



Berufliches Lernen für Ältere

Christian Roßnagel

**Jacobs Centre for Lifelong Learning (JCLL)
Jacobs University Bremen**



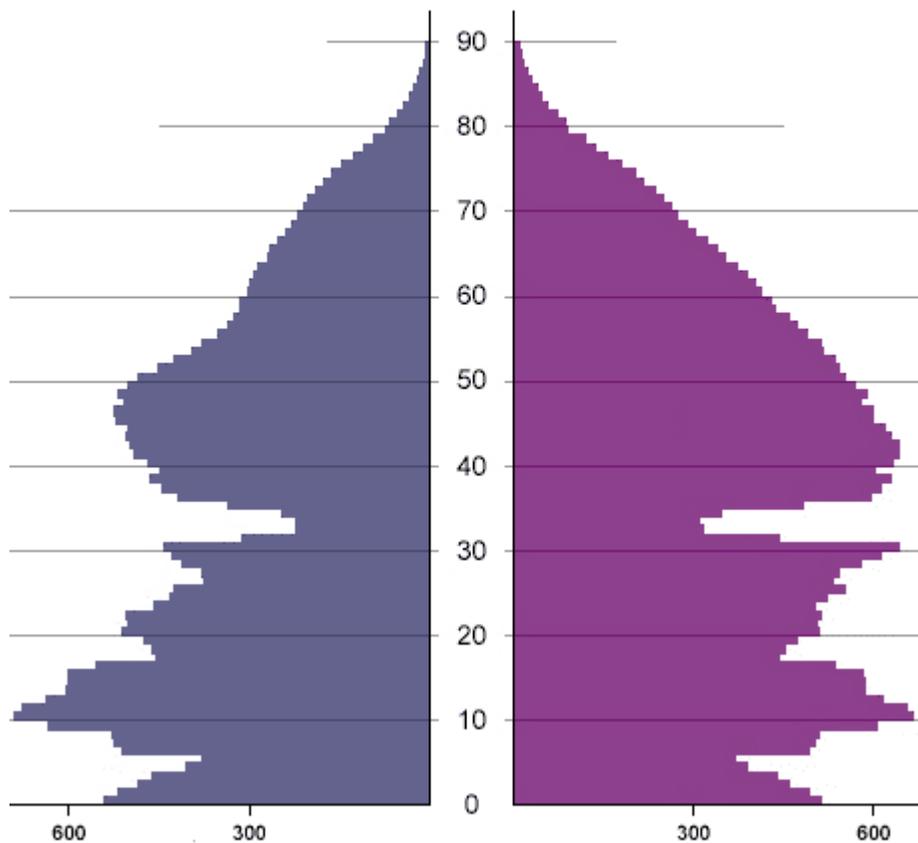
- ▶ **Warum lebenslang lernen am Arbeitsplatz?**
Wie demografischer Wandel und Globalisierung zusammenspielen
- **Kann man lebenslang lernen am Arbeitsplatz?**
Mythen und Fakten zum Altern
- **Wie man lebenslang lernt am Arbeitsplatz.**
Eine konzertierte Aktion!



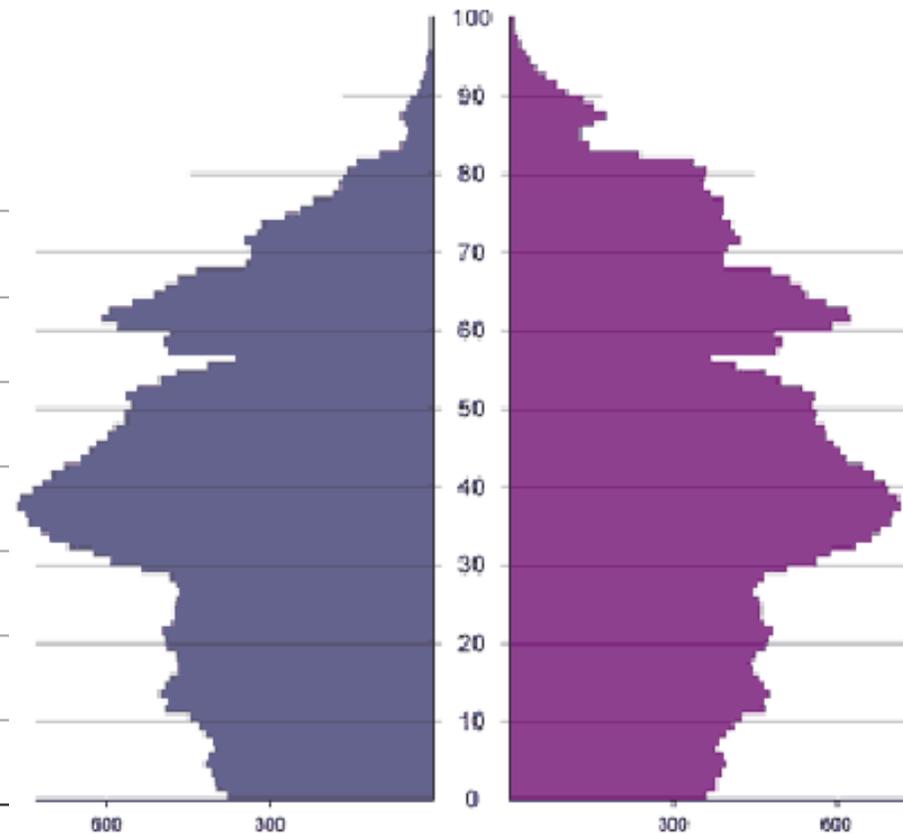
Warum lebenslang lernen am Arbeitsplatz?

- Der demografische Wandel ist in vollem Gang:

Deutschland 1950



Deutschland 2001



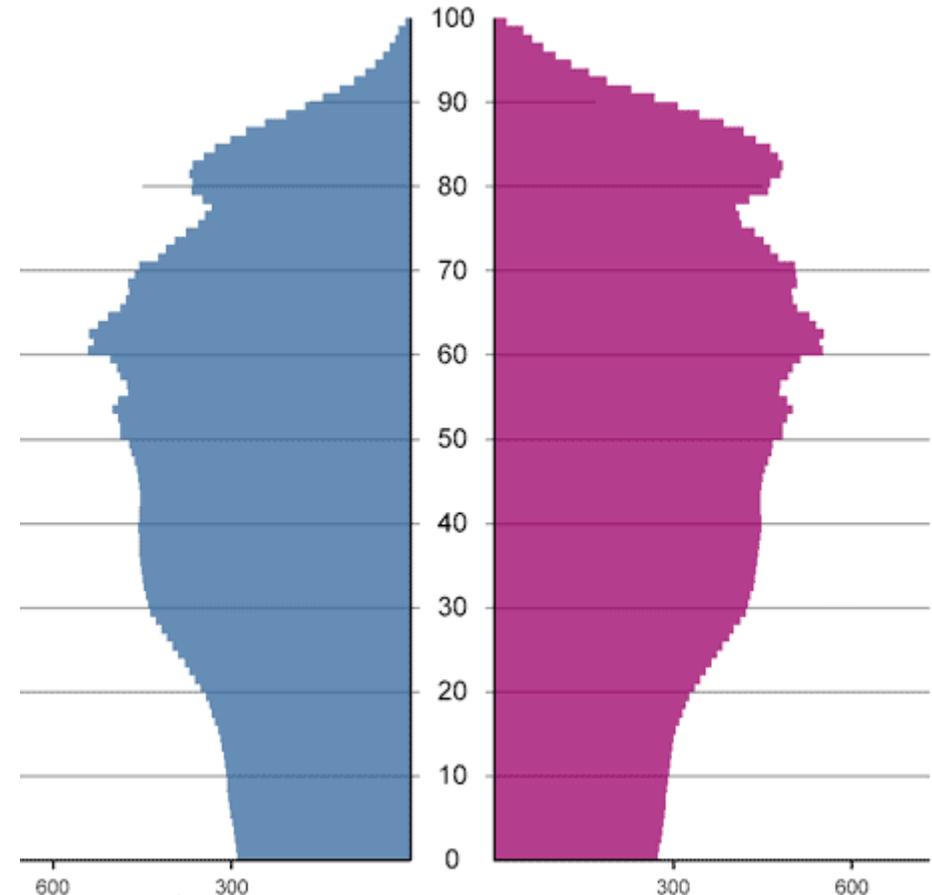
Warum lebenslang lernen am Arbeitsplatz?

- Der demografische Wandel ist in vollem Gang:

Deutschland 2001



Deutschland 2050

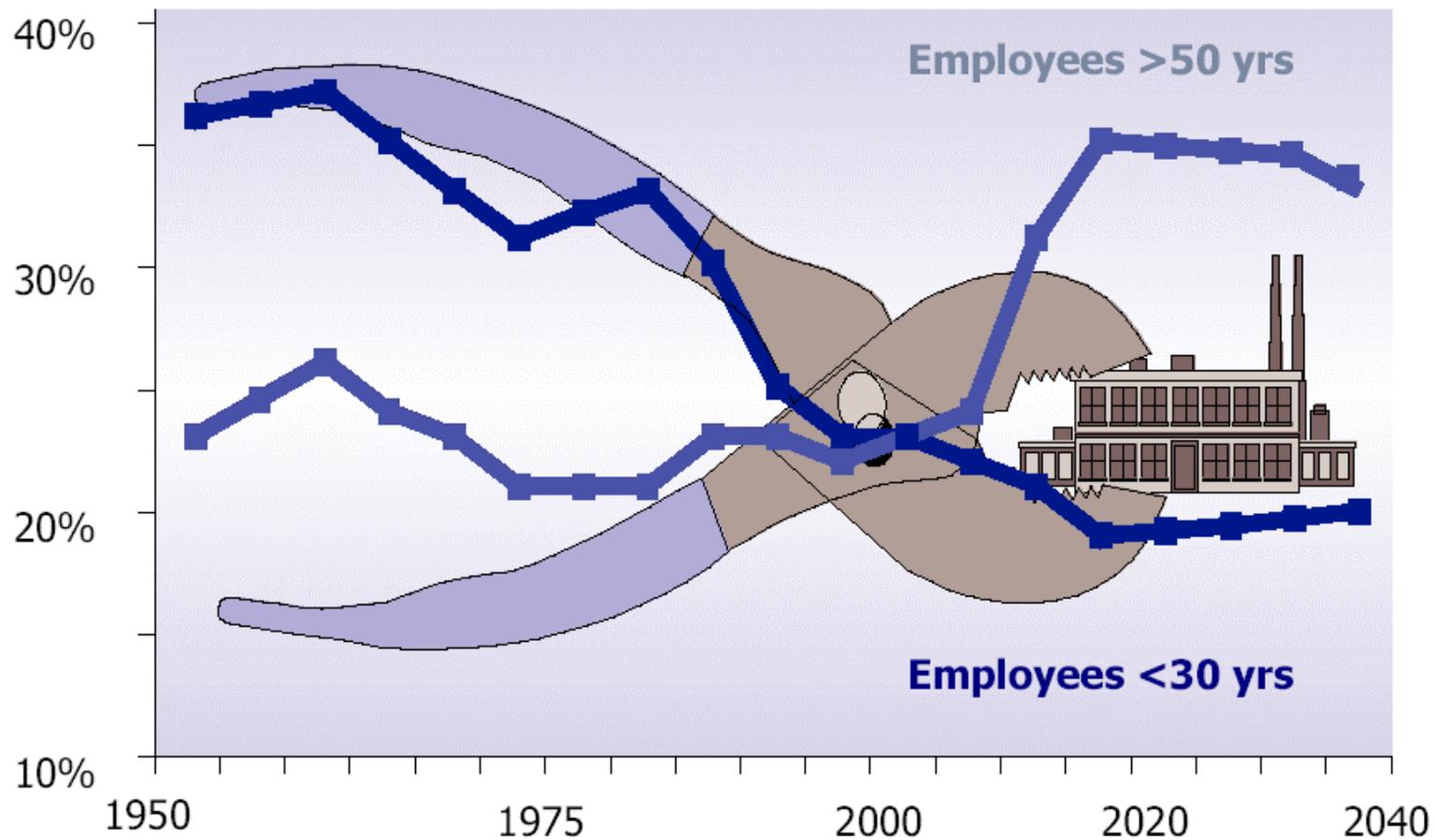


Warum lebenslang lernen am Arbeitsplatz?



