

Informelles Lernen am Arbeitsplatz

>> Vor allem kleine und mittelständische Unternehmen können profitieren.

(S) eit der Entwicklung des Leitbildes zum „lebenslangen Lernen“ in den 90er Jahren ist die Diskussion um eine neue Qualität der Weiterbildung zum Dauerthema in Politik und Wirtschaft geworden. Vor dem Hintergrund sich ständig wandelnder Marktanforderungen und organisatorischer Veränderungen sowie eines beschleunigten Wissenswandels gewinnen Lernformen an Bedeutung, die eine kontinuierliche Anpassung der beruflichen Kompetenzen während der Arbeit ermöglichen und fördern. Informelle Lernformen, die ein selbstgesteuertes Lernen im Arbeitsprozess unterstützen, stehen zunehmend im Mittelpunkt des Interesses und gewinnen gegenüber formalisierter und institutiona-

lisierter Weiterbildung an Gewicht. Weiterbildung wandelt sich dahingehend, dass unterschiedlich strukturierte und verortete Lern- und Weiterbildungsformen miteinander verknüpft und im Sinne eines lebenslangen Lernens gestaltet werden.

Informelles Lernen – Lernen im Prozess der Arbeit

Mit dem Trend der betrieblichen Weiterbildung zu einer stärkeren Verankerung individuellen Lernens in Arbeits- und Organisationsprozessen wird dem informellen Lernen größere Aufmerksamkeit geschenkt, handelt es sich hier doch um Lernformen, die in besonderer Weise eine berufs- und arbeitsbezogene Anpas-

sung und Entwicklung von Kompetenzen fördern. Informelles Lernen steht als Sammelbegriff für ein Spektrum von Lernprozessen, die im Prozess der Arbeit ablaufen und ohne eine organisierte Lernunterstützung und dezidierte Lehrabsicht zustande kommen (Faust; Holm, 2001). Informelles Lernen geschieht somit im Kontext unterschiedlichster Arbeitsplatzsituationen und -umgebungen. Es erfolgt nicht planmäßig, sondern spontan und sporadisch, je nach Bedarf. Damit grenzt es sich deutlich vom formellen Lernen ab, das geprägt ist von einem geplanten Lernen unter fachlicher Anleitung.

Informelles Lernen setzt vor allem auf die individuelle Selbstlernkompetenz und die Fähigkeit des Einzelnen, Lernprozesse selbst zu organisieren und zu steuern. Deshalb erfordern informelle Lernformen eine andere Lernkultur im Unternehmen und eine Reorganisation bestehender betrieblicher Weiterbildung. Lernen als selbstverantwortliche Aneignung von Wissen und Kompetenzen während der Arbeit stellt eine wertvolle Ergänzung zur formalisierten Weiterbildung dar. Und es bietet die Chance, Fachwissen praxisbezogen zu erwerben, in neuen und wechselnden Arbeitssituationen auszuprobieren sowie aufgaben- und problemorientiert zu vertiefen. Darüber hinaus eröffnet es neue und andere Lernmöglichkeiten und Lernwege, die wiederum Anlass für formelle Lernprozesse sein können. Formelles und informelles Lernen bedingen sich also wechselseitig und erst beide Lernformen zusammen machen den Prozess eines lebenslangen Lernens aus.



Ein kurzer Erfahrungsaustausch am Arbeitsplatz kann manchmal hilfreicher sein als eine ganze Woche organisierter Fortbildung.

Bedingungen, Gestaltungsfaktoren und Nutzen des informellen Lernens

Obwohl die Erkenntnis von der hohen Relevanz des informellen Lernens für die berufs- und arbeitsbezogene Entwicklung und Anpassung von Kompetenzen wächst, besteht weitgehend noch Unklarheit hinsichtlich der Bedingungen und Gestaltungsfaktoren, unter denen das informelle Lernen besser ermöglicht wird. In der gesellschaftlichen wie in der betrieblichen Praxis gibt es kaum Ansätze, informelle Lernformen und relevante Erfolgsfaktoren zu identifizieren oder informell erworbene Kompetenzen zu erfassen oder anzuerkennen. Dies zeigt das Ergebnis einer Sekundäranalyse, die das RKW für das Leonardo-Projekt „Informal Learning in the Workplace“ (INFLOW) in Zusammenarbeit mit Partnerorganisationen aus fünf europäischen Ländern erstellt hat. Das Projekt hat das Ziel, signifikante Faktoren für die Gestaltung und Anerkennung sowie den Nutzen des informellen Lernens zu identifizieren und auf deren Grundlage ein transferfähiges Modell zur Umsetzung und Verbreitung informeller Lernformen in der betrieblichen Praxis zu erarbeiten und zu erproben.

