

Heinz-Otto Mezger, Geschäftsführender Vorstand der Randstad Stiftung im Rahmen der Ringvorlesung „Lebenslanges Lernen“ vom 05.04.2011 an der SRH Hochschule Heidelberg

Lebenslanges Lernen – Perspektive des Arbeitsmarktes

Der Parteivorstand der SPD hat vor ziemlich genau 10 Jahren zum Thema „Bildung und lebenslanges Lernen“ im Bericht einer Projektgruppe der Partei zur ‚Zukunft der Arbeit‘ folgendes geschrieben:

„...Flexibilität spielt im Arbeitsleben eine immer größere Rolle. Je mehr sich die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer zum „Arbeitskraftunternehmer“ wandeln, desto notwendiger wird es, für den Wert der eigenen Arbeitskraft Sorge zu tragen. Die Arbeitskraft ist in gewisser Weise ihr Betriebskapital. Angesichts der sich durch die neuen Technologien sich immer schneller wandelnden Arbeitswelt wird es zur zentralen Herausforderung, dieses Kapital eigenverantwortlich zu erhalten und weiter zu entwickeln.“

Der einmal erlernte Beruf ist keine Garantie für eine lebenslange Teilhabe am Arbeitsleben. Weiterbildung hat also für die Arbeitswelt der Zukunft eine immer größere Bedeutung. Die Erstausbildung stellt lediglich die Voraussetzung für einen Einstieg dar, die berufliche Qualifikation muss jedoch durch Lernen im Beruf und durch Weiterbildungsmaßnahmen ergänzt werden...“

Lebenslanges Lernen scheint also eine Art Dauerbrenner zu sein. Auch die Projektgruppe der SPD definiert die Akteure **Menschen, Wirtschaftsunternehmen** und **Bildungsinstitutionen**.

Im Folgenden werden drei Punkte genauer betrachtet:

1. **Veränderung**

Unsere Welt und unsere Lebenswirklichkeit verändert sich unentwegt. Was erwartet uns in näherer Zukunft?

2. **Arbeitsmarkt**

Was passiert in diesem Kontext auf dem Arbeitsmarkt, und was bedeutet das für die Menschen und ihre Beschäftigung bzw. Erwerbstätigkeit?

3. **Lernen**

Welche Funktion/Relevanz haben Bildung und Lernen in diesem Zusammenhang?

1. Was erwartet uns in näherer Zukunft?

Einer der großen Denker der Antike – der Philosoph Heraklit – hat einmal gesagt: „Niemand steigt zweimal in den gleichen Fluss“. Er umschrieb damit, dass Veränderung etwas unserer Welt Immanentes ist. Veränderung ist nichts Neues. Und doch beschäftigt sie jede Generation wieder aufs Neue. Denn jede Generation sieht sich anderen neuen Herausforderungen ausgesetzt. Dabei geht es häufig um das Aufgeben gewohnter Routinen. Dies ist im schlimmsten Fall lästig, weil gelernte Automatismen nicht mehr funktionieren. Vielfach betreffen Veränderungen den beruflichen Alltag aber auch den privaten Bereich. Beispielsweise bei einem neuen Release eines Softwareprogramms oder bei einem veränderten Formularwesen zur Steuererklärung. Es ist notwendig einen neuerlichen Übungsnutzen zu gewinnen; solange bis eine erneute Änderung auch wieder einen erneuten Lern- bzw. Übungsprozess erzwingt.

Umwälzende Veränderungen betreffen unsere gesamte Lebenswelt. Auch das ist nichts Neues, denn das haben vor uns schon andere Generationen bewältigen müssen, wie die folgenden Beispiele verdeutlichen.

- Vor rund 500 Jahren hat der **Buchdruck**, durch die Verbreitung von Information, erstmals Bildung und Wissen für die breite Bevölkerung ermöglicht.
- Vor rund 200 Jahren hat die **Industrialisierung** zur Veränderung unserer gesellschaftlichen und sozialen Strukturen geführt.
- Vor rund 100 Jahren hat das **Automobil** die bis dahin bestehende Relation zwischen Arbeit, Zeit und Raum aufgelöst.
- Vor rund 50 Jahren hat der **Computer** begonnen, die Arbeitsorganisation auf globaler Ebene zu revolutionieren.
- Vor rund 15 Jahren hat das **Internet** begonnen, unser gesamtes heutiges Leben einschneidend zu verändern.

Die Aufzählung lässt erkennen, dass jede dieser dramatischen Veränderungen ein deutliches Element enthält- Beschleunigung. Das heißt, mit jeder dieser Veränderungen hat die jeweils subjektive Lebensgeschwindigkeit enorm zugenommen.