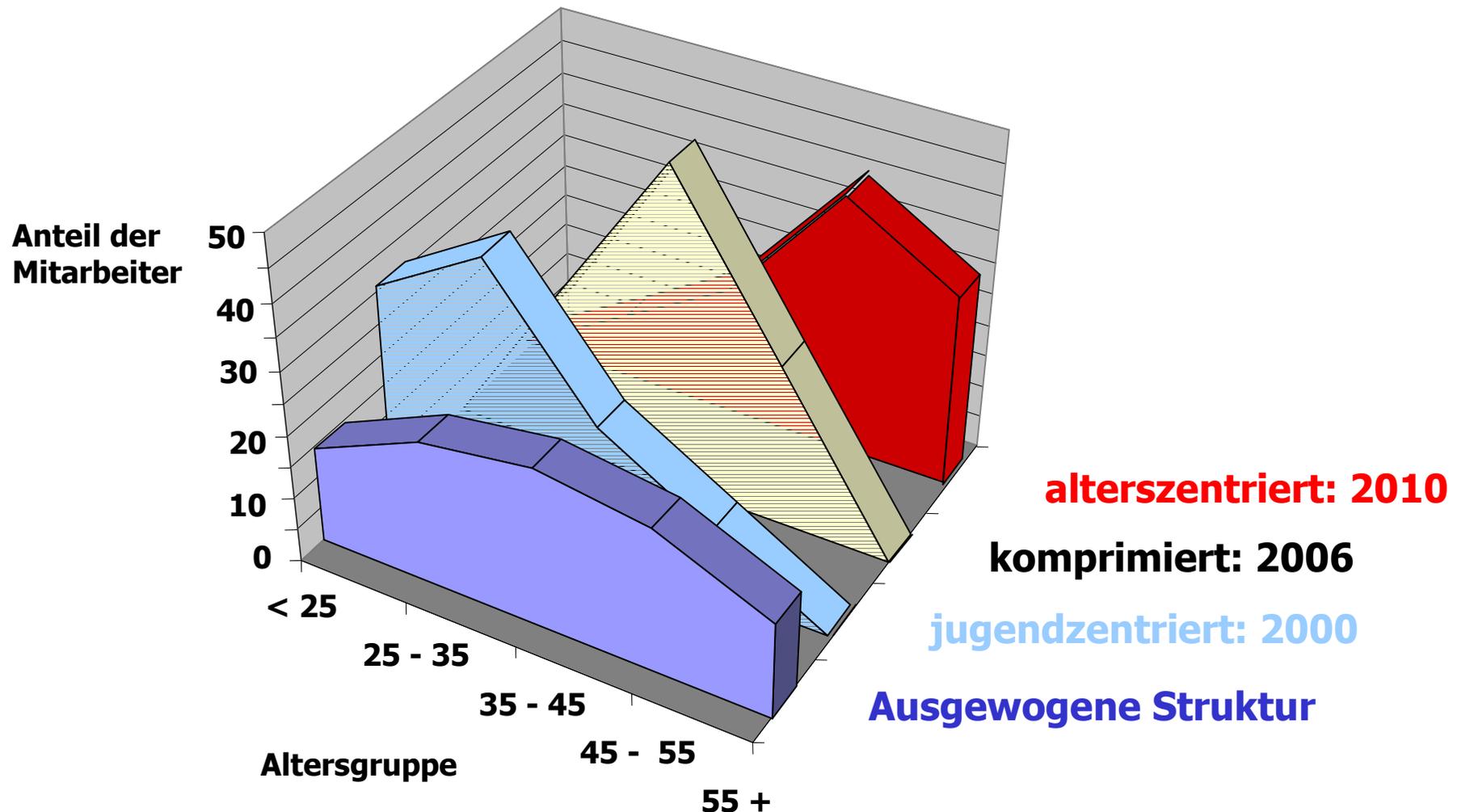
Warum lebenslang lernen am Arbeitsplatz?

- Zwei wichtige Trends in der Arbeitswelt:



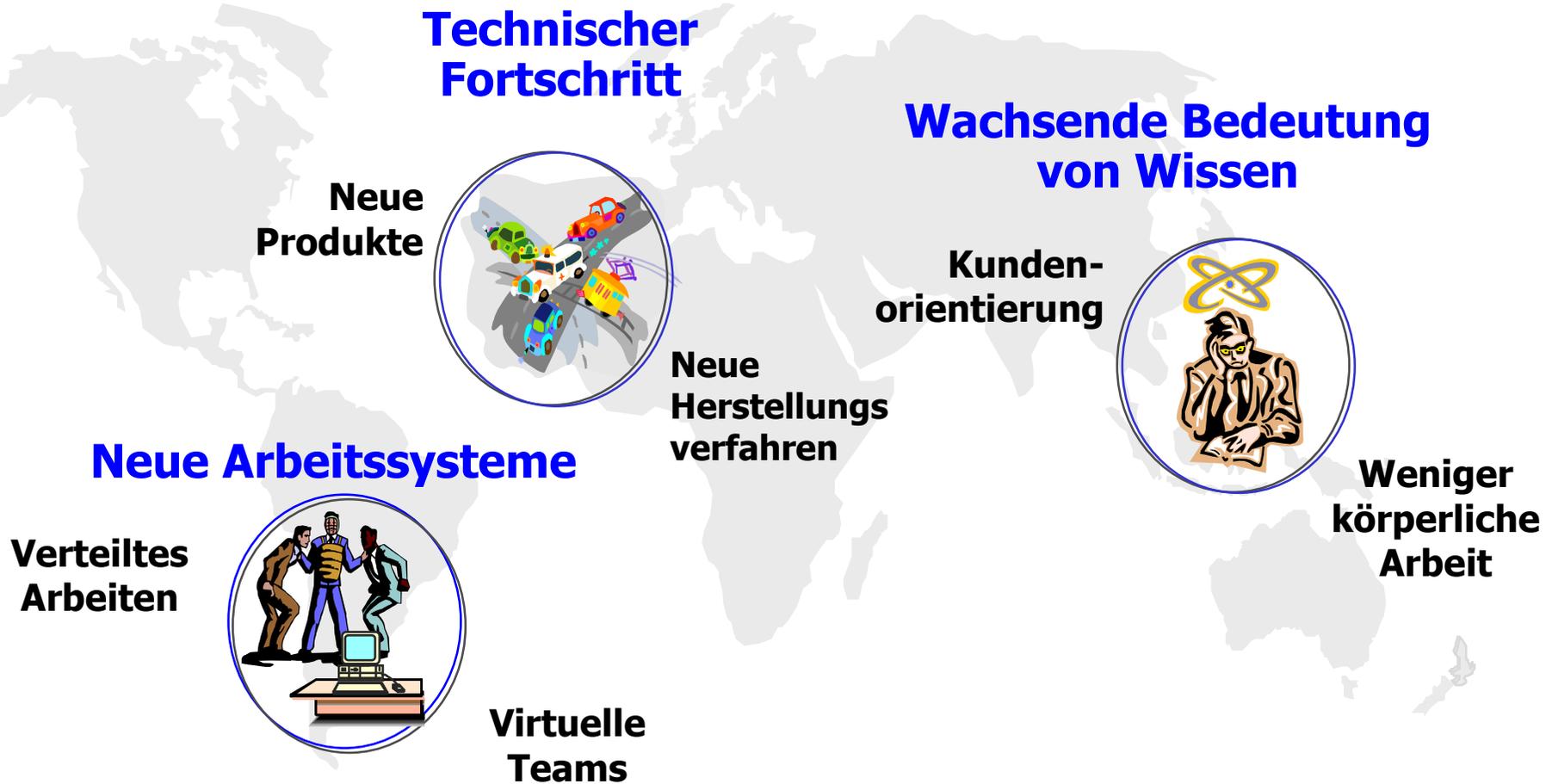
Warum lebenslang lernen am Arbeitsplatz?

- Zwei wichtige Trends in der Arbeitswelt:



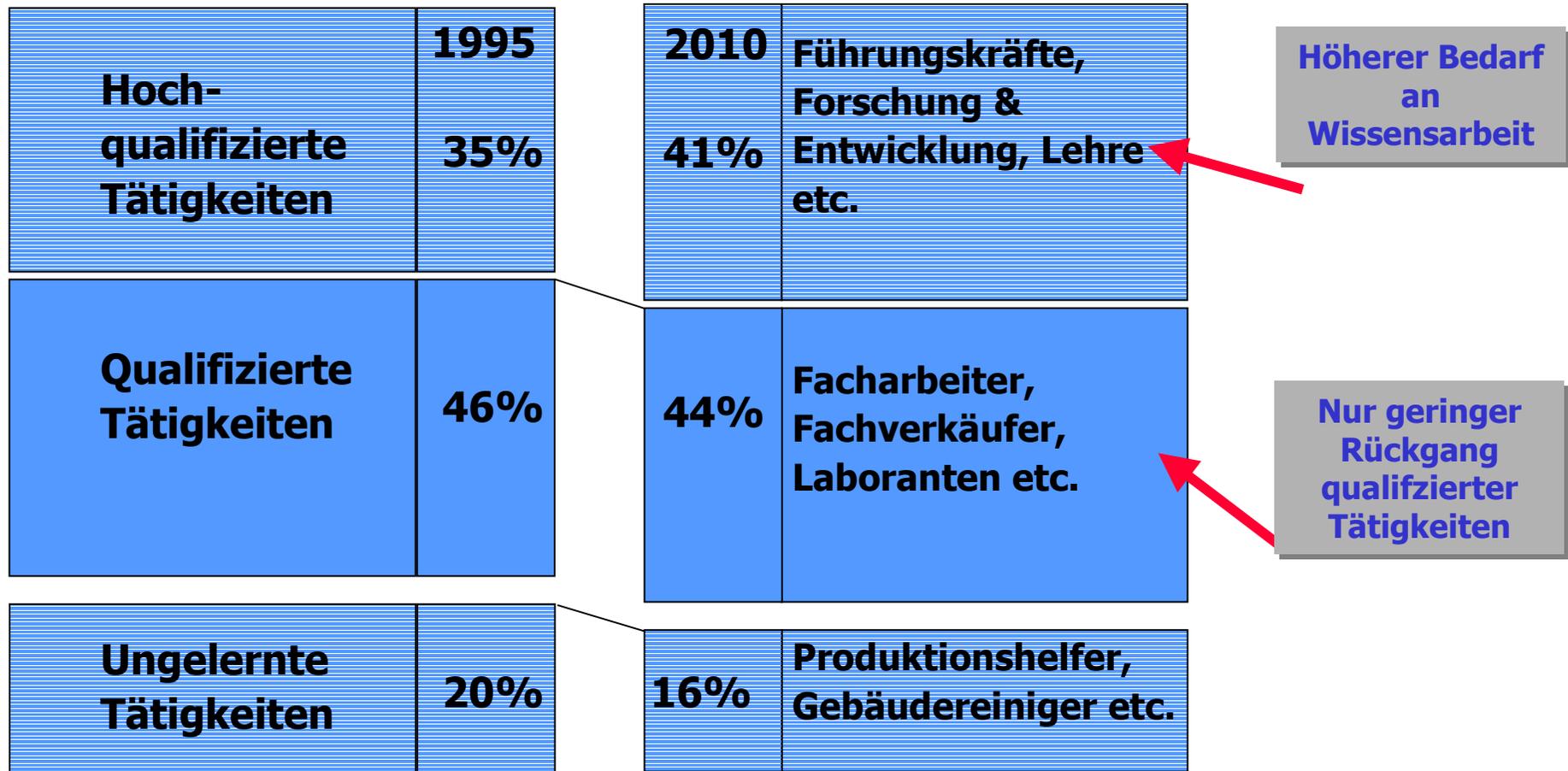
Warum lebenslang lernen am Arbeitsplatz?

- Zwei wichtige Trends in der Arbeitswelt:



Warum lebenslang lernen am Arbeitsplatz?

- Zwei wichtige Trends in der Arbeitswelt:

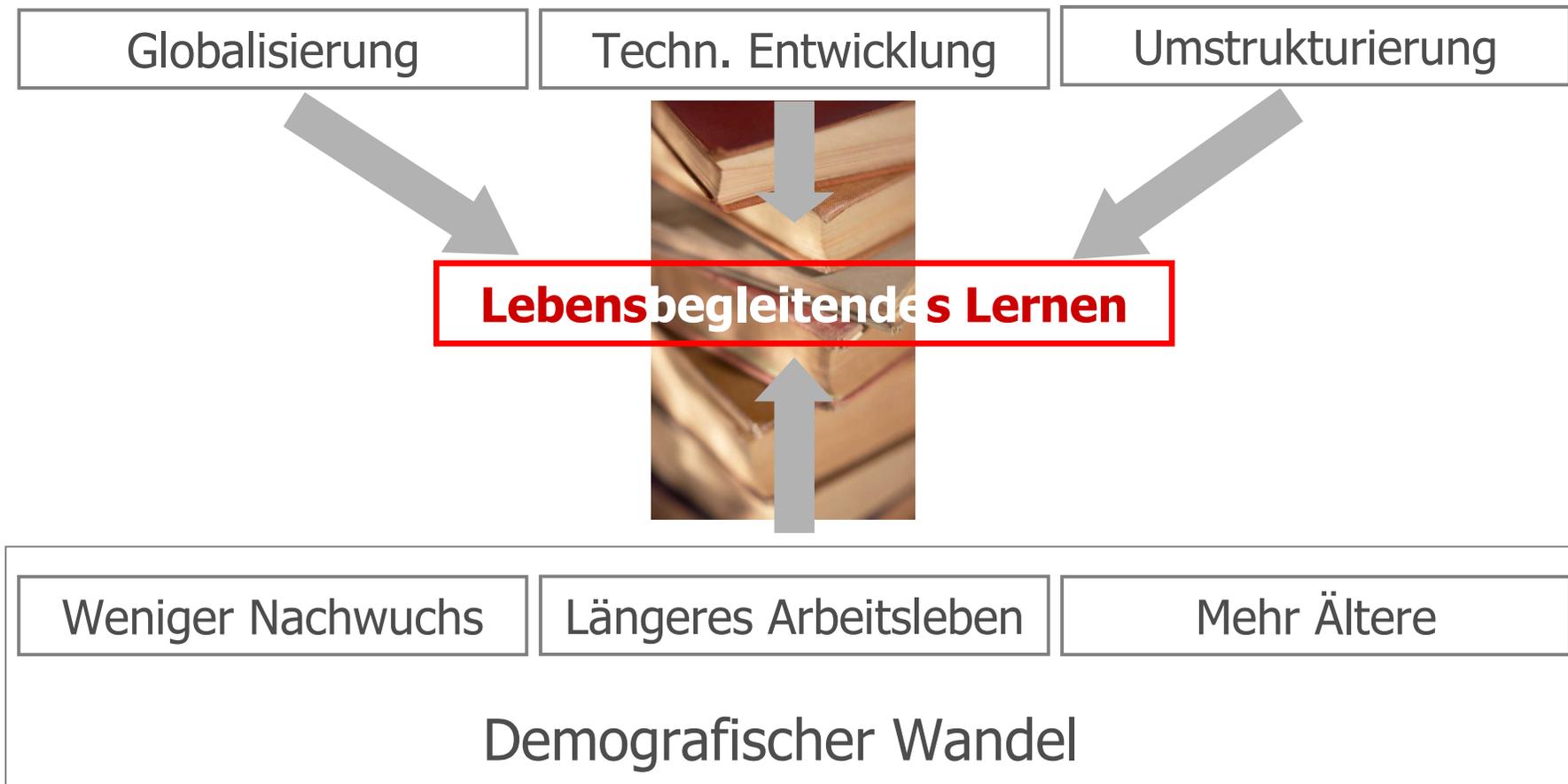


Buck, 2006



Warum lebenslang lernen am Arbeitsplatz?

