

# **Internationales Monitoring**

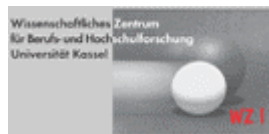
## **Schwerpunkt: Lernen im Prozess der Arbeit**

Statusbericht 12

März 2005

Isabelle Le Mouillour

LeMouillour@hochschulforschung.uni-kassel.de



Wissenschaftliches Zentrum für Berufs- und Hochschulforschung

Universität Kassel

Mönchebergstr. 17

D - 34109 Kassel

<http://www.uni-kassel.de/wz1/>

Das Internationale Monitoring ist Bestandteil des Forschungs- und Entwicklungsprogramms „Lernkultur Kompetenzentwicklung“. Das Programm wird gefördert aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung sowie aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds.

## **Inhaltsverzeichnis**

1. Einleitung .....	2
2. Die Dimensionen des Lernens im Prozess der Arbeit.....	2
Definitionen .....	2
Dimensionen .....	3
Individuelle Voraussetzungen für das Lernen im Prozess der Arbeit.....	5
3. Länderspiegel .....	8
3.1 Dänemark.....	8
The workplace learning consortium. A modus 2 research unit.....	8
3.2 Großbritannien.....	10
Skills in the workplace .....	10
3.3 Irland.....	11
Expertengruppe zum zukünftigen Kompetenzbedarf.....	11
4. Schlussfolgerung .....	14
5. English summary.....	15
Literatur.....	16

-----

## **Schlüsselbegriffe**

Biographie und *basic skills* als Dimensionen des Lernens im Prozess der Arbeit, Initiative zu Lernen im Prozess der Arbeit

-----

## **Abbildungen**

Abb. 1: Workplace Learning nach Helms Jørgensen und Warring (2003).....	3
Abb. 2: Forschungseinrichtung des Modus 2.....	9
Abb. 3: Gestaltung des LIPA - Skills for life.....	11

## 1. Einleitung

In einer Rezension zu *Workplace Learning* kommt McCormack (2000) zu folgendem Schluss: "*Can work-based learning be used as a means to understand descriptions of learning practices in organisation described from different scholarly or practitioner tradition? - yes - provided the reader has an understanding of those different perspectives and can interpret what is happening.*" Seit Beginn des Monitorings zu Lernen im Prozess der Arbeit haben wir uns zwischen den Ländern und zwischen den Disziplinen bewegt. Dies wird als Merkmal dieses Monitorings bleiben. Die Wiederaufnahme des Monitorings nach der Winterpause 2004 fängt mit der Darstellung unterschiedlicher Ansätze zu Lernen im Prozess der Arbeit an, die die Bedeutung der Biographie und der *basic skills* für das Lernen im Prozess der Arbeit analysieren. Im Länderspiegel wird unter anderem auf die Initiative des dänischen Learning Labs eingegangen. Als Novum beinhaltet dieser Bericht eine Zusammenfassung in englischer Sprache.

*Angenehme Lektüre!  
Für Anregungen und Kommentare zögern Sie nicht,  
mich über e-mail zu kontaktieren.*

## 2. Die Dimensionen des Lernens im Prozess der Arbeit

### Definitionen

Der Arbeitsplatz nimmt zunehmend eine wichtige Rolle als Lernort ein. Dies erklärt Schlagwörter wie "*learning while working, and working while learning*". Die Bedeutung des Lernens im Prozess der Arbeit wird nicht angezweifelt. Allerdings bleiben Fragen zur Kombination von Fähigkeiten und Fertigkeiten für die Entwicklung von *high performance work practices*, zur Förderung dieser Fähigkeiten und Rekrutierungspraktiken bzw. zur Entwicklung dieser Fähigkeiten im Rahmen von Weiterbildung und im Prozess der Arbeit noch offen (OECD 2005).

Was ist Lernen im Prozess der Arbeit? "Ein arbeitsbegleitendes Lernen, das durch arbeitsnahe Kontexte und lernförderliche Arbeitsformen zu einer tätigkeitsbezogenen Erweiterung, Neustrukturierung oder Löschung vorhandener Kompetenzen eines individuellen oder kollektiven Subjekts führt" (Kirchhöfer 2004:130). Die hiernach dargestellten Studien veranschaulichen unterschiedliche Dimensionen des Lernens im Prozess der Arbeit und die Zusammenhänge zwischen diesen Elementen. So wird zum Beispiel auf die Bedeutung der

Kombination zwischen Lernen im Prozess der Arbeit (LIPA) und Lernen in einer externen Weiterbildungsmaßnahme oder auf die Kompetenzvoraussetzungen zur Entwicklung eines individuellen Lernens im Prozess der Arbeit eingegangen. Dies wird im Länderspiegel mit der britischen Initiative zur Förderung der *basic skills* am Arbeitsplatz ergänzt.

