben.

Das **Leitbild** der Erforschung der eigenen Arbeit lautet: Das Handeln zeigt ein Bild der wirksamen Idee der Handlung und vom größeren Ganzen der Situation. In der Reflektion auf die unerwartete Handlung und dessen positive Wirkung wird Erneuerung sichtbar.

Die damit zusammenhängende **Grundhaltung** kann beschrieben werden als: Man verbindet sich mit dem Anderen oder den Anderen im Sehen von Entwicklungsmöglichkeiten. Man sagt bedingungslos 'ja' zum Anderen, zu seinem Verhalten, zu seiner Eigenheit oder zum Außergewöhnlichen des Anderen. Man sucht teilzunehmen und reflektiert gleichzeitig diese Teilnahme.

Die **Technik** ist zu beschreiben mit: Man benennt die Willensrichtung des Anderen oder der Anderen aufgrund eines sich einlebenden Wahrnehmens, die Reflektion auf die gelungene unerwartete Handlung oder

des Erarbeitens eines Leitbildes. Man entwirft Szenarien aufgrund von Handlungen, welche möglicherweise an der Willensrichtung anschließen.

Anhand von Publikationen, worin Erforschung der eigenen Arbeit erscheint, wurde geprüft, ob die Praxistheorie noch verbessert werden sollte. Bisher war das nicht der Fall. Auf Grund der gemachten Erfahrung ist zu erwarten, daß die hier formulierte Praxistheorie als ein Beurteilungsrahmen beim Erforschen seiner eigenen Arbeit praktiziert werden kann.

Was offensichtlich unmittelbar anspricht und deshalb in der Forschungsarbeit zum Ausdruck gebracht wird ist die Grundhaltung der Positivität und der Ebenbürtigkeit. Die Technik beurteilt man als überraschend und schwierig. Man sieht sich selbst zuerst (1-2 Jahre) nur unter Begleitung damit arbeiten. Man kann das Prinzip vom Arbeiten mit Leitbildern gut verfolgen, aber es zeigt sich als schwierig, selber Leitbildern zum Ausdruck zu bringen.

Der Charakter des Erfahrungslernens (Kapitel 2 und 3)

Das **Leitbild** des Erfahrungslernens: Erfahrungslernen ist ein Lernen, das auf die Fähigkeit zielt einem autonomen und authentischen Beitrag für die Gesellschaft zu leisten. Dieser Beitrag gründet sich auf die Möglichkeit, an die Willensrichtungen Anderer oder an das Dauerhafte der Sach- und Lebenswelt anzuschließen. Diese Willensrichtungen erscheinen nur in Beziehung zu einer konkreten Umgebung. Das Bild Lehrling-Geselle-Meister ist dabei hilfreich.

Charakteristisch für Erfahrungslernen ist eine partizipative Annäherung als **Grundhaltung**. Ein grundlegendes Element dieser Grundhaltung ist die Positivität: man sieht oder sucht immer Möglichkeiten, auch wenn man die nicht von vorneherein kennt - oder gerade, weil man die nicht von vorneherein kennt.

Wenn man auf die Ebene der **Technik** schaut, dann ist zu sehen, daß Erfahrungslernen immer eingebettet ist in einen konkreten Kontext und sich bildhaft vollzieht. Angesichts des intuitiven Charakters des Erfahrungslernens muß es hier Raum geben für ein 'Nicht-Wissen'. Erfahrungskennntnisse sind stets gleichzeitig und nicht aufeinanderfolgend. Ein viel benutztes Bild für Erfahrungslernen ist das Bild von etwas Zyklischem. Um die Gleichzeitigkeit zum Ausdruck zu bringen, gilt hier das Bild eines Fensters ('window'), durch das hindurch man das nächste Fenster sehen kann (Rahmenerzählung) oder eines Fensters, welche man öffnen kann. Erfahrungslernen ist insofern eine Art durch- oder hin- und herschalten ('to link') oder ein von Welle zu Welle springen ('surfen').

