

Lernförderlichkeit der Arbeit – Voraussetzung für Innovationsfähigkeit

High-Tech bedingt High-Competence

Autor: Johannes Sauer

Auftragnehmer:

Johannes Sauer

Deipe Stegge 197
D-48653 Coesfeld
Tel. +49-025413760
Fax +49-02541 982468
Email: sauer.coesfeld@t-online.de

Coesfeld/15.3.2009

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

RWTHAACHEN
UNIVERSITY

Lernförderlichkeit der Arbeit – Voraussetzung für Innovationsfähigkeit

High-Tech bedingt High-Competence

Inhalt

- 1. Auf dem Weg zur Wissensgesellschaft**
- 2. Wandel der Arbeit**
- 3. Wandel im Lernen**
- 4. Strukturen der Zukunft - High Tech bedingt High Competence**
- 5. High Competence Initiative**
- 6. Schlussbemerkung**

Abstract

Der Weg in die Wissensgesellschaft ist geprägt durch kontinuierliches Weiterlernen. Dabei sind der Wandel der Arbeit und der Wandel im Weiterlernen und Weiterlernverständnis zwei Seiten einer Medaille. Im einzelnen wird begründet, warum es beim Übergang in die Wissensgesellschaft notwendig ist, die bisherigen Weiterbildungsstrukturen zu neuen Lernkulturen auszuweiten und neue Aufgaben der Gestaltung wahrzunehmen. Hieraus wird die Notwendigkeit abgeleitet, eine High Competence Initiative seitens der Politik, d.h. des Bundes und der Länder zu erarbeiten, um Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit zu stärken. Im Einzelnen werden dann Vorschläge für Grundstrukturen einer High Competence Initiative unterbreitet.

1. Von der Industriegesellschaft zur Wissensgesellschaft

Die Bundesrepublik befindet sich im Übergang von der Industrie- zur Wissensgesellschaft. Ohne hier im Einzelnen auf die Begrifflichkeit Wissensgesellschaft einzugehen, ist allen Definitionsversuchen doch der enge Kontext zu Innovation und Lernen gemeinsam. Dies wird besonders bei H. Willke deutlich, der definiert: „Von einer Wissensgesellschaft oder einer wissensbasierten Gesellschaft lässt sich sprechen, wenn zum einen die Strukturen und Prozesse der materiellen und symbolischen Reproduktion einer Gesellschaft so von wissensabhängigen Operationen durchdrungen sind, dass Informationsverarbeitung, symbolische Analyse und Expertensysteme gegenüber anderen Faktoren der Reproduktion vorrangig werden. Eine entscheidende zusätzliche Voraussetzung der Wissensgesellschaft ist, dass Wissen und Expertise einem Prozess der kontinuierlichen Revision unterworfen sind und damit Innovationen zum alltäglichen Bestandteil der Wissensarbeit werden“¹.

Der Übergang von der Industrie- zur Wissensgesellschaft wird getrieben durch das Phänomen „Entwicklung“. Nicht Konstanz sondern Veränderung und Innovation prägen die Systeme im und durch den internationalen Wettbewerb. Es ist aber unbestritten und unbestreitbar, dass Entwicklung und Innovation in einem untrennbaren Verhältnis zum Lernen stehen. Lernen treibt die Entwicklung und Entwicklung treibt das Lernen. Dieses Lernen folgt aber einer Tätigkeits- und Entwicklungslogik, nicht aber irgendwelchen Vorstellungen von einem notwendigem Bildungskanon und Bildungsangeboten.² Deshalb musste auch die Debatte um eine (nicht) mögliche vorauseilende Qualifizierung, wie sie in der Berufspädagogik geführt wurde, scheitern.

Das für das Vorantreiben oder auch nur das Mithalten in Entwicklungsprozessen notwendige Lernen vollzieht sich in diesen Entwicklungsprozessen selbst, damit wird aber der Taylorismus zwischen Arbeiten und Lernen, durch den die Industriegesellschaft geprägt wurde, obsolet. Es kann die These formuliert werden, dass zur vergangenen Industriegesellschaft die entwickelten Weiterbildungsvorstellungen kongruent waren, die Wissensgesellschaft aber eine neue Lernkultur erzwingt. Insoweit ist es auch verständlich, dass auf europäischer Ebene die Diskussion um den Lissabon Prozess parallel zur Debatte um das Weiterlernen verlaufen ist.

¹ Willke, Helmut, 1998: Systemisches Wissensmanagement. Stuttgart: UTB/Lucius & Lucius 355

² Vgl. hierzu: Staudt, Weiterbildung: Ein Mythos zerbricht in Kompetenzentwicklung 1999, Waxmann Berlin, Münster 1999

Zusammenfassend kann formuliert werden: Die Wissensgesellschaft konstituiert eine neue Lernkultur, und eine veränderte Lernkultur ist konstitutiv für die Wissensgesellschaft³.

