

Schätze heben

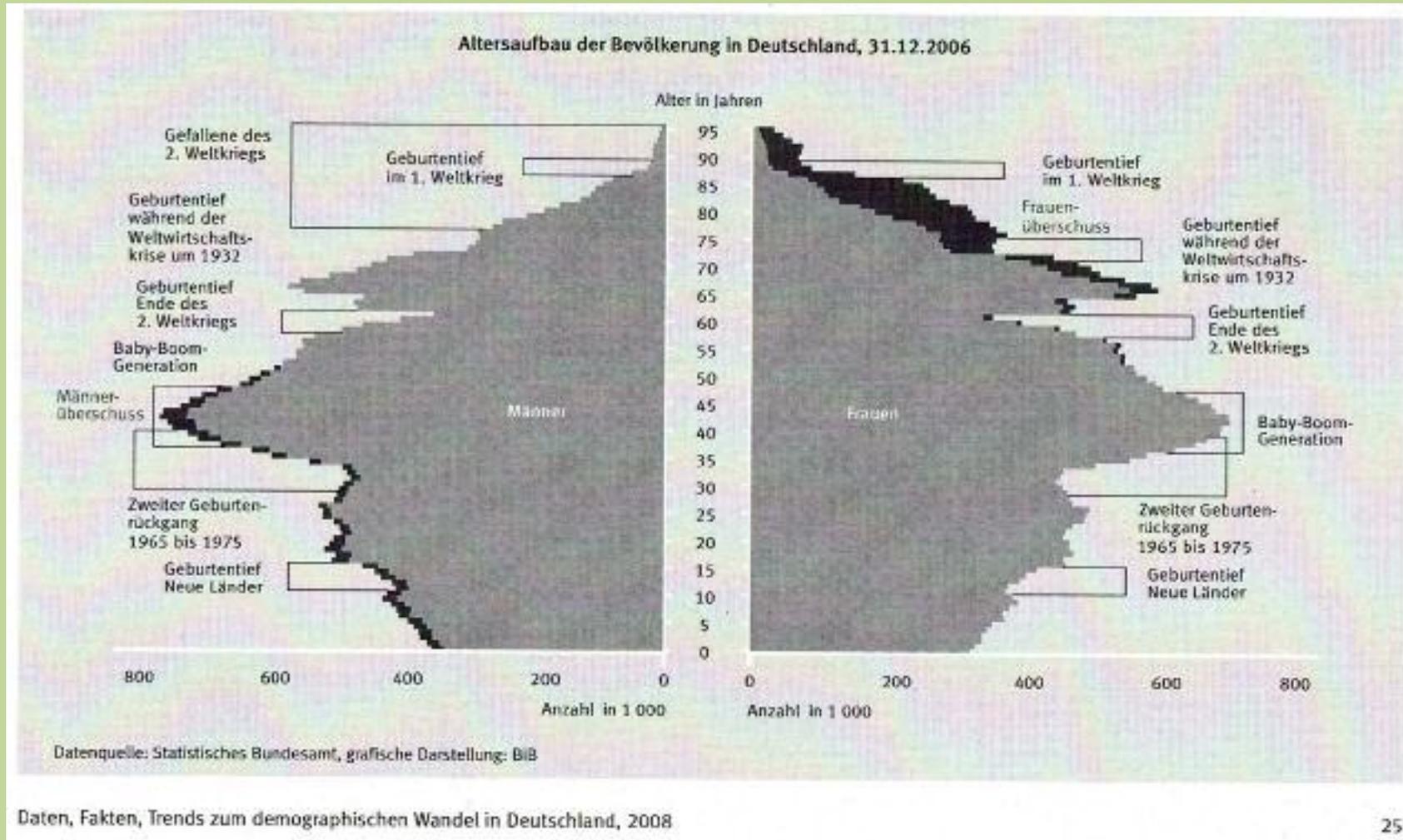
Lernkompetenz und Beschäftigungsfähigkeit Älterer

Woodstock – 40 Jahre später ...

