

Pressestimmen zu der GAB Publikation:

Hans G. Bauer (Hrsg.): Lernen im Arbeitsalltag. Wie sich informelle Lernprozesse organisieren lassen

Gesellschaft für Ausbildungsforschung und Berufsentwicklung, Hans G. Bauer (Hrsg.): Lernen im Arbeitsalltag. Wie sich informelle Lernprozesse organisieren lassen. [W. Bertelsmann Verlag](#) (Bielefeld) 2004. 152 Seiten. ISBN 3-7639-3181-3. 24,90 EUR. Beiträge zu Arbeit - Lernen – Persönlichkeitsentwicklung.

Einführung in das Thema

Welche Weiterbildung ein Mitarbeiter braucht ergibt sich nicht selten aus der Formel: Arbeitsanforderungen minus vorhandenes Qualifikationsprofil = Weiterbildungsbedarf. Das Problem ist hier und heute schnell erkennbar: bisherige Formen dieser institutionellen Weiterbildung orientieren sich nur an bestehenden und bekannten Anforderungen und stoßen somit in der modernen Arbeitswelt aufgrund von schnelleren, nicht mehr kontinuierlichen, dynamischeren, komplexeren Entwicklungen und situativen und offeneren Problemstellungen immer stärker an ihre Grenzen. Die Prognose künftiger Handlungsanforderungen wird immer weniger möglich, was notwendigerweise zur Folge haben muss, zu schauen, wie man das Lernen der Organisation, der MitarbeiterInnen so gestalten kann, dass die künftigen Handlungsanforderungen kompetent bewältigt werden können. Lebenslanges Lernen zu fordern heißt auch, sich von klassischen institutionellen Lernformen wie Seminaren und Kursen hin zu neuen arbeitsbegleitenden Lernformen zu bewegen, um den Strukturwandel zu bewältigen. Die Devise sollte also nicht mehr lauten "Erst lernen, dann arbeiten", sondern "Arbeiten und *dabei* lernen". Auf den Punkt gebracht stellt sich so die Frage: **Wie bewältigen Unternehmen und MitarbeiterInnen den permanenten Wandel in der Arbeitswelt? Die Antwort lautet: Mit Lernformen innerhalb der Organisationen.** Wie sehen diese Lernformen aus? Welche Lernansätze, -prozesse und Organisationsformen sind dann aber nötig, um sich im Spannungsfeld von Organisationsnotwendigkeit, Entgrenzung und Informalität zu bewegen und bewähren zu können? Diese Kernfrage des Buches wird in drei Unternehmens-Fallstudien (Chemische Industrie, Einzelhandel und für den Bereich der sozialen Arbeit die Altenpflege) untersucht, und es wird aufgezeigt, wie innovative Lernformen aussehen können.

Aufbau und Inhalt

Das Buch ist in 4 Kapitel und ein Literaturverzeichnis gegliedert.

- Kapitel A: Einführung. **Der Strukturwandel in der Arbeitswelt** wird kurz anhand der Kundenorientierung, der IuK- Techniken, der Innovationsgeschwindigkeit und den neuen Formen der Betriebs- und Arbeitsorganisation (z.B. Lean Management) erläutert. Es wird Grundlegendes zum Aufbau des Buches dargestellt.
- Kapitel B: **Fallstudien.** Dieses Kapitel bildet den Mittelpunkt des Bandes. Die Fallstudien beziehen sich auf die Wacker-Chemie GmbH, die Altenpflegeeinrichtung Haus Aja Textor-Goethe (ATG) und den dm-drogerie markt. Bei allen Fallstudien werden zunächst die Rahmenbedingungen der jeweiligen Firma/Einrichtung skizziert. Es wird detailliert dargestellt, welche Anforderungen an die MitarbeiterInnen und das Team gestellt werden und wie die Arbeit organisiert und strukturiert wird. Anschließend wird auf unterschiedliche Weise Bezug genommen zu den Formen non-formalen Lernens in den unterschiedlichen

Bezügen, Ebenen und Lernstufen. Es wird ausführlich erläutert, welche informellen Lernprozesse notwendig sind, um die alltäglichen Herausforderungen zu bewältigen. Darauf aufbauend wird dargestellt, wie - also mit welchen (neuen) Formen gelernt wird, wie dieses Lernen konkret geschieht und wie erfolgreich die einzelne Lernform bewertet wird. Bei der Altenpflegeeinrichtung ATG geht es z.B. um Erfahrungswissen und empathische Beziehung, arbeitsintegrierte non-formale Lernprozesse wie Workshops, Lernen durch erfahrene KollegInnen, mit neuen Anforderungen experimentieren, Qualitätszirkel, Job-Rotation und mehr. Anschließend wird auf die Auswirkungen, die diese informellen Lernprozesse auf die Organisation und ihre MitarbeiterInnen haben, eingegangen und zum Teil (z.B. bei ATG) werden Rahmenbedingungen aufgezeigt, die das non-formale und informelle Lernen fördern.