2. Wandel der Arbeit

Erwerbsarbeit ist aktuell tiefgreifenden strukturellen Wandlungsprozessen unterworfen. Die Gründe hierfür sind tiefgreifend und vielfältig. Stichwortartig sei verwiesen auf:

- den Prozess der Globalisierung, der ungebrochen weiter fortschreitet
- den Prozess der Digitalisierung, dessen Ende noch nicht abzusehen ist
- den Prozess der Differenzierung und Spezialisierung von Produktion und Dienstleistung, der zu Änderungen in der internationalen Arbeitsteilung führt.
- den Prozess der Ökonomisierung, wobei dabei die Wohlstandsmehrung selbst ein Motor der Entwicklung ist
- Den Prozess der demografischen Veränderung auf Grund des medizinisch technischen Fortschritts und der Veränderungen im Lebensverständnis

Es ist unmittelbar einsehbar, dass diese Veränderungen sich teilweise gegenseitig bedingen. Sicher ist, dass Wandel und Entwicklung zunehmend zu den wenigen Konstanten gehören. Bedingung für den Wandel und Motor für Entwicklung ist aber das kontinuierliche Lernen. In so weit kommt der Gestaltung des Weiterlernens eine zentrale Rolle zu.

Für die Entwicklungstrends von Erwerbsarbeit können für die Bundesrepublik als Hochlohnland die folgenden Trends abgeleitet werden:

- Wie aktuelle wirtschaftliche Entwicklungen belegen, wandert „dumme“ Produktion aus und ist in der Bundesrepublik nicht konkurrenzfähig (Beispiel Nokia, Beispiel die Debatte um die Automobilindustrie, Beispiel Textilindustrie).
- Die Entwicklungsgeschwindigkeit nimmt zu, was den Erwerbstätigen höhere Qualifikationen abverlangt. Der Trend zu höheren Qualifikationen hält an.
- Inwieweit eine beobachtbare Retaylorisierung, wie sie in Teilen der Industrie beobachtbar ist, wettbewerbsfähig bleibt, ist nicht entschieden

³ Dies ist „nur“ eine Vermutung, es stellt sich nur die Frage, ob überhaupt eine Beweisführung zur Zeit möglich ist, da der Weg zur Wissensgesellschaft noch nicht abgeschlossen ist und eine Beweisführung erst ex post möglich wird. Deutlich ist nur, dass sich beide „Wissensgesellschaft“ und „Lernkultur“ gegenseitig bedingen.,

- Der Trend zur Tertiärisierung, wie er seit langem beobachtbar ist, hält an. Damit ist ebenfalls eine Anders- und Höherqualifizierung verbunden.
- Die Zahl unqualifizierter Arbeit nimmt ab, und Unqualifizierte haben immer weniger Chancen.

3. Wandel im Lernen

Es kann hier nicht der Ort sein, die bildungspolitische Entwicklung in den letzten 40 Jahren nachzuzeichnen. Nur auf drei bestehende Megatrends soll aufmerksam gemacht werden. Es hat in den letzten 50 Jahren eine extreme Ausweitung des Bildungssystems gegeben. Die Bildungshierarchie hat sich nahezu umgedreht, „einfache“ Bildungsabschlüsse sind weiter auf dem Rückzug. Das erhöhte Angebot an Qualifikationen wurde vom Arbeitsmarkt aufgenommen. Es sei daran erinnert, dass noch Mitte der 70er Jahre darüber gestritten wurde, ob der industrielle Arbeitsmarkt mehr als 1 % Akademiker aufnehmen könne.⁴

Ein zweiter Trend ist ebenfalls ungebrochen. Eine abgeschlossene Berufsausbildung wird immer mehr zur entscheidenden Eintrittskarte auf dem Arbeitsmarkt, dies belegt jede Arbeitslosenstatistik. Dadurch entsteht ein gesellschaftlich ungelöstes Problem: Durch den Ausbau und die Differenzierungs- und Spezialisierungsprozesse im Bildungssystem nimmt die Selektion zu, wie die Zahlen der Bildungsabbrecher belegen. Sie haben auf dem Arbeitsmarkt nur wenig Chancen. Dies ist eine Folge auch der bildungspolitischen Gegebenheiten, die auf spezifische Formen des Lernens rekurriert.

Der dritte Trend ist alt und wird zugleich immer wichtiger. Entscheidend ist das „Lernen lernen“. Je schneller Innovation und Veränderung, umso wichtiger wird das Weiterlernen. Dies zu gestalten, ist eine zentrale Herausforderung. Deshalb soll hierauf im Folgenden näher eingegangen werden.