Die Sekundäranalyse, die neben Untersuchungen und Forschungsarbeiten auch auf empirischen Studien aus Kleinunternehmen basiert, kommt zu folgenden vorläufigen Ergebnissen:

- Der Überblick über die Forschung zeigt, dass keine umfassende Definition des informellen Lernens erkennbar ist, die für alle Arbeitsplätze und für alle Arbeitssituationen gilt.
- Informelles Lernen wird als die wichtigste Methode des Erwerbs von Fähigkeiten und Wissen angesehen, über die wir verfügen – ganz gleich ob am Arbeitsplatz oder außerhalb der Arbeit. Untersuchungen schätzen, dass circa 80 Prozent allen Lernens informelles Lernen ist.

- Viele der an Arbeitsplätzen erfassten Analyseergebnisse, in die Arbeitgeber/Unternehmer und Beschäftigte gleichermaßen eingebunden waren, liefern den Beweis, dass informelles Lernen erhebliche Geschäftsvorteile für kleine und mittlere Unternehmen erbringen kann, wenn die vielen Möglichkeiten der nachhaltigen Entwicklung und Gestaltung informellen Lernens genutzt werden.
- Vorteile für Unternehmen durch die Entwicklung von informellen Lernformen können den finanziellen Nutzen überschreiten, der durch die Reduzierung der Kosten für formale Trainingsmaßnahmen erreicht werden kann. Andere Vorteile können sein: ein größerer innerer Zusammenhalt im Unternehmen, eine stärkere abteilungsübergreifende Nutzung von Fähigkeiten, Teambildung, eigenverantwortliches Besitzen und Entwickeln der Lernkompetenz sowie die zukunftsorientierte Ermittlung neuer Qualifikationserfordernisse, die für eine schnelle Antwort auf Veränderungen im Geschäftsumfeld oder am Markt wichtig sind.

- die interne Arbeitsumgebung und hier insbesondere Mitarbeiterautonomie (ein hoher Grad an Handlungsfreiheit für Beschäftigte am Arbeitsplatz, damit es informelles Lernen geben kann), ein unterstützendes Führungsmanagement, eine Organisationsstruktur mit dem Potenzial, die Möglichkeiten des informellen Lernens zu maximieren
- Der soziale Kontext – positive Arbeitsbeziehungen und Kommunikationsmöglichkeiten während der Arbeit sind kritische Faktoren für die Entwicklung des informellen Lernens am Arbeitsplatz.
- die Bereitstellung fachlicher Unterstützung für informell Lernende, zum Beispiel durch Coaching, Mentoring
- Chancengleichheit der Möglichkeiten – Es muss sichergestellt sein, dass alle Beschäftigtengruppen gleich behandelt werden hinsichtlich des Zugangs zu den Möglichkeiten des informellen Lernens und seiner Anerkennung.

Wirkung und Nutzen des informellen Lernens für Unternehmen werden vom Verhältnis zwischen informell erworbenen Fähigkeiten und Kenntnissen und den spezifischen arbeitsbezogenen Anforderungen und Kompetenzlücken beeinflusst. Informeller Lernerwerb ermutigt die Lernenden, die praktische Anwendung ihrer Fähigkeiten zu vervollkommen. Darüber hinaus können Arbeitsplätze „Communities of Practice“ bilden, in denen sich Wissen, Begabung, Fähigkeiten, Einstellungen und Verhalten verbinden können, um wichtige spezifische Kompetenzen in verschiedenen Arbeitsbereichen zu erwerben und in unterschiedlichen Arbeitszusammenhängen weiterzuentwickeln. <<

Margarete Schreurs

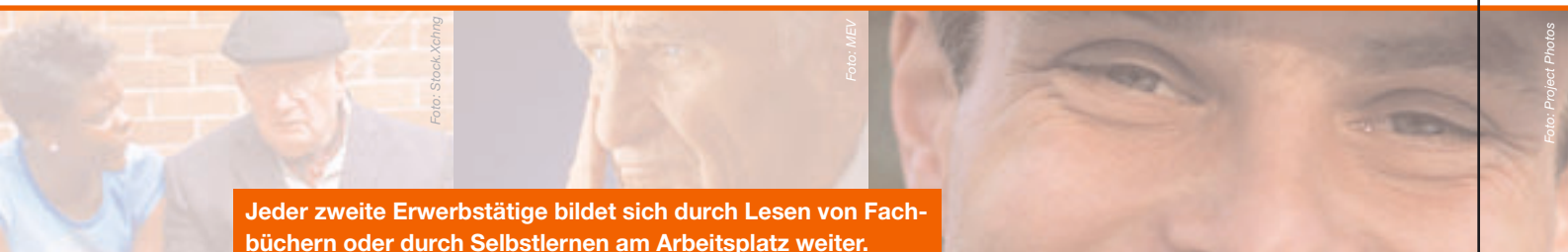
- schreurs@rkw.de
- www.inflow.eu.com

Kritische Faktoren der Gestaltung informellen Lernens am Arbeitsplatz



Kritische Erfolgsfaktoren

Die empirischen Untersuchungen am Arbeitsplatz ergaben folgende kritische Faktoren für die Entwicklung des informellen Lernens im Prozess der Arbeit:



Jeder zweite Erwerbstätige bildet sich durch Lesen von Fachbüchern oder durch Selbstlernen am Arbeitsplatz weiter.