

# Bedeutungswandel von Lernen im Prozess der Arbeit

Autor: Katrin Baumgärtner

## Auftragnehmer:

Mag. Katrin Baumgärtner

Ruthgasse 1/2/19

A – 1190 Wien

Tel. +43-(0)699-14038310

Email: [katrin.baumgaertner@phil.uni-augsburg.de](mailto:katrin.baumgaertner@phil.uni-augsburg.de)

Wien, 10.05.2009

Diese Studie/Expertise wurde im Rahmen des Forschungs- und Entwicklungsprogramms "Arbeiten - Lernen – Kompetenzen entwickeln. Innovationsfähigkeit in einer modernen Arbeitswelt" im Projekt "Internationales Monitoring" (IMO) erstellt. Das Programm wird aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) sowie aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds (ESF) gefördert.

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



EUROPÄISCHE UNION

RWTH AACHEN  
UNIVERSITY

## Inhalt

Abstract .....	3
1. Vorbemerkung .....	4
2. Förderung von Innovationen .....	6
3. Flexibilisierung von Arbeit .....	8
4. Neue Organisationsformen .....	9
5. Demographischer Wandel und lebenslanges Lernen .....	11
6. Bewältigung von Grenzen der Planung .....	13
7. Förderung gering Qualifizierter .....	14
8. Integration von Migranten.....	16
9. (Wieder-)Einstieg in den Arbeitsmarkt .....	18
10. Strukturelle Mängel des Bildungssystems .....	19
11. Fazit .....	22
Literatur.....	23

## **Abstract**

Das Lernen im Prozess der Arbeit gewinnt aufgrund neuer gesellschaftlicher Herausforderungen und Umbrüche verstärkt an Bedeutung.

Es wird aufgezeigt, warum insbesondere für die Förderung von Innovation, aufgrund der Flexibilisierung von Arbeit, neuer Organisationsformen, des demographischen Wandels und lebenslangen Lernens, neuer Anforderungen an Kompetenzen, zur Förderung gering Qualifizierter, Integration von (Arbeits-)Migranten, zum (Wieder-) Einstieg in den Arbeitsmarkt und aufgrund struktureller Mängel des Bildungssystems Lernen im Prozess der Arbeit zunehmend fokussiert werden muss.

# 1. Vorbemerkung

Im „Memorandum über lebenslanges Lernen“ hält die Kommission der Europäischen Gemeinschaften (2000) fest, dass sich die (Bildungs-)Politik bisher in erster Linie mit formalem Lernen, das in Bildungs- und Ausbildungseinrichtungen stattfindet und zu anerkannten Abschlüssen führt, beschäftigte. Dieses dominierte die Ausgestaltung der Bildungs- und Ausbildungsangebote sowie die Vorstellung der Menschen, was als Lernen zu betrachten ist.

Durch die wachsende Bedeutung des lebenslangen Lernens rücken nun nicht-formales und informelles Lernen in den Fokus. Nicht-formales Lernen findet außerhalb der Institutionen allgemeiner und beruflicher Bildung statt, führt nicht unbedingt zum Erwerb eines formalen Abschlusses und kann am Arbeitsplatz oder im Rahmen von Aktivitäten von Organisationen stattfinden. Beim informellen Lernen handelt es sich um nicht intentionales Lernen und wird vom Lernenden selbst nicht zwingend als Erweiterung von Wissen und Fähigkeiten angesehen bzw. überhaupt wahrgenommen, auch wenn es eine der Hauptformen des Lernens in der Kindheit ist (Kommission der Europäischen Gemeinschaften 2000).

Wenn Lernen nicht nur systematisch auf die gesamte Lebensspanne ausgeweitet werden, sondern auch lebenslang stattfinden soll, müssen auch Lernumwelten entstehen, in denen sich die unterschiedlichen Lernarten organisch ergänzen können (Alheit 2000).

Ein wichtiger „Ort“ informellen Lernens ist das Lernen im Prozess der Arbeit.

Das Lernen im Prozess der Arbeit zeichnet sich durch Vollständigkeit von Arbeitsaufgaben, Kooperations- und Kommunikationsmöglichkeiten in der Arbeit, Anforderungsvielfalt der Arbeitsaufträge, Gelegenheit zur Entwicklung von Selbstständigkeit, Transparenz und Beeinflussbarkeit der Arbeitsinhalte, Grad der Nutzung der erworbenen Kompetenzen sowie

Partizipation der Lernenden bei der Gestaltung und Evaluation der Lernumgebungen aus (Rebmann; Tenfelde 2008).