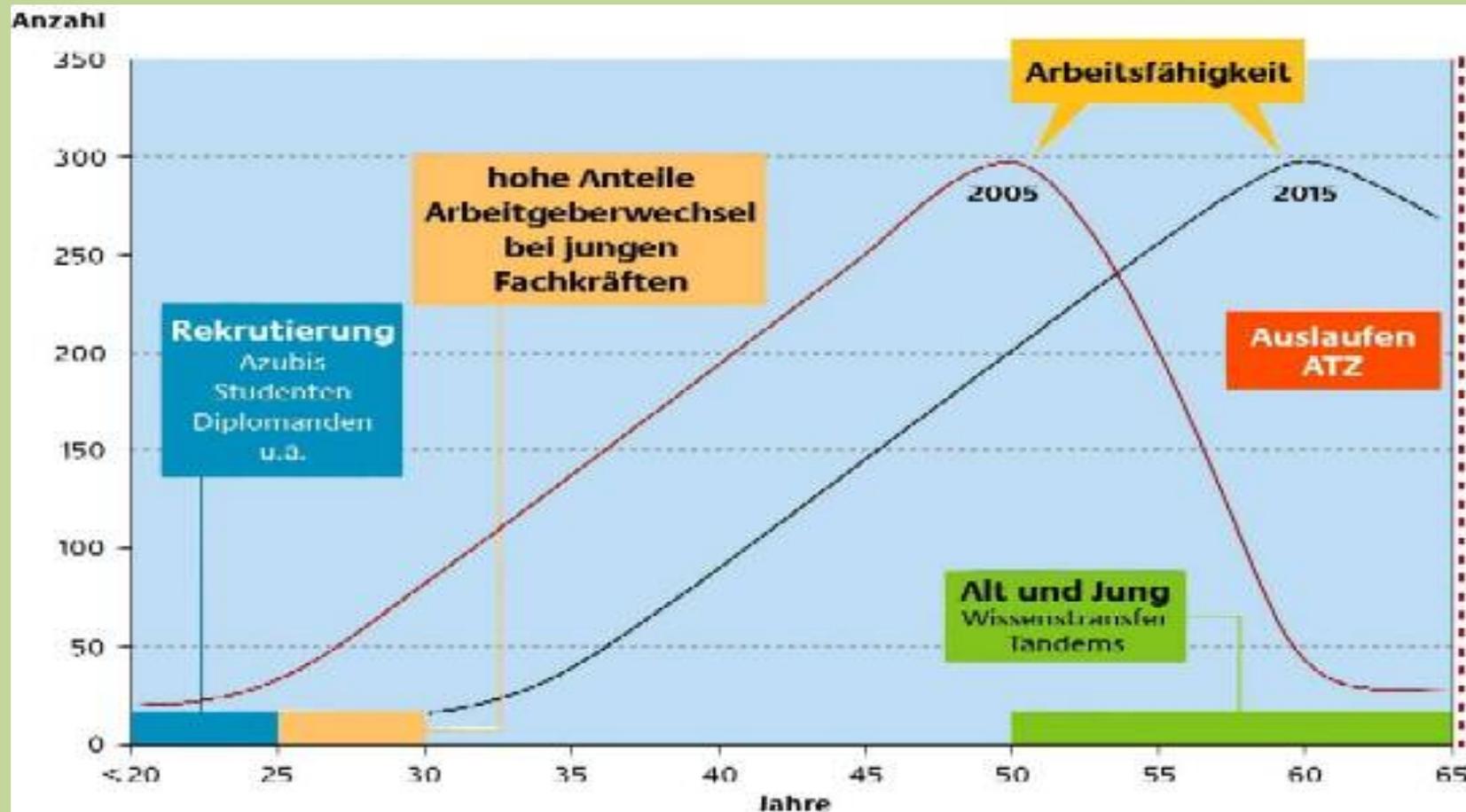


Dr. Dagmar Borchers, Netzwerk demografischer Wandel und betriebliche Antworten,
2011

Unsere Gesellschaft altert



Zur Altersstruktur in Betrieben



Wir brauchen die Lernfähigkeit Älterer

- Alternde Gesellschaft, alternde Arbeitswelt
- Fachkräftemangel und Nachwuchsmangel
- Verlängerung Lebensarbeitszeit
- Arbeit wird komplexer – mehr Lernbedarf
- Wissen und Kompetenz: Bedeutungszuwachs bei gleichzeitig sinkender Halbwertszeit
- Gesellschaft und Arbeitswelt werden insgesamt „bunter“ (Frauen, Migrant/innen, Ältere...)

Defizitmodelle: eine Frage der Perspektive