- **Die Folgen für den Einzelnen:**

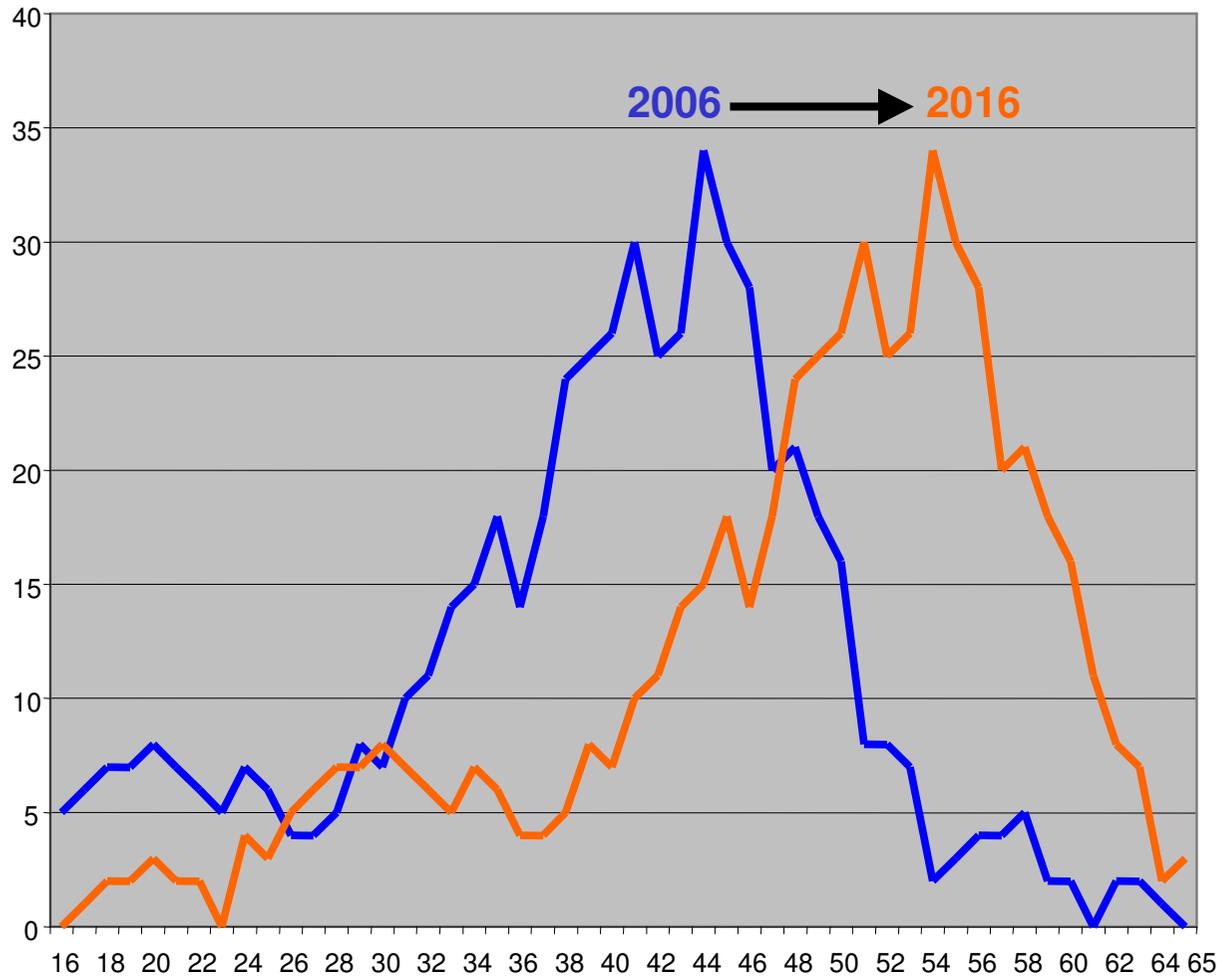


- **Warum lebenslang lernen am Arbeitsplatz?**
Wie demografischer Wandel und Globalisierung zusammenspielen
- ▶ ■ **Kann man lebenslang lernen am Arbeitsplatz?**
Mythen und Fakten zum Altern
- **Wie man lebenslang lernt am Arbeitsplatz.**
Eine konzertierte Aktion!



Kann man lebenslang lernen am Arbeitsplatz?

■ Ein Horrorszenario?



- ▶ Mehr Fehltage
- ▶ Mehr Leistungs-
geminderte
- ▶ Eingeschränkte
Einsatzmöglichkeiten



Kann man lebenslang lernen am Arbeitsplatz?

**Vorurteile gegen
Arbeitsleistung Älterer**

**Ältere werden nicht gemäß
ihrer Stärken eingesetzt**

**Frühverrentung =
DIE Personalstrategie**

**Unternehmen verlieren wertvolle
Wissensressourcen**

**Weiterbildung fast nur
für Jüngere**

**Qualifikation Älterer stagniert
und veraltet**

**Vorurteile in Zusammen-
arbeit von Jung und Alt**

**Mangel an Wissenstransfer und
Einsatzflexibilität**

**Jugendzentrierte
Innovationspolitik**

**Kompetenzen Älterer werden
selten für Innovationen genutzt**

**Mangelndes Problem-
Bewusstsein**

**Keine effektiven,
langfristigen Personalstrategien**



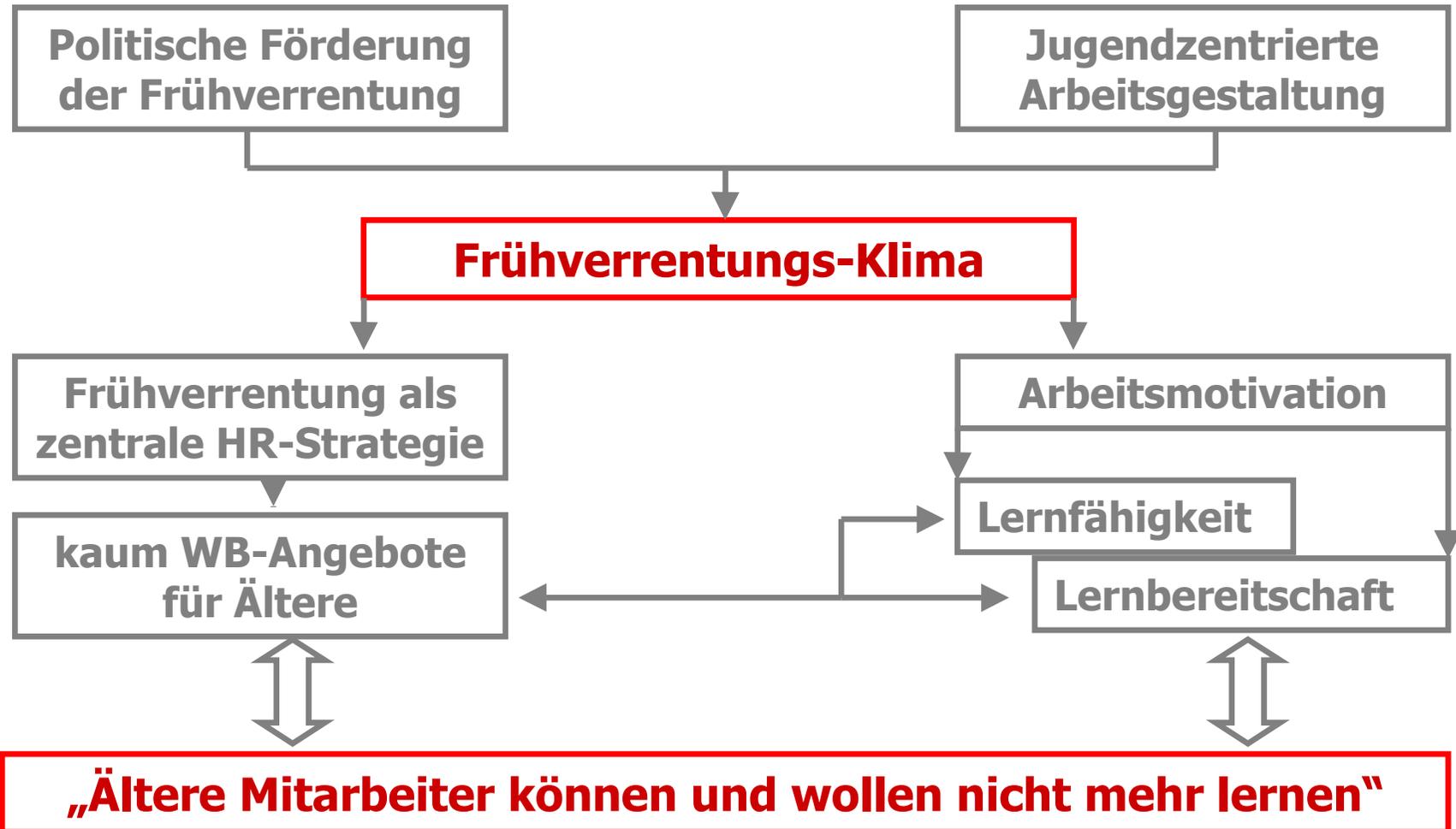
Kann man lebenslang lernen am Arbeitsplatz?

- **Hauptgründe mangelnder Förderung:**
 - **Bei Älteren wird Amortisierung der Kosten zunehmend unwahrscheinlich**
 - **Weiterbildung vor allem für Hochqualifizierte**
 - > **ältere Generation oft schlechter qualifiziert**
 - > **weniger Weiterbildung**
 - **Weiterbildung muss sich lohnen = Produktivitätssteigerung. Diese wird Älteren oft nicht zugetraut**
 - > **Defizitmodell des Alters noch weit verbreitet**



Kann man lebenslang lernen am Arbeitsplatz?

■ Das „Anti-Lern-Klima“:



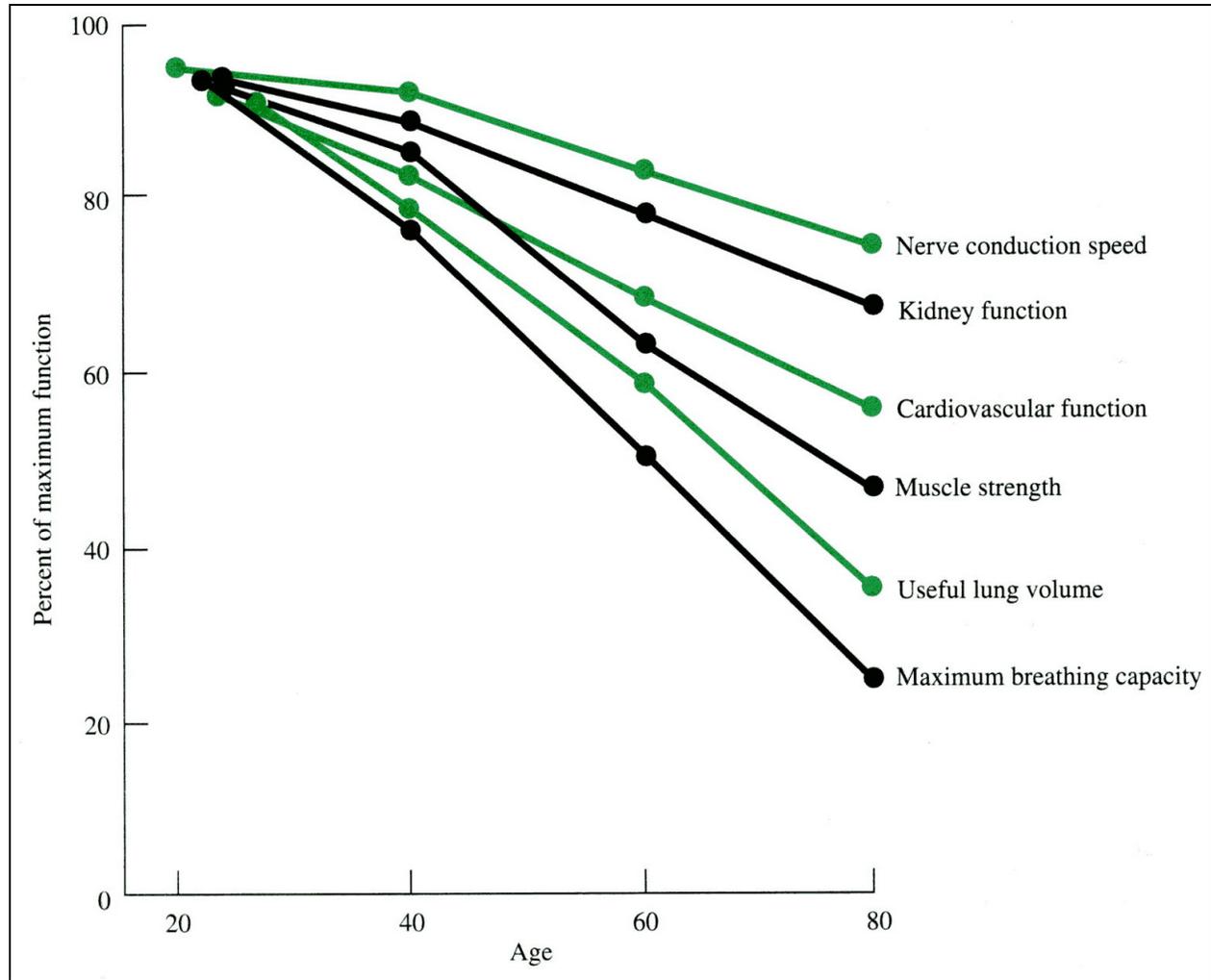


“The first truth about aging is that everybody does it.
The second truth is that everybody does it differently”

Spiriduso, 1995



Kann man lebenslang lernen am Arbeitsplatz?