Im Folgenden wird ein Verständnis des Lernens im Prozess der Arbeit von Dehnbostel (1991/ 2002), der das Lernen im Prozess der Arbeit nach seiner Arbeitsnähe und Arbeitsverbundenheit differenziert, zugrunde gelegt: Arbeitsgebundenes Lernen findet entweder am Arbeitsplatz oder im Arbeitsprozess statt, d.h. Lern- und Arbeitsort sind identisch. Beim arbeitsverbundenen Lernen wird Lernort und Arbeitsplatz getrennt. Allerdings unterstützen sich diese beiden Bereiche, da eine räumliche und arbeitsorganisatorische Verbundenheit gegeben ist, so dass Wissen und Können in Anknüpfung an reale Arbeitsinhalte und -abläufe angeeignet wird. Das arbeitsorientierte Lernen findet in gesonderten Lernbereichen statt, wobei allerdings Übungs- und Auftragsarbeiten in Umgebungen simuliert werden, so dass sich der Arbeitsrealität stark angenähert wird.

Im Folgenden wird dargestellt, in welcher Weise unterschiedliche gesellschaftliche Entwicklungen zu einer zunehmenden Bedeutung des Lernens im Prozess der Arbeit führen. Es sind insbesondere die Förderung von Innovation, Flexibilisierung von Arbeit, neue Organisationsformen, demographischer Wandel und lebenslanges Lernen, neue Anforderungen an Kompetenzen, Förderung gering Qualifizierter, Integration von (Arbeits-)Migranten, (Wieder-)Einstieg in den Arbeitsmarkt und strukturelle Mängel des Bildungssystems.

## 2. Förderung von Innovationen

Der Zugang zu aktuellen Informationen und Wissen sowie die Motivation zur Nutzung dieser Ressourcen ist mehr als je zuvor die Voraussetzung und der Schlüssel zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit, Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit und Anpassungsfähigkeit der Arbeitskräfte. Die Weiterentwicklung und volle Nutzung der menschlichen Ressourcen ist für die Wettbewerbsfähigkeit nicht nur einzelner Unternehmen, sondern für den Wirtschaftsstandort Deutschland entscheidend, da dessen Produktivität nicht (mehr) primär auf der Verfügung von Rohstoffen oder billigen Arbeitskräften beruht, sondern vor allem auf seinen geistigen Ressourcen, technologischen Vorsprung und dem Niveau der Forschung. Dies sind zentrale Faktoren einer allgemeinen Entwicklung hin zur Wissensgesellschaft, deren Grundlage Produktion und Austausch immaterieller Güter und Dienstleistungen sind. Die Fähigkeit, Wissen zu produzieren und dieses effektiv und intelligent unter sich ständig verändernden Rahmenbedingungen zu nutzen, ist hier notwendig.

Bildung und Weiterbildung ist daher ein wesentlicher Motor von Entwicklung und Innovation. Die für Innovation notwendigen Kompetenzen gehen allerdings über die rein fachliche Qualifikation hinaus.

Zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit ist daher die Nutzung des Innovationspotentials der Mitarbeiter notwendig. Unternehmer dürfen daher Mitarbeiter nicht nur fordern, dass Arbeitskräfte „Mitunternehmer“ sein sollen, sie müssen gleichzeitig erkennen, dass Weiterbildung das Mittel für Innovation und Bewährung im Wettbewerb darstellt, welcher wesentlich durch die Verfügung über Wissens- und Qualifikationsressourcen entschieden wird. Wenn Mitarbeiter als Quelle der Leistungsfähigkeit von Unternehmen gesehen werden und diese sich selbst so wahrnehmen, ist eine systematische Weiterbildung in beiderseitigem Interesse.

Innovation braucht allerdings Kompetenz, die über das reine Fachwissen hinausgeht.

Neben der rein fachlichen Qualifikation werden immer mehr Anwendungskennntnisse, Bereitschaft zur Übernahme von Verantwortung, Fähigkeit zu selbstständigen Denken und Handeln, Kooperationsfähigkeit, Flexibilität, Lernfähigkeit und Lernbereitschaft notwendig, was allerdings gezielt gefördert und unterstützend begleitet werden muss. Hier sind neue Lernformen, die über die Vermittlung punktuellen Wissens hinausgehen und stattdessen berufliches Lernen verstetigen und verbreitern, notwendig. Gleichzeitig wächst dort der Bedarf an Kompetenzen viel schneller als Unternehmen, Arbeits- und Bildungskräfte reagieren können, was nur in einem zunehmend arbeitsbezogenen und jobspezifischen realisierten Lernen bestehen kann (Erpenbeck 2004).

Das Lernen im Prozess der Arbeit ist hierfür ein wesentlicher Baustein.

### **3. Flexibilisierung von Arbeit**

Die zukünftige Arbeitswelt ist durch eine zunehmende Flexibilisierung von Arbeitszeit, Arbeitsort und Erwerbsbiographie geprägt (Voß 1998). Damit einhergeht die Erosion des Normalarbeitsverhältnisses und Ausweitung prekärer Beschäftigung oder mehrmaliger Berufswechsel. Als Beispiel sei hier die Minimierung des Stammpersonals bei gleichzeitiger Aufstockung durch Leiharbeiter zu nennen. Dies führt zu neuen Berufssituationen, Tätigkeitsstrukturen, Arbeitsrollen und –aufgaben sowie insgesamt zu einer stark erhöhten und langfristig nicht genau kalkulierbaren Dynamik im Arbeitsleben (Quaas/ Schmicker 2000). Dies bedeutet, dass „Wechsel“ zu einem integralen Bestandteil der Lebensplanung und -durchführung des Lebens wird. Dies birgt zwar größere Chancen, aber gleichzeitig auch größere Risiken und ein Mehr an Unsicherheiten, da zwischen verschiedenen Lebensmodellen gewählt werden kann und gleichzeitig die Verantwortung für das „eigene Leben“ selbst zu übernehmen ist.