1.1. Veränderungsbeispiele aus eigener Arbeitswelt-Erfahrung:

Vor 30 Jahren wurde üblicherweise noch mit einem sogenannten Telex gearbeitet. Da wurden Informationen mit einer Tastatur auf Lochstreifen geschrieben, die dann über das Telexgerät eingelesen wurden und beim Empfänger wieder lesbar ankamen. Heute nur noch im Technikmuseum zu finden.

Das Telex war sozusagen der Vorläufer des Faxgeräts, das heute auch bereits vom „Aussterben“ bedroht ist. Bei dessen Einführung wurde damals in Unternehmen ernsthaft diskutiert, ob die Nutzung nicht zu völlig unkontrollierter Informationsverteilung führen würde. In gewisser Weise war das sogar visionär, denn das ist dann bei der Email de facto zur Realität geworden.

1.2. Was bedeutet diese geschilderte Beschleunigung für uns heute?

Eine mögliche Hypothese ist, dass der Mensch nicht mehr genug Zeit hat, sich auf jede Veränderung einzulassen. Die Abfolge ist zu schnell. Es werden dann nur noch unzureichende Routinen entwickelt. Der Grundsatz der Sorgfalt und Qualität wird durch 80/20 Prinzipien abgelöst. Restrisiken werden größer, werden vernachlässigt oder einfach verharmlost.

Wenn diese Hypothese zutrifft, sind neue Kompetenzen erforderlich. Die Menschen müssen aus existentiellen Gründen möglicherweise ganz neue Verhaltensweisen lernen und einüben, die weder mit Technik noch mit Wissen zu tun haben.

Eine Analyse verschiedener Trendberichte ergibt vier übergreifende Themenfelder, welche Veränderungen die nächsten Jahre bringen könnten.

- **Demographie** – Frauen/Silverworker/Migration
Kernfrage: Wer arbeitet wie, wann und wofür?

- **Technologie** – Bionik/Nanotechnik/Neue Werkstoffe/alternative Energien/IT-Revolution/Gentechnik
Kernfrage: Was müssen wir können, statt was können wir?
- **Individuum** – Gesundheit, Ernährung/kulturelle Vielfalt/Digital Lifestyle/Social Media
Kernfrage: Was ist im buchstäblichen Sinne für den Einzelnen ‚lebenswert‘?
- **Globalisierung** - One world/Urbanisation/Klimawandel/flexible interaktive Arbeitsstrukturen/Schwarmintelligenz
Kernfrage: Wie wichtig ist der Schmetterling im Amazonas-Urwald für die Arbeitsplätze in Europa?

Die Themenfelder mit ihren Einzelaspekten sind überwiegend aus der Perspektive von Deutschland respektive Europa betrachtet. In den Schwellenländern ergeben sich zum Teil ganz andere Schwerpunkte bzw. Herausforderungen. Zum Beispiel Demografie: In Schwellenländern spielt der hohe Anteil der unter 25jährigen eine ganz wesentliche Rolle.

Diese Themenfelder bergen eine Menge Chancen und gleichermaßen eine Menge Risiken, d.h. der Umgang mit diesem offenen komplexen System ‚Leben‘ wird bestimmen, ob die Menschen am Veränderungsdruck scheitern oder Erfolg haben werden.

2. Was passiert in diesem Kontext auf dem Arbeitsmarkt?

Auf dem deutschen Arbeitsmarkt sind die Auswirkungen der Finanz- und Wirtschaftskrise heute nahezu abgehakt und der Langfristeffekt der demographischen Entwicklung beginnt deutlich zu werden. Keiner hat das übrigens so prognostiziert – die Validität von Prognosen ist also generell kritisch zu hinterfragen.

Nichtsdestotrotz spricht eine Prognos-Studie des Jahres 2009 mit dem Titel „Arbeitslandschaft 2030“ über eine Arbeitskräftelücke von 5,5 Millionen Personen. Nehmen wir dies als gegeben, sind damit u. a. folgende Effekte verbunden.

- Die Gruppe der un- und angelernten Arbeitnehmer bleibt groß und hat mit steigenden Arbeitslosigkeitsrisiken auf Grund der beschriebenen Veränderungen zu rechnen.
⇒ Qualifizierungs- und Lernbedarf
- Die Gruppe der älteren Arbeitnehmer muss sich auf längere Lebensarbeitszeit und auf veränderte Anforderungen einstellen.
⇒ Qualifizierungs- und Lernbedarf
- Das ungenutzte Qualifikationspotenzial von Migranten wird noch immer nur unzureichend ausgeschöpft.
⇒ Qualifizierungs- und Lernbedarf
- Hochqualifizierte werden dem höchsten Veränderungsdruck ausgesetzt sein.
⇒ Qualifizierungs- und Lernbedarf

Dabei gilt grundsätzlich, wer sich qualifiziert, hat ein geringeres Risiko arbeitslos zu werden. Die Arbeitslosenrate der Geringqualifizierten ist am höchsten. Die Arbeitslosenrate der Hochqualifizierten ist dagegen so gering, dass man von Vollbeschäftigung sprechen kann.

