

# Lernförderung am Arbeitsplatz

MARKUS BRETSCHNEIDER

## Lernvoraussetzungen an gewerblichen Arbeitsplätzen messen, bewerten und verbessern

Bericht über Erfahrungen mit dem Einsatz des Lernförderlichkeitsinventars LFI in Betrieben der Zulieferindustrie

Ekkehart Frieling, Debora Bigalk, Christian Gösel, Rudolf F. Müller

Waxmann Verlag, Münster 2008, 152 Seiten; 14,90 EUR



Mit zunehmendem Umfang wissenschaftlicher Produktionsprozesse erhält die betriebliche Organisation von Arbeit wachsende Bedeutung für den Kompetenzerhalt und die Kompetenzentwicklung von Beschäftigten. Besonderer Stellenwert kommt dabei dem Lernen im Prozess der Arbeit und der Lernförderlichkeit von Arbeitsplätzen zu.

Gegenstand der vorliegenden wissenschaftlichen Studie ist die Praxistauglichkeit des „Lernförderlichkeitsinventars“ (LFI) in Betrieben der Zulieferindustrie. Erkenntnisleitend sind Fragenkomplexe, die unter anderem Antwort darauf geben sollen,

- in welchem Umfang die Ergebnisse einer ersten nicht-repräsentativen durch eine nachfolgende repräsentative Untersuchung bestätigt werden können,
- wieweit damit eine Grundlage für die Entwicklung von Gestaltungsmaßnahmen geschaffen werden kann und
- ob diese tatsächlich durch die Unternehmen genutzt werden.

Ausgangspunkt ist eine Darstellung des methodischen Vorgehens, des Instruments, das Lernförderlichkeit in den Dimensionen Selbstständigkeit, Partizipation, Variabilität, Komplexität, Kooperation und Kommunikation, Feedback sowie Information erfasst, sowie eine Beschreibung der aus zehn Unternehmen der Automobil- und Verpackungsmittelindustrie bestehenden Untersuchungsstichprobe.

Die Ergebnisse der durch das LFI vorgegebenen Dimensionen von Lernförderlichkeit werden sehr differenziert und feinteilig dargestellt, wobei zahlreiche Abbildungen und Tabellen die Nachvollziehbarkeit erleichtern. Die dichte Darstellung dieses im Stil eines Forschungsberichtes verfassten Textes ist am ehesten für betriebliche Führungskräfte der beiden untersuchten Branchen und für wissen-

schaftlich Interessierte, jedoch weniger für eine breite Leserschaft geeignet. Verzichtet wird auf eine detaillierte Darstellung des im Rahmen eines vorausgehenden Projektes entwickelten LFI. Aus methodischer Sicht ist diese für ein fundamentales Textverständnis – insbesondere im Hinblick darauf, was lernförderliche Arbeitsplätze kennzeichnet und wie dieses Konstrukt operationalisiert werden kann – jedoch mitzudenken. Die vorliegende Untersuchung dient zur weiteren empirischen Validierung des Instrumentes, vor allem jedoch zur Überprüfung der Praxistauglichkeit. Im Hinblick auf den im Titel angekündigten Dreischritt des Messens, Bewertens und Verbesserns von Lernvoraussetzungen ist zunächst anzumerken, dass sich die Eindeutigkeit der Befunde des Umschlagtextes im Text selbst nicht so eindeutig widerspiegeln. Darüber hinaus werden zwar aus den mit dem LFI sichtbar gewordenen Befunden mögliche Gestaltungsmaßnahmen zur Verbesserung des Lernförderlichkeitspotenzials oder die notwendige Entwicklung eines kooperativ-partizipativen Führungsstils abgeleitet, von den Betrieben aus „vielerlei ‚exkulperierenden‘ Gründen“ im Anschluss jedoch kaum umgesetzt. Insofern kommt der abschließende Schritt des Verbesserns leider zu kurz. Eine auf diesem Wege erkennbare Verbesserung des Lernförderlichkeitspotenzials hätte im Hinblick auf den Nutzen des Verfahrens einen stimmigen Schlusspunkt setzen können, das Verfahren selbst ist damit jedoch keinesfalls in Misskredit gebracht.

Insgesamt zeigt sich, dass bereits wenige LFI-Erhebungen einen guten Einblick in die Beschaffenheit der Lernförderlichkeit von Arbeitsplätzen eines Produktionsbetriebes geben und mit Einschränkungen auch auf größere Betriebsbereiche übertragen werden können. Die Inventarisierung der Lernförderlichkeit ist dabei als Baustein einer Prozesskette, also als eine Bedingung für die Möglichkeit zur Verbesserung des Wissens- und Kompetenzerwerbs im Arbeitsprozess und damit zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit zu verstehen, für sich genommen jedoch nicht hinreichend. Um ihre volle Wirksamkeit zu entfalten, muss sie in den Kontext einer entsprechenden Unternehmenskultur eingebettet sein, in der lernförderliche Arbeitsstrukturen zum Erhalt und zur Förderung der Mitarbeiterkompetenz einen zentralen Stellenwert einnehmen.