- „Unweigerliche“ Einbußen in verschiedenen Körperfunktionen

- Beschleunigter Abbau ab ca. 40



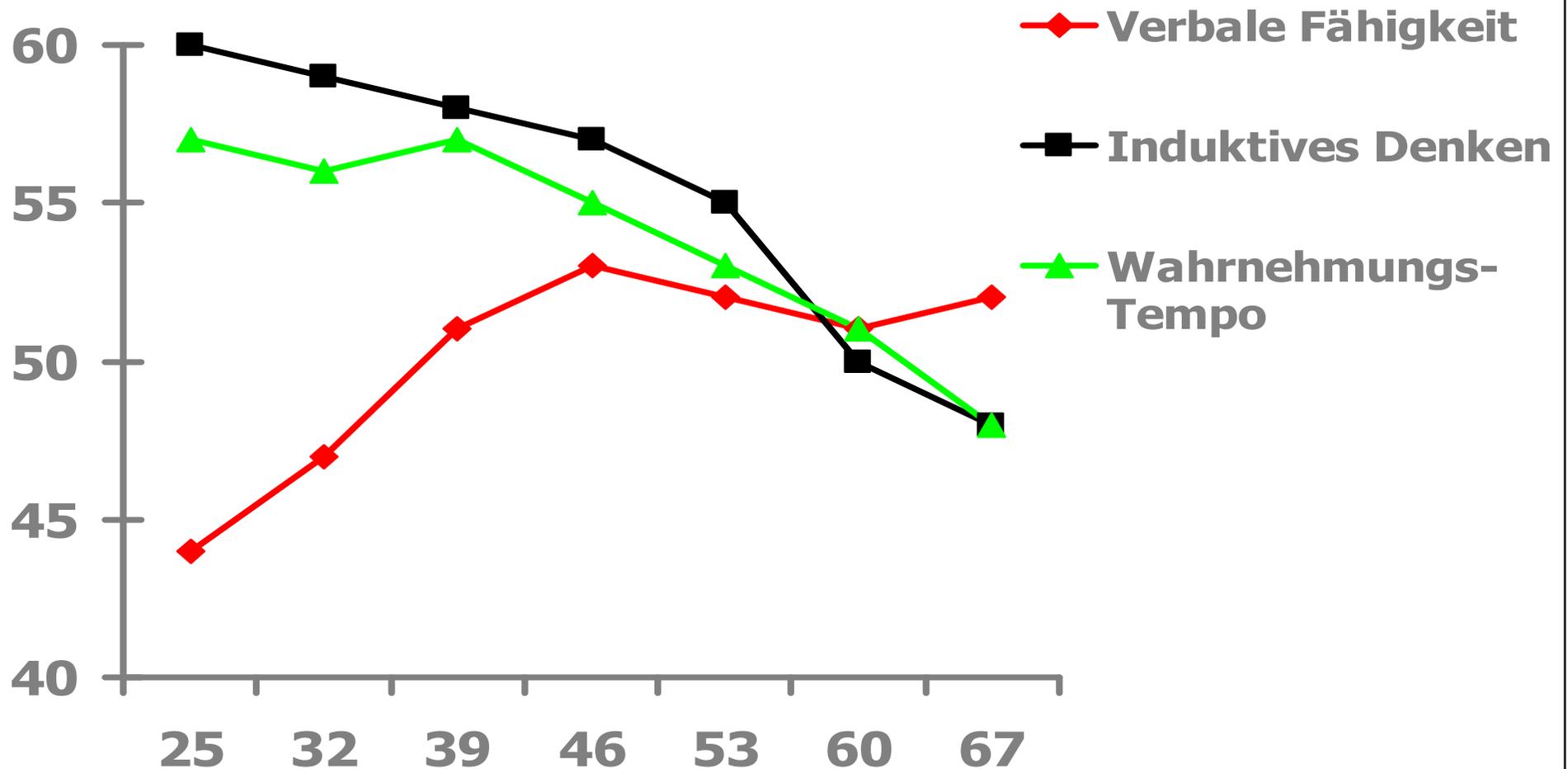
- Strahlt oft auf Wahrnehmung der allgemeinen Leistungsfähigkeit aus

Rybash, Roodin, & Hoyer, 1995



Kann man lebenslang lernen am Arbeitsplatz?

- Kognitive Einbußen geringer, als oft angenommen:

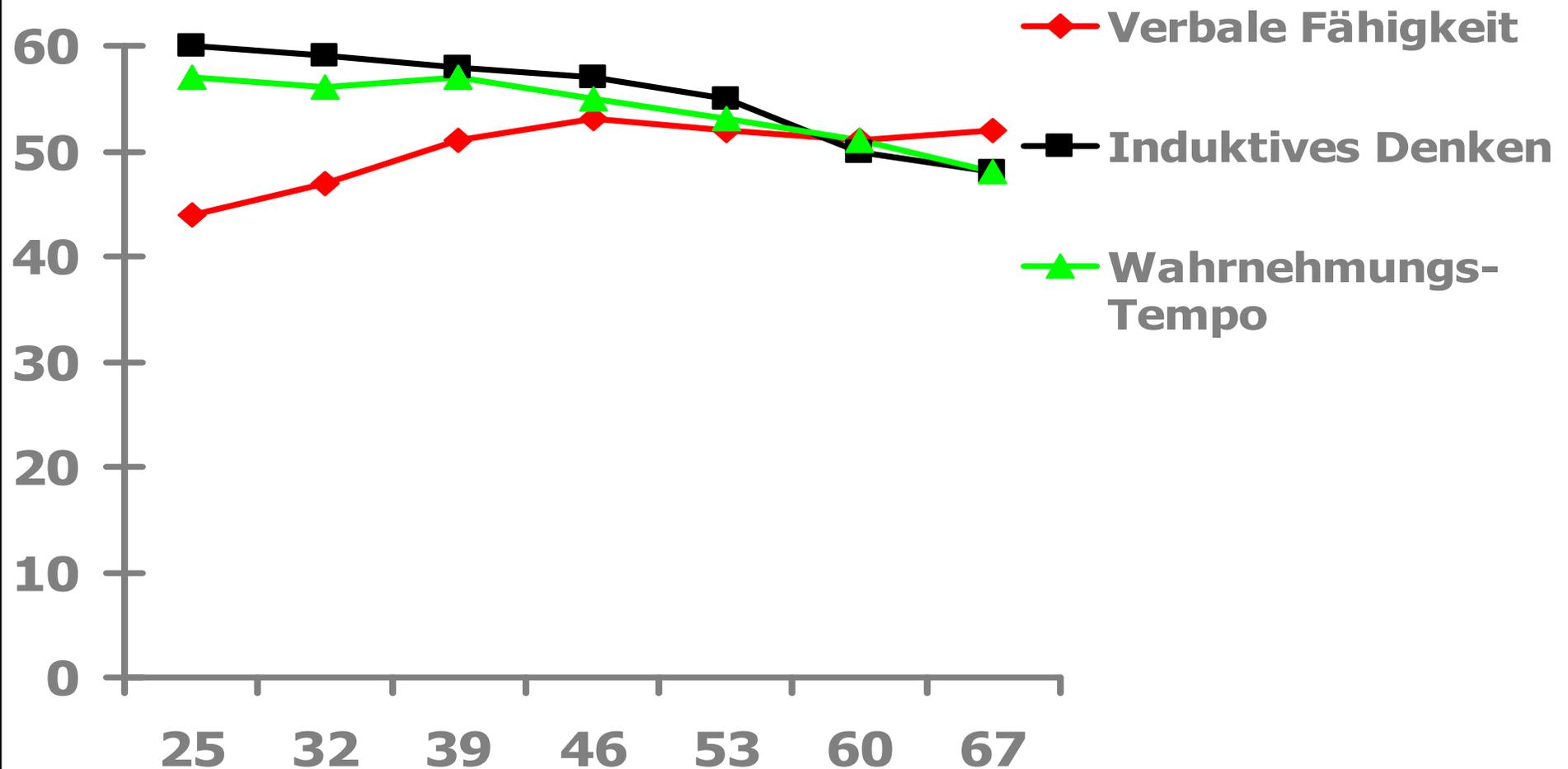


nach Hedden & Gabrieli (2004)



Kann man lebenslang lernen am Arbeitsplatz?

- Kognitive Einbußen geringer, als oft angenommen:

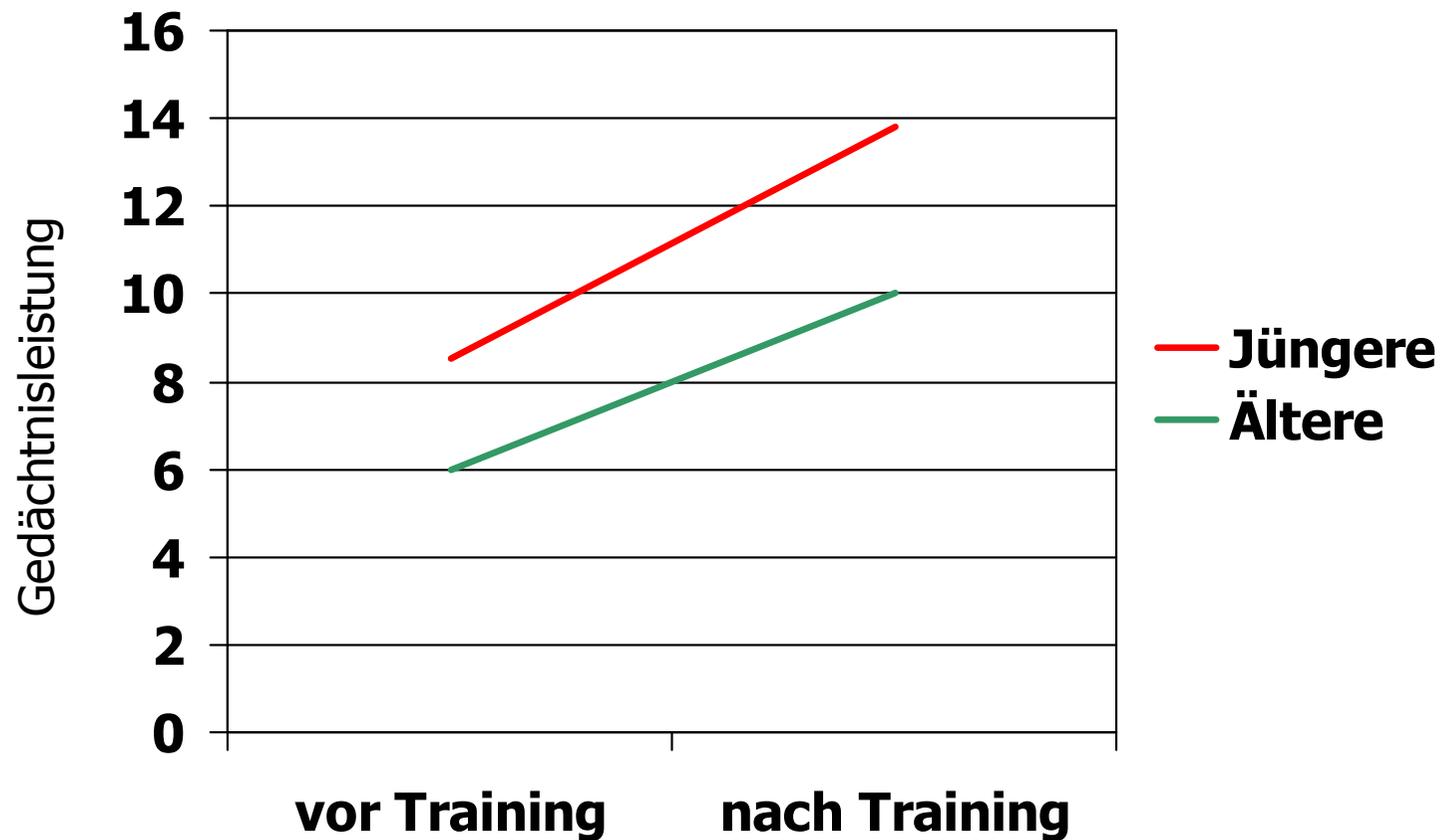


nach Hedden & Gabrieli (2004)



Kann man lebenslang lernen am Arbeitsplatz?