Das bundesrepublikanische Verständnis von Weiterbildung wurde geprägt in der Zeit der ersten Bildungsexpansion ab Mitte der 60er Jahre. Das Bildungssystem war im Umbruch, die Bedeutung von Bildung und Qualifikation wurde bewusst und die bildungs- und gesellschaftspolitische Herausforderung nach mehr sozialer Chancengleichheit wurde

⁴ Vgl. hierzu die Veröffentlichungen des Stifterverbandes für die Deutsche Wissenschaft 1974 ff

mehrheitsfähig. Dieser Prozess des Umbruchs ließ auch die Weiterbildung nicht unberührt, vielmehr wurde eine realistische Wende (Joachim Knoll) für mehr Bildungschancen auch für Erwachsene gefordert und ein Förderinstrumentarium entwickelt, das in den 70er Jahren zu zahlreichen Weiterbildungs-/Erwachsenenbildungsgesetzen geführt hat. Ziel war die ständige „Wiederaufnahme organisierten Lernens nach einer ersten Bildungsphase“⁵ nach einem schulischen Vorbild als Sozialstaatsgebot. Diese Sichtweise ist zu verstehen vor dem Hintergrund einer florierenden Industriegesellschaft, die in der Bundesrepublik nahezu zu Vollbeschäftigung führte und in der man Arbeitslosigkeit als individuelles Defizit durch entsprechende Bildungsmaßnahmen kompensieren zu können glaubte.⁶ Die Industriegesellschaft selbst war geprägt durch ein Höchstmass an Arbeitsteilung, auch der Taylorismus zwischen Arbeit und Lernen war eines ihrer Kennzeichen

Eine ähnliche Entwicklung mit einer entsprechenden Expansion formaler Bildung gab es auch in der ehemaligen DDR, allerdings war die Bildung dort unter anderem auch durch eine stärkere Betriebsorientierung gekennzeichnet und damit der Gegensatz von Arbeit und Lernen nicht so scharf ausgeprägt wie in den alten Bundesländern. Aber auch dort lag der Schwerpunkt auf institutionellen Lernformen und auf humanistischen Bildungstraditionen. Doch heute sind neue Entwicklungen in Gang gesetzt worden, die auch zunehmend von der Wissenschaft reflektiert werden. So formuliert Siebert, einer der Protagonisten der Institutionalisierung der Weiterbildung: „Die Differenzierung und Verrechtlichung der Weiterbildung war historisch notwendig, allerdings erscheint jetzt eine erneute Reintegration der Bildungsarbeit in berufliche und außerberufliche Lebenswelten erforderlich, ohne dass das Weiterbildungssystem „aufgelöst“ werden sollte“⁷. Und Arnold betont: „Die Unternehmenskulturdebatte sowie die Rezeption von Ansätzen des selbstorganisierten und handlungsorientierten Lernens kann als Ausdruck der Tatsache gewertet werden, dass die traditionellen betriebspädagogischen Ansätze immer weniger zur Deutung und Lösung der heute in der Praxis anstehenden Probleme „taugen“⁸.

⁵ Deutscher Bildungsrat, Strukturplan für das Bildungswesen 1970

⁶ Vgl. Die Debatte um das AFG 1969

⁷ Siebert, H.: Das Konzept des lebenslangen Lernens, in: Wege zur Ganzheit Hrg. M. Schulz u.a. Weinheim 1998 S. 332

4. Strukturen der Zukunft – High Tech bedingt High Competence

Die Erfahrungen im Transformationsprozess der neuen Länder, aber auch die Globalisierung der Märkte und der Übergang zur Wissensgesellschaft machen deutlich, dass

- die Erwerbsarbeitsstrukturen sich ändern und sich ändern müssen
- die Weiterlernstrukturen sich ändern und sich ändern müssen
- die politischen Strukturen der Arbeitsmarkt-, Bildungs- und Forschungs-, Wirtschafts- und Sozialpolitik sich ändern und sich ändern müssen.

Dabei sind grundlegende, langfristig gültig gewesene Konstanten nicht mehr zukunftsfähig. Genannt seien insbesondere:

- Das Verhältnis von Arbeiten und Lernen ordnet sich neu
- Das Verhältnis von Bildung und Lernen ordnet sich neu
- Die Arbeitsteilung zwischen Staat und privat muss sich neu ordnen.

Die Bundesregierung führt seit Jahrzehnten regelmäßig Forschungs- und Entwicklungsprogramme durch, mit dem Ziel, durch die Förderung von Wissenschaft, Forschung und Technologie einen Beitrag zur Verbesserung der internationalen Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit zu leisten. Es gehört zur Tradition, dass hier die Bereiche Technologieentwicklung und Weiterlernen als getrennte Welten gesehen werden nach dem Muster „Wir entwickeln gute Projekte, und die Bildner schließen den Gap zwischen Mensch und Maschine“. Erst mit dem aktuellen Programm „Arbeiten – Lernen – Kompetenzen entwickeln“ wird versucht, beide Welten zusammenzuführen. Allerdings treten dabei notwendige Arbeitsschwerpunkte, die die Thematik „Weiterlernen“ in den Mittelpunkt stellen, notwendigerweise Weise in den Hintergrund, da unterschiedliche scientific communities mit unterschiedlichen Traditionen und Interessen miteinander konkurrieren.

