

## **Fit für Arbeiten 4.0 – Lernkompetenzen als Schlüsselfaktor**

*Denise Gramß, Nele Graf – Hochschule für angewandtes Management*

Kontinuierliche Veränderungen der Arbeitswelt (Arbeitswelt 4.0) erfordern vor allem von Mitarbeitern die Fähigkeit zum lebenslangen Lernen (Graf et al. 2017). Sie müssen zunehmend mehr Verantwortung für ihre Weiterbildung übernehmen und ihr Lernen selbst steuern. Dafür grundlegend sind Lernkompetenzen als Fähigkeiten, in komplexen dynamischen Situationen im Kontext beruflicher Weiterbildung selbstorganisiert zu handeln (Erpenbeck & Sauter, 2013, Graf & Groh, 2013).

Bisherige Forschungsansätze betrachten (1) den Lernprozess selbst, also das Managen und Organisieren des Lernens von der Bedarfsanalyse über die Zielbildung und Realisation, hin zu Transfer und Evaluation oder (2) den Einfluss individueller Merkmale des Lernalters auf den Lernerfolg. Im Hinblick auf Selbststeuerung betrieblichen Lernens sind neben beiden Aspekten Bedingungen des Arbeitskontextes wie Lernkultur, Unterstützung der Führungskraft etc. relevant.

Die LEKAF-Studie (*Lernkompetenzen von Mitarbeitern analysieren und fördern*) (Graf, Gramß, Heister, 2016) entwickelte (basierend auf der Befragung von mehr als 10.000 Mitarbeitern) ein ganzheitliches, faktorenanalytisch geprüftes Modell der Lernkompetenzen und differenziert 3 Dimensionen (Selbstreflexion, Lernmanagement, Rahmenbedingungen), die sich in 13 Skalen aufgliedern (z.B. Lernbereitschaft, Lernstil, Lernziele, Durchhaltevermögen, Störanfälligkeit, Transfer, Lernkultur).

Die Ergebnisse zeigen u.a., dass 78% der Befragten zumindest teilweise bereit sind zu lernen, aber auch 41% zum Lernen etwas Druck von außen braucht. Vor allem bei jüngeren Mitarbeitern und Frauen spielen Lob und Anerkennung eine große Rolle für die Motivation zum Lernen. Mitarbeiter möchten Verantwortung für ihr Lernen übernehmen (63%), allerdings kennt aber nur die Hälfte (48%) die Weiterbildungsangebote des Arbeitgebers, nur ein gutes Drittel (63%) fragt aktiv nach geeigneten Angeboten. Wenige (20%) setzen sich Ziele beim Lernen und bestimmen damit, was sie lernen möchten. Folglich kann das Lernen wenig evaluiert werden (29%). Die Rahmenbedingungen Lernkultur und Unterstützung durch die Führungskraft werden von Wenigen (8 % bzw. 9%) als gut oder sehr gut eingeschätzt.

Der Beitrag stellt Lernkompetenzen von Mitarbeitern als Voraussetzung für die Selbststeuerung von Lernen und Weiterbildung vor und zeigt Ansatzpunkte für eine gezielte Unterstützung und Förderung individuellen Lernens auf, um die Anpassungsfähigkeit der Mitarbeiter für die moderne Arbeitswelt zu stärken.

Erpenbeck, J., & Sauter, W. (2013). So werden wir lernen! Springer Gabler.

Graf, N., Gramß, D., Edelkraut, F. (2017, im Druck) Agiles Lernen. Neue Rollen, Kompetenzen und Methoden im Unternehmenskontext. Haufe Fachbuch.

Graf, N., Gramß, D., Heister, M. (2016). Gebrauchsanweisung fürs lebenslange Lernen. Vodafone Stiftung Deutschland.

Graf, N. und Groh, M. (2013) Lernkompetenz von Mitarbeitern steigern und Weiterbildungsressourcen nutzen. In: Athanas, C. und Graf, N. Innovative Talentstrategien, München: Haufe Lexware.