## Dimensionen

Auf der Basis von Arbeitsplatzbeobachtungen und Interviews im Zeitraum 1996 bis 1999 haben Helms Jørgensen und Warring ein Modell zum Lernen im Prozess der Arbeit entwickelt. Sie haben als Untersuchungsgruppe qualifizierte und unerfahrene Bäckermeister und Bäckereiarbeiter einer Brotfabrik ausgewählt. Kern ihrer Untersuchungsstrategie ist die Organisation des sozialen Miteinanders am Arbeitsplatz sowie die individuellen Lebensgeschichte. In dieser Hinsicht unterscheidet sich dieser Ansatz von den überwiegenden organisatorischen und lernumgebungsgestalterischen Betrachtungsweisen des LIPA. Das Lernen im Prozess der Arbeit ist ein aktiver Prozess der Abwägung und Vermittlung zwischen der eigenen individuellen und kollektiven Erfahrung mit den Anfragen, Herausforderungen und Möglichkeiten des aktuellen technisch-organisatorischen bzw. soziokulturellen Arbeitsplatzumfeldes.

Die drei Dimensionen ihres Modells werden in der folgenden Abbildung dargestellt und hiernach erläutert.

Abb. 1: Workplace Learning nach Helms Jørgensen und Warring (2003)



Das technisch-organisatorische Umfeld wird entlang fünf Dimensionen untersucht, die das physische, technische und organisatorische Umfeld des Arbeits-

prozesses beschreiben. Diese Elemente tragen sowohl zur Förderung als auch zur Einschränkung des Lernprozesses bei.

Das soziokulturelle Umfeld des Arbeitsplatzes wird anhand von drei Dimensionen analysiert: Die Gemeinschaften in der Arbeit, die politischen Gemeinschaften und die kulturellen Gemeinschaften. Die Analyse konzentriert darauf, wie das Lernen in Verbindung mit den Arbeitsroutinen in den Gemeinschaften stattfindet. Das Lernen wird als ständige Verhandlungen und Vermittlungen über Bedeutungen und Identität zwischen diesen Gemeinschaften verstanden.

Die Analyse des technisch-organisatorischen und soziokulturellen Umfeldes erlaubt eine Evaluation der Lernpotentiale und des Lernklimas des Arbeitsplatzes. Allerdings bestimmt der "fit" zwischen diesen Potentialen und der subjektiven Motivation des Lernenden über die tatsächliche Lernaktivität. Die individuelle Motivation basiert auf einzelnen und kollektiven Erfahrungen, und den biographischen Lernpfaden der Mitarbeiter.

Ausgewählte Schlussfolgerungen:

- **Kooperationsmöglichkeit als strategisches Element.** Die Organisation der Arbeit basiert auf begrenzter direkter Zusammenarbeit zwischen den Mitarbeitern. Die Produktionsprozesse werden durch das Management oder die Technologie und nicht durch die direkte Mitarbeit der Mitarbeiter gehandhabt. Demzufolge wird das Sozialleben innerhalb des Arbeitsplatzes geteilt und es finden sehr begrenzte direkte Kontakte zwischen unterschiedlichen Abteilungen und professionellen Gruppen statt. Häufig werden die unterschiedlichen Gemeinschaften durch Abwehrmechanismen, Vorurteile und Stereotypen geregelt.
- **Berufsgemeinschaft und berufliche Identität als lernförderliches Element.** Die Gemeinschaft der qualifizierten Bäcker setzt einen Rahmen fest, der ein gemeinsames Bündel an Fertigkeiten, Fähigkeiten und Wissen über Arbeitsprozesse darstellt. Die parallelen beruflichen Identitäten in der Gemeinschaft können sich als lern- und innovationsförderlich erweisen.
- **Lernen ändert die Arbeitsteilung am Arbeitsplatz.** Das Lernen fördert das Aufbrechen der Routine und die Erweiterung der Aufgabenstellung dadurch, dass die Mitarbeiter an Selbstvertrauen bei Problemlösungen gewinnen und sich mehr zutrauen.
- **Lernen im Prozess der Arbeit sollte von externen Lernaktivitäten begleitet werden,** wenn Änderungen in dem Lernumfeld stattfinden sollen. Während externer Weiterbildungsveranstaltungen werden Erfahrungen abteilungs- und fachgruppenübergreifend besprochen. Im informellen Kontext einer Weiterbildungsmaßnahme können Gemeinschaften mit Mitgliedern unterschiedlicher Hierarchie- und Fachgruppen entstehen, die pro-aktiv Fragestellungen (im Gegensatz zu einer eher defensiven Rolle in der täglichen Arbeit) annehmen.

- Lernen im Prozess der Arbeit und die gemeinschaftsübergreifende Begleitung dieses Lernens durch das Management führt zur **Produktinnovation** und verbessert die **Arbeitsbedingungen**.
- **Unabhängigkeit**. Einerseits werden neue Lerngelegenheit erschaffen, wenn das Management Gruppen einführt, andererseits wird dies durch eine erhöhte Arbeitsbelastungen und Stress begleitet. Während den Mitarbeitern Verantwortlichkeit und Berechtigung übertragen werden, werden neue Formen der Steuerung über ein Datensystem eingeführt, die die Räume für Selbstentscheidung verringern.