- Trainingsgewinne Älterer und Jüngerer auf vergleichbarem Niveau

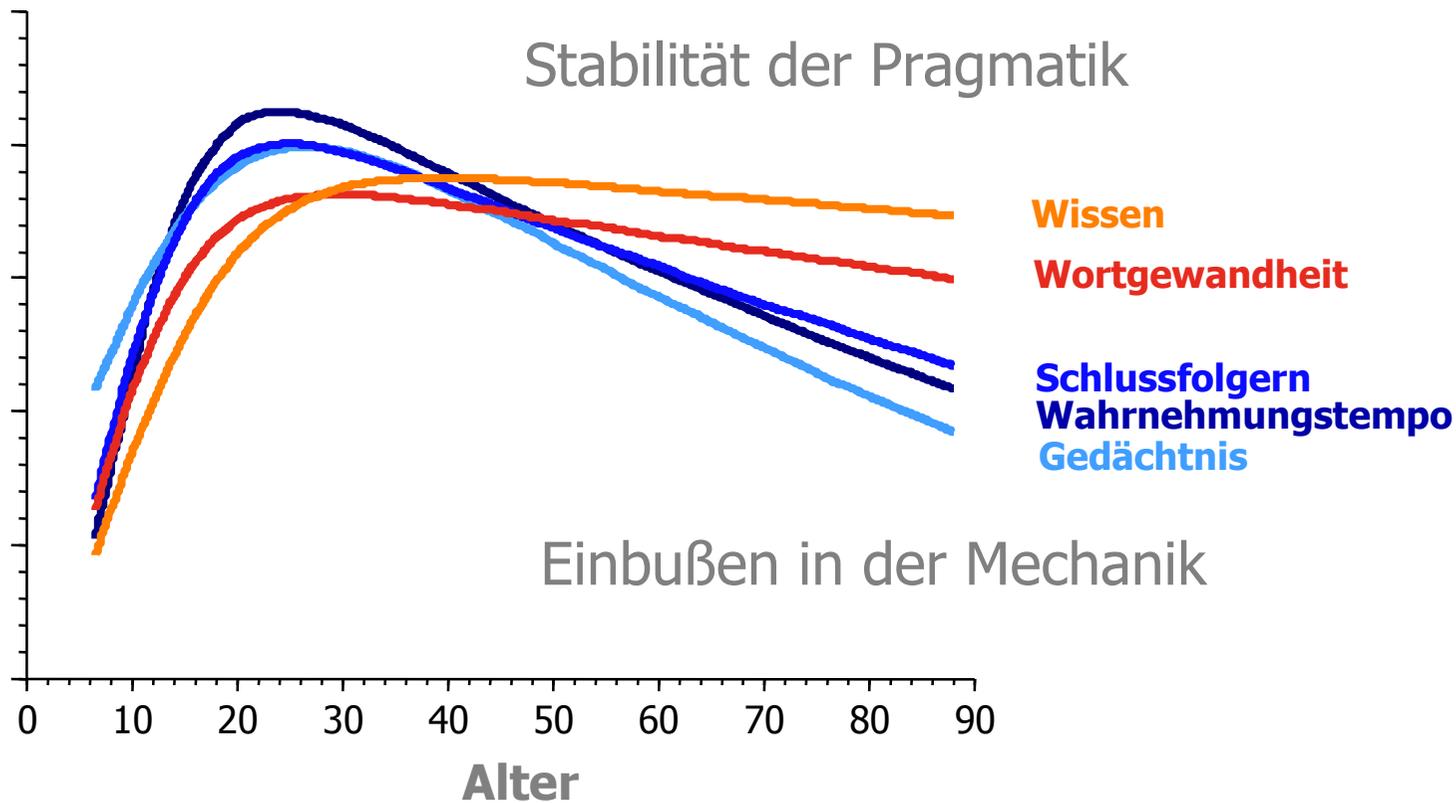


Nyberg et al., 2003



Kann man lebenslang lernen am Arbeitsplatz?

- Altern ist durch Gewinne & Verluste gekennzeichnet:

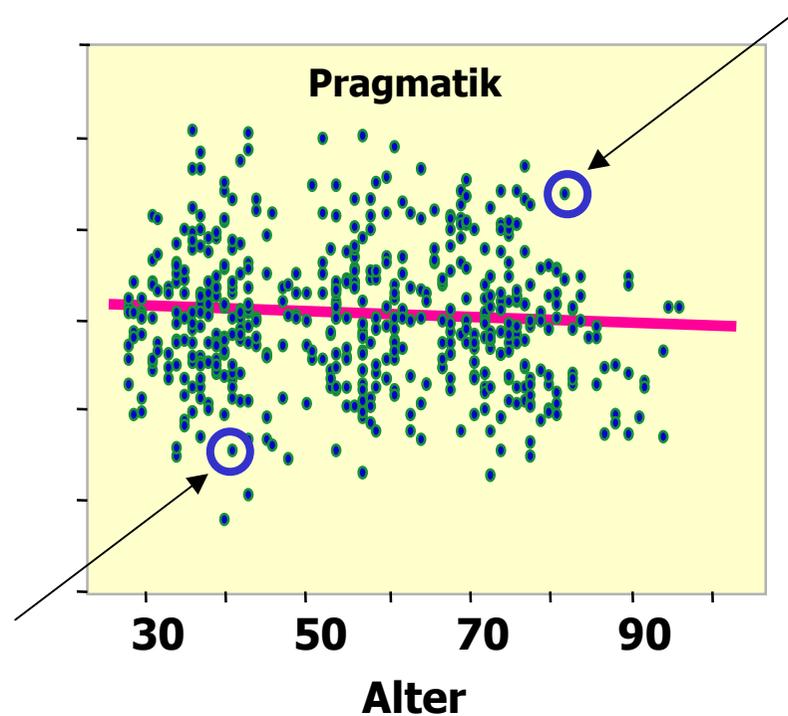
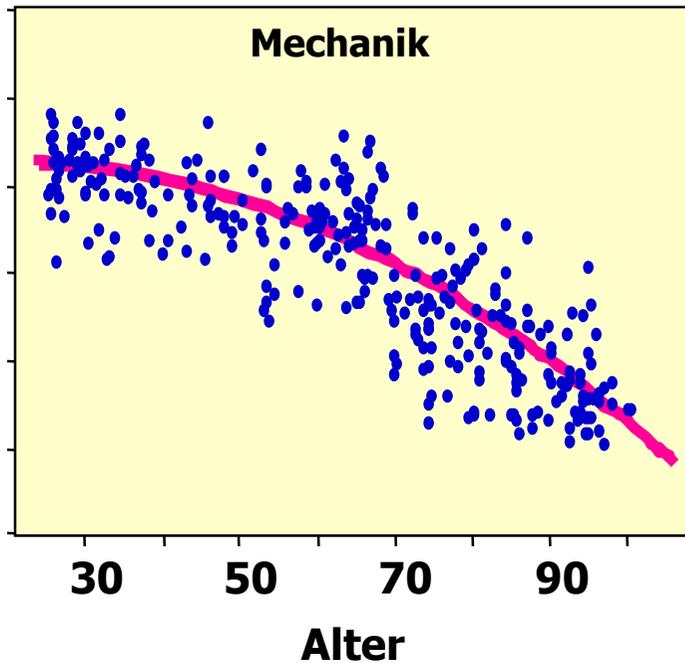


Li, Lindenberger, Hommel, Aschersleben, Prinz, & Baltes, 2002



Kann man lebenslang lernen am Arbeitsplatz?

- Entwicklung der Pragmatik ist geprägt von hoher Variabilität:



Nach Baltes, Staudinger, & Lindenberger (1998)



Kann man lebenslang lernen am Arbeitsplatz?

- Verlangsamte Verarbeitung und nachlassendes Kurzzeitgedächtnis können durch veränderte Verarbeitungsstrategien kompensiert werden
 - Kognitiven Verlusten stehen Gewinne beim Umgang mit Emotionen („Abgeklärtheit“) und realistisches Selbstbild (Einschätzung Leistungsvermögen) gegenüber
- > Keine Hinweise auf **generelle** Einschränkung der Lern**fähigkeit**



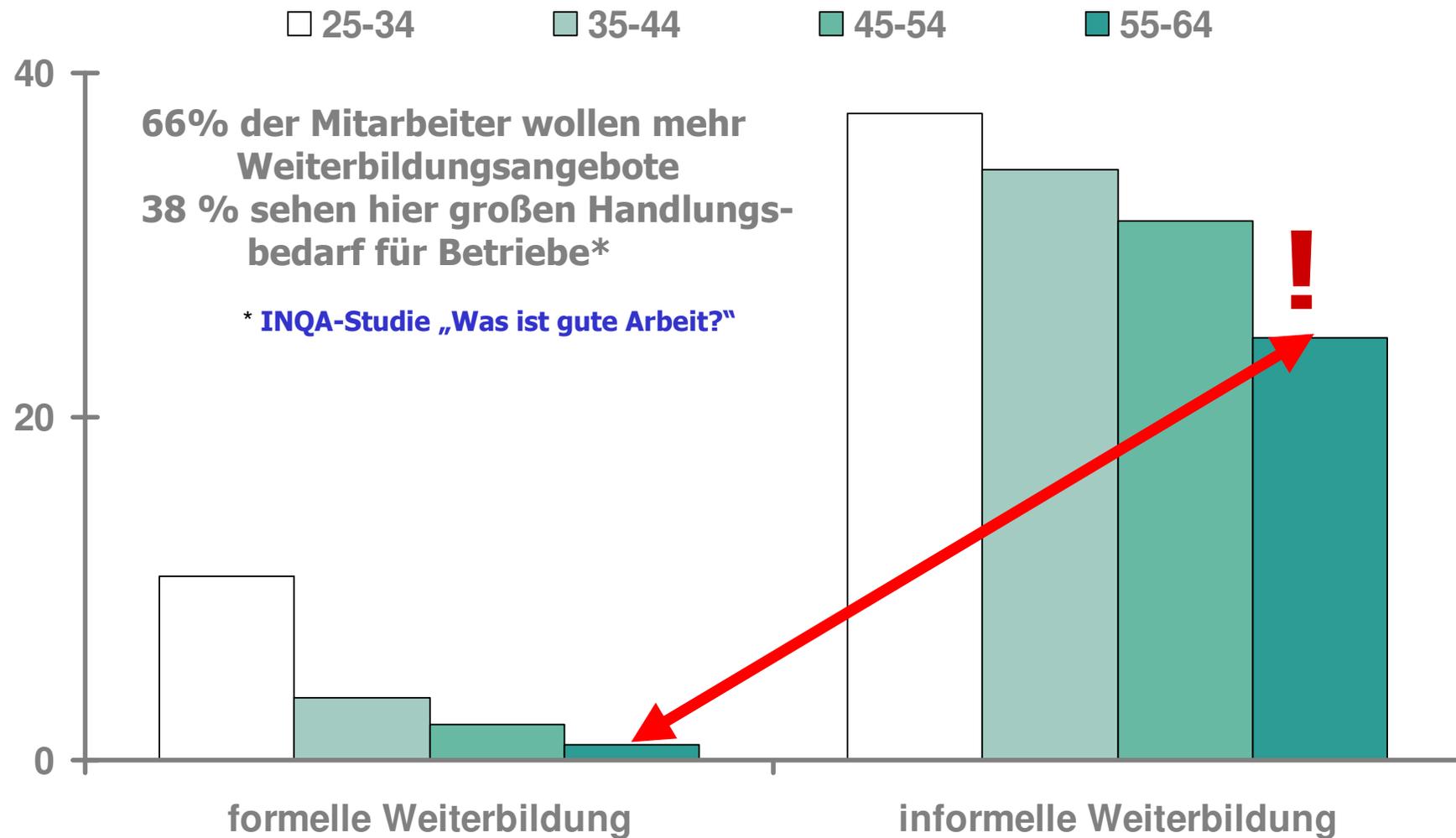
Überblick

- **Warum lebenslang lernen am Arbeitsplatz?**
Wie demografischer Wandel und Globalisierung zusammenspielen
- **Kann man lebenslang lernen am Arbeitsplatz?**
Mythen und Fakten zum Altern
- ▶ ■ **Wie man lebenslang lernt am Arbeitsplatz.**
Eine konzertierte Aktion!