Meiner Ansicht nach sind die Techniken des Erfahrungslernens noch kaum beschrieben (§ 2.2.7). Dabei geht es um Techniken bis zur Ebene der Gesprächsführung und der Reflektion und zwar in Übereinstimmung mit dem Charakter von Erfahrungskennntnissen. Die Ursache davon ist u.a. in der Tatsache gelegen, das Erfahrungskennntnisse und -lernen bisher aus der expliziten Kennntniswelt heraus und nicht aus der Erfahrungswelt selber beschrieben worden sind.

Erfahrungslernen wird stimuliert durch das Schaffen der Bedingungen für das 'darin sein', hier 'Teilnehmerbewußtsein' genannt, und nicht an ein Zuschauerbewußtsein zu appellieren. Dieser Prozess kan in jeder Minute kultiviert werden durch z.B. im Gespräch zu arbeiten mit konkreten - auch leitbildartigen - Bildern. Damit wird eine Umgebung geschaffen, in welcher vieles erforscht und erfahren werden kann. Im Gespräch wird dieses teilnehmende Element weiter mittels reflexiven Urteilen gepflegt statt auf Tatsachen bezogene oder persönliche, bzw. emotionale Urteile.

Kurz und gut, Erfahrungslernen ist eine ganz eigene Form von Lernen, welche sich von einem rein intellektuellem Lernen unterscheidet oder einem Lernen von schon im voraus bekannter praktischer Fähigkeiten. Die Eigenheit hängt zusammen mit dem Charakter der Erfahrungskennntnisse, welche hier umschrieben werden als eine Fähigkeit ('effektive Action in Antwort auf die Umgebung') und nicht als zu besitzende Einheiten. Stärker gesagt: Erfahrungskennntnisse sind auch die Fähigkeit, daß, was noch nicht als solches gewußt wird, als Möglichkeit zu sehen. Damit ist Erfahrungslernen Grundlage zur Erneuerung der Praxis.

Techniken (kapitel 4)

Techniken welche hier ausgearbeitet worden sind:

- o Einlebend, bildhaftes Wahrnehmen der Willensrichtung
- o Reflektion auf die gelungene unerwartete Handlung
- o Arbeiten an Leitbildern

und Varianten dieser Techniken:

- o Reflexiv konferieren
- o Reflexiv schreiben

Charakteristisch für die Techniken ist, daß man im Forschungsgespräch die Denkontuition erübt und damit die Handlungsintuition vorbereitet. Reflektieren wird dabei aufgefaßt als eine Handlung. Man macht mit dem Anderem mit, mit den Handlungen der Anderem, mit den Urteilen der Anderen, und man schaut im Mitmachen 'von Innen' und benennt, was man sieht. Die Idee der 'Intuition' wird zur Erfahrung und schließlich als 'Begriffsintuition' zur Technik im Reflektionsgespräch.

Mein Lernprozess (Kapitel 6)

Die Entwicklung der Erforschung der eigenen Arbeit wurde in drei Perioden beschrieben. Jede Periode wurde abgeschlossen mit einer zwischenzeitlichen Publikation über den Stand der Sache.

In der ersten Periode (1982-1992) entwickle ich fortwährend experimentierend die Idee von der Erforschung der eigenen Arbeit. Fragestellungen aus der Praxis von Landwirten werden sichtbar, während ich ihr Handeln und die Effekte ihres Handelns betrachte. So wurden stillschweigende Kenntnisse sichtbar. Und ebenso,

Ein Fallbeispiel

Eine gelungene unerwartete Handlung eines in der Sozialtherapie tätigen Gruppenleiters.

Ein Bewohner lässt sich schwierig bei Gruppenaktivitäten mitzureissen. Es gibt immer viel Gezieh und Gezerr. Auf Spaziergängen hat man das Risiko, daß er plötzlich offen und nackt 'wild-pinkeln' wird. Eines Tages schiebt ihn der Gruppenleiter, vor dem Spaziergang in die Toilette hinein. Danach geht der Bewohner ohne Probleme mit - und unterwegs geschieht nichts Unangenehmes.