### **Individuelle Voraussetzungen für das Lernen im Prozess der Arbeit**

Das Lernen im Prozess der Arbeit wird zurzeit im Hinblick auf die individuelle Voraussetzungen für das Lernen im Sinne der individuellen Lernfähigkeit diskutiert und im Hinblick auf seine Bedeutung als informelles Lernen für den Erwerb formeller Qualifikationen und demzufolge für die Anordnung der Qualifikation in einem nationalen Qualifikationsrahmen (sofern es existiert). Ein weiterer neuer Aspekt der Auseinandersetzung mit dem Thema LIPA und dessen individuelle Voraussetzung ist der Verlust vorhandener Kompetenzen im Laufe der Arbeitstätigkeiten und der Bedarf an entsprechenden LIPA-Maßnahmen, um diesen Verlust zu kompensieren.

Die Bewältigung der Anforderungen, wie sie beispielsweise an das Individuum im Modell von Helms Jørgensen und Warring (2003) gestellt werden, und die Teilnahme an einem institutionell inszenierten Lernen im Prozess der Arbeit fordern und fördern die Entwicklung von Grundfertigkeiten und -fähigkeiten. Seit 2003 widmet sich die britische Regierung der Förderung des Lernens im Prozess der Arbeit durch die Entwicklung der *basic skills* am Arbeitsplatz (siehe 3.4). Die OECD Untersuchung (2005) zu *Adult Literacy and Life Skills Survey* (ALL) widmet sich ebenfalls dem Zusammenhang zwischen *basic skills* und Arbeitsplatz. In Irland wird in dem Bericht der Expertengruppe zum zukünftigen Qualifikationsbedarf (2003) auf die Bedeutung der Soft skills für das Arbeiten und das Lernen im Prozess der Arbeit hingewiesen. Die getroffenen Maßnahmen setzen auf die Entwicklung von "*literacy programmes*" am Arbeitsplatz insbesondere für Migranten und gering Qualifizierte.

Die Untersuchung zur Erwachsenenbildung und zu Fähigkeiten (Adult Literacy and Life Skills Survey - ALL survey - 2005) wurde vom kanadischen Statistikamt mit Unterstützung des amerikanischen Bildungsministeriums, der OECD, der UNESCO und dem regionalen Büro für Latein Amerika und die Karibik realisiert. Sie umfasst Bermudas, Kanada, Italien, Norwegen, Mexiko, Schweiz und United States mit jeweils einem Sample aus repräsentativen Zivilpersonen zwischen 16 und 65 Jahren. Grundlage der ALL Untersuchung sind folgende Definitionen der grundlegenden Fähigkeiten:

- *Prose literacy* - Lese- und Schreibfähigkeit: Das Wissen und die Fähigkeiten zum Verständnis und zur Nutzung von Informationen aus Texten (Zeitung, aktuelle Nachrichten, Broschüre, Bedienungsanleitungen);
- *Document literacy* - Das Wissen und die Fähigkeiten, Informationen, einschl. aus Stellenbeschreibungen, Inhaltsabrechnungen, Lieferplänen, Karten, Tabellen und Graphiken zu finden und zu benutzen;
- *Numeracy* – Das Wissen und die Fähigkeiten im Umgang mit Zahlen in diversen Situationen;
- *Problem solving* – Das Problemlösen umfasst Denken und Handeln in nicht vorhersehbaren Situationen, für die es keine Routinelösung mit einer mehr oder weniger klaren Zieldefinition gibt.

Die Untersuchung liefert interessante Ergebnisse zum Zusammenhang zwischen dem Aktivitätsbereich der Unternehmen und dem Bedarf bzw. dem Stand an Kompetenzen bei den Mitarbeitern:

- High skills-Industrien (einschl. wissensintensive Dienstleistungen, hohe bis mittlere Technologieindustrien, Verteidigung, öffentliche Verwaltungen, Bildung- und Gesundheitssektor) stellen im Vergleich einen hohen Anteil an Erwachsenen der Ebene 3 und 4/5 (*International Standard Classification of Occupations 1988<sup>1</sup>*);
- Im Vergleich zur verarbeitenden Industrie mit niedrigen und mittleren Technologien beschäftigt die verarbeitende Industrie mit hohen bis mittleren Technologien einen höheren Anteil an Facharbeitern. Das anhaltende Wachstum im Hochtechnologiesektor wird wahrscheinlich zu einer wachsenden Nachfrage nach Fähigkeiten führen;
- Berufe mit hohen Anforderungen an kognitive Fähigkeiten (einschl. Experten, Management, Berufe mit hohen Informationsanteilen) weisen als Besonderheit auf, höhere Anteile an Mitarbeitern mit mittleren bis hohen Fähigkeiten (wie in ALL definiert) zu beschäftigen;
- Berufe aus der *old economy* einschl. Dienstleistungen und Produktion mit wenig Qualifikationsanforderungen beschäftigen eine begrenzte Anzahl von Mitarbeitern mit mittleren bis höheren *literacy* und *numeracy* Fähigkeiten;