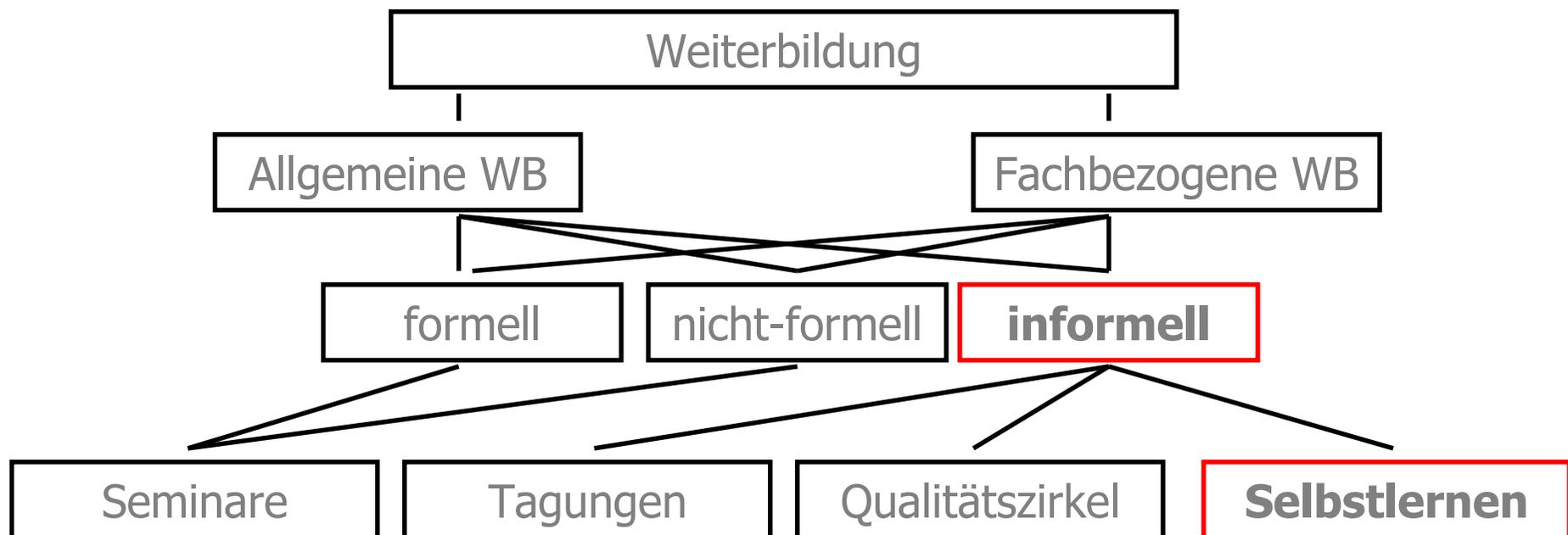
Wie man lebenslang lernt am Arbeitsplatz.

■ Weiterbildungsquote sinkt mit dem Alter:



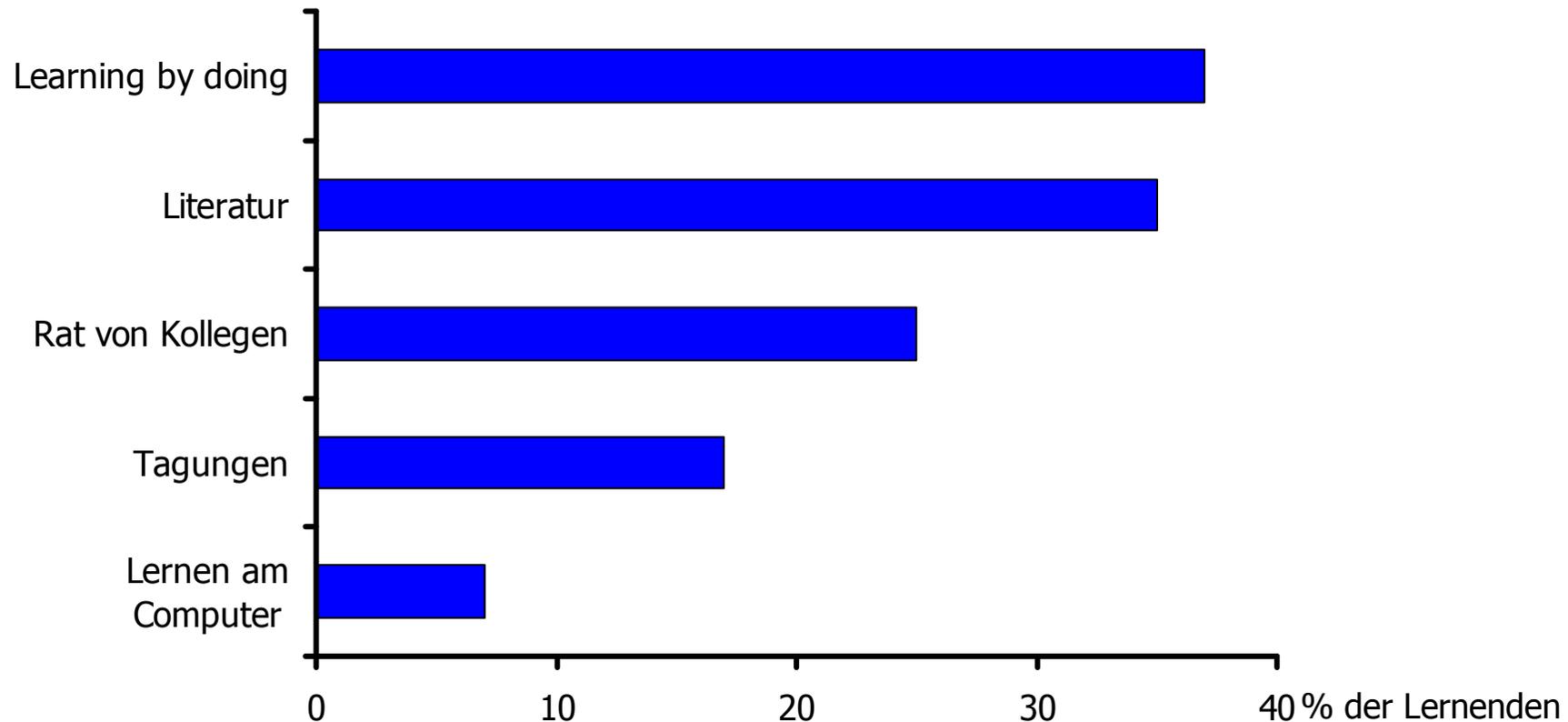
Wie man lebenslang lernt am Arbeitsplatz.

- Trend zu mehr informeller Weiterbildung, in deren Rahmen Selbstlernen gefordert ist (vgl. BMBF, 2006, Streumer, 2004)



Wie man lebenslang lernt am Arbeitsplatz.

■ Bevorzugte Kanäle informellen Lernens



BMBF, 2006



Wie man lebenslang lernt am Arbeitsplatz.

- **Informelles Lernen ist größtenteils selbstgesteuert und verlangt eine spezifische Lernkompetenz (vgl. Mandl & Krause, 2001; Kaiser, 2003; van den Boom et al., 2005)**
- **Um erfolgreich zu lernen, müssen Lernende:**
 - **ihren Lernbedarf taxieren**
 - **Lernstrategien wählen**
 - **ihren Lernfortschritt bewerten**
 - **mit Lernschwierigkeiten umgehen**



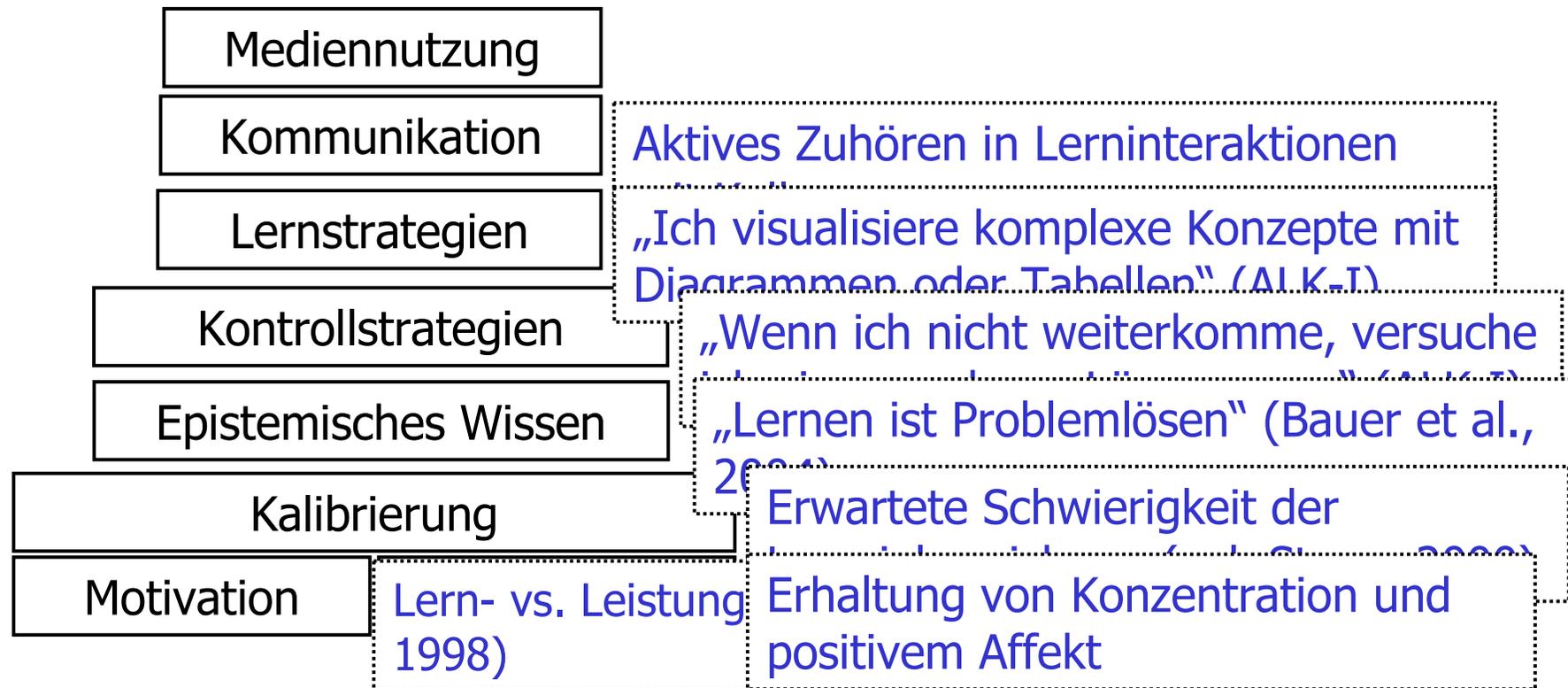
Wie man lebenslang lernt am Arbeitsplatz.

- **Bedarf an informellem Lernen wächst für Mitarbeiter, die bislang von Weiterbildung abgeschnitten waren (vgl. Vaupel & Loichinger, 2006)**
- **Dies gefährdet die Lernkompetenz zweifach:**
 - **Älteren Mitarbeitern mangelt es an Lernpraxis**
 - **Ältere Mitarbeiter berichten geringere Lernmotivation als Folge sinkender Selbstwirksamkeitserwartungen (Maurer et al., 2003)**



Wie man lebenslang lernt am Arbeitsplatz.

■ Ebenen der Lernkompetenz

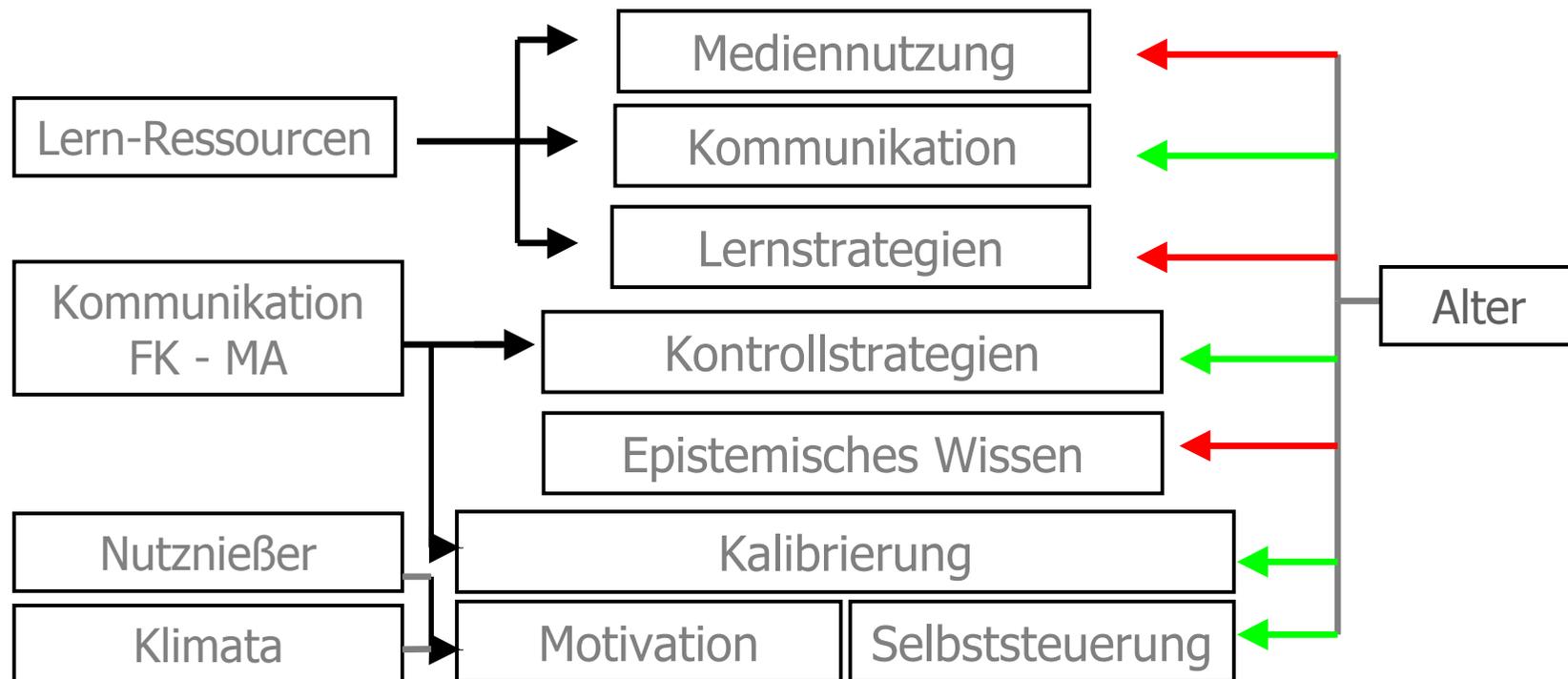


vgl. Boekaerts (1999), Garrison (1997), Kaiser (2003), Mandl & Krause (2001)



Wie man lebenslang lernt am Arbeitsplatz.