Reflektion:

Wenn man die Handlung nur wörtlich nimmt, dann hieße das, daß man den Bewohner immer wieder in die Toilette schieben muß. Das ist ein beengender Gedanke.

Wenn man jedoch die Handlung als Bild auffaßt und auf die Dynamik schaut, kann sichtbar werden, daß der Bewohner dadurch 'in seine eigene Welt gestellt wird'. Diese Idee gibt Raum.

Sich einleben in den Bewohner:

Das Einleben in dasjenige, was der Bewohner tut, wird in diesem Falle in der eigenen Erfahrung aufgesucht: Was tut man oder versucht man zu tun in dem Moment, wo man selber zum letzten Mal im Freien gepinkelt hat? 'Während ich pinkle schaue ich fortwährend über meine Schulter, ob nicht jemand in meinen Raum hineinkommt.' Auf Grund dieser eigenen Erfahrung ist die Arbeitshypothese über die Willensrichtung dieses Mannes: 'Schauend den Raum zu begrenzen'. Er möchte fähig werden, im Schauend den Raum zu begrenzen. Wenn er im Freien pinkelt, ist er darin schon vollständig autonom und fähig.

Fortsetzung der Reflektion:

Nachvollziehbar ist nach dieser Reflektion, daß das in die Toilette hineinschieben wirksam ist. Dem Mann wird so geholfen, seinen eigenen Raum einzunehmen statt daß man versucht ihn freundlich, autoritär, flehend oder wie auch immer einzubeziehen. Aus diesem 'im eigenen Raum sein' kann er am Gruppengeschehen teilnehmen. Es ist eine Qualität, welche im Allgemeinen beim Nehmen von Initiativen fruchtbar ist.

Neue Aktion:

Es wird also nicht mehr am Bewohner gezogen, ob er mitmachen will an der Aktivität, nein, er wird in seinen eigenen Raum gestellt. Und gleichzeitig wird die Welt der Anderen sichtbar gemacht. 'Du sitzt herrlich im Stuhl. Wir gehen spazieren'. Im Nu hat er auch seine Jacke angezogen und geht mit.

Daß ein Gruppenleiter diese unerwartete Handlung seinen Kollegen erzählt, während er es selber noch nicht versteht, entspringt seiner Enthusiasmus über das Gelungene. Ohne das Vertrauen daß seine Kollegen bereit und im Stande sind, mit ihm zusammen die Idee dieser Handlung zu suchen, würde so eine Handlung nicht erzählt werden, aus der verständlichen Angst nur Kritik auf die Handlung zu bekommen: 'Man darf Bewohnern doch nicht auf so eine Weise in die Toilette hineinschieben!'.

daß aus Verbundenheit geforscht wird. Die Entdeckungen in Erforschung der eigenen Arbeit gelingen, weil die Forschung nicht aus der Umgebung isoliert wird, sondern im Gegenteil gerade dahinein gestellt wird, wo sich der Arbeitende, in diesem Falle der kreative Landwirt befindet. In der Begegnung mit dieser Umgebung entstehen auch die Ideale.

In der zweiten Periode (1992-1999) werden die drei Untersuchungs- und Gesprächstechniken in Erforschung der eigenen Arbeit ausgearbeitet: Das Entwickeln der Technik des Reflektierens auf die gelungene unerwartete Handlung (§ 6.3.1) kann aufgefaßt werden als ein in sich Aufnehmen der Erfahrung der vorangegangenen zehn Jahre. In Allem wird die bejahende Grundhaltung immer mehr gestaltet. In der Technik des einlebenden Wahrnehmens: ein Ja-sagen zu der Person, zu dem besonderen Verhalten, zu der Bewegung, welche der Andere oder die Andere macht, zu den Bildern und den vorstellungsfreien Begriffen, welche auftauchen. Ein Ja-sagen - ohne es schon im gleichen Moment verstehen zu wollen. Beim Arbeiten an Leitbildern ist es ein Ja-sagen zu einer neuen, zukünftigen Umgebung - und nachher anschauen, was man sich selbst in dieser neuen Umgebung tun sieht.