---

<sup>1</sup> Die ISCO-88 ordnet Berufe hierarchisch an. Auf der untersten Ebene befindet sich die zu klassifizierende Einheit - die Tätigkeit oder job -, definiert als die von einer Person wahrzunehmenden Aufgaben und Pflichten. Tätigkeiten werden entsprechend dem Ausmaß, in dem sich ihre Aufgaben und Pflichten ähneln, zu Berufen zusammengefasst. Die ISCO Klassifikation umfasst vier Ebenen. <http://www2.warwick.ac.uk/fac/soc/ier/research/isco88/german/>

Bezogen auf die volkswirtschaftlichen Auswirkungen des Mangels bzw. Überschusses an Fähigkeiten haben die Autoren folgende Zusammenhänge festgestellt:

- Defizit an Fähigkeiten. Alle Länder zeigen offensichtlich Mängel an Fähigkeiten, gemessen durch den Unterschied zwischen den beobachteten und den am Arbeitsplatz angeforderten Fähigkeiten. Mitarbeiter mit niedrigen Fähigkeiten werden in Tätigkeitsbereichen eingesetzt, die verhältnismäßig hohe Anforderungen an *literacy* und *numeracy* stellen. Dieses betrifft ungefähr 10 bis 30 Prozent der Beschäftigten je nach Land.
- Reserve an Fähigkeiten. Alle Länder zeigen Überschüsse an Fähigkeiten, gemessen durch den Unterschied zwischen beobachteten Fähigkeiten und den am Arbeitsplatz geforderten Fähigkeiten. Das heißt, Mitarbeiter mit mittleren und hohen Fähigkeiten werden in Tätigkeitsbereichen eingesetzt, die verhältnismäßig niedrige Anforderungen an *literacy* und *numeracy* stellen. Langfristig erweist sich dieses als positiv für die wissensbasierte Wirtschaft aber ein Mangel an am Arbeitsplatz benutzten Fähigkeiten ist kurzfristig problematisch. Es birgt die Gefahr des Verlusts der nicht eingesetzten Fähigkeiten.

Zusätzlich zur Frage des richtigen Fits zwischen den Fähigkeiten und Fertigkeiten der Arbeitnehmer stellt sich die Frage nach Maßnahmen zur Entwicklung der *basic skills* am Arbeitsplatz. In England wurde das *National Employer Training Programme* (2005) ins Leben gerufen. Dieses Programm betrifft vor allem die Vermittlung von *basic skills* am Arbeitsplatz. Diese Skills umfassen die *functional literacy, language and numeracy skills*. Das Programm wird im Statusbericht 13 des LIPA Monitorings dargestellt.

### 3. Länderspiegel

#### 3.1 Dänemark

##### **The workplace learning consortium. A modus 2 research unit**

Das Dänische Learning Lab wurde bereits 2004 vorgestellt. Vom 2001 bis 2004 hat das *Learning Lab Denmark* (LLD) das Forschungsprogramm des Dänischen Bildungsministeriums zu *Workplace Learning* (Budget vom 1.35 Mio Euro) geleitet. Die Ziele waren:

- Aktuelle Kenntnisse zum Erwachsenenlernen am Arbeitsplatz und in schulischen Berufsbildungskontext erwerben, die zur Verbesserung des Berufsbildungssystems beitragen;
- Neue Wege zur Förderung systematischen und internen Lernens am Arbeitsplatz insbesondere für die Arbeitskräfte mit geringer Qualifizierung;
- Sicherung einer besseren Zusammenarbeit zwischen Arbeitsplatz und Bildungseinrichtungen, um auf den Qualifikationsbedarf am Arbeitsmarkt besser antworten zu können.

Das LLD war eine selbständige Forschungseinrichtung an der Dänischen Universität für Bildung angegliedert und von der Regierung finanziert. Seit Januar 2005 ist das LLD ein Institut der Dänischen Universität für Bildung und wird voraussichtlich eine *Doctoral School of Organisational Learning* (DOCSOL) und ein breites Forschungsprogramm zu Kompetenzentwicklung im Berufsleben als Folgeprogramm zum *Workplace Learning* leiten. Dieses neue Programm wird Lernen am Arbeitsplatz, Organisationslernen, kulturelle Aspekte der Lernprozesse und Perspektiven des lebenslangen Lernens als Schwerpunkte haben.