- **Lernkompetenz ist nicht alleine Sache der Mitarbeiter**



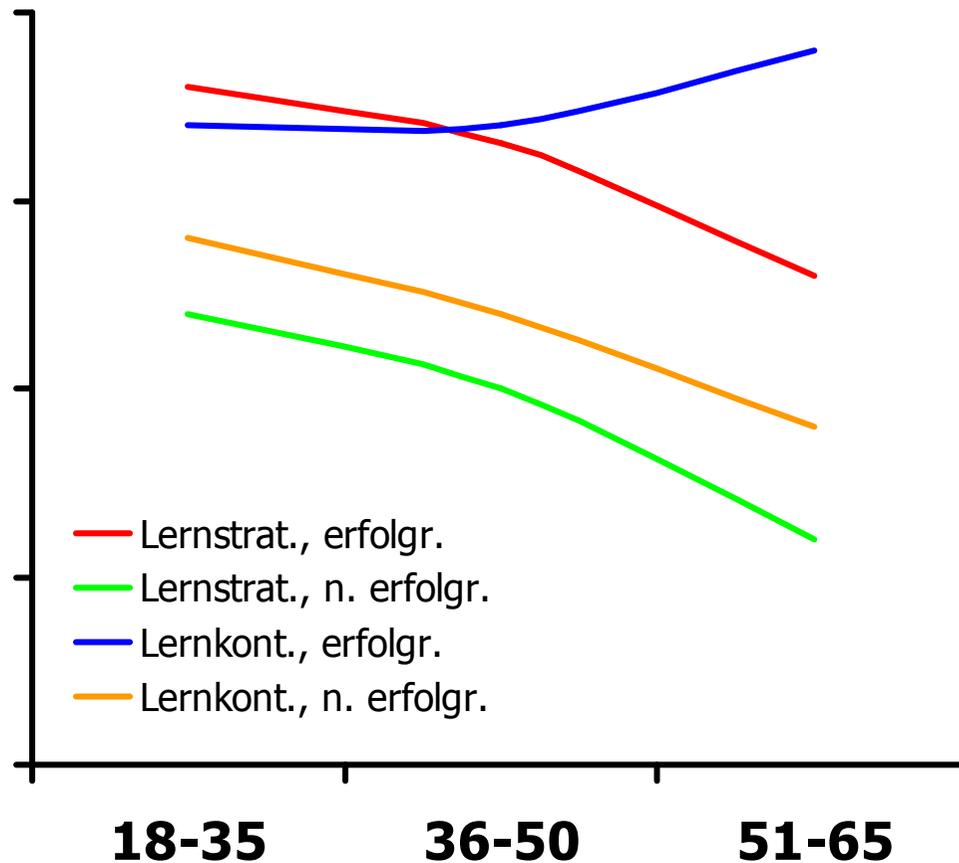
Wie man lebenslang lernt am Arbeitsplatz.

- **Untersuchung von Altersunterschieden der Lernkompetenz (Roßnagel & Lewicki, 2007):**
 - **Befragung, n=300**
 - **Altersgruppen 18-35, 36-50, und 51+ Jahre**
 - **Teilnahme an informeller WB innerhalb der letzten 3 Monate**
 - **Trennung erfolgreicher und weniger erfolgreicher Lernender:**
 - **Erfolgreiche berichten gute Zielerreichung, wenig Lernschwierigkeiten und Einhaltung des Lernplans**
 - **Weniger Erfolgreiche brauchten länger als geplant, mussten Lernplan ändern, oder berichteten unbefriedigende Zielerreichung**



Wie man lebenslang lernt am Arbeitsplatz.

- **Deutliche Altersunterschiede in der Lernkompetenz, Kontrollstrategien sind entscheidend:**



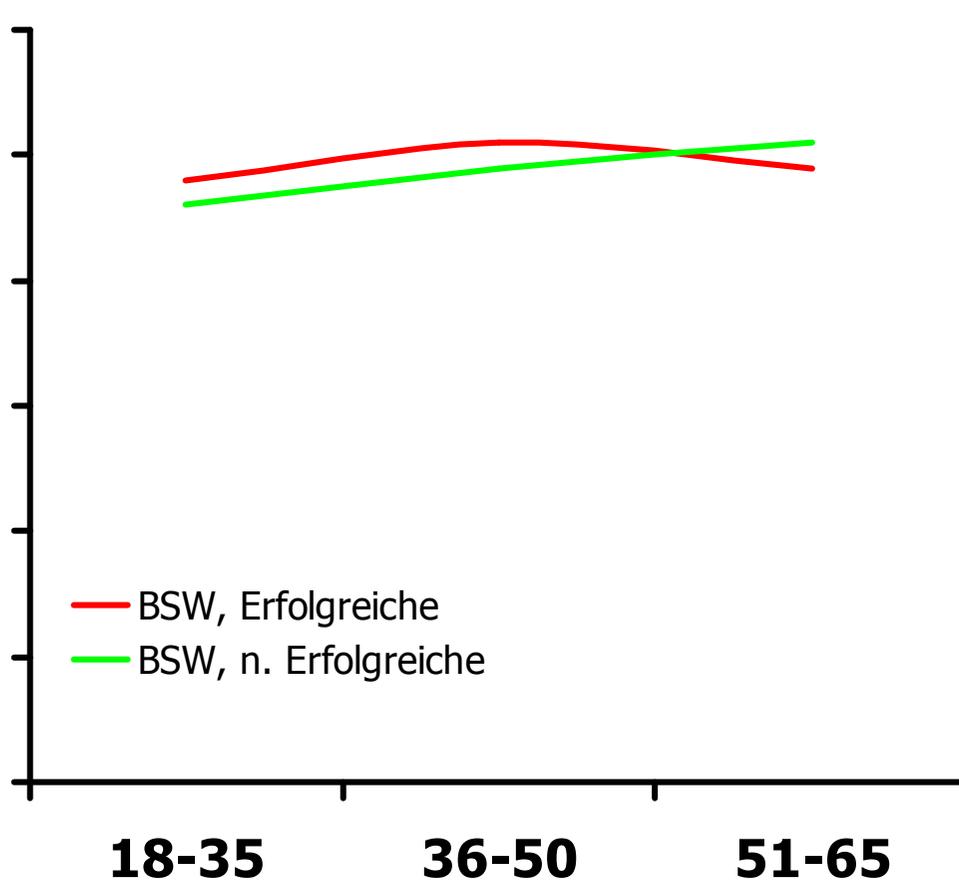
- Lernstrategien zeigen Altersunterschiede
- Erfolgreiche Ältere gleichen Verluste durch bessere Kontrollstrategien aus

Roßnagel & Lewicki (2007)



Wie man lebenslang lernt am Arbeitsplatz.

- **Lernkompetenz unabhängig von beruflicher Selbstwirksamkeit:**



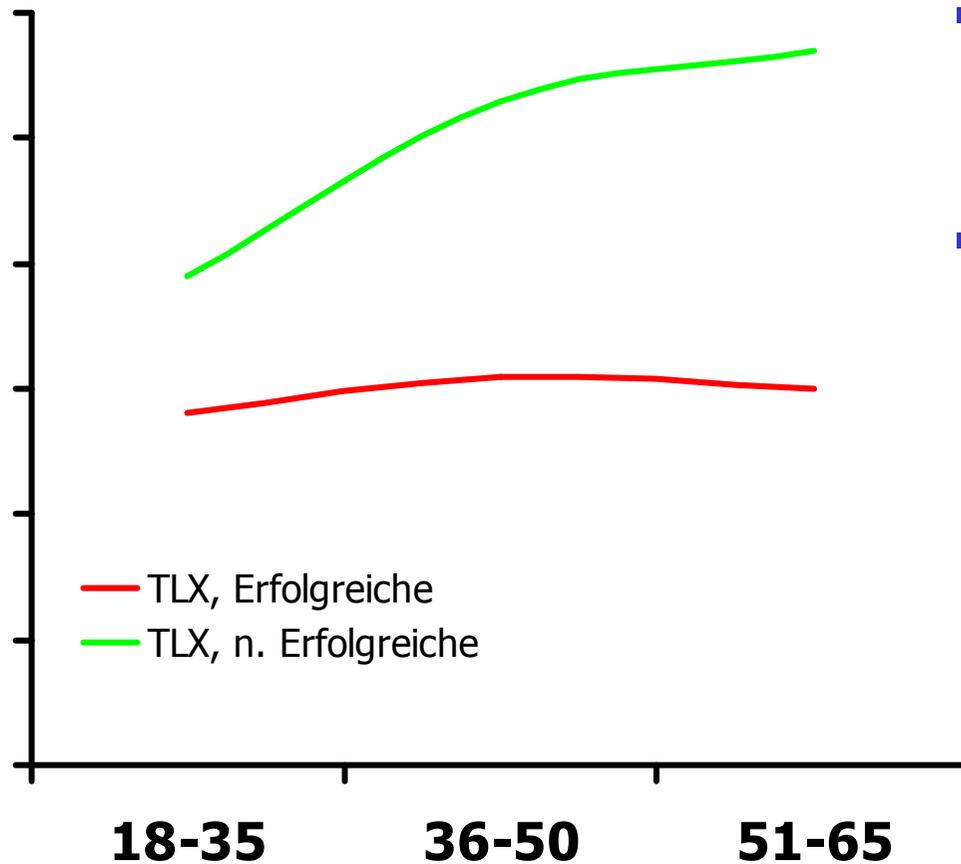
- Generell hohes Niveau beruflicher SWS
- Keine Alterseffekte

Roßnagel & Lewicki (2007)



Wie man lebenslang lernt am Arbeitsplatz.

- **Lernen für wenig Erfolgreiche anstrengender:**



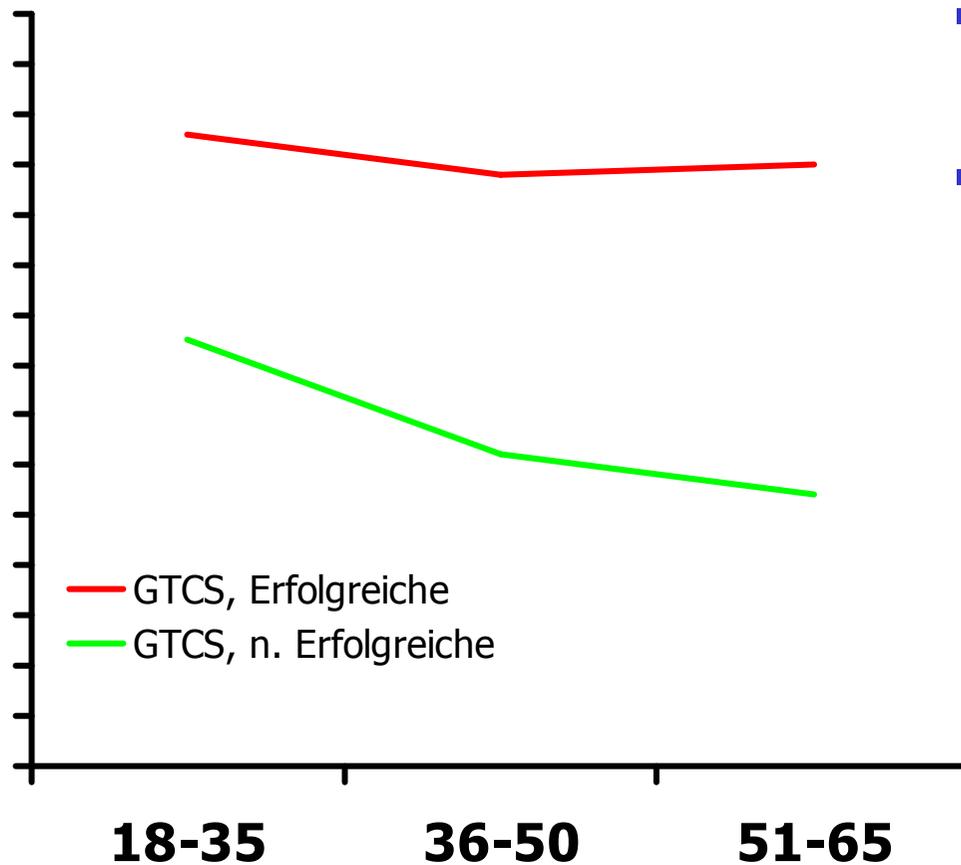
- Erfolgreiche zeigen keine altersabhängige Zunahme kognitiver Beanspruchung
- Weniger Erfolgreiche berichten hohes Frustrationsniveau

Roßnagel & Lewicki (2007)



Wie man lebenslang lernt am Arbeitsplatz.

■ Deutlicher Einfluss des Lernklimas im Unternehmen:



- Erfolgreiche berichten ein hoch positives Klima
- Weniger Erfolgreiche zeigen Alterseffekte – was Stereotypisierung widerspiegeln mag

Roßnagel & Lewicki (2007)



Wie man lebenslang lernt am Arbeitsplatz.