In der dritten Periode (1999-2003) wird die Rolle des Leitbildes in dieser Forschung und das Handhaben von Leitbildern in der eigenen Arbeit viel expliziter ausgearbeitet.

Bedeutung, Konsequenzen und Reichweite all dieser Elemente wurden durchaus nicht auf einmal bewußt von mir ergriffen. Rückblickend auf meinen Lernprozess ziehe ich die Schlußfolgerung, daß ich diese Elemente entdecke, indem ich aus meinem Ideal heraus - der forschende Mensch - an die Arbeit gehe. Ich verbinde mich mit konkreten Situationen, nehme Elemente in mich auf und handhabe sie. Bewußt sehe ich diese Elemente erst in dem Moment, in dem sie in meiner Handlungsintuitionen wahrnehmbar werden. Parallel studiere ich, vergesse das Studierte und erinnere es wieder in einer neuen Umgebung, jetzt aber zutreffend.

Beziehung zum gesellschaftlichen Kontext

Das Neue liegt in der Tatsache, daß man – statt es abstrakt zu nehmen – es konsequent in Beziehung zur einer konkreten Umgebung denkt. Und konsequent die gegebene Situation als Ausgangspunkt nimmt, um damit zu arbeiten, statt diese etwa ersetzen zu wollen. Um so denken und handeln zu können muß man im Stande sein, Möglichkeiten zu sehen. Zugleichzeitig ist es so, daß wenn man so denkt und handelt, man auch fortwährend neue Möglichkeiten sieht. Damit liefert diese Forschung einen Beitrag an eine menschwürdige und dauerhafte gesellschaftliche Entwicklung.

Schlußfolgerungen über das Coachen beim Erfahrungslernen

Ebenso wie Erfahrungslernen ist auch Coachen lehr- und lernbar, und zwar ein Coachen, das konsequent auf das Arbeiten mit stillschweigenden Kenntnissen, mit Erfahrung und mit Teilnehmerbewußtsein zielt.

Diese Schlußfolgerung wird näher untermauert mit Hilfe der Beantwortung einiger Teilfragen:

- o Welchen Charakter hat Coachen?
- o Kann eine Praxistheorie vom Coachen auf Grund einer Literaturstudie, der eigenen Erfahrung mit dem Coachen und der schon formulierte Praxistheorie der Erforschung der eigenen Arbeit, formuliert werden?

Will jemand das Resultat in der eigenen Situation einsetzen und an sie anpassen, dann ist es wichtig, daß er sich den Lernprozess der Forscher zu eigen macht. Mein Lernprozess im Coachen und Ausbilden zum Coach sind nicht getrennt vom Lernprozess der Studenten. Zwei ergänzende Teilfragen lauten dann auch:

- o Wie ist mein Lernprozess beim Entwickeln der Ausbildung zum Coach in der Praxis? Wie erscheinen während der Arbeit die Elemente der Praxistheorie?
- o Welche Prozesse finden bei den Studenten statt, welche die Perzeption der Methodik fördern oder auch hemmen?

Der Character des Coachens (§ 7.2)

In vielen heutzutage verwendeten Modellen von Coachen erscheint einen Gegensatz zwischen einem Coachen, das auf die Aufgaben zielt, und einem solchen, das auf die Person zielt. Durch das Setzen dieser Ziele im Coachen aber bleibt man innerhalb des Gebietes der expliziten Kenntnisse. Mit stillschweigenden Kenntnissen rechnet man seriös erst dann, wenn der Coach die Umstände auf eine neue Art bewertet – und damit

den Anderen in ein neues Umfeld versetzt. Der Andere wird sich meistens dann erst seiner Umgebung bewußt. Und dieses neue Umfeld wird nun als Ausgangspunkt zum Erforschen der möglichen Tätigkeit genommen. Diese ein neues Umfeld setzende Forschung vermeidet die angedeutete Begrenzung auf die bereits expliziten Kenntnisse - und bewirkt Engagement.