Im Arbeitsprozess hat dies zur Folge, dass ein Vertraut-Werden mit Arbeitsabläufen sowie den organisatorischen Strukturen insgesamt aufgebrochen wird und sich die Notwendigkeit einstellt, sich immer wieder „aufs Neue“ in Arbeitsabläufe und Unternehmenskulturen einzuarbeiten. Besonders drastisch ist das bei der Leiharbeit der Fall.

Das Lernen im Prozess der Arbeit ist dabei eine wesentliche (wenn nicht vielleicht die einzige) Möglichkeit, ein rasches Vertrautwerden mit den neuen Arbeitsstrukturen zu ermöglichen.

## 4. Neue Organisationsformen

Bisher galten Organisationen als Garant für die Stabilität betrieblicher Prozesse, aber dieses Verständnis scheint immer weniger Gültigkeit zu haben. An die Stelle von Stabilität treten nun Wandel und Wandlungsfähigkeit als Voraussetzungen für die Überlebensfähigkeit von Unternehmen. Seit Ende der 90er Jahre verändern sich die Prinzipien und Leitbilder, an denen sich bisher die Unternehmensorganisation orientiert hat. So treten neben die funktionale Gliederung in Abteilungen, hierarchische Stabilität und Kontinuität von Organisationen die Orientierung an Prozessen, Dezentralisierung und Flexibilisierung von Verantwortung sowie Projektarbeit. Für dies ist eine Vielzahl von organisatorischen Maßnahmen entwickelt und in Unternehmen eingeführt worden wie beispielsweise Gruppen- und Projektarbeit, kontinuierliche Verbesserung (KVP), Steuerung durch Kennzahlen oder Informations- und Kommunikationstechnologien.

In der Vergangenheit stellte die Organisation einen stabilen Rahmen dar, innerhalb dessen einzelne Prozesse an neue Anforderungen angepasst und optimiert wurden. Demgegenüber richtet sich nun der Wandel sehr viel stärker umfassend auf die Unternehmensorganisation und stellt bisher geltende Richtlinien und Überzeugungen über das „Wie“ der Unternehmensorganisation in Frage (Böhle 2008). Nicht (mehr) nur einzelne Abläufe werden kontinuierlich optimiert, sondern auch grundlegende Rahmenbedingungen sind Veränderungen unterzogen. Auch gibt es kein umfassendes Organisationskonzept mehr, das sich die Unternehmen überstülpen können. Selbst wenn Neues erfolgreich eingeführt wurde, entsteht auf Basis dessen wiederum neue Anforderungen an die Weiterentwicklung, so dass als Kontinuum der permanente Wandel anzusehen ist (ebd. 2008).

In welcher Weise allerdings das Neue in das bereits Bestehende eingefügt wird, angepasst werden muss oder Veränderungen in anderen Bereichen vorzunehmen sind, wird zumeist bei der Planung oder Einführung von Veränderungen kaum beachtet.

Hierfür ist die Beteiligung der Mitarbeiter unverzichtbar, da der Wandel von diesen mitgetragen und in ihrem alltäglichen praktischen Handeln umgesetzt werden muss. Mitarbeiter kennen aufgrund ihres Erfahrungswissens die Gegebenheiten „vor Ort“. Notwendig ist daher eine „Integration von unten“. Sie beschränkt sich nicht nur auf eine Beteiligung an Maßnahmen des Managements, sondern die Integration von Veränderungen ist primär eine Aufgabe der Mitarbeiter.

Für das Lernen hat dies zur Konsequenz, dass ein neues Organisationskonzept notwendig ist, das insbesondere nicht nur das „Planen“ der Organisation, sondern das Organisieren der laufenden Prozesse aufgreift.

Das Lernen im Prozess der Arbeit ist das wesentliche Element, das Organisieren der laufenden Prozesse in den Wandel der Unternehmen zu integrieren.

## 5. Demographischer Wandel und lebenslanges Lernen

Aufgrund des demographischen Wandels und der damit verbundenen Alterung der Gesellschaft sowie der veränderten Zusammensetzung der Erwerbsbevölkerung gewinnen ältere Arbeitnehmer zunehmend an Bedeutung. Dies hat zur Folge, dass der Bedarf an Kenntnissen und Fähigkeiten, die auf den aktuellen Stand sind, nicht befriedigt werden kann, wenn man nur auf Neuzugänge zum Arbeitsmarkt setzt. Gleichzeitig erfolgt in der Arbeitswelt eine Beschleunigung des technischen und organisatorischen Wandels, der zu einem „Verlust“ fachspezifischen Wissens führt, da der Wert einmal erreichten Wissens und Könnens rascher verfällt.