- Kapitel C: **Lernen in modernisierten Unternehmen.** In diesem dritten Kapitel werden Wege zum erfahrungsgeliteten, selbstorganisierten Lernen in der beruflichen Erstausbildung sowie in der Weiterbildung aufgezeigt. Weiterhin geht es um Konzeptionselemente neuer Lernwege und -prozesse, die genau definiert und im Bezug erläutert werden (u.a. selbstgesteuertes und selbstorganisiertes Lernen, Kompetenzmodelle, erfahrungsgelitetes Arbeiten und Lernen, Non-formales und informelles Lernen).
- Kapitel D: **Elemente einer entwicklungs offenen Lernkultur.** Im letzten Kapitel werden die Veränderungen offen gelegt, die für eine Umsetzung der oben skizzierten Lernwege notwendig werden. Dazu gehören Veränderungen im Selbstverständnis der Lehrenden (Lernbegleiter) und Lernenden (mehr selbstverantwortlich), in der Lernsystematik (Erfahrungs- statt Fachsystematik), in den Lernarrangements (Rahmenbedingungen, Lernbegleitung, Nachbereitung) und im Bezug auf individualisierte Lernwege und Lernstile. Darauf aufbauend werden verschiedene Modelle für das Lernen "on the job", wie Identifikation mit dem Unternehmen, Selbstverantwortung, Lern- und Erfahrungsfreiräume, Lernberatung und -begleitung kurz dargestellt. Zum Schluss werden die notwendigen Rahmenbedingungen für zeitgemäße Lernansätze aufgezeigt.

Autoren

Hans G. Bauer, Michael Brater, Ute Büchele, Hilmar Dahlem, Anna Maurus, Claudia Munz

Zielgruppe

Alle Akteure in der beruflichen Aus-, Fort- und Weiterbildung, Praktiker, Bildungsverantwortliche, Verantwortliche in der Organisations- und Personalentwicklung, Dozierende und Studierende im Bereich der Berufspädagogik.

Bewertung

Das Buch "Lernen im Arbeitsalltag" beginnt mit einem Zitat des amerikanischen Management Professor *Peter B. Vaill*: "Indem das Modell des institutionellen Lernens den Lernenden schult, nach der einzig richtigen Antwort zu suchen - und dies gelingt mit einer überwältigenden Effizienz -, zerstört es systematisch dessen Bewusstsein für alternative Wege zum Wissen." Eben genau dieses (möglicherweise) zerstörte Bewusstsein für alternative Wissenswege kann durch dieses Buch wieder geweckt werden. Es zeigt in Buchform das auf, was Kompetenz und Kompetenzentwicklung im beruflichen Alltag aller Berufe ausmacht, die gelungene Verknüpfung von Theorie und Praxis. So wird das Buch nicht nur für wissenschaftlich Interessierte interessant und bedeutsam, sondern vor allem auch für Bildungsverantwortliche und Praktiker in Unternehmen, die durch die

Pressestimmen: Lernen im Arbeitsalltag

verständliche Lesbarkeit und systematisch analysierte, vollständig und detailliert dargestellte Fallbeispiele viele praktische Anregungen für die eigene Praxis entnehmen und realisieren können.

Kennzeichnend für das Buch ist ein sehr weites Lernverständnis. Einige Leser werden sich vielleicht wundern, was Lernen alles beinhalten, was Lernen alles sein kann, was sinnvoller Weise eben auch zum Lernen, besonders zum lebenslangen selbstorganisierten Lernen vor allem "on the job" dazugehört. Ein, wie ich finde erwartetes Fazit lautet dann auch: Man kann informelle Lernformen nicht organisieren, wenn man ihnen den eigenen subjektiven Charakter nicht nehmen will, man muss aber Rahmenbedingungen (Gelegenheitsstrukturen) schaffen, was eine wichtige Zukunftsaufgabe für viele Betriebe ist. Wie diese Rahmenbedingungen und Möglichkeiten aussehen können, zeigt dieses Buch in äußerst vielfältiger Weise auf. Das Motto der Zukunft lautet demnach: "...Ärmel hochkrepeln, den eigenen Lernprozess in die Hand nehmen" (S.157).

Fazit

Das Buch "Lernen im Arbeitsalltag" herausgegeben von der Gesellschaft für Ausbildungsforschung und Berufsentwicklung, *Hans G. Bauer*, ist allen Akteuren, die eine zukunftsfähige, vom Individuum ausgehende, kompetenzfördernde Lernkultur in ihrem Betrieb für unabdinglich halten und diese weiter fördern oder aufbauen möchten, zu empfehlen. Es gehört aber auch zur Pflichtlektüre für LehrerInnen und WeiterbildnerInnen in den Bereichen der beruflichen Bildung.

Rezensent

Michael Kobbeloer

Büro Internetkompetenz für Erzieherinnen, andere pädagogische Fachkräfte und Institutionen

Homepage www.kobbeloer.de

E-Mail [Mailformular](#)

Zitiervorschlag

Michael Kobbeloer. Rezension vom 10.08.2004 zu: Gesellschaft für Ausbildungsforschung und Berufsentwicklung, Hans G. Bauer (Hrsg.): Lernen im Arbeitsalltag. Wie sich informelle Lernprozesse organisieren lassen. W. Bertelsmann Verlag (Bielefeld) 2004. 152 Seiten. ISBN 3-7639-3181-3. In: socialnet Rezensionen unter <http://www.socialnet.de/rezensionen/1510.php>, Datum des Zugriffs 11.09.2006.