Eine Hightech-Strategie ist notwendig, weil die Bundesrepublik als Hochlohnland nur mit intelligenten Produkten und/oder intelligenten Produktionsverfahren international wettbewerbsfähig sein kann. Die aktuelle Hightech-Strategie wiederum trennt in „bewährter“ Tradition. Da aber Hightech-Strategien jedweder Art mit Lernen verbunden sind, allerdings nicht nach dem Muster „Entwickeln – Bilden – Anwenden“, sondern in Formen von Lernschleifen und Lernkulturen, springen die Ansätze in alter Tradition zu kurz. Deshalb soll

⁸ R. Arnold,

der Zusammenhang zwischen Entwicklung und Weiterlernen noch einmal an einigen Tendenzen verdeutlicht werden:

4.1. Qualifikation und Kompetenz

Insbesondere in den Forschungsarbeiten im Rahmen des Programms „Anpassung der Qualifikationsstrukturen beim Übergang vom Plan zu Markt“ wurde deutlich, wie sehr es notwendig ist, zwischen Qualifikation und Kompetenz zu unterscheiden. Qualifikation erlernt man, Kompetenz erwirbt man (Erpenbeck). Eine Lernkultur für morgen muss Beides entwickeln. Schon in der Vergangenheit gab und gibt es Ausbildungsformen, die Qualifikationen und Kompetenzen hervorbringen. Prägnantes Beispiel ist das duale System, in dem traditionelle Lehre mit Lernen im Prozess der Arbeit verbunden wird. In Zeiten hoher Veränderungsdynamik kommt es daher insbesondere auch auf die Kompetenzen an, d.h. die Fähigkeit, mit unbekanntem Neuen kompetent umgehen zu können. Diese Kompetenzen werden im Kontext von Tätigkeiten erworben und entwickeln sich kontinuierlich im Rahmen von „intelligenter“ Arbeit weiter. Hieraus kann die zentrale Bedeutung des Lernens im Prozess der Arbeit abgeleitet werden und es besteht die Herausforderung, mit Blick auf das Bestehen in der Wissensgesellschaft lernförderliche Strukturen aufzubauen. „Arbeit darf nicht dumm machen“ (von Rosenstiel). Die Parallele dazu ist die „intelligente“ Tätigkeit im sozialen Umfeld, d.h. es müssen Strukturen vorgehalten werden, die für die Menschen auch jenseits von Erwerbsarbeit Entwicklung ermöglichen. Hier gibt es aus jüngster Zeit wichtige Beispiele. Das rasche Durchdringen der neuen Technologien ist auch der Tatsache zu verdanken, dass Aktivitäten im Hobbybereich (Hacker groups) zu einer schnellen Verbreitung beigetragen haben. Auch das Jahr des Ehrenamts und des bürgerschaftlichen Engagements haben die hohe Lernhaltigkeit und kompetenzentwickelnde Funktion von Tätigkeiten im sozialen Umfeld unter Beweis gestellt, eine Tatsache, die auch Betriebe zunehmend nutzen.

Hierzu noch ein wissenschaftshistorischer Hinweis: Die aus den USA in den 60er Jahren importierte und in Deutschland rezipierte Bildungsökonomie hat nie die Korrelation zwischen Bildungsintensität und wirtschaftlichem Wachstum nachweisen können. Dies dürfte darauf zurückzuführen sein, dass empirisch von einem zu engen, auf Qualifikationen abzielenden Lernbegriff ausgegangen wurde, dabei die Kompetenzebene aber unberücksichtigt blieb.

4.2. Neuartige Lernanforderungen

Im Zuge der Entwicklung und Durchdringung der Informations- und Kommunikations-Technologien stellen sich ganz neuartige Lernherausforderungen, das zu Lernende ergibt sich aus den Zielen, die der Lerner mit dem Erlernten erreichen will und die nur er bestimmen kann. Dies ist eine Folge der Tatsache, dass diese Technologien multifunktional einsetzbar sind, eingesetzt werden und hochkomplexe vielfältige Leistungen erbringen können. Deshalb kann der Umgang mit diesen Technologien letztlich lernökonomisch effizient nur bedingt in traditionellen Lehrformen erlernt werden, es bedarf vielmehr dauerhafter neuer Lerninfrastrukturen, die das ständige Weiterarbeiten und Entwicklung auch mit diesen Technologien ermöglichen. Probleme treten immer dann auf, wenn in der Anwendung Nichtroutinen bewältigt werden müssen, die nicht auf Vorrat gelernt werden können. Da dies auf Grund des menschlichen Vergessens häufiger passiert, dass Routinen wieder zu Nichtroutinen werden, sind kontinuierlich zur Verfügung stehende Supportstrukturen für ein Lernen ohne Zugangsbarrieren notwendig.