Wer sich qualifiziert wird im Übrigen auch die Lohn- und Gehaltsleiter nach oben klettern. Der Weg zu höheren Löhnen/Gehältern führt über bessere Aus- und Fortbildung.

Grundsätzlich gilt auch, dass die Halbwertszeit von Fachwissen und formalen Abschlüssen immer kürzer wird. Strukturwandel und Globalisierung erzwingen einen verkürzten Lebenszyklus von Aus- und Fortbildung. Ohne kontinuierliches lebenslanges Lernen kann das Qualifikationsniveau daher nicht gehalten werden. Es droht sogar ein Mangel an bedarfsgerechten Fachkräften.

2.1. Wieso kommt es immer wieder zum Fachkräftemangel?

Fachkräftemangel ist häufig ein zyklisches Phänomen. Es ist auch unter dem Begriff „Schweinezyklus“ bekannt. Schweinezyklus heißt, dass sich bei hohen Schweinepreisen viele Bauern für die Aufzucht von Schweinen entscheiden. Da die Aufzucht jedoch einige Zeit dauert, kommen die gezüchteten Schweine in großer Zahl erst nach einiger Zeit auf den Markt. Durch das Überangebot von Schweinen sinkt der Schweinepreis – die Investition der Bauern hat sich nicht gelohnt. Gleichzeitig besteht bei niedrigen Schweinepreisen aber kein Anreiz, in die Aufzucht von Schweinen zu investieren – der nächste Schweinemangel ist deshalb vorhersehbar.

Bezogen auf unser Thema ‚Bildung und Lernen‘ heißt das Schwein von heute MINT. Es steht für den Mangel an **M**athematikern, **I**ngenieuren, **N**aturwissenschaftlern und **T**echnikern.

Die Vergangenheit hat gezeigt, dass weder zentrale Einflussnahme durch den Staat noch die Anstrengungen der Unternehmen eine zufriedenstellende Lösung der Problematik erreicht haben. Wie wird das Schwein von morgen heißen?

Wir wissen also, dass sich unsere Arbeitswelt in hohem Maße - und zwar beschleunigt - weiter verändern wird. Wir wissen auch, dass unsere erwerbsfähige Bevölkerung quantitativ und qualitativ darauf nicht ausgerichtet respektive nicht vorbereitet ist.

3. Was heißt das für die Funktion und Relevanz von „lebenslangem Lernen“?

Qua Definition einer Expertenrunde ist lebenslanges Lernen „die Gesamtheit allen formalen nicht formalen und informellen Lernens über den gesamten Lebenszyklus hinweg“. Formales Lernen bezieht sich auf institutionalisierte Bildung (Beispiel: Ausbildungs-/Hochschulabschluss). Nichtformales Lernen sind meist kürzere institutionalisierte Fort- und Weiterbildungen, die nicht mit anerkannten Abschlüssen enden. Informelles Lernen bedeutet alles sonstige Lernen, wie zum Beispiel Fachlektüre, Tagungen, Nutzung neuer Computerprogramme, also der Umgang mit allen neuen Anforderungen am Arbeitsplatz respektive im täglichen Leben ganz allgemein.

Angelehnt an diese drei Kategorien des Lernens können die drei wichtige Akteure definiert werden, die unsere Lernwelt bestimmen und verändern können: den Staat, die Wirtschaft und das Individuum – den Menschen selbst. Dies kam schon im zitierten Strategiepapier der SPD vor.

3.1. Staat

Die Rolle des Staates wäre ein eigenes Referat wert. Hier wird lediglich auf das föderale Bildungssystem in Deutschland verwiesen. Nahezu alle Experten betrachten dieses System eher als Hindernis denn als Förderung für eine qualitativ exzellente Grundlagenarbeit in Sachen Bildung. Damit einher geht die Klage, dass die formale Bildung von heute häufig als unzureichende Basis für die Praxis des Lebens - insbesondere des Erwerbslebens - angesehen wird.

Dies ist nicht zuletzt sicher einer der Gründe, dass immer mehr privatwirtschaftliche Bildungseinrichtungen im Bereich des formalen Lernens entstehen. Das betrifft Schulen wie Hochschulen gleichermaßen und beginnt bereits im vorschulischen Sektor.