Die Problematik besteht darin, dass sich der technologische Wandel immer schneller vollzieht, sich Wissen immer schneller vermehrt, aber neues Wissen nicht allein durch junge Menschen in die Arbeitswelt eingebracht werden kann. Zugleich ist die Erweiterung und Erzeugung von Wissen zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit und für die Gewährleistung wirtschaftlicher und sozialer Entwicklung unverzichtbar. Daher wird die Weiterqualifizierung älterer Arbeitnehmer arbeitsmarktstrategisch immer wichtiger. Diesen Entwicklungen steht gegenüber, dass ein Rückgang der Beteiligung älterer Arbeitnehmer an Weiterbildungsmaßnahmen zu verzeichnen ist.

Ebenso bedeutsam und notwendig wird auch die Weitergabe von Wissen über Mitarbeitergenerationen hinweg. Jüngere Mitarbeiter können von den Stärken älterer Mitarbeiter wie deren soziale Kompetenz, mentale Ausdauer, Zuverlässigkeit, Identifikation mit dem Unternehmen, Einsatzbereitschaft, Loyalität und vor allem deren Erfahrungswissen lernen und profitieren ebenso wie ältere Mitarbeiter von dem „aktuelleren“ Fachwissen ihrer jüngeren Kollegen lernen können.

Es kostet wirtschaftliches Wachstum, wenn das Wissen und das Können älterer Arbeitnehmer nicht genutzt oder gar stillgelegt werden. Insbesondere auch durch die Zusammenarbeit jüngerer und älterer

Mitarbeiter wird der Transfer von Wissen und Erfahrung – in beide Richtungen – gefördert, wodurch im Gegensatz zu einer jugenddominierten Personalpolitik die Leistungs- und Innovationsfähigkeit der Unternehmen gesteigert werden kann (Kistler/ Hilpert 2001).

Es ist daher wichtig, das Lernen in Arbeitssituationen, das zunehmend an die Stelle betriebsextern organisierten, pädagogisch formalisierten Lernens tritt, optimal zu fördern und auszubauen, vor allem wenn man berücksichtigt, dass ältere Arbeitnehmer weniger an Qualifizierungsmaßnahmen teilnehmen.

Das Lernen im Prozess der Arbeit eröffnet vor diesem Hintergrund neue Wege eines alters- und altersngerechten Lernens.

## 6. Bewältigung von Grenzen der Planung

Neben den rein fachlichen Kompetenzen werden Initiative und Aktivität, das Erkennen und Nutzen von Chancen, Eigenverantwortung, zielorientiertes Handeln, Engagement und Ausdauer, Team- und Kommunikationsfähigkeit, Belastbarkeit und Umgang mit ungewohnten, unwägbar und neuen Situationen, Konfliktfähigkeit und Frustrationstoleranz, Aufgeschlossenheit und Offenheit gegenüber neuen Sachverhalten, Prozessen und Ideen sowie Lernfähigkeit und Lernbereitschaft wichtiger.

Diese Kompetenzen werden verstärkt zu Anforderungen an die Arbeitskräfte. Denn es reicht nicht aus, eine Arbeitsaufgabe vorschriftsmäßig auszuführen, sondern es muss vielmehr Engagement und Verantwortung übernommen werden, um einen reibungslosen Arbeitsablauf zu garantieren. Trotz hoher Technisierung und detaillierter Planung laufen technische und organisatorische Prozesse keineswegs so reibungs- und problemfrei ab, wie angenommen, da aufgrund der Vielzahl von Einflussfaktoren und Komplexität häufig Unregelmäßigkeiten oder Unklarheiten bzw. „kritische Situationen“ auftreten (Böhle 2004a). Darum ergeben sich neue Anforderungen an die Kompetenz, die über das reine Fachwissen hinausgehen. Die hierfür benötigten Fähigkeiten werden in der Praxis als Erfahrungswissen und praktische Intelligenz bezeichnet. Hierfür ist die Kenntnis über die informellen, kaum dokumentierten Abweichungen von der Planung notwendig.

Die Kompetenzen hierfür werden allerdings nicht in schulischen oder berufsbildenden Abschlüssen berücksichtigt, wobei sie auch nur begrenzt in der schulischen Bildung vermittelbar sind (Böhle 2002, 2004a).

Wesentlich werden sie erst über das Lernen im Prozess der Arbeit erworben.

## 7. Förderung gering Qualifizierter

Geringqualifikation und Missverhältnisse zwischen Anforderung und vorhandener Qualifikation zählen zu den Hauptmerkmalen sozial benachteiligter Gruppen. Zwar nimmt die Zahl derjenigen, die länger in Bildung und Ausbildung bleiben, zu, doch die Diskrepanz zwischen denen, die ausreichend qualifiziert sind, und denen, die „scheitern“ vergrößert sich (Kommission der Europäischen Gemeinschaften 2000).