4.3. Verbreiterung der Lernmöglichkeiten

Die Entwicklung und Durchdringung nahezu aller Lebensbereiche mit den Informations- und Kommunikationstechniken hat die Chancen für das selbstorganisierte Lernen wesentlich verbreitert. Das weltweite Wissen ist nahezu überall verfügbar und kann von jedem Einzelnen entsprechend abgerufen werden. Diese Technologie eröffnet neue Chancen für das Lernen, sei es informell oder formal, sei es in Kombination mit anderen Lernformen, Möglichkeiten, die es früher nicht gegeben hat und nicht geben konnte. Moderne Lernkultur setzt auf Information, Kommunikation und Kooperation. Diese werden durch die Informationstechnologie nachhaltig verändert. Zu den notwendigen gesellschaftlichen Rahmenbedingungen gehört, dass alle Bürger die erforderlichen Zugangschancen zu den Informationstechnologien erhalten und der auch in Deutschland noch vorhandene digitale Bruch in der Gesellschaft überwunden wird.

4.4. Desynchronisierung der Systeme

"Wären Sie ein Polizist und blitzten die vorbeifahrenden Autos, würden Sie den Wagen der Wirtschaft, die sich unter dem Wettbewerbsdruck rasant verändert, mit 100 km/h erwischen. Der Wagen der Bildung, die unsere Jugend eigentlich auf die Zukunft vorbereiten soll, fährt dagegen nur 10 km/h. Mit einem solchen Grad an Desynchronisierung kann es keine erfolgreiche Wirtschaft geben"⁹,¹⁰. Deshalb und auch, weil die Menschen in einem zunehmend komplexen Umfeld bestehen müssen, wird der Druck zunehmen, das Bildungssystem als Teilbereich einer neuen Lernkultur zu verändern. Das Weiterlernen ist dabei das Bindeglied zwischen den Systemen und es muss so organisiert werden, dass es mit den Veränderungsgeschwindigkeiten von Wirtschaft, Kulturen sowie den Strukturen des sozialen Zusammenlebens mithalten kann. Deshalb werden auch Unternehmen ihre Anstrengungen verstärken müssen, den Wettbewerbsfaktor Lernkultur stärker auszubauen, d.h. eine Synchronität und Parallelität zwischen Entwicklung und Lernen herzustellen. Der in den 80er Jahren eingeschlagene traditionelle Weg der Organisation betrieblicher Weiterbildungseinrichtungen wird dabei bereits wieder verlassen. Vielmehr tritt das Lernen im unzertrennbaren Kontext von Tätigkeiten in den Mittelpunkt, es folgt nicht mehr pädagogischen Logiken, sondern Entwicklungslogiken. Auch muss bewusst werden, dass Unternehmen kaum ein bildungspolitisches Interesse haben und betriebliche Lernkultur für Betriebe nur den Charakter hat, zur Lösung von betrieblichen Herausforderungen entscheidend beizutragen.

4.5. Kompetenzentwicklung von Bildungsbenachteiligten: (Kompetenz ohne Bildung?)

Die technologische Entwicklung in der Bundesrepublik führt dazu, dass immer mehr Arbeitsplätze hohe Kompetenzen erfordern. Dies ist ökonomisch verständlich, schwört aber die Zweiteilung der Gesellschaft und die Chancenlosigkeit der Bildungsbenachteiligten herauf. Deshalb muss auch seitens der technologischen Entwicklung darauf geachtet werden, dass Arbeitsplätze entstehen, die auch besetzt werden können, was angesichts der

⁹ Alvin Toffler, zitiert nach Bergmann, QUEM edition 22.

¹⁰ Kirchhöfer weist zurecht darauf hin, dass es vielleicht gut ist, dass sich Bildung nicht so rasch ändert!

demographischen Entwicklung von entscheidender Bedeutung ist. Vor diesem Hintergrund hat Walter Riestler formuliert: „Lebenslanges Lernen gewinnt an Bedeutung, formale Ausbildung tritt eher in den Hintergrund. Der Anteil der Patchwork-Bildungsbiographien nimmt zu. Diese Entwicklung müssen wir aufnehmen. Dies gilt gerade in der aktuellen Diskussion über Beschäftigungsmöglichkeiten in den unteren Lohnsegmenten. Wir müssen akzeptieren, dass auch Arbeitskräfte, die keinen „passenden“ formalen Abschluss aufweisen, zu kompetenten Mitarbeitern werden können“¹¹. Nach wie vor ist trotz aller begrüßenswerten Anstrengungen, die Anzahl der Jugendlichen ohne Bildungsabschluss zu reduzieren, die Quote der Jugendlichen ohne Bildungs- und Berufsabschluss in Deutschland zu hoch. Hier sind neue Anstrengungen notwendig, durch Chancen zum Lernen im Prozess der Arbeit und durch Höherbewertung tatsächlich vorhandener Kompetenzen statt nur von Bildungsabschlüssen benachteiligten Jugendlichen bessere Startchancen in das Berufsleben zu ermöglichen. Aus in der Arbeit erworbenen Kompetenzen können neue Bildungsimpulse erwachsen und verstärkte individuelle Bildungsbemühungen einsetzen. Arbeit, die nicht „dumm“ macht, stimuliert individuelle Bildungsanstrengungen.