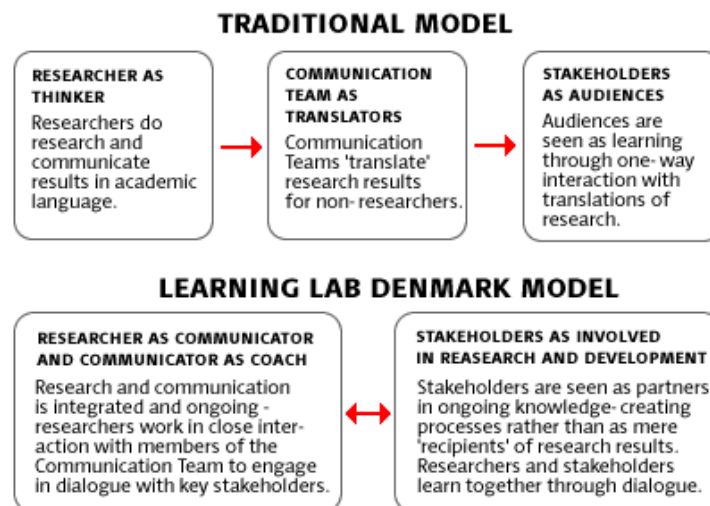
Jetzt ist für diese Einrichtung die Zeit der institutionellen Evaluation gekommen und ihr Selbstevaluationsbericht liefert interessante Einblicke in die Evolution der Thematik "Lernen im Prozess der Arbeit" und in die Organisation der Forschung zu diesem Thema. Folglich der Definition des Lernens (im Prozess der Arbeit) als ein multidisziplinäres Forschungsfeld hat sich das LLD zu einer Forschungseinrichtung des Modus 2 nach Gibbons definiert. Dies impliziert: Transdisziplinarität, Feldforschung, soziale Verantwortung und anwenderorientierte Kommunikation. Wenn die Organisation den Modus 2 erreicht hat, impliziert dies auch einen neuen Typus von Forschern, für die:

- Forschung und Kommunikation parallele Prozesse sind;

- Kommunikation zu einer breiten Audienz im Sinne einer Diffusion der Forschungsergebnisse selbstverständlich ist.

Die Unterschiede zwischen dem traditionellen Forschungsmodell und dem Modus 2-Modell werden in der folgenden Abbildung veranschaulicht.

Abb. 2: Forschungseinrichtung des Modus 2



Quelle: Mehlsen 2005

Erfolgsfaktoren der Forschung im Bereich des Lernens im Prozess der Arbeit (*workplace learning*) sind nach dem LLD (Mehlsen 2005):

- **Experimentell.** Die meisten Projekte sind experimentell in dem Sinne, dass sie neue Wege of 'doing things' wie beispielsweise Netzwerkbildung zwischen Schulen und Unternehmen, Mentoring im Bankensektor, Zusammenarbeit in der Bauindustrie erforschen;
- **Multidisziplinär.** Die Forschung zum Lernen im Prozess der Arbeit umfasst die Untersuchung der Arbeitsplatzgestaltung, die Erwachsenenbildung, das Organisationslernen, etc. und zieht Methoden und Ansätze aus unterschiedlichen Disziplinen zusammen;
- **Praxisorientiert.** Nicht nur die Projekte sondern auch die Projektberichte richten sich an Praktiker. Zahlreiche Diskussionsrunden und Workshops gehören zur Praxisorientierung dazu;
- **Sektorübergreifend:** Bankensektor, Gesundheitswesen, Bauindustrie, Regierungseinrichtungen, Schulen etc;

- **International.** Die Internationalisierung verläuft mittels internationaler Publikationen, Konferenzen und Vorlesungen.

### 3.2 Großbritannien

#### Skills in the workplace

Die britische Regierung hat bereits 1998 mit dem sog. *Moser Report* auf die Bedeutung des Lernens am Arbeitsplatz beim Erwerb von *numeracy* und *literacy* hingewiesen. Auf dieser Basis entstand die *Skills for Life: the national strategy for improving adult literacy and numeracy skills* (2001). Diese Strategie wird heute fortgesetzt. Die Studie *Skills for Life* (2003) weist darauf hin, dass in England 3 Millionen Erwachsene in der Erwerbsbevölkerung über geringe *literacy* und 9 Millionen über geringe *numeracy* Fähigkeiten verfügen.

Seitdem hat die britische Regierung die niedrig qualifizierte Erwerbsbevölkerung (*low-skilled people in employment*) als eine Prioritätsgruppe für die Finanzierung und Förderung der Lernaktivitäten definiert. Mit dieser Strategie verpflichtet sich die Regierung zur Bereitstellung von Lernmöglichkeiten für Arbeitnehmer und zur kostenlosen Zurverfügungstellung von *literacy* und *numeracy*. Mit der Regierung werden die *Learning and Skills Council*, die *Basic Skills Agency*, die Gewerkschaften, die regionalen Entwicklungsagenturen (Regional Development Agencies) und sektorale Kompetenzzentren (Sector Skills Councils) in die Pflicht genommen.