Eine Tätigkeit gilt nach vorherrschenden Kriterien als qualifiziert, je höher die Anforderungen an geistige Leistungen sind und je mehr planend-dispositive Aufgaben sie enthält. Körperlich-praktische Arbeit zählt demnach zu ausführenden Tätigkeiten und wird gegenüber „geistiger“ Arbeit geringgeschätzt bzw. minderbewertet. Dem entspricht auch die Vorstellung, dass eine gesellschaftspolitisch positive Entwicklung von Arbeit primär in einer zunehmenden Entkörperlichung, Intellektualisierung und Abstrahierung von Arbeitstätigkeiten besteht (Volpert 2000) und Jugendliche sowie Erwachsene ohne Abschluss weiterführender Schulen gering qualifiziert sind.

Allerdings verfügen diese sogenannten gering Qualifizierten oft über sogenannte „tacit skills“, also Fähigkeiten, die offiziell nicht anerkannt, aber trotzdem stillschweigend genutzt werden (Böhle 2004b).

Dies bedeutet, dass gering Qualifizierte über erhebliche Kompetenzen verfügen, die offiziell kaum anerkannt werden. Beispiele hierfür sind ein Gespür für technische und organisatorische Abläufe, die Wahrnehmung von Störungen anhand diffuser Informationen wie Geräusche, Vibrationen oder der Kenntnis informeller von der Planung abweichender aber für die Praxis notwendigen und effizienten Praktiken (vgl. Pfeiffer 2007).

Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, ob Benachteiligte wirklich gering qualifiziert sind oder ob die Fähigkeiten, über die sie verfügen, in der schulischen und beruflichen Bildung nicht berücksichtigt und pauschal als kognitiv und handlungspraktisch minderwertig eingeschätzt werden. Die Förderung „anderer“ Kompetenzen und Wissensformen könnte daher neue Wege eröffnen, das Potential „gering Qualifizierter“ in Hinblick auf

die demographische Entwicklung und dem Wandel zur Wissensgesellschaft gezielt zu fördern. Daher wäre es in einem ersten Schritt notwendig, dass Unternehmen un- und angelernte Arbeitskräfte gezielt im Prozess der Arbeit qualifizieren und insbesondere ihre Stärken und Kompetenzen, die außerhalb kognitiv-rationalen Handelns liegen, stärken, ausbauen und fördern. Hierfür müssen Konzepte für flexible Qualifizierungswege entwickelt werden, die eine aufbauende Qualifizierung von der Anlern­tätigkeit bis zum formalen Bildungsabschluss ermöglichen (Dauser/Hilger 2008).

Das Lernen im Prozess der Arbeit bietet hierfür wichtige Ansatzpunkte.

## 8. Integration von Migranten

Das Thema Migration gewinnt aufgrund der Prozesse der Globalisierung und der europäischen Integration und insbesondere aufgrund des Fachkräftemangels und der damit verbundenen bzw. geforderten Arbeitsmigration an Bedeutung.

So müssen qualifizierte Migranten mit unterschiedlichen Berufs- und Ausbildungshintergründen in den Arbeitsmarkt integriert werden.

Hier stoßen diese häufig auf Probleme hinsichtlich der Diskrepanz von erworbenen und auf dem Arbeitsmarkt geforderten Qualifikationen, was weniger in der fachlichen Ausbildung sondern primär in unterschiedlichen Arbeitskulturen begründet liegt.

So ergeben sich Schwierigkeiten für die Integration in das neue Unternehmen bezüglich anderer Arbeits- und Verfahrensabläufe, organisatorischer Strukturen und auch unterschiedlicher Mentalitäten. Weiterhin bringen Migranten ihre eigenen kulturellen Hintergrund mit und verfügen dadurch über kulturelle und interkulturelle Kompetenzen sowie gegebenenfalls über andere Wissensbestände und -formen.

Dies gilt es, im gegenseitigen Interesse zu nutzen.

Zum einem müssen diese Arbeitskräfte gezielt in das neue Unternehmen und in die neue (Unternehmens-)Kultur mit ihren impliziten Wissensbeständen integriert werden, so dass sie sich schnell zurechtfinden und nicht aufgrund von „Frustrationen“ das Unternehmen und das Land mit ihren Qualifikationen wieder verlassen.

Zum anderen müssen Betriebe auch die diesbezügliche Chance für ein lernendes Unternehmen wahrnehmen. Diese Arbeitnehmer verfügen neben ihrer fachlichen Qualifikation über jene anderen kulturellen und interkulturellen Kompetenzen, von denen das Unternehmen und dessen Mitarbeiter lernen können, so dass sich die innere Vielfalt bzw. die innere Komplexität des Unternehmens steigert, wodurch sich wiederum die Wettbewerbsfähigkeit und das Innovationspotential des Unternehmens erhöht. Dies muss aber auch gezielt gefördert und begleitet werden.

Lernen im Prozess der Arbeit ist sowohl für die notwendige Anpassung an die geforderten Qualifikationen als auch für das lernende Unternehmen ein wichtiger Bestandteil.