- **Lernkompetenzanalyse erlaubt Identifikation verschiedener Lernerprofile, z.B.:**
 - **lernentwöhnt:** geringes Vertrauen in die eigene Lernfähigkeit, Mangel an Lernstrategien, unangemessene Ansprüche
 - **verweigernd:** misserfolgsmotiviert, Mangel an Kontrollstrategien, erlebt Mangel an Unterstützung
 - **passiv:** generell lernmotiviert, aber Mangel an Selbstregulations- und Kontrollstrategien



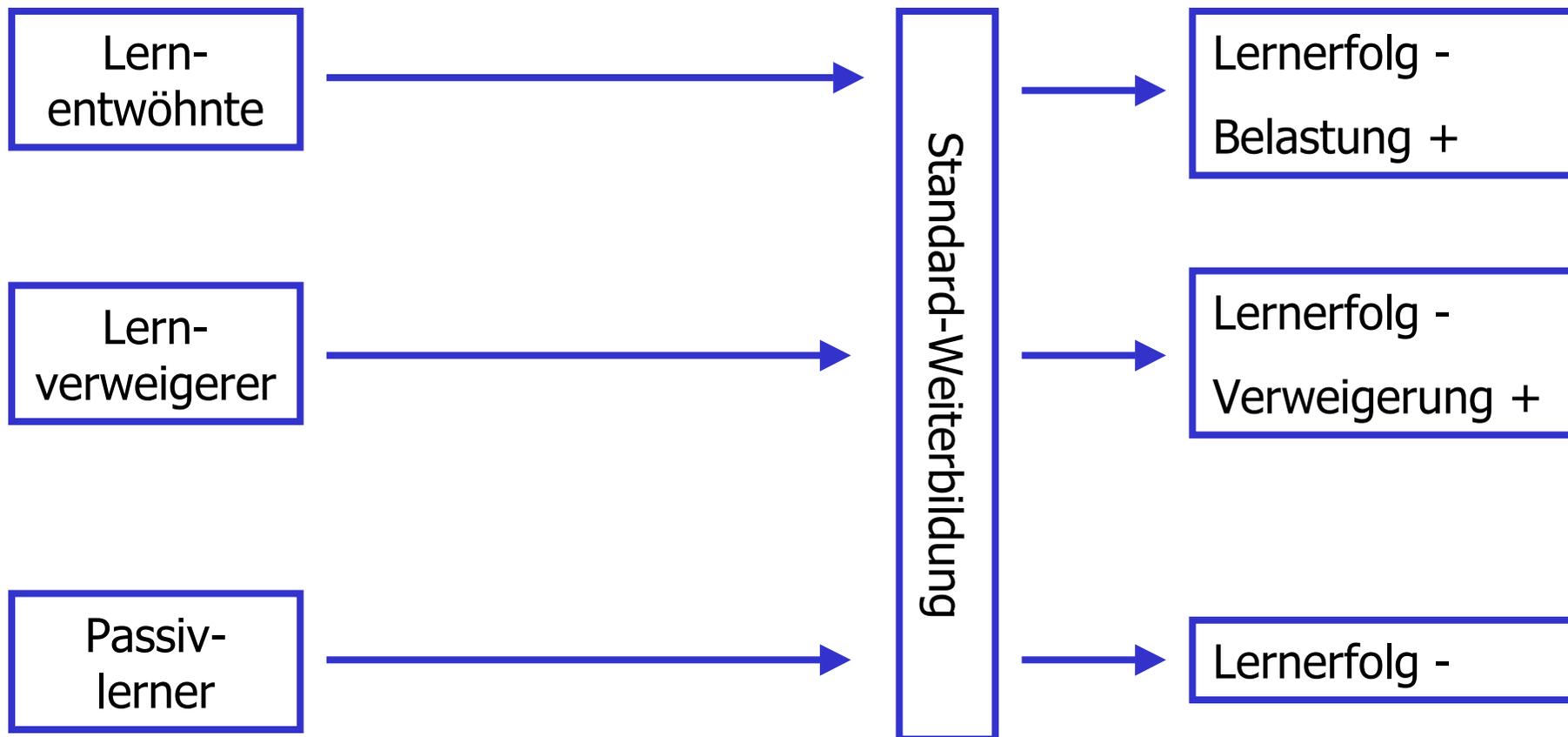
Wie man lebenslang lernt am Arbeitsplatz.

- **Kernfrage: Wie bringt man diese heterogenen Zielgruppen unter einen Hut?**
- **Didaktische Randbedingung: Es gibt keine „Eine für Alle“-Strategie!**
- **Organisationale Randbedingung: alle Zielgruppen sollen in Standard-Weiterbildung integriert werden**



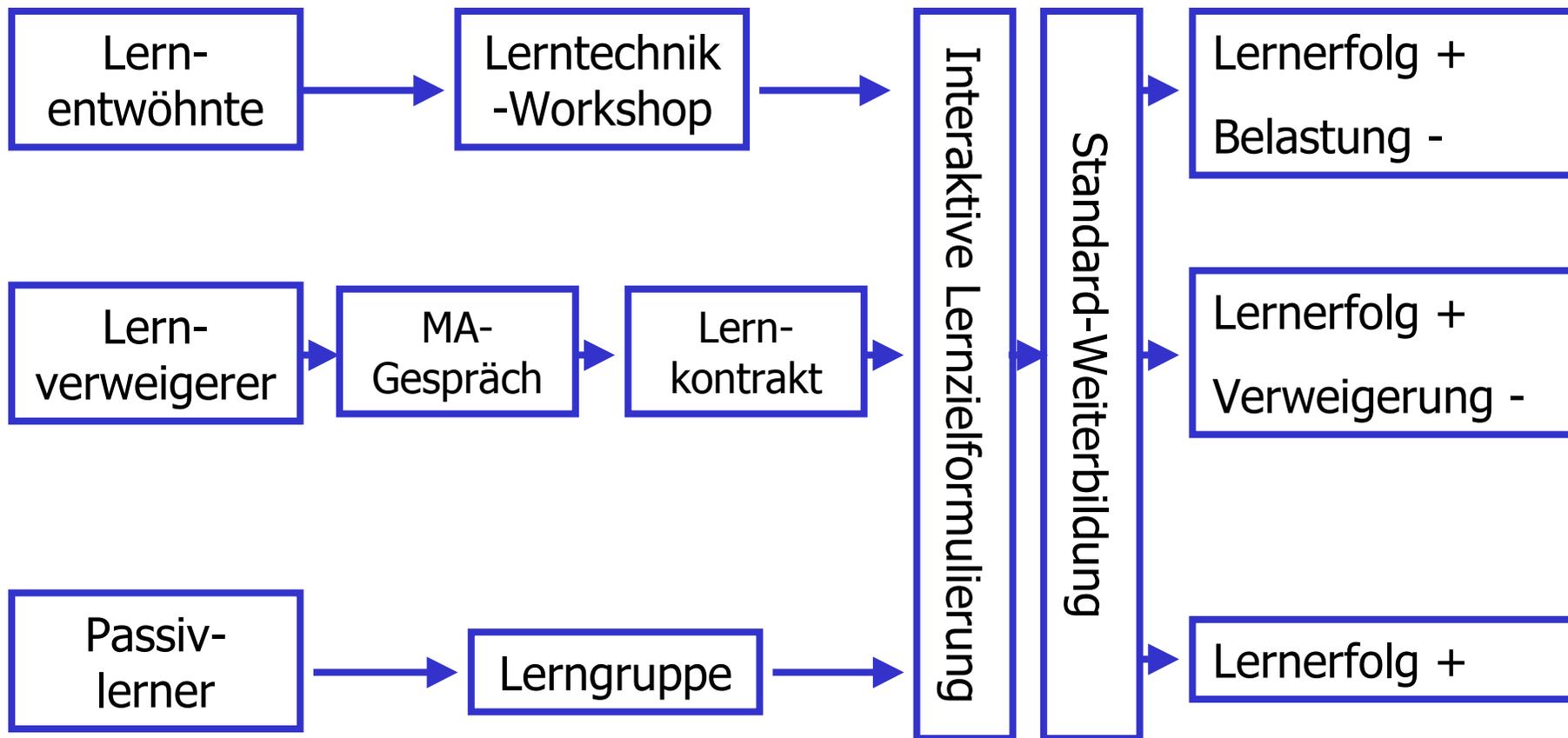
Wie man lebenslang lernt am Arbeitsplatz.

- **Möglichkeiten der (Alters-)Differenzierung:**



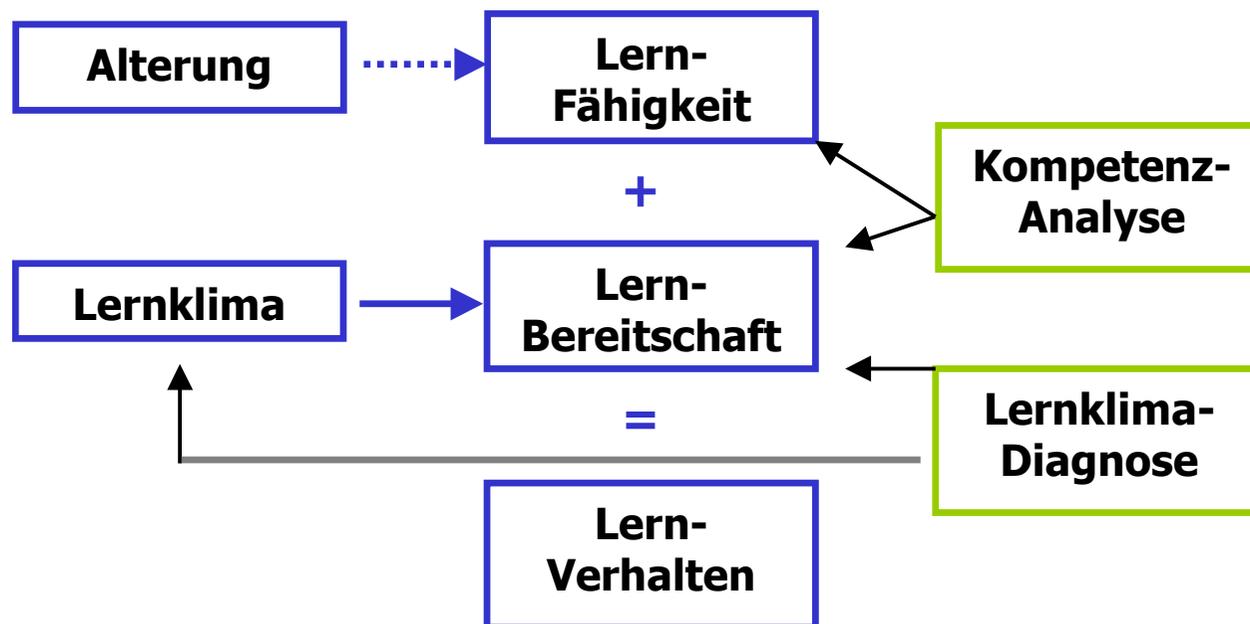
Wie man lebenslang lernt am Arbeitsplatz.

■ Möglichkeiten der (Alters-)Differenzierung:



Wie man lebenslang lernt am Arbeitsplatz.

- Bestandsaufnahme ist Grundlage jeder Planung:



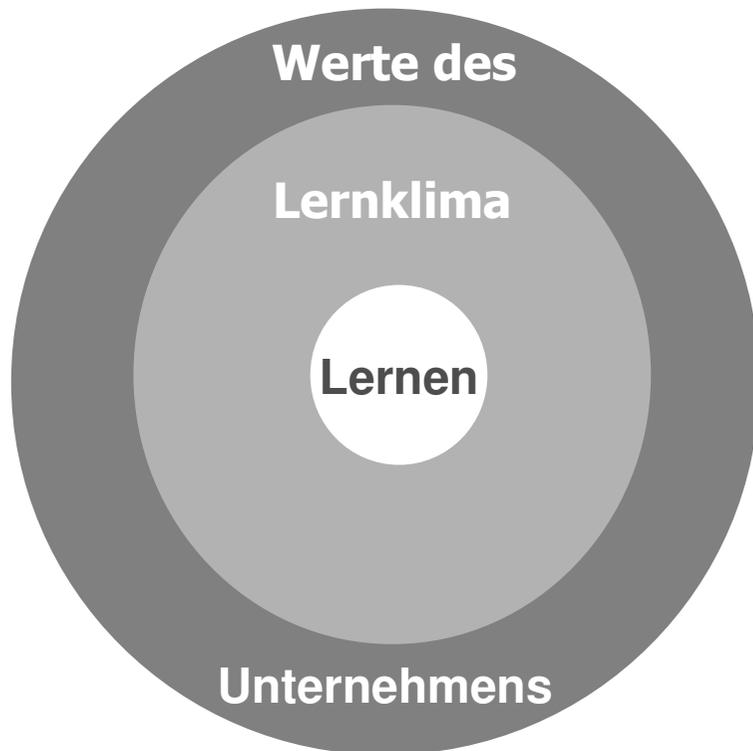
Wie man lebenslang lernt am Arbeitsplatz.

- **Bereits Durchführung der Kompetenzanalyse hat Signalcharakter**
- **Wichtig ist Integration der Klimabefragung zur Maximierung des Motivationseffekts**
- **Schneller Anschluss von Maßnahmen essenziell**



Wie man lebenslang lernt am Arbeitsplatz.

■ Steuerung des Lernklimas über:



- **partizipative Führung**
- **offene interne Kommunikation**
- **(teil-)bezahlte WB-Zeiten**
- **Bereitstellung von Lernmitteln**
- **Boni für WB-Teilnahme**



Wie man lebenslang lernt am Arbeitsplatz.

- **Lernende in Kursgestaltung einbeziehen**
- **Lernstrategien vermitteln!**
- **Aktivierende Lehrmethoden verwenden**
- **Strukturierung der Inhalte durch:**
 - **Einbezug des Vorwissens**
 - **Lernaufgaben mit hoher Realitätsnähe verwenden**
 - **Spektrum unterschiedlicher Aufgaben**



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

<http://www.jacobs-university.de/schools/jacobscenter>