3.2. Wirtschaft

Ursprünglich war die Wirtschaft fokussiert auf den Bereich der Fort- und Weiterbildung. Entweder durch innerbetriebliche Bildungsmaßnahmen oder durch Programme des Aus- und Weiterbildungsmarktes. Die Zielsetzung war und ist, Menschen zu befähigen, mit den bestehenden und/oder sich stetig ändernden Anforderungen der Arbeitswelt Schritt zu halten; „Employability“ herzustellen bzw. zu erhalten. Dies beinhaltet die Aktualisierung von Fachwissen und das Erlernen von sogenannten Schlüsselkompetenzen.

3.3. Mensch

Die beste Bildungsorganisation, die klarsten Bildungsleitlinien, die sorgfältigste Einbindung der Praxis nutzt nichts, wenn das Individuum, der Mensch die Notwendigkeit des Lernens und insbesondere des lebenslangen Lernens nicht erkennt und akzeptiert.

Lebenslanges Lernen muss ein Paradigma für Bildung werden und von allen drei genannten Akteuren Staat, Wirtschaft und Individuen in wechselseitiger Abstimmung umgesetzt werden.

Für den Einzelnen bedeutet das zunächst auf der Ebene der Attitüden aktiviert zu werden und dann bestimmte Basis-Kompetenzen zu erlangen.

Es geht u.a. darum

- Lernbereitschaft mitzubringen
 - Lernfähigkeit zu entwickeln
 - Lernen, selbständig zu lernen
 - Soziale Kompetenz zu erwerben
 - Kommunikative Kompetenz mit Medienkompetenz zu verbinden
 - Wesentliches von Unwesentlichem trennen zu können
- Einstellung
 - Metatechnik
 - Metatechnik
 - „weiche“ Schlüsselkompetenz
 - „weiche“ Schlüsselkompetenz
 - „weiche“ Schlüsselkompetenz

In den siebziger Jahren des letzten Jahrhunderts ist in weiten Teilen Wissen „eingetrichtert“ worden. Nur an einigen Bildungseinrichtungen wie Gymnasien oder Universitäten hat man sich mit Methodenkompetenzen beschäftigt.

Heutzutage Wissen eintrichtern zu wollen, erscheint angesichts des Internet und der geringen Halbwertszeiten von Wissen anachronistisch. Nicht fehlendes Wissen gefährdet die „Employability“ jedes Einzelnen, sondern fehlende Lernbereitschaft und fehlende Basis-Kompetenzen.

Selbstverständlich ist im Berufsleben zu jeder Zeit aktuelles Fachwissen Voraussetzung für erfolgreiches Arbeiten. Doch dies sicherzustellen ist die Aufgabe und Verantwortung des Einzelnen und kann nicht delegiert werden.

Aus der Erfahrung der betrieblichen Praxis sollten Menschen daher drei Voraussetzungen mitbringen, um im künftigen Arbeitsmarkt bestehen zu können.

- Sie sollten wichtige und gängige Arbeitstechniken beherrschen
Problemstellungen identifizieren, Lösungsansätze finden, Ergebnisse präsentieren
- Sie sollten „weiche“ Schlüsselkompetenzen besitzen
Lern- und Teamfähigkeit, Interkulturelle Kompetenz, Empathie und Verantwortungsbereitschaft
- Sie sollten ihre Persönlichkeit kontinuierlich entwickeln
Selbstreflexion, Selbstbeherrschung, Leistungsbereitschaft, Eigenständigkeit

Ein Diktum aus dem Chinesischen besagt

„Wissen und nicht danach Handeln heißt noch nicht Wissen.“

Es reicht nicht, eine Flut von Informationen abzuspeichern – bestes Beispiel ist das Internet. Wenn diese Information nicht in den Kontext eines praktischen Erlebens oder einer konkreten Erfahrung gebracht wird, ist sie wertlos. Ein Beispiel dazu ist eine taube Nuss. Wunderschön anzusehen, aber leer und damit unbrauchbar.

Lernen hat insoweit auch nichts mit dem Abspeichern von etwas zu tun, sondern es geht mehr um die Konstruktion von etwas Neuem auf der Grundlage des bereits vorhandenen Erlernten.

Dieses Referat wird durch die Lebensweisheit von Konrad Lorenz abgerundet:

Gesagt ist nicht gehört,
gehört ist nicht verstanden,
verstanden ist nicht einverstanden,
einverstanden ist nicht behalten,
behalten ist nicht angewandt,
angewandt ist nicht beibehalten