## 9. (Wieder-)Einstieg in den Arbeitsmarkt

Aufgrund des Fachkräftemangels gewinnt die Frage an Bedeutung, wie denjenigen der (Wieder-)Einstieg in den Arbeitsmarkt erleichtert und ermöglicht wird, die temporär nicht erwerbstätig sind, aber einen Beruf erlernt haben, also qualifiziert und nicht un- oder geringqualifiziert sind.

Diese Gruppe ist sehr heterogen und besteht beispielsweise aus Personen, die Elternzeit genommen haben oder (Langzeit-) Arbeitslosen, deren Qualifikationen veraltet sind. Sie bergen ein hohes Potential, das allerdings momentan „brach liegt“ bzw. „vergeudet“ wird. Wenn der Wiedereinstieg in den Arbeitsmarkt nicht gelingt, besteht vor allem auch die Gefahr der Abwanderung von diesen Fachkräften, was den Fachkräftemangel auf dem deutschen Arbeitsmarkt noch verschärft.

Der temporäre Ausstieg aus dem Arbeitsmarkt hat für diese Personen zur Folge, dass ihr fachspezifisches und berufspraktisches Wissen momentan nicht auf dem aktuellen Stand ist. Da eine fundierte Basis bzw. Berufsqualifikation vorhanden ist, ist es daher notwendig, ihr Wissen und insbesondere ihre Fertigkeiten, Fähigkeiten und Kompetenzen an die zwischenzeitlich stattgefundenen Veränderungen in der Arbeitswelt und im jeweiligen Berufsfeld anzupassen.

Dies ist vor allem Dingen durch das Lernen im Prozess der Arbeit erreichbar.

## 10. Strukturelle Mängel des Bildungssystems

Die traditionelle Vorstellung von Arbeit und Lernen besteht darin, dass dies zwei getrennte Prozesse sind: Zuerst muss gelernt werden, um dann zu arbeiten bzw. arbeiten zu können (Böhle 2007). Seine besondere Ausformung erhält dies in der institutionellen Trennung von Lernen (Bildung) und Arbeit.

Demgegenüber liegt das Besondere der beruflichen Bildung in der Verbindung von institutionalisiertem Lernen und praktischem Tun. Der wesentliche Unterschied zur rein schulischen Bildung besteht also darin, dass die praktische Anwendung von Wissen nicht als nachrangig oder minderwertig angesehen wird.

In der rein schulischen Bildung wird die praktische Umsetzung des Gelernten nicht als Teil des Lernens begriffen. Es wird dort davon ausgegangen, dass die schulische Bildung ausreichend Wissen für die praktische Tätigkeit vermittelt. Probleme bei der Anwendung des Wissens werden dementsprechend auf eine fehlende Praxisnähe der schulischen Bildung zurückgeführt. Dabei wird jedoch weder erkannt noch berücksichtigt, dass die schulische Bildung strukturell grundsätzlich nur begrenzt in der Lage ist, das für praktisches Arbeitshandeln notwendige Wissen bereitzustellen. Es sind immer zusätzlich Kenntnisse über den jeweils konkreten Anwendungsbereich und allgemein Wissen notwendig. Praktisches Handeln erfordert neben dem „to know what“ grundsätzlich auch ein „to know how“, das jedoch losgelöst vom praktischen Tun nicht gelernt werden kann. Desweiteren sind Kenntnisse über die jeweils konkreten Gegebenheiten notwendig, die sich nicht oder nur begrenzt formalisieren und objektivieren lassen (vgl. Böhle 2004b).

Anstelle einer immer anwendungsorientierten Ausrichtung „höherer Bildung“ muss der Schwerpunkt eher auf eine Ergänzung durch die Konfrontation mit konkreten Problemstellungen in die Praxis verlagert werden. Erst auf Basis der dort gewonnenen Erfahrungen kann dann die Aneignung mit dem schulisch oder universitären vermittelten Wissen erfolgen. Hierdurch wird neben den pädagogisch-didaktischen Vorteilen

vor allem Kontext- und Handlungswissen erworben, durch das wissenschaftlich begründetes Wissen in praktisches Handeln umgesetzt werden kann. Das Verhältnis zwischen höherer Bildung und praktischen Kontext- und Handlungswissen wäre hier auch nicht hierarchisch und gegebenenfalls auch nicht sequenziell, sondern parallel anzuordnen (ebd. 2007).