In diesem Zusammenhang hat das Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD) eine Untersuchung zu "*Basic skills in the Workplace - Opening doors to learning*" (2005) durchgeführt. Diese Untersuchung zielt darauf, vor dem Hintergrund der Geringqualifizierung (*numeracy, literacy*) der Erwerbsbevölkerung auf die ökonomische Folgen und die Wettbewerbsvorteile für Unternehmen, die Lernens im Prozess der Arbeit fördern, hinzuweisen.

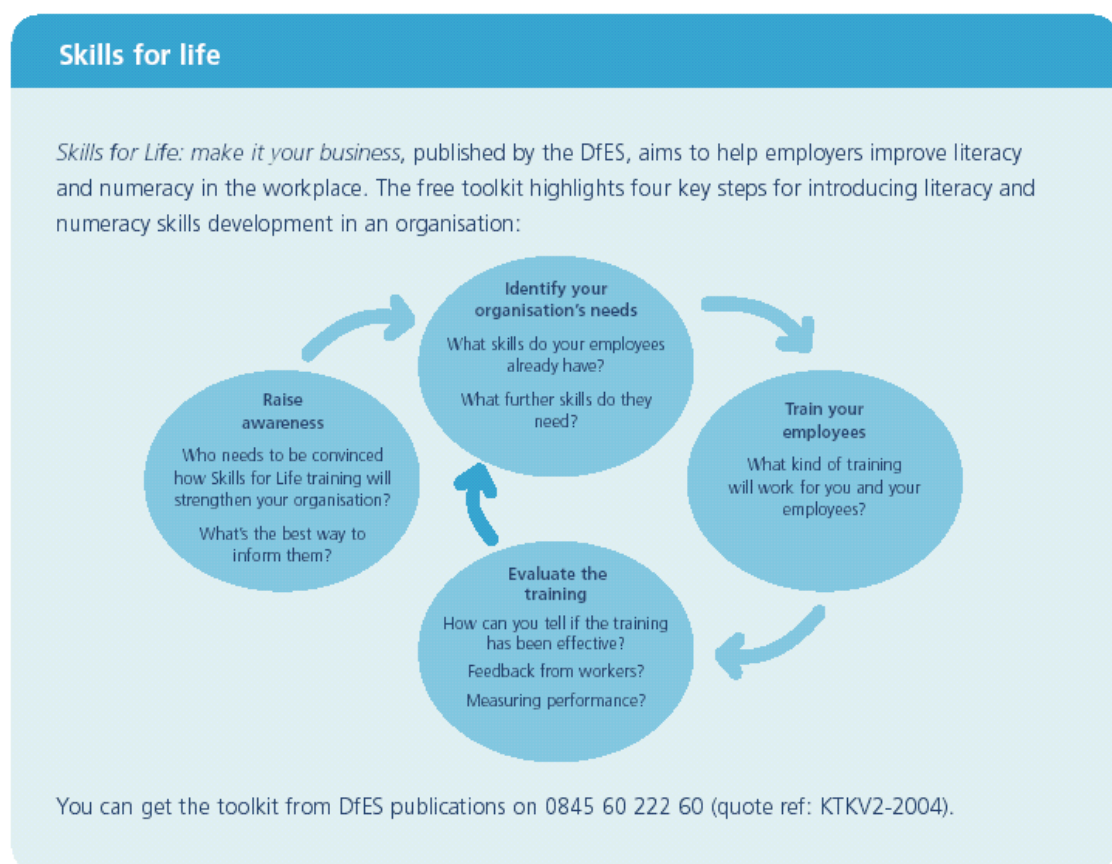
Eine besondere Fragestellung ist, inwieweit die Modelle des Lernens im Prozess der Arbeit, die üblicherweise für hoch qualifizierte Mitarbeiter praktiziert werden, für die gering qualifizierten Mitarbeiter angewandt werden können und welche Anreizmechanismen (u.a. Finanzierung) entwickelt werden sollen. Das CIPD kommt zu folgender Schlussfolgerung:

Arbeitgeber sollen genauer ihre Anforderungen an Kompetenzen (*skill demands*) bei nicht hoch qualifizierten Mitarbeitern betrachten ... Erfolgreiche Unternehmen brauchen ein höheres Niveau an Basiskompetenzen (*basic skills*) bei der gesamten Belegschaft ... Allerdings werden zur Zeit die Weiterbildungsausgaben eher für Trainingsmaßnahmen bei hoch bezahlten und senior

Mitarbeitern getätigt ... Die meisten erfolgreichen Industrie- und Produktionsunternehmen haben die Hierarchieebenen reduziert, flache Organisationen, polyvalente Rollen und Gruppenarbeit eingeführt. Sie haben ebenfalls Qualitätssicherungssysteme eingeführt, die unter der Verantwortung der Produktionsmitarbeiter (*shop-floor*) stehen (CIPD 2005).