In der Literatur erscheinen als allgemeine Merkmale auch, daß man als Coach eine Beispielfunktion hat, daß das Coachen auf Lernen zielt und somit auf den nächsten Schritt in der Praxis.

Zur Praxistheorie des Coachens (§ 7.3)

Grundhaltung des Coachens: Der Coach schließt forschend an die Situationen an, durch die er positiv oder negativ berührt wurde. Wo er also erlebt: 'dort ist ein Kern' und zugleichzeit 'ich verstehe es nicht'. Der Coach bewegt sich, wo schon Bewegung ist, mit, ohne die eigene Orientierung aus dem Auge zu verlieren.

Technik des Coachens: Der Coach stellt den größeren Rahmen als Leitbild hin und hantiert von dort aus die Techniken zur Erforschung der eigenen Arbeit. Der Coach lädt seine Kunden ein Begriffe beobachtend zu erforschen, um auf diese Weise diesen Begriffe neuen Inhalt zu geben, statt vorschnell zu urteilen. Der Coach lädt ein, die Umgebung zu beobachten und mit kleinen Experimenten eine Verbindung mit der Umgebung zu suchen. Der Coach appelliert an ein Teilnehmerbewußtsein.

Leitbild des Coachens: Im Bild der Situation, durch die der Coach berührt wurde, steckt stets ein Hinweis auf das größere Ganze. Dieses 'größere Ganze' - also dort wo der Raum vergrößert ist - bietet den neuen Bewegungsraum.

Wenn man auf diese Art coacht, dann stimuliert man ein Erfahrungslernen und man stimuliert es auf eine solche Art, daß man dabei an schon vorhandene Keime zum Lernen aus Erfahrung anschließt.

Mein Lernprozeß und der Lernprozeßen der Studenten (§ 7.4)

Ein wichtiges Merkmal eines fruchtbaren Trainings ist, daß man sich im Training der konkreten Arbeitssituation nähert - unter anderem mittels der Arbeiten an Praxisfällen. Dies hilft, um die spätere Umsetzung des im Training Erreichten in die Arbeit zu vollziehen. Zugleichzeit hat das Training auch eine normative Wirkung in dem Sinne, daß man in dem Training Erfahrungen macht, wie man die Arbeitssituation, z.B. in einer Teamsitzung als Forschungswerkstatt, gestalten kann. Konferieren wird dann zum Erfahrungslernen. Auch das Training ist eine Werkstatt, um schrittweise und experimentierend seine Methodik zu entwickeln.

Mein Lernprozess wird gekennzeichnet durch ein fortwährendes Experimentieren in kleinen Schritten. Beim Experimentieren werde ich von meinem Ideale geführt. Besonders dort, wo ich nicht zufrieden bin, mehr will, und dort, wo ich herausgefordert werde von demjenigen was sich in der Situation neu anbietet. Ich sehe Möglichkeiten und ich handle danach, auch wenn ich noch nicht weiß, wo ich genau hinkommen werde. Damit schaffe ich immer wieder eine neue Umgebung - für Andere und für mich selber.

Das Coachen bei Erforschung der eigenen Arbeit zeigt sich als ein Fach, in dem es sich um das Sich-Aneignen einer Grundhaltung, von Techniken und von Leitbildern handelt - und um eine Integration aller drei Gebiete. Eine Zeitinvestierung von etwa drei Jahre ist dabei nicht unüblich. Stillschweigende Kenntnisse erscheinen erst in Zusammenhang mit einer konkreten Umgebung. Man gibt Raum für stillschweigende Kenntnisse durch sein eigenes 'Nicht-Wissen', das man selber als interessant und herausfordernd erfährt. Beim Umgehen mit stillschweigenden Kenntnissen wird das Coachen angeregt von der Möglichkeit, Erfahrung machen zu können; und von der Möglichkeit, die eine Umgebung bietet, in der man auch experimentieren darf.

Studenten erreichen mit den Elementen des Training zum Coach mehr, wenn sie selber schon mit der Erforschung der eigenen Arbeit Erfahrung haben.