Die berufliche Bildung wäre daher nicht nur Anwendungsfeld von Wissen, sondern auch ein wesentlicher Bereich des Lernens und des Erwerbens von Wissen sowie ein bildungspolitisches Gestaltungsfeld. Daher darf die berufliche Bildung nicht mehr als die unterste Ebene von Bildung betrachtet werden, sondern die in ihre liegende Potentiale müssen aufgegriffen und in die Reform höherer Bildung einbezogen werden. Dies ist gleichzeitig auch eine Entlastung schulischer Bildung. Viele Handlungskompetenzen können nämlich nicht gelehrt, gleichwohl aber gelernt werden bzw. niemand kann gelernt werden, sondern man muss immer selbst lernen. Dies bedeutet eine Schwerpunktverlagerung von der Unterweisung zum entdeckenden Lernen. Die klassische Unterweisung in der Ausbildung hat zwar in bestimmten Situationen durchaus noch ihre Berechtigung, ist aber eine für bestimmte Situationen angemessene Methode unter vielen. Allerdings soll diese Anerkennung des Erfahrungswissens nicht dazu genutzt werden, um ein Zurückdrängen institutionalisierter Bildungsprozesse zu rechtfertigen. Es geht vielmehr um die Gleichwertigkeit beider Formen des Wissens und Handelns, da die Fähigkeiten zu erfahrungsgelitetem Handeln überwiegend in informellen Lernprozessen erworben wurden, was jedoch mehr ein Resultat von Defiziten ist als in der Natur der Sache liegt, was darin begründet ist, dass solche Fähigkeiten gering geschätzt wurden. Daher steht nicht nur die Rangordnung menschlicher Fähigkeiten zur Diskussion, sondern auch die Beurteilung dessen, was als lernbar gilt. Es geht nicht um die Entdeckung bislang ungenutzter Ressourcen, sondern vielmehr um die Anerkennung und Berücksichtigung menschlicher Fähigkeiten, die kompetente Fachkräfte bisher überwiegend als „tacit skills“ einbringen, aber hierbei nicht unterstützt und gefördert, sondern eher gehindert werden. Durch die gezielte Förderung hingegen, erwerben Fachkräfte vor allem in ihrer Arbeit

Autonomie, was für die Anpassung an technische und organisatorische Veränderungen sowie auch der Entwicklung der Persönlichkeit von Bedeutung ist (ebd. 2007).

## **11. Fazit**

Das Lernen im Prozess der Arbeit gewinnt aufgrund neuer gesellschaftlicher Herausforderungen und Umbrüche verstärkt an Bedeutung. Damit Deutschland wettbewerbsfähig bleibt und sein Innovationspotential ausbauen kann, muss daher das Lernen im Prozess der Arbeit verstärkt fokussiert werden und eine zweite Säule im Bildungssystem neben der Vermittlung fachlicher Qualifikationen werden.

Insbesondere aufgrund der gesellschaftlicher Entwicklungen und Notwendigkeiten wie Förderung von Innovation, Flexibilisierung von Arbeit, neue Organisationsformen, demographischer Wandel und lebenslanges Lernen, neue Anforderungen an Kompetenzen, Förderung gering Qualifizierter, Integration von (Arbeits-)Migranten, (Wieder-)Einstieg in den Arbeitsmarkt und strukturelle Mängel des Bildungssystems nimmt die Wichtigkeit von Lernen im Prozess der Arbeit zu, denn es bietet die Möglichkeit, im Rahmen dieser Verflüssigungsprozesse zu stabilisieren, Potential zu fördern und auszubauen und weiterhin die Innovationsfähigkeit zu steigern.

## Literatur

- Alheit, P. (2000): Lebenslanges Lernen als „Paradigmenwechsel“ in der Weiterbildung? In: GEW (Hrsg.): Tagungsreader der GEW-Herbstakademie Weiterbildung: „Modernisierung“ der Weiterbildung. Chancen und Bedingungen für eine Kultur lebensbegleitenden Lernens, 26. bis 28. Oktober 2000 in Bad Honnef.
- Böhle, Fritz (2002): Was hat Zugang zur Bildung? Anregungen zu einem neuen Blick auf menschliche Fähigkeiten jenseits rationalen Handelns. In: Moldaschl, M. (Hrsg.): Neue Arbeit. Neue Wissenschaft der Arbeit? Festschrift zum 60. Geburtstag von Walter Volpert. Heidelberg: Kröning. 143-169.
- Böhle, F. (2004a): Die Bewältigung des Unplanbaren als neue Herausforderung in der Arbeitswelt. Die Unplanbarkeit betrieblicher Prozesse und erfahrungsgelitetes Arbeiten. In: Böhle, F.; Pfeiffer, S.; Sevsay-Tegethoff, N. (Hrsg.): Die Bewältigung des Unplanbaren, Wiesbaden: VS, S.12-54.
- Böhle, F. (2004b): Erfahrungsgelitetes Arbeiten und Lernen. Ein anderer Blick auf einfache Arbeit und Geringqualifizierte. In: Loebe, H.; Severing, E. (Hrsg.): Zukunft der einfachen Arbeit. Von der Hilfstätigkeit zur Prozessdienstleistung, Bielefeld: Bertelsmann, S.99-109.
- Böhle, F. (2007): Das Besondere der beruflichen Bildung. Berufliche Bildung und duales System – ein Modell für die Zukunft. In: Denk-doch-mal. Onlinemagazin für Arbeit-Bildung-Gesellschaft, 1/2007, abrufbar unter: <http://www.denk-doch-mal.de/node/25> [Zugriff am 02.02.2009]
- Böhle, F. (2008): Die Integration „von unten“. Ein „blinder Fleck“ beim Wandel der Organisation von Unternehmen. In: Böhle, F.; Bolte, A.; Bürgermeister, M. (Hrsg.): Die Integration von unten. Der Schlüssel zum Erfolg organisatorischen Wandels, Heidelberg: Carl-Auer Verlag, S.7-19.
- Dauser, D.; Hilger, A. (2008): Betriebsnahe modulare Qualifizierung als Antwort auf neue betriebliche Anforderungen unterhalb der Facharbeiterebene. In: Loebe, H.; Severing, E. (Hrsg.): Qualifikationstrends. Erkennen Aufbereiten, Transferieren. Ergebnisse

