



Lern- und entwicklungsförderliche Arbeitsbedingungen: Möglichkeiten nutzen und schaffen

Hermann Novak

Beitrag auf dem Arbeitsschutztag 2009
der Vwst. Friedrichshafen-Oberschwaben
am 05.11.2009 Weingarten

„kompetenz&innovation“ ist ein Kooperationsprojekt der Bezirksleitung Baden-Württemberg und der Bezirksleitung Nordrhein-Westfalen, gefördert durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung und dem ESF



➔ Assoziationen mit Lernen

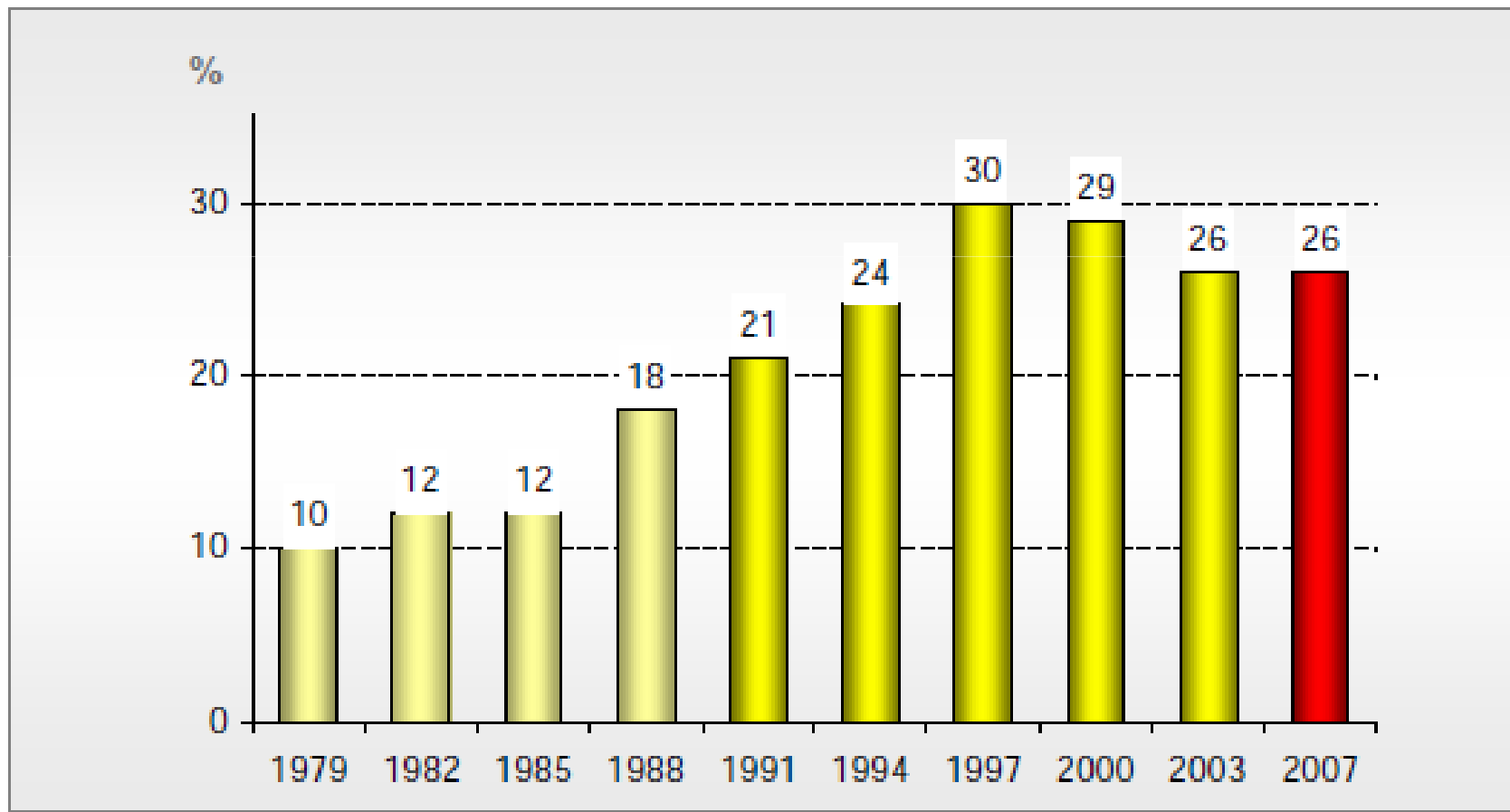
- Unbehagen
- Angst
- Bedrohung
- Schlechte Beurteilung
- Von außen gesetzte Ziele nicht erreicht: „Sitzenbleiben“
- Fehlender Sinn
- fehlende Gründe und Begründung, warum Lernen
- Lernwiderstand
- Handlungsarmut: ruhig sitzen oder Vorgefertigtes nachmachen müssen

➔ **Lernen bedeutet für uns die Möglichkeit und Gelegenheit zur persönlichen und beruflichen *Entwicklung*.**