Das britische Bildungsministerium schlägt demzufolge folgende Vorgehensweise zur Gestaltung des Lernens im Prozess der Arbeit vor:

Abb. 3: Gestaltung des LIPA - Skills for life



Quelle: CIPD 2005

### 3.3 Irland

#### Expertengruppe zum zukünftigen Kompetenzbedarf

1997 hat die irische Regierung die Expertengruppe zum zukünftigen Kompetenzbedarf (*Expert Group on Future Skills Needs* - EGFSN) ins Leben gerufen.

Ihr Auftrag lautet: "*advise the Irish Government on aspects of education and training related to the future skills requirements of the enterprise sector of the Irish economy*". Die Mitglieder sind Unternehmensvertreter, Arbeitnehmer, Vertreter aus dem Bildungsbereich, den Ministerien und öffentlichen Agenturen. Die Expertengruppe ist dem Ministerium für Unternehmen, Handel und Beschäftigung und dem Ministerium für Bildung und Wissenschaft unterstellt und formuliert regelmäßig Empfehlungen zum Kompetenzangebot und zur Nachfrage. Ihre Aufgaben werden wie folgt beschrieben: die Beratung der Regierung zu den Themen Kompetenzen und Angebot an Arbeitskräften für den Unternehmenssektor; die Beratung der Regierung zu den Themen Bedarf an Arbeitskräften; die Evaluation der mit der Implementierung der Maßnahmen vertrauten Organisationen (Follow-up); die Förderung von Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Bildungseinrichtungen (Aus- und Weiterbildung); die Beratung des Ministeriums für Unternehmen, Handel und Beschäftigung sowie zur Strategie für die Weiterbildung in Unternehmen in Irland im Zusammenhang mit dem nationalen Gesetz zur Bildungsfinanzierung (National Training Fund Act 2000); die Identifikation von Best practice der Weiterbildung und Anwendung in öffentlichem Bereich.

Zwei Berichte sind für unser Anliegen besonders empfehlenswert:

- *Literature Review on Aspects of Training of those at Work in Ireland. A synthesis of the major findings of the numerous reports which have been written in relation to training of the employed in Ireland over the last 10 years (June 2004).*

[http://www.skillsireland.ie/press/reports/pdf/egfsn0406\\_ntac\\_training\\_report.pdf](http://www.skillsireland.ie/press/reports/pdf/egfsn0406_ntac_training_report.pdf)

- *Submission to the Forum on the Workplace of the Future (February 2004). A submission by the Expert Group on Future Skills Needs to the National Centre for Partnership and Performance as a contribution to the Forum on the Workplace of the Future. The Forum was convened in Oct. 2003 to host a 12-month discussion on how to enable Ireland to make a successful transition to a dynamic, competitive knowledge-based economy. This document outlines the Expert Group's views on the major issues that must be addressed in order to achieve this objective.*

[http://www.skillsireland.ie/press/reports/pdf/egfsn0402\\_ncpp\\_submission\\_workplace\\_of\\_future.pdf](http://www.skillsireland.ie/press/reports/pdf/egfsn0402_ncpp_submission_workplace_of_future.pdf)

Als Ergebnis der Konsultation soll der Arbeitsplatz der Zukunft folgende Merkmale aufweisen:

- *Responsive (timely accommodation of external changes);*
- *Flexible and adaptive;*
- *Creative and innovative;*

- *Supportive of high levels of participation in life-long-learning (i.e. reskilling and upskilling a reality);*
- *Able to cope with continuous and incremental improvements in competitiveness;*
- *Facilitate maximum contribution of all staff.*

(Sich früh- und rechtzeitig an externe Veränderungen anpassen; Flexibel und adaptiv; Kreativitäts- und innovationsfördernd; Hohe Beteiligung an lebenslangem Lernen fördern (i.e. *reskilling* and *upskilling*); fähig zu sein, mit den kontinuierlichen und inkrementellen Verbesserungen zur Förderung der Wettbewerbsfähigkeit schrittzuhalten; den maximalen Beitrag der gesamten Belegschaft fördern).

#### 4. Schlussfolgerung

In diesem Bericht wurde das Thema des Lernens im Prozess der Arbeit nicht – wie mittlerweile weit verbreitet – aus der Sicht der Arbeitsplatzgestaltung und Lernförderung, sondern aus der Sicht der Biographie der Arbeitnehmer behandelt. Der Ansatz des biographischen Lernpfades (Helms Jørgensen/Warring 2003) umfasst die Sozialisation am Arbeitsplatz, die Bedeutung von Arbeit für das Individuum und die Arbeits- und Berufsidentität. Bei der Betrachtung des biographischen Lernpfades lohnt es sich, zusätzlich auf die Kompetenzprofile der Arbeitnehmer einzugehen. Lernen am Arbeitsplatz ist nicht nur eine Frage des betrieblichen Lernumfeldes. Die in diesem Bericht dargestellten Forschungsansätze und nationalen Initiativen betonen die Bedeutung der *basic skills* (insb. *literacy* und *numeracy*). Jene Fähigkeiten, die noch von den Arbeitgebern unterschätzt werden, sind die Grundlage zur Einführung neuer Managementmethoden und Personalentwicklungsstrategien. Es sollte mehr Aufmerksamkeit auf die biographischen Elementen am Arbeitsplatz und auf den Fit zwischen beiden Elementen gelenkt werden.