- und Transferwege der Früherkennungsforschung am Beispiel einfacher Fachtätigkeiten, Bielefeld: Bertelsmann, S.149-162.
- Böhle, Fritz (2009): Erfahrungswissen - Wissen durch objektivierendes und subjektivierendes Handeln. In: Bolder, Axel; Dobischat, Rolf (Hrsg.): Eigen-Sinn und Widerstand. Kritische Beiträge zum Kompetenzentwicklungsdiskurs. Wiesbaden: VS-Verlag für Sozialwissenschaften. S.70-88.
- Dehnbostel, P. (1991): Dezentrales Lernen in Modellversuchen. In: Dehnbostel, P.; Peters, S. (Hrsg.): Dezentrales und erfahrungsorientiertes Lernen im Betrieb. Ergebnisse der Hochschultage Berufliche Bildung '90, Alsbach: Leuchtturm-Verlag, S.11-20.
- Dehnbostel, P. (2002): Modelle arbeitsbezogenen Lernens und Ansätze zur Integration formellen und informellen Lernens. In: Rohs, M. (Hrsg.): Arbeitsprozessintegriertes Lernen. Neue Ansätze für die berufliche Bildung, Münster et al.: Waxmann, S.37-57.
- Erpenbeck, J. (2004): Vier unbewältigte Probleme bei der Bewältigung des Unplanbaren. In: Böhle, F.; Pfeiffer, S.; Sevsay-Tegethoff, N. (Hrsg.): Die Bewältigung des Unplanbaren, Wiesbaden: VS, S.319-321.
- Kistler, E.; Hilpert, M. (2001): Auswirkungen des demographischen Wandels auf Arbeit und Arbeitslosigkeit. In: Aus Politik und Zeitgeschichte, B.3-4/ 2001.
- Kommission der Europäischen Gemeinschaften (2000): Memorandum über Lebenslanges Lernen, Brüssel.
- Kruse, W. (2002): Moderne Produktions- und Dienstleistungskonzepte und Arbeitsprozesswissen. In: Fischer, M.; Rauner, F. (Hrsg.): Lernfeld: Arbeitsprozess. Ein Studienbuch zur Kompetenzentwicklung von Fachkräften in gewerblich-technischen Aufgabenbereichen, Baden-Baden: Nomos, S.87-109.
- Pfeiffer, Sabine (2007): Montage und Erfahrung. Warum Ganzheitliche Produktionssysteme menschliches Arbeitsvermögen brauchen. München/Mering: Hampp.
- Quaas, W.; Schmicker, S. (2000): Vom spezialisierten Fachkönnen zu komplexen und dynamischen beruflichen Kompetenzen für Arbeitssituationen im Wandel. In: Pahl, J.-P.; Rauner, F.; Spöttl, G.

- (Hrsg.): Berufliches Arbeitsprozesswissen. Ein Forschungsgegenstand der Berufsfeldwissenschaft, Baden-Baden: Nomos, S.301-312.
- Rauner, F. (2002): Die Bedeutung des Arbeitsprozesswissens für eine gestaltungsorientierte Berufsbildung. In: Fischer, M.; Rauner, F. (Hrsg.): Lernfeld: Arbeitsprozess. Ein Studienbuch zur Kompetenzentwicklung von Fachkräften in gewerblich-technischen Aufgabenbereichen, Baden-Baden: Nomos, S.25-52.
- Rebmann, K.; Tenfelde, W. (2008): Betriebliches Lernen. Explorationen zur theoriegeleiteten Begründung, Modellierung und praktischer Gestaltung arbeitsbezogenen Lernens, München/ Mering: Hampp.
- Simon, F. (2007): Einführung in die systemische Organisationstheorie, Heidelberg: Carl-Auer Verlag.
- Staehe, W.H. (1999): Management. Eine verhaltenswissenschaftliche Perspektive, München: Vahlen.
- Volpert, W. (2000): Flexibles Subjekt und reflexive Wissenschaft – neue Herausforderungen für Arbeitswissenschaft und Berufspädagogik, Vortrag zur 12. HTGB-Fachkonferenz „Rechnergestützte Facharbeit – Gestaltungsorientierte Berufsausbildung“, Bremen 2000.
- Voß, G. (1998): Die Entgrenzung von Arbeit und Arbeitskraft. In: Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, Heft 3. Stuttgart u.a., S. 473 – 487.