➔ **Thema: Lern- und entwicklungsförderliche Arbeitsbedingungen**



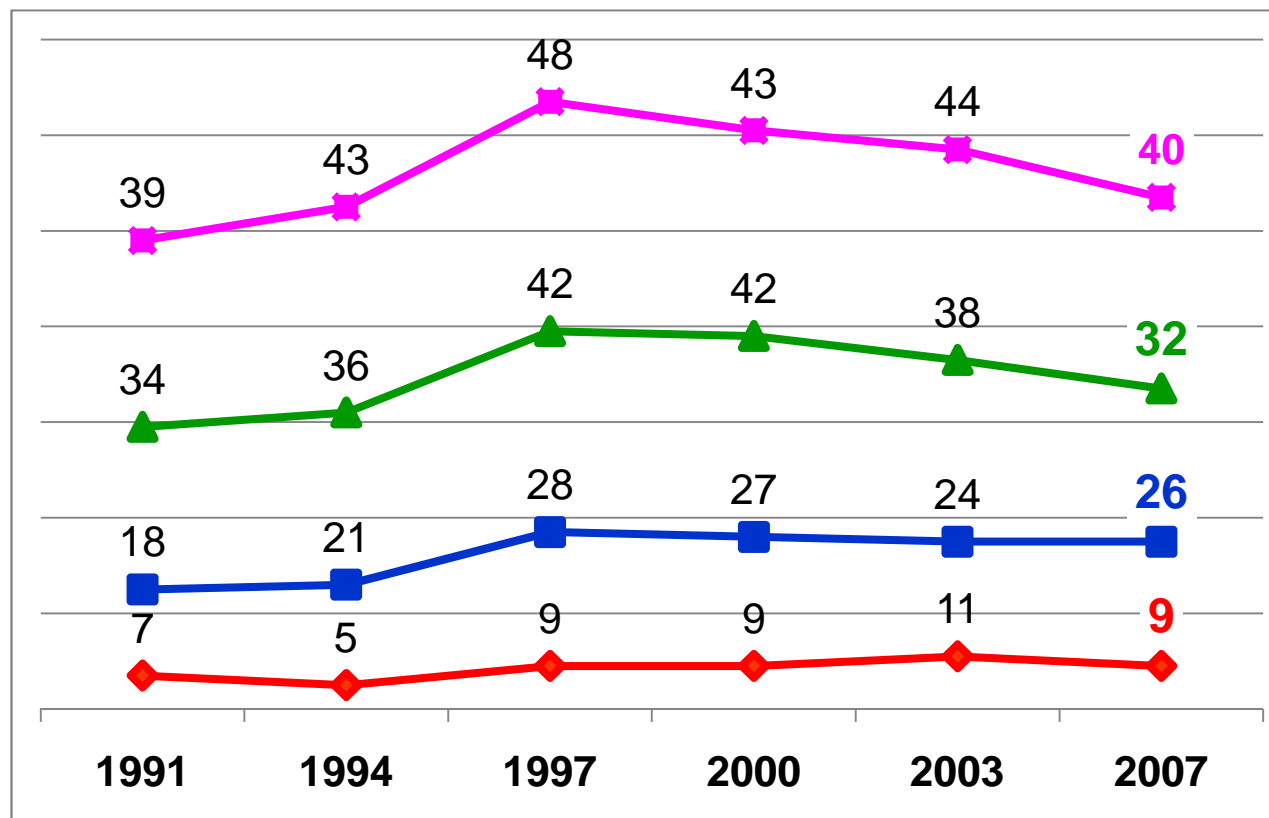
➔ Teilnahme an beruflicher Weiterbildung 1979 – 2007 (-> Kurse und Lehrgänge; Basis: alle 19 – 64jährige; in %)



Quelle: BMBF/TNS Infratest – Weiterbildungsbeteiligung 2008, S. 10



➡ Teilnehmer an beruflicher Weiterbildung nach beruflicher Qualifikation (in %)



Hochschulabschluss

Meister-, andere
Fachschule

Lehre /
Berufsfachschule

Keine
Berufsausbildung

Daten: Nationaler Bildungsbericht 2008, S. 305



➔ Dauer von Weiterbildungsmaßnahmen in 2005

	Stunden je Beschäftigte
Teilnahmestunden an Lehrveranstaltungen je Beschäftigten in allen Unternehmen	8,9
Teilnahmestunden an Lehrveranstaltungen je Beschäftigten in Unternehmen, die selbst Lehrveranstaltungen durchführen	11,5
Teilnahmestunden an Lehrveranstaltungen je Beschäftigten in innovativen Unternehmen , die selbst Lehrveranstaltungen durchführen	12,1