4.6. Entwicklungsprobleme von KMU

KMU haben in ihrem Verständnis Innovations- und Entwicklungsprobleme. Dies sind zwar bei genauer Analyse Lernprobleme, werden aber in der Regel nicht als solche wahrgenommen. Von Lernproblemen wollen KMU in der Regel nichts wissen. Die Lernprobleme vieler KMU sind nicht vordergründig durch mehr Weiterbildungskurse zu lösen, sondern das Weiterlernen der meisten KMU folgt Entwicklungslogiken im Prozess der Arbeit. Diese müssen offengelegt und lerninfrastrukturell unterstützt werden. Hierfür sind aus wirtschaftspolitischen Gründen neue Hilfen zu entwickeln, um die Innovationskraft der KMU zu stärken. Die Hypothese der angeblichen Defizite von KMU in der Weiterbildung (auf Grund ihrer Größe) ist so nicht haltbar, wenn in Kategorien von Lernkultur gedacht wird. Die Unterstützung traditioneller Weiterbildung von KMU geht daher in Teilen ins Leere. Zu fördern sind Information, Kommunikation und Netzwerke von KMU in entsprechend unterschiedlichen Lernkulturtypologien von KMU.

¹¹ W. Riestler, in QUEM report, Dokumentation des internationalen Zukunftsforums 1999

4.7. Zusammenführung von individueller Kompetenzentwicklung und Wissensmanagement als betriebswirtschaftliche Notwendigkeit

Die Floskel „Wenn Siemens wüsste, was Siemens weiß“ macht auf eine Problematik mit enormer wirtschaftlicher Bedeutung aufmerksam. Es geht um den Zusammenhang von individueller Kompetenzentwicklung und organisationalem Lernen. Hier bestehen erhebliche Rationalisierungsreserven: Während die Frage von Maschinenlaufzeiten vielfältig gestaltet wird, ist die Kompetenznutzung als Voraussetzung auch zur Motivation zum Weiterlernen noch wenig thematisiert. Schlüssel zur Verbindung von individueller Kompetenzentwicklung und organisationalem Lernen ist die bewusste Gestaltung des Lernens im Prozess der Arbeit und in Tätigkeiten des sozialen Umfeldes. Dies ist nur in einer veränderten Lernkultur zu erreichen, denn auch organisationales Lernen vollzieht sich im Prozess der Arbeit und der Verantwortung für ihre soziale Umgebung (Corporate responsibility). Lernen im Prozess der Arbeit stellt insoweit die Brücke zwischen individuellem und organisationalem Lernen dar.

5. Elemente einer High Competence Strategie

5.1. Ziele

Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen und Organisationen einerseits und Beschäftigungsfähigkeit der Individuen andererseits sind für das Hochlohnland Bundesrepublik an der Schwelle von der Industrie- zur Wissensgesellschaft zentrale Voraussetzungen für langfristige wirtschaftliche Stabilität. Die „Capability for Innovation“ hängt dabei in wesentlichen Teilen von den bestehenden Entwicklungs- und Lernkulturen ab und es müssen alle Anstrengungen unternommen werden, diese zu optimieren.

Über die Vielfalt der Lernformen und Lernumwelten gibt es umfangreiche wissenschaftliche Erkenntnisse. Dennoch werden noch allzu oft Lernen mit Bildung, Weiterlernen mit Weiterbildung gleichgesetzt, zugleich wird aber die Effizienz traditioneller beruflicher Weiterbildung bei der Bewältigung vieler Lernaufgaben in Zweifel gezogen. Der offenbare Mangel an Wahrnehmung des Standes der Wissenschaft vom Lernen droht zum Innovationshemmnis zu werden.

Notwendig ist eine neue Sicht auf das Lernen, um Wettbewerbs- und Beschäftigungsfähigkeit zu sichern. Neu gegenüber der herkömmlichen Gleichsetzung von Lernen und Bildung ist dabei, dass alle tatsächlich realisierten Lernformen in den Blick genommen und als Gestaltungsaufgaben verstanden werden. Kompetenzerwerb ist dabei nachdrückliche Zielkategorie, d.h. der Erwerb von umfassenden Fähigkeiten und Dispositionen. Formales Lernen in Bildungseinrichtungen wird so als ein Teil weitaus umfassenderer Lernprozesse gesehen.

Mit der geplanten High-Competence-Strategie soll ein komplexer Beitrag zu dem Ziel der Erhöhung der Capability for Innovation und damit der Optimierung von Lernkulturen geliefert werden. Lernkultur meint in diesem Kontext unter der Zielsetzung der Kompetenzentwicklung und Selbstorganisation das Geflecht unterschiedlicher Lernformen und die Überwindung des Taylorismus von Arbeiten und Lernen, wie es für die Industriegesellschaft noch kennzeichnend war.

Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit setzen die Einbettung des Weiterlernens in unterschiedliche Kontexte voraus: Weiterlernen im Prozess der Arbeit und im sozialen

Umfeld, Weiterlernen im Kontext von Individuum und Organisation, Weiterlernen im Kontext von sozialpartnerschaftlicher Kooperation. Dieses Verständnis von Lernen umfasst mehr und anderes als Diskussionen über das Bildungssystem und traditionelle Weiterbildung.