Das Thema des Defizits bzw. Überschusses an Kompetenzen am Arbeitsplatz wurde in diesem Bericht einerseits aus volkswirtschaftlicher Perspektive (OECD 2005) und andererseits aus betriebswirtschaftlicher Perspektive (CIPD 2005) betrachtet. Dabei wird deutlich, dass Forschung zu folgenden Problematiken notwendig ist:

1. Wie lässt sich die Förderung der *basic skills* am Arbeitsplatz mit der Gestaltung von *high performance work practices* vereinbaren?
2. Es gibt keine eindeutigen, wohl aber kontroverse Ergebnisse zum Mangel an *basic skills* (insb. bei jüngeren Arbeitnehmern, UK) oder zu Defiziten bzw. Überschüssen an Kompetenz am Arbeitsplatz im Vergleich zum Bedarf.

Kompetenzbedarf und Arbeitsplatzgestaltung sind die Themen einer aktuellen irischen politischen Initiative. Aus der Welt der LIPA-Forschung wurde in diesem Bericht das dänische *Learning Lab* als Modell einer lernenden Forschungseinrichtung dargestellt.

Als Anregung für die Diskussion um das Lernen im Prozess der Arbeit schlage ich die zwei folgenden Thesen aus den in diesem Bericht dargestellten Quellen vor:

- 1) Die Komplexität der Arbeitsaufgaben und -abläufe am Arbeitsplatz bedarf einer komplexen lernförderlichen Arbeitsplatzgestaltung, um

u. a. das Wissensmanagement zu fördern. Lassen sich Ansätze zur Lernförderung am Arbeitsplatz als allgemein gültig erklären? Lassen sie sich auf die Nutzung der Kompetenzen und Lernfähigkeiten der Arbeitnehmer reduzieren? (in Anlehnung an Helms Jørgensen/Warring 2003).

2) Die Primärfunktion des Arbeitsplatzes ist, Waren und Dienstleistungen und nicht Kompetenzen und Fähigkeiten zu produzieren. Jedoch hat sich das berufliche Lernen national und international zu einem bedeutenden öffentlichen Mechanismus zur Förderung der ökonomischen Leistung der Unternehmen und des nationalen Wohlstands entwickelt (vgl. ELWA 2004:2). Wie lassen sich die möglichen Zielkonflikte zwischen dem Arbeitsplatz als Arbeitsstätte und dem Arbeitsplatz als Lernstätte klären?

### 5. *English summary*

Workplace learning is not considered in this report from the viewpoint of work process or workplace design as meanwhile common but from the perspective of the biography of the employees. The biographic learning path (Helmet Jørgensen/Warring 2003) covers the socialisation process on the job, the meaning of work for the individual and the work and occupation identity. Workplace learning is not only a matter of defining the best possible learning environment within a firm. The research findings and national initiatives presented in this report underline the meaning of basic skills esp. literacy and numeracy. Those skills which are still under-estimated by employers are at the basis of the introduction of new management schemes and of any personal development strategy. The workforce is characterised by its diversity and the increasing mobility of workers. This leads to the necessity of securing the development of basic skills to which the knowledge of language belongs. There should be more attention paid to the biographical elements in the field of workplace learning (incl. professional culture, learning trajectory) and to the fit between both elements. The focus on the biographic learning path is worth being completed with considering the competence profiles of the employees. This was reconstructed in this report on the basis of the OECD *Adult Literacy and Life Skills Survey* (ALL 2005) and the CIPD survey on *Basic skills in the Workplace - Opening doors to learning* (2005). Future skills requirements and workplace of the future are the main issues of the Irish policy initiative presented in this report. In the field of research the Danish Learning Lab is analysed as model of a learning research institute.

**Literatur**

- Chartered Institute of Personnel and Development (2005). Basic skills in the workplace opening doors to learning. London.
- ELWA (2004). Developing the Workforce – Learning In and For The Workplace. Final Report of the Project Board to National Council ELWa.
- Helms Jørgensen, C./Warring, N. (2003). Learning in the workplace - the interplay between learning environments and biographical learning trajectories. Paper to International Reference Group Seminar, January 27-29, 2003. Roskilde University, Dept of Educational Research, Denmark.
- McCormack, B. (2000). Workplace learning: a unifying concept? Human Resource Development International 3:3 (2000), pp. 397–404.
- Mehlsen, C. (2004). Learning experiments. Learning Lab Denmark's Self-Evaluation. April 2004. Copenhagen.
- OECD (2005). Learning a Living. First results of the adult literacy and life skills survey. Paris.