Daten: Nationaler Bildungsbericht 2008, S. 309 / S. 311



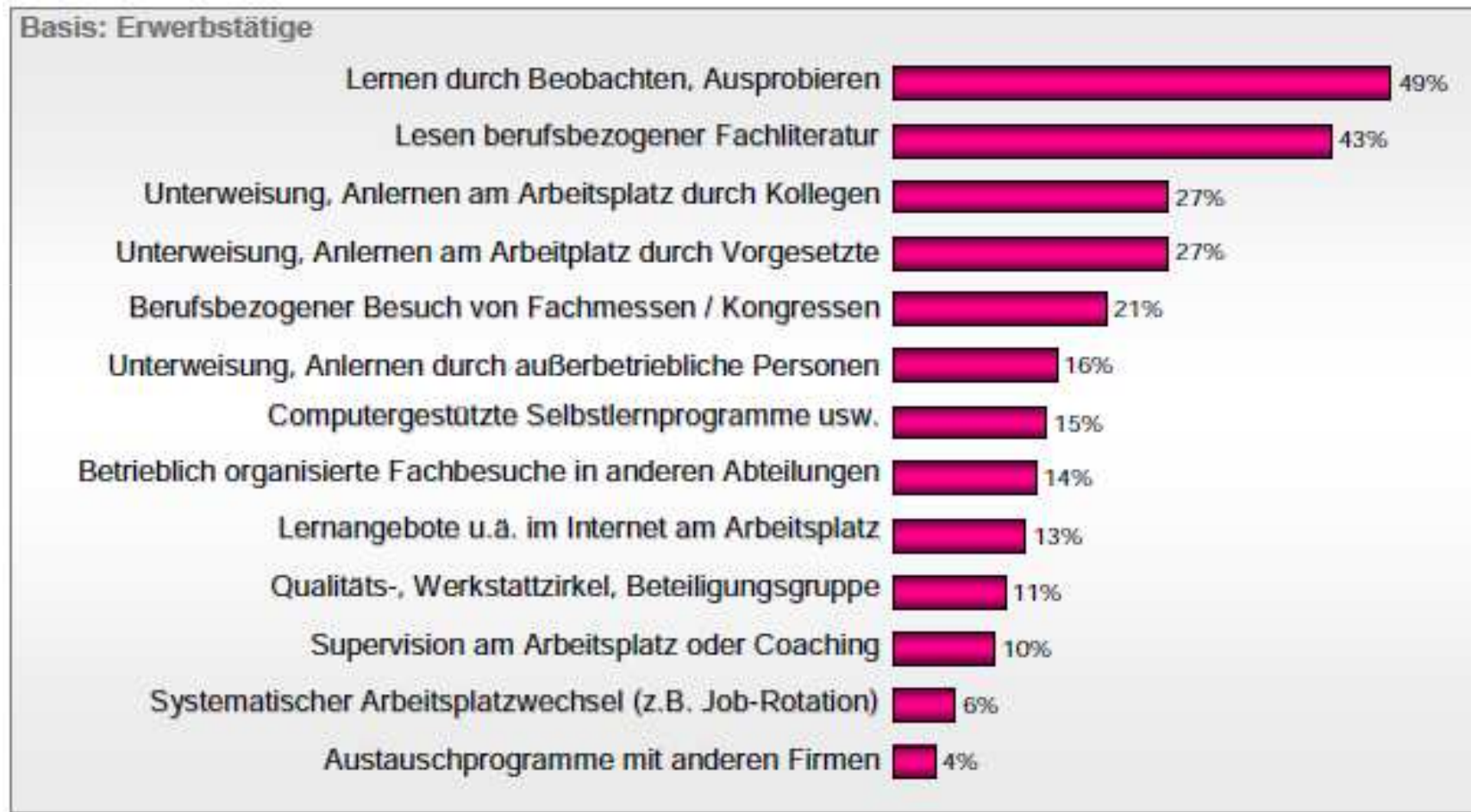
➔ **Ziel: Fachliche und methodische Souveränität**
 „Wie viel Handlungen benötigen Fachkräfte für eine Reparaturaufgabe?“

Diagnosephase	Anzahl der Handlungen pro Diagnosephase			
	Defekter Schutzkontakt		Defekte Ventilsteuerung	
	Könner	Durchschnitts- kräfte	Könner	Durchschnitts- kräfte
Zustandserkennung	7	7	7	5
Eingrenzung des Fehlerortes	29	75	37	107
Aufspaltung	-	-	12	14
Unterlagenorientierte Suche	20	39	17	34
Signalverfolgung	38	47	42	48
Gesamtzahl der Handlungen	95	166	110	199

Quelle: Sonntag/Stegmaier 2007, S. 166



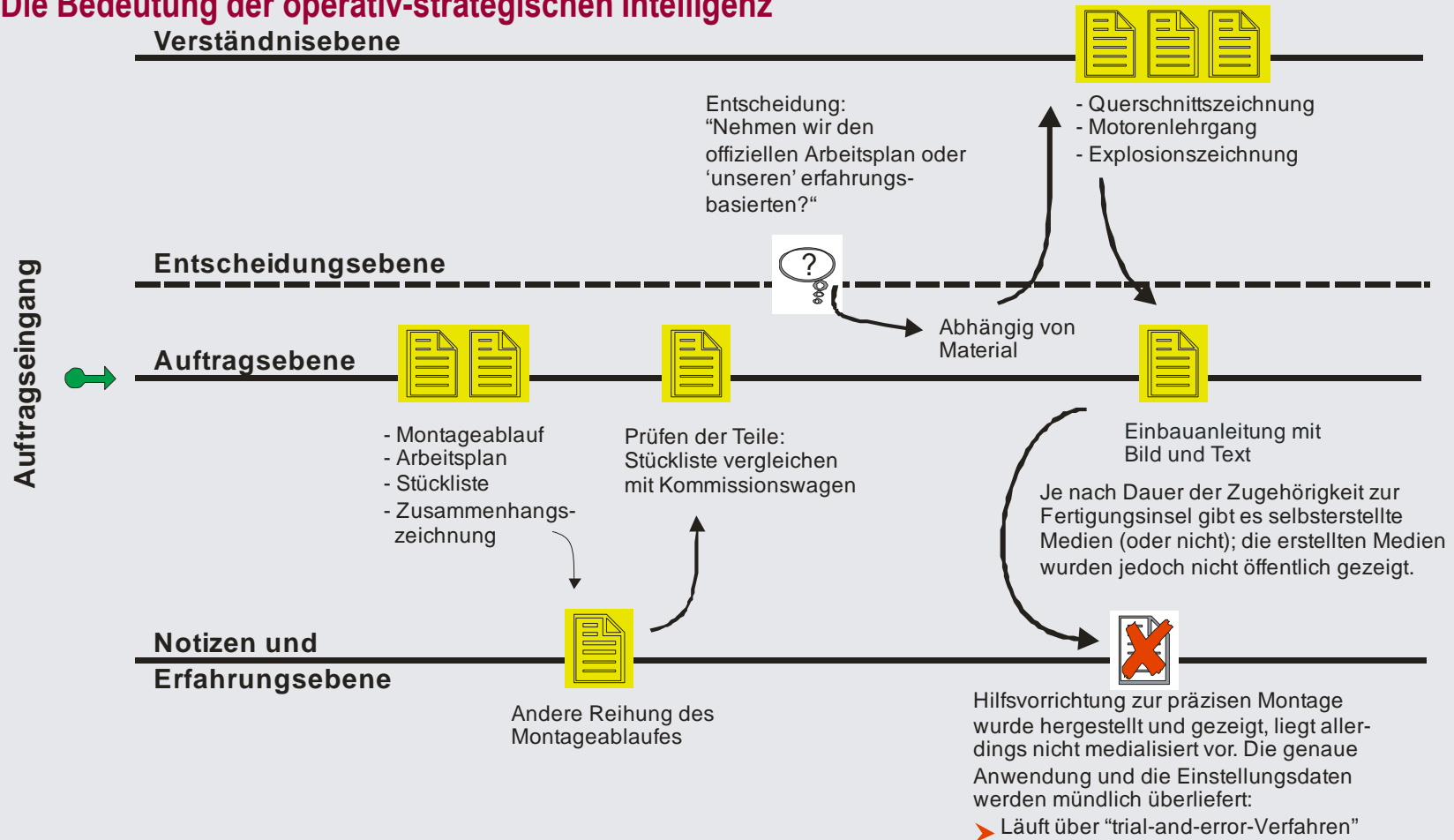
➔ Teilnahme an informeller Weiterbildung 2007



Quelle: BMBF/TNS Infratest – Weiterbildungsbeteiligung 2008, S. 17

Das Unplanbare im Geplanten wird Normalität

Abweichung von Regelmäßigkeit, Auftreten von Unvorhergesehenem:
Die Bedeutung der operativ-strategischen Intelligenz



Linienmontage: Takt 3



➔ Beschäftigte erwerben sich eigene Lernmuster

Beobachtungslerner

80% der Beschäftigten eines untersuchten Unternehmens gehören in diese Kategorie

Lernen durch Erfahrungsaustausch

gegenseitiges Erklären und Rückfragen – je nach Situation und Bedarf

Erfahrungs- und Bekräftigungslerner

Es werden Strategien wiederholt, die sich aus eigener Sicht in der Vergangenheit bewährt haben und Strategien vermieden, die sich nicht bewährt haben.

Praktisch orientierte Experimentierer

Verschiedene Möglichkeiten werden ausprobiert, wobei Fehler erlaubt sind

Theoretisch orientierte Experimentierer

Unterschiedliche Möglichkeiten werden im Kopf durchgespielt mit dem Ziel, bei der Umsetzung Fehler zu vermeiden

Vermutungslerner

Zweifel, ob nicht doch jene Strategien, die nicht gewählt wurden und sich folglich nicht bewähren konnten, zu besseren Ergebnissen geführt hätten.

➔ Gegensätzlichkeiten und Widersprüche

Wirtschaftliche Seite des Arbeits- und Produktionsprozesses

- Nur verwertbare Qualifikationen
- Handlungs- und Entscheidungsspielräume, damit der Prozess läuft, weil „Produktionsprozess instabil und keine fünf Minuten planbar“ ist
- Entpersonalisierung des Erfahrungswissens
- Organisationsprinzipien und –strukturen werden aus betrieblicher Sicht problematisiert und optimiert:
- Macht aufrechterhalten und ständig neu herstellen – Reparatur- und nicht Konzeptpartizipation

Lernhaltige Aufgaben und lernförderliche Arbeitsumgebung

- Ganzheitlichkeit der Arbeit und der Aufgabe
- Sinnhaftigkeit / Eigensinn der Arbeit
- Anforderungsvielfalt
- Möglichkeit zur kollegialen Unterstützung
- Handlungs- und Entscheidungsspielräume
- Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten
- Zeitelastizität
- Erfahrungswissen als besondere Ressource und Grundlage für Berufsstolz



➔ Die Folgen, wenn Anforderungen und Qualifikationen nicht übereinstimmen

Gesundheitsprobleme entstehen, wenn ...

- Konfrontation mit neuen Aufgaben (16% bis 31,0%)
- Verfahren verbessern, Neues ausprobieren (19,2%)
- Nicht Erlerntes / Beherrschtes wird verlangt (39%)
- Kleine Fehler – große Verluste (37,6 bis 45%)

Quelle: a.) <http://de.osha.eu.int/de/>
b.) BAUA: Arbeitswelt im Wandel, 2008



➔ Zusammenhang von (unzureichender oder zurückentwickelter) Qualifikation und Gesundheit bzw. subjektivem Erleben von Arbeit

Gesundheitsprobleme entstehen weiterhin, wenn ...

- Arbeitsdurchführung in allen Einzelheiten vorgeschrieben (30%)
- Ständig wiederkehrende Arbeitsgänge (14% bis 55,8%)
- Bei der Arbeit gestört und unterbrochen werden (25,7% bis 60%)
- Verschiedenartige Arbeiten gleichzeitig betreuen (26% bis 39,0%)
- Starker Termin- und Leistungsdruck (59%)

Quelle: a.) <http://de.osha.eu.int/de/>
b.) BAUA: Arbeitswelt im Wandel, 2008



➡ Folgen

Es entstehen

- Irritationen / Verunsicherungen / ständige Suche nach Orientierung

Verschiedene Autoren haben eindrucksvoll beschrieben

(Auer-Ritzi, Putnam, Sennett)

- Abnahme von Loyalität / Abnahme von Engagement / Verlust von Vertrauen

Unternehmensberatung Gallup 2009:

- 87 % der Beschäftigten sind demotiviert
- 20 % haben sogar innerlich gekündigt



➡ Folgewirkungen

Erschwert bzw. verhindert werden

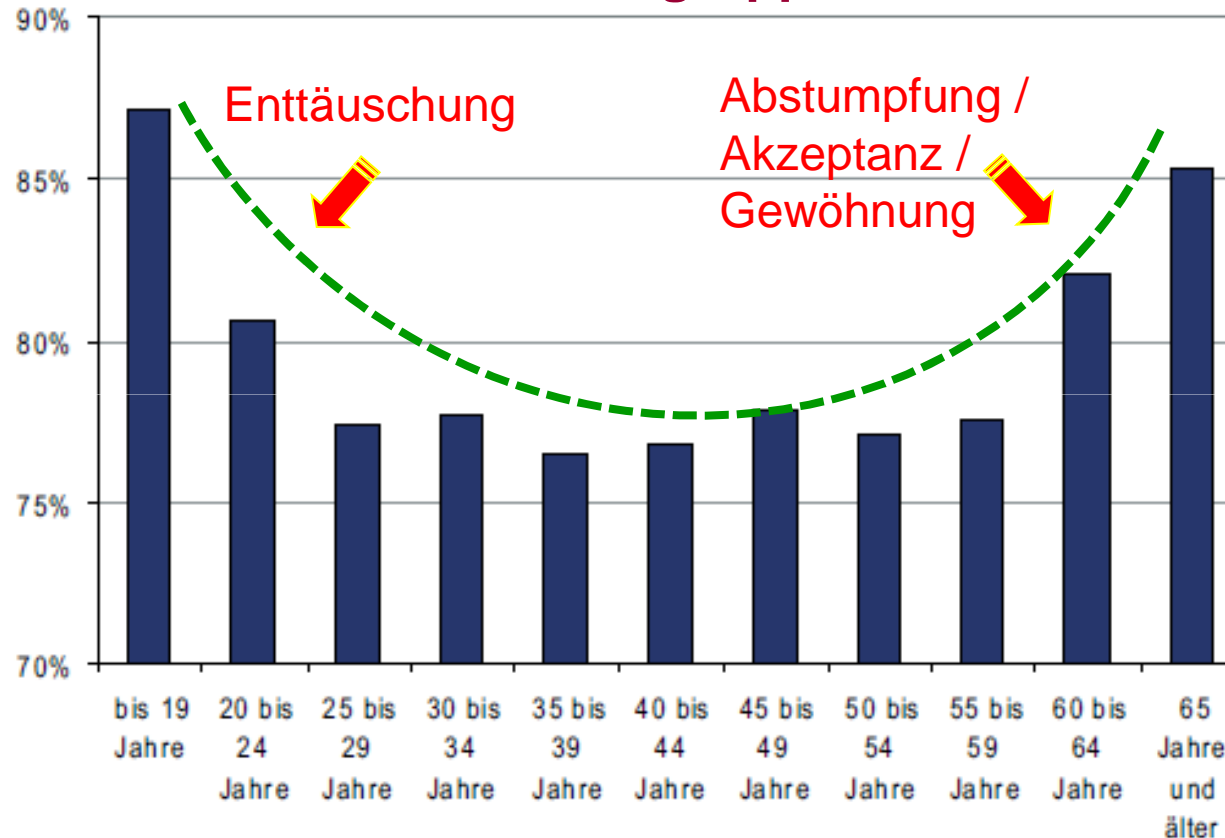
- Entwicklung eines Selbstbildes und eines Selbstwertgefühls
- durch Objekt statt Mensch zu sein Einstellungen und Werthaltungen wie Selbstbestimmung-, Mitbestimmung- und Solidaritätsfähigkeit als die generelle übergreifende Ziele von Berufsbildung)
- Aufbau tragfähiger Sozialbeziehungen und Unterstützung untereinander

➡ = zentrale Einflussgrößen auf Gesundheit

Risiko für Krankheiten

- Ungleichgewicht zwischen Anstrengung und Belohnung

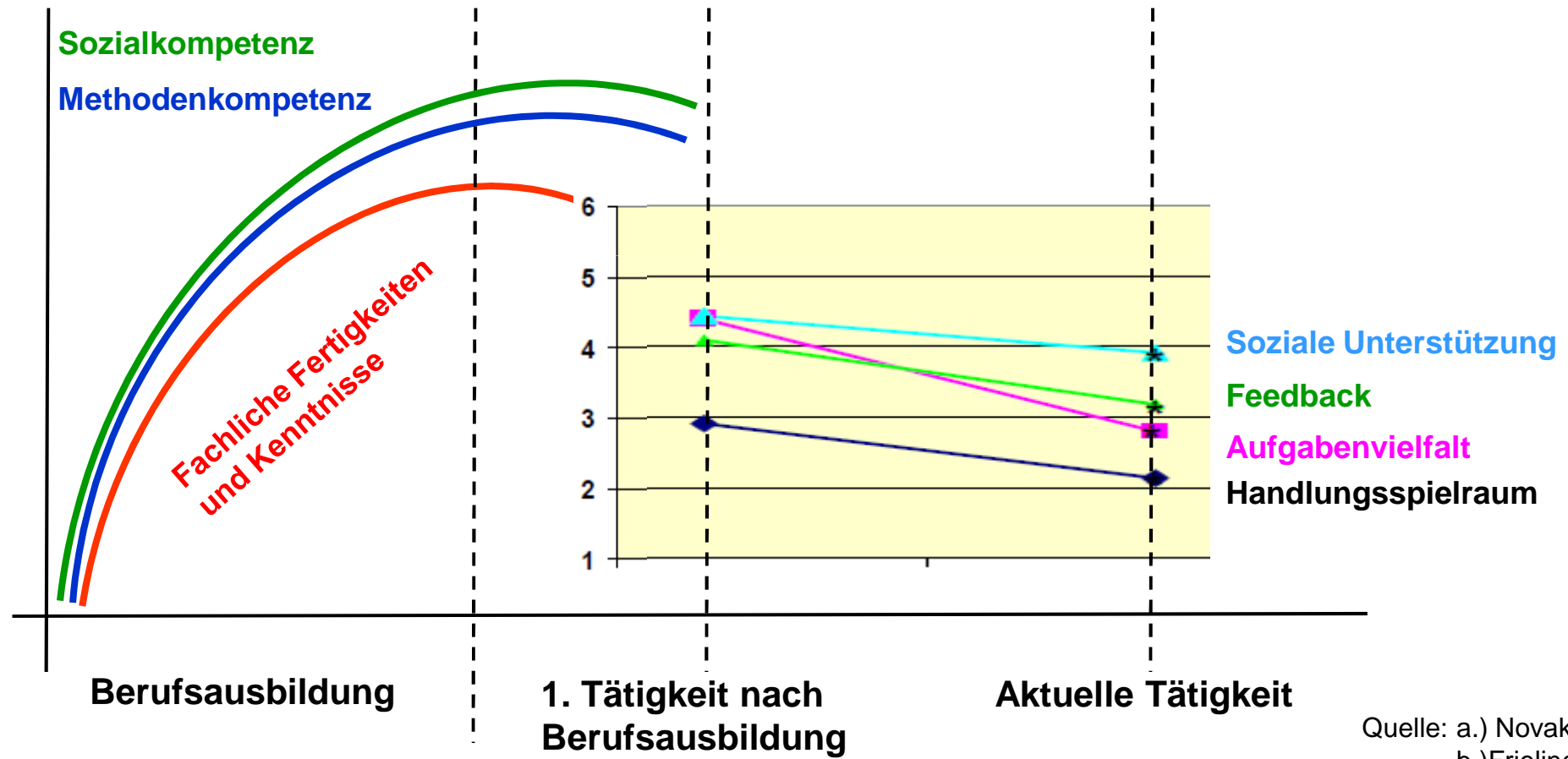
➔ Arbeitszufriedenheit nach Altersgruppen (N = 33.827)



- Nach den Ausbildungs- und ersten Berufsjahren stellt sich schnell eine relative Ernüchterung ein. Anteil der „völlig“ Zufriedenen geht schnell dramatisch zurück.

Quelle:
Psychonomics / BMAS: Unternehmenskultur, Arbeitsqualität und
Mitarbeiterengagement, 2005, S. 80

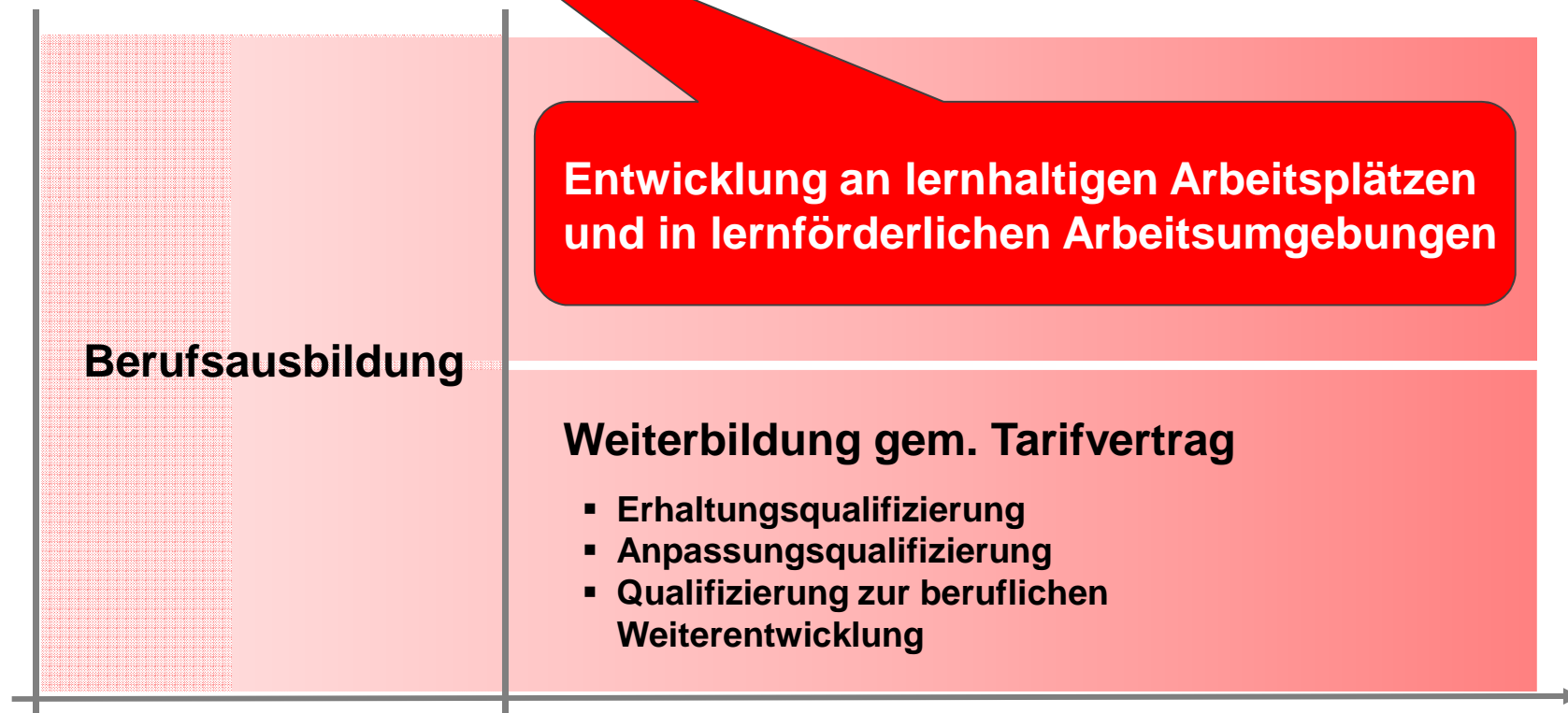
➔ Entwicklung von Kompetenzen und Qualifikationen (subjektive Einschätzung von Personal-/Bildungsleitern und Beschäftigten)



Quelle: a.) Novak
b.) Frieling



➔ Wenn wir von Lernförderlichkeit reden, meinen wir





➔ Wissenschaftliche Erkenntnis

- Je mehr Handlungsspielraum und je vielfältiger Tätigkeiten sind und je mehr Feedback und soziale Unterstützung die Beschäftigten bekommen, desto besser können sie mit Problemen und neuen Herausforderungen umgehen.

(E. Frieling, 2009)

- Je vielfältiger die Arbeit und je höher der Entscheidungsspielraum sind, desto höher ist die Arbeitszufriedenheit, das Selbstwert- und das Kompetenzgefühl.

(Benninghaus, 1987)

- Je besser die Kommunikationsmöglichkeiten sind, desto höher ist die Arbeitszufriedenheit und die Motivation.

(Antoni, 1995)



➔ Wissenschaftliche Erkenntnis

- ...lernförderliche Arbeitsplätze sind zugleich alter(n)sgerechte und gesundheitsförderliche Arbeitsplätze!
- Die Lernförderlichkeit von Arbeitsplätzen fördert und erhält *langfristig* die Beschäftigungsfähigkeit sowie die Lernfähigkeit und –bereitschaft.
- Bei gleicher Technologie sind Arbeitsplätze sehr unterschiedlich gestaltet.
- Es gibt Spielräume zur Gestaltung.
- Die Vorgesetzten spielen eine wichtige Rolle bei der Umsetzung der lernförderlichen Gestaltung von Arbeitsplätzen.

(E. Frieling)

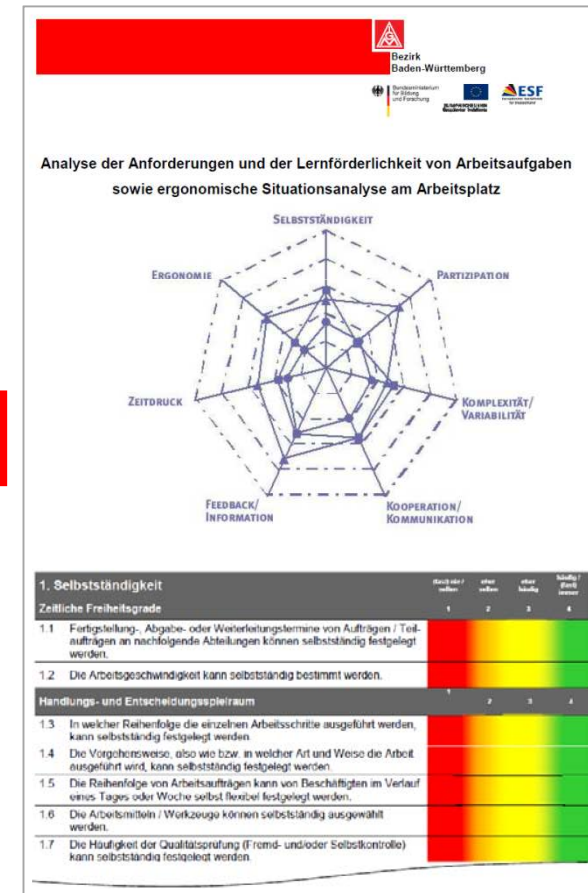
➔ Kriterien zur Bewertung der Lernförderlichkeit von Arbeitsplätzen

lernförderlich

Selbständigkeit
Partizipation
Variabilität
Komplexität
Kooperation/
Kommunikation
Feedback
Information