5.2. Subziele

Mit der Zielsetzung der Verbesserung der Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit sind eine große Zahl von operationalisierbaren Einzelzielen verbunden. Hierzu zählen unter anderem:

- Stärkung der Einzigartigkeit von Unternehmen durch Ausprägung von jeweils spezifischen betrieblichen Lernkulturen auf der Grundlage des Standes der Wissenschaft vom Lernen.
- Neue Kooperationsformen und ein neues Verständnis von Weiterlernen und Lernkultur auf der Ebene der Sozialpartner. Sie sind maßgebliche Gestalter betrieblicher Lernkultur. Dies ist am ehesten in Branchen zu gewährleisten.
- Neue Gestaltungsformen für die Lernkultur in kleinen und mittleren Unternehmen: KMU werden bisher als weiterbildungsdefizitär betrachtet, es ist aber offensichtlich, dass sie andere Lernkulturen im Prozess der Arbeit als große Unternehmen ausprägen. Dann sind auch andere Förderinstrumentarien zur Entwicklung ihrer Lernkulturen, auch durch Information, Kommunikation und Kooperation gefordert.
- Verbesserte Kompetenznutzung als Rationalisierungsreserve auf der individuellen wie organisationalen Ebene (Wenn Siemens wüsste, was Siemens weiß).
- Verzahnung von individuellem und organisationalem Lernen. Kompetenznutzung und Kompetenzentwicklung auf der individuellen Ebene stehen in einem untrennbaren Zusammenhang auch mit dem organisationalen Lernen.
- Verbesserung der Motivation zur Veränderung und zum Weiterlernen durch kontextintegriertes Lernen.
- Erhöhung der Beschäftigungsfähigkeit auch von Geringqualifizierten durch Lernen im Prozess von Tätigkeiten (Erwerbsarbeit und Arbeit im sozialen Umfeld) und lernförderliche Tätigkeitsstrukturen.
- Verlängerung der Beschäftigungsfähigkeit älterer Arbeitnehmer durch lernförderliche Arbeitsgestaltung
- Ergänzende Innovations- und Lernkulturforschung

Aus diesen für die Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit förderlichen Subzielen lassen sich eine Reihe von wichtigen Entwicklungs- und Handlungsschneisen ableiten, die durch die High-Competence-Strategie vorangebracht werden sollen.

5.3. Handlungsfelder

1. Innovation, Beschäftigungsfähigkeit und Lernkultur

- Transferschneise Branche: In unterschiedlichen Branchen bestehen unterschiedliche Traditionen der Gestaltung des Weiterlernens und der Weiterbildung. Hier sind unterschiedliche Typologien herauszuarbeiten, um insbesondere das notwendige neue Verhältnis von Arbeit und Lernen voranzubringen.
- Transferschneise KMU: KMU haben eine andere Lernkultur als Großbetriebe. In vielen, insbesondere innovativen Unternehmen verschwimmen die Grenzen zwischen Arbeit und Lernen und Lernen in der Arbeit. Vor diesem Hintergrund sind die vielfach beschworenen angeblichen Defizite der KMU in der Weiterbildung zu hinterfragen.
- Transferschneise Beschäftigungsfähigkeit spezifischer Zielgruppen: Da im Hochlohnland Bundesrepublik einfache Arbeit immer weiter rückläufig sein wird, sind neue Strategien der Kompetenzentwicklung jenseits des Bildungssystems notwendig. Die hohe Zahl von Bildungsgescheiterten ist auch Folge des Bildungssystems. Deshalb sind neue Strategien der Kompetenzentwicklung für Bildungsbenachteiligte durch Lernen in der Arbeit („Referendariat für Bildungsbenachteiligte“) gefordert und zu fördern.

2. Kompetenzentwicklung bei ausgewählten exemplarischen und innovationsrelevanten Professionen als Forschungs- und Umsetzungsgegenstand

- Pädagogisches Personal. Dies ist besonders bedeutsam, da durch das pädagogische Personal das Lernverständnis geprägt wird. Wenn dieses Verständnis traditionell geprägt ist, kann es nicht zu einer Weiterentwicklung der Lernkultur in der Gesellschaft kommen.

- Medizinberufe. Der Bereich der Medizin ist durch hohe Innovationsgeschwindigkeit gekennzeichnet. Lernen mit der Forschung im gegenseitigen Dialog, Lernen mit den Patienten (vgl. die Initiative „ACHSE“) zeigen die Notwendigkeit eines neuen Lernverständnisses, wobei aktuelle Ansätze der verpflichtenden Weiterbildung relativ nutzlos sind, da sie nicht mit der konkreten Arbeit verknüpft sind und als leidiges Übel angesehen werden.
- Ingenieure sind, zumindest im technischen Bereich, in einer Schlüsselposition für die Gestaltung von Produkten, die Gestaltung von Arbeitsplätzen und Innovation. Damit haben sie entscheidenden Einfluss auch auf die Thematik Lernförderlichkeit von Arbeit. Hier ist viel Aufklärungsarbeit notwendig, denn die Lernförderlichkeit von Arbeit ist ein Schlüssel der Innovationsfähigkeit und der Lernkultur von Morgen.

