

Neue Lernkulturen

# Vertrauen fördert den Erfolg

Von **Lona Widmer** und **Antje Barabasch**

**Der Alltag von Jugendlichen, die nach der obligatorischen Schule eine Berufslehre beginnen, ändert sich schlagartig. Eine Vertrauenskultur am Arbeitsplatz kann ihnen im neuen Umfeld Sicherheit vermitteln und sich positiv auf ihre Entwicklung auswirken. Eine Fallstudie bei Swisscom zeigt das auf.**

Von einer Vertrauenskultur im Unternehmen kann dann gesprochen werden, wenn gegenseitiges Vertrauen weitläufig von den Arbeitnehmenden und den Arbeitgebenden erlebt wird. Es basiert auf gegenseitiger Wertschätzung, Respekt, Ehrlichkeit und einer Begegnung auf Augenhöhe. Auch Unterstützung bei beruflichen und privaten Schwierigkeiten zählt dazu.

Alle Arbeitnehmenden eines Unternehmens stellen ein Kollektiv dar, das zwar durch das Verhalten der Einzelnen geprägt wird, sich jedoch durch ein starkes Gefühl von Einheit und Gruppenzusammenhalt mit kollektivem Denken auszeichnet. Das sogenannte kollektive Gedächtnis spielt eine zentrale Rolle bei der Entwicklung einer Vertrauenskultur. Unternehmenskulturen, die sich durch hohes Vertrauen auszeichnen, sind durch moralische Verbundenheit charakterisiert, die eine respektvolle Koexistenz zulässt.

## Wichtige Faktoren der Vertrauensbildung

Die Untersuchung der neuen Lernkultur bei Swisscom im Rahmen einer EHB-Studie zeigte auf, wie die gelebte Vertrauenskultur den Ausbildungserfolg befördern kann. Individualisierte Lernwege, Coaching und Projektlernen charakterisieren die Lernkultur von Swisscom. Eine konstruktive Fehlerkultur, zahlreiche Mitgestaltungsmöglichkeiten und die tägliche Beziehungsgestaltung am Arbeitsplatz sind wesentliche Elemente in der Vertrauensbildung zwischen Lernenden und Unternehmen.

Swisscom pflegt eine Du-Kultur und flache Hierarchien, Lernende werden ermutigt, eigene Ideen einzubringen und aktiv Produkte und Prozesse mitzugestalten. Sie werden als vollwertige Mitarbeitende behandelt. Fehler werden als Lerngelegenheiten gesehen.

Viele Lernende profitieren von Beginn an von der Freiheit, sich Arbeitszeiten, Arbeitsorte und auch Arbeitsin-



↑ Illustration von **Ilaria Gianinazzi**, Atelier für Drucktechnik, Centro scolastico per le industrie artistiche (CSIA), Lugano

halte selbstgesteuert zu organisieren. Grundlegende Ausbildungsanforderungen bleiben daneben bestehen.

## Vertrauen fördert den Ausbildungserfolg

Die Analysen der EHB-Forschenden haben gezeigt, dass die Vertrauenskultur in der betrieblichen Berufsbildung deutlich zur Motivation der Lernenden und damit zum Erfolg der Ausbildung beiträgt. Die Vertrauenskultur als Bestandteil der neuen Lernkultur kann aber nicht nur unterstützen, sondern auch überfordern. Vertrauen zu schenken und auf Verlässlichkeit, Selbstdisziplin und eigenverantwortliches Handeln zu setzen, stellt hohe Anforderungen an die Lernenden.

▪ Lona Widmer, MSc, wissenschaftliche Mitarbeiterin Forschungsfeld Lernkulturen und Didaktik, EHB ▪ Prof. Dr. Antje Barabasch, Leiterin Forschungsschwerpunkt Lehren und Lernen in der Berufsbildung, EHB

## Literatur

Barabasch, A., Keller, A. & Marthaler, M. (2020). *Next Generation. Selbstgesteuert und projektbasiert lernen und arbeiten bei Swisscom*. Bern: hep Verlag.

► [www.ehb.swiss/project/berufspraktische-ausbildung-heute](http://www.ehb.swiss/project/berufspraktische-ausbildung-heute)