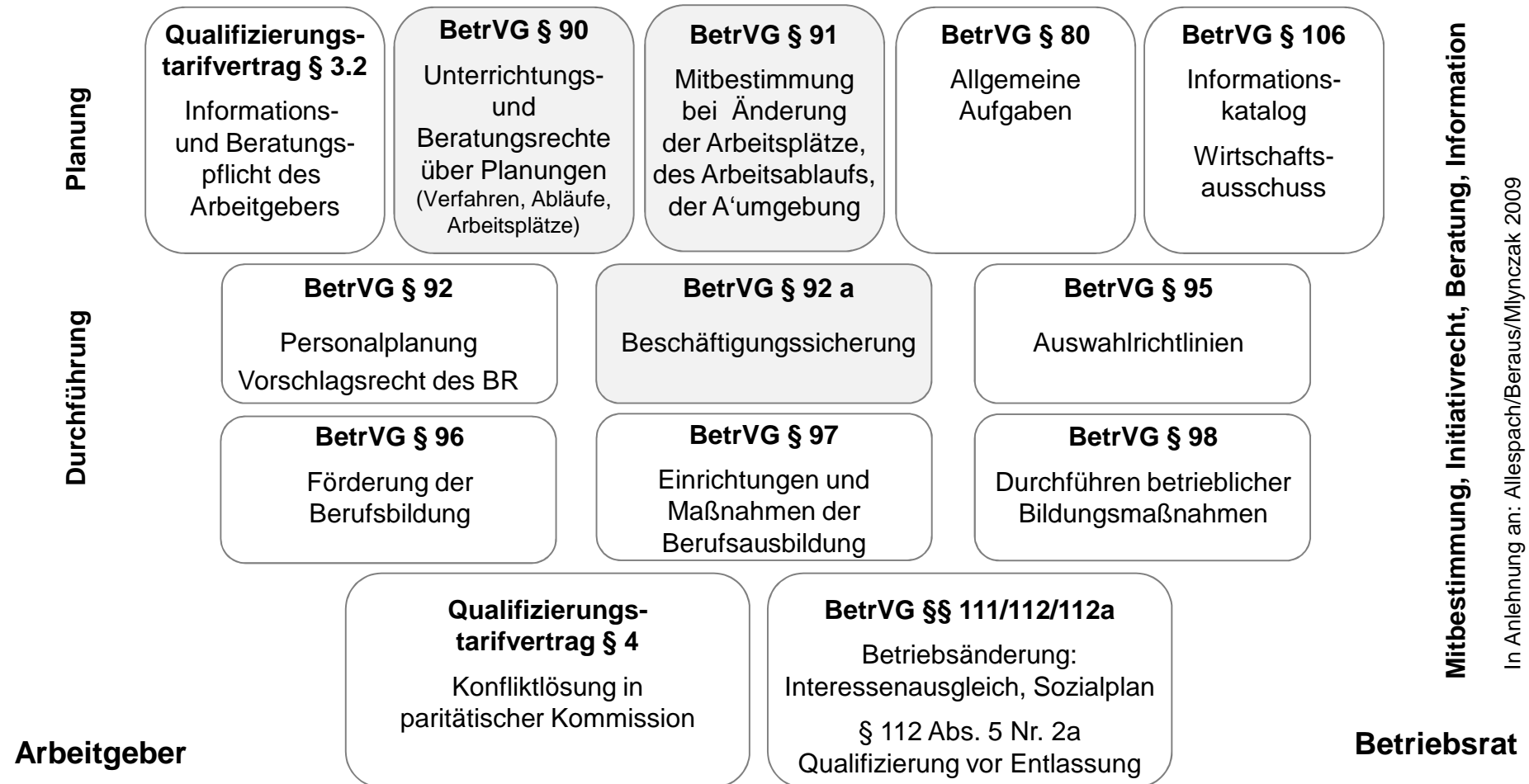
Lernbarrieren

Zeitdruck
Arbeitsumgebung





➔ Rechtliche Grundlagen bei Qualifizierung und der Gestaltung von Arbeit

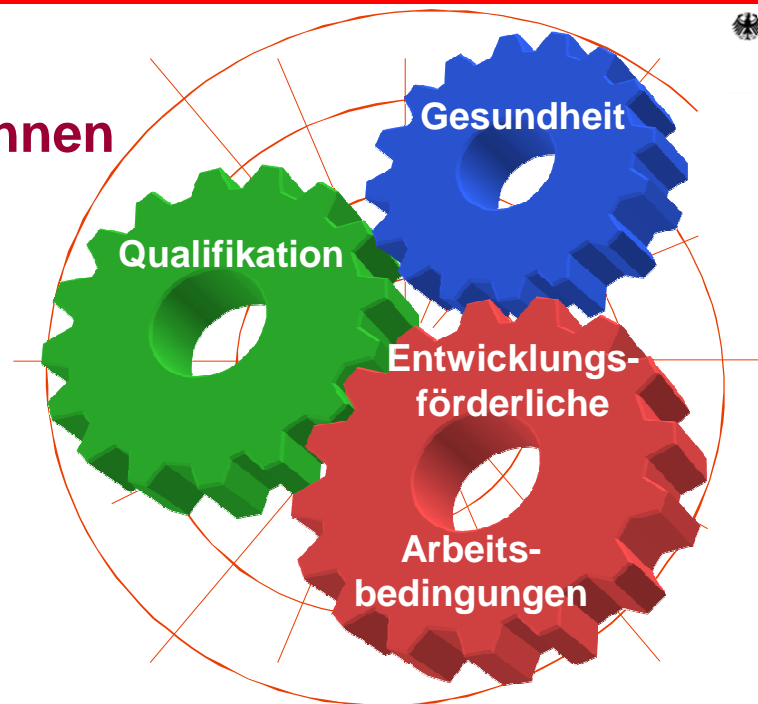


Mitbestimmung, Initiativrecht, Beratung, Information

In Anlehnung an: Allespach/Beraus/Mlynczak 2009



➡ Abhängigkeiten und Zusammenhänge erkennen



ZUKUNFTSHANDELN

in der Krise

kompetenz &
innovation.bawü

ist ein Projekt der IG Metall Baden-Württemberg
gefördert aus Mitteln des