3. Lernförderliche Strukturen in der Region/Lernen im Kontext

Lernen im Prozess der (Erwerbs-) Arbeit und Lernen im sozialen Umfeld ergänzen und bedingen sich gegenseitig. Deshalb ist es auch für die Erwerbsarbeit von großer Bedeutung, dass auch für den privaten Bereich Lernstrukturen jenseits von traditioneller Weiterbildung zur Verfügung stehen. Hierzu ein Beispiel: Der Umgang mit IT wird vornehmlich im Zuge der Tätigkeit gelernt. Betriebe haben IT - Supportstrukturen entwickelt, die kontinuierlich zur Verfügung stehen. Ähnliches wird für Nichterwerbstätige benötigt, soll die Innovationsfähigkeit erhalten werden. Dies ist bedeutsam für die Innovationsfähigkeit der Gesellschaft. Anderes Beispiel sind Initiativen wie „ACHSE“ (Aktionsbündnis seltener chronischer Erkrankungen)

- Lernnetzwerke durch Kooperationsformen Hobby, Ehrenamt/bürgerschaftliches Engagement, Selbsthilfe, Familie, Kirche/Religion
- Entwicklung eines Lernförderlichkeitsindex Region
- Kontext „Soziales Umfeld und berufliche Entwicklung“

4. Gestaltungsaufgabe Lernen von Individuen in Organisationen im Kontext / individuelles und organisationales Lernen

Seit nahezu 20 Jahren werden das individuelle Lernen einerseits und das organisationale Lernen / Wissensmanagement andererseits jeweils getrennt diskutiert, ohne dass eine Verzahnung von Beidem erfolgt, obwohl nahezu Konsens besteht, dass beide Teile zueinander gehören. Hier sind neue Ansätze gefordert.

6. Schlussbemerkung

Ein neues Verständnis von Weiterlernen setzt neue Rahmenbedingungen für Lernkulturen jenseits der kompensatorischen Weiterbildung voraus. Hierzu gehören u.a.:

- Neue Strategien der individuellen Kompetenzbewertung, die einerseits an subjektiven Faktoren, aber auch an objektiven Faktoren der Lernförderlichkeit ansetzen
- Neue Formen der organisationalen Kompetenzbewertung/ Lernförderlichkeitsindex für Unternehmen und Organisationen
- Neue Formen der Lernkulturberichterstattung, die die Entwicklung der Lernförderlichkeit nachzeichnet, um damit auch neue Indikatoren für die politische Gestaltung zu setzen.

Dieses neue Verständnis, das vom Weiterlernen seinen Ausgangspunkt nimmt, hat auch Rückwirkungen für die Erstausbildung, die stärker als in der Vergangenheit auf das Weiterlernen ausgerichtet werden muss.

Im Mittelpunkt steht dabei die Neuausrichtung des Verhältnisses von Arbeiten und Lernen.

Alan Tuckett, Direktor der NIACE (National Organisation for Adult Learning), Großbritannien hat dies trefflich formuliert.

Zur Entwicklung des Verhältnisses von Lernen und Arbeiten gilt:

Die 70er Jahre: "Lernen für die Arbeit",

die 80er Jahre: „Lernen mit der Arbeit“,

die 90er Jahre: „Lernen in der Arbeit“

das kommende Jahrzehnt: "Lernen als Arbeit".

Literatur:

¹ Willke, Helmut, 1998: Systemisches Wissensmanagement. Stuttgart: UTB/Lucius & Lucius S. 355

² Vgl. hierzu: Staudt, Weiterbildung: Ein Mythos zerbricht, in Kompetenzentwicklung 1999, Waxmann Berlin, Münster 1999 S. 17

³ Vgl. hierzu die Veröffentlichungen des Stifterverbandes für die Deutsche Wissenschaft Materialien zur Bildungspolitik Bd 5 Essen Bredenev 1974 ff

⁴ Deutscher Bildungsrat, Strukturplan für das Bildungswesen Stuttgart 2. Aufl. 1970, S. 197

⁵ Vgl. Die Debatte des Deutschen Bundestages Protokolle um das AFG 1969

⁶ Siebert, H.: Das Konzept des lebenslangen Lernens, in: Wege zur Ganzheit Hrg. M. Schulz u.a. Weinheim 1998 S. 332

⁷ R. Arnold: Weiterbildung - Ermöglichungsdidaktische Grundlagen, München 1996 S. 92

⁸ Alvin Toffler, zitiert nach Bergmann, QUEM edition 22 in DIE WELT, 22.05.2006

⁹ Kirchhöfer weist zurecht darauf hin, dass es vielleicht gut ist, dass sich Bildung nicht so rasch ändert! Unveröffentlichtes Manuskript

¹⁰ W. Riester, in QUEM report Bd 60 , Dokumentation des internationalen Zukunftsforums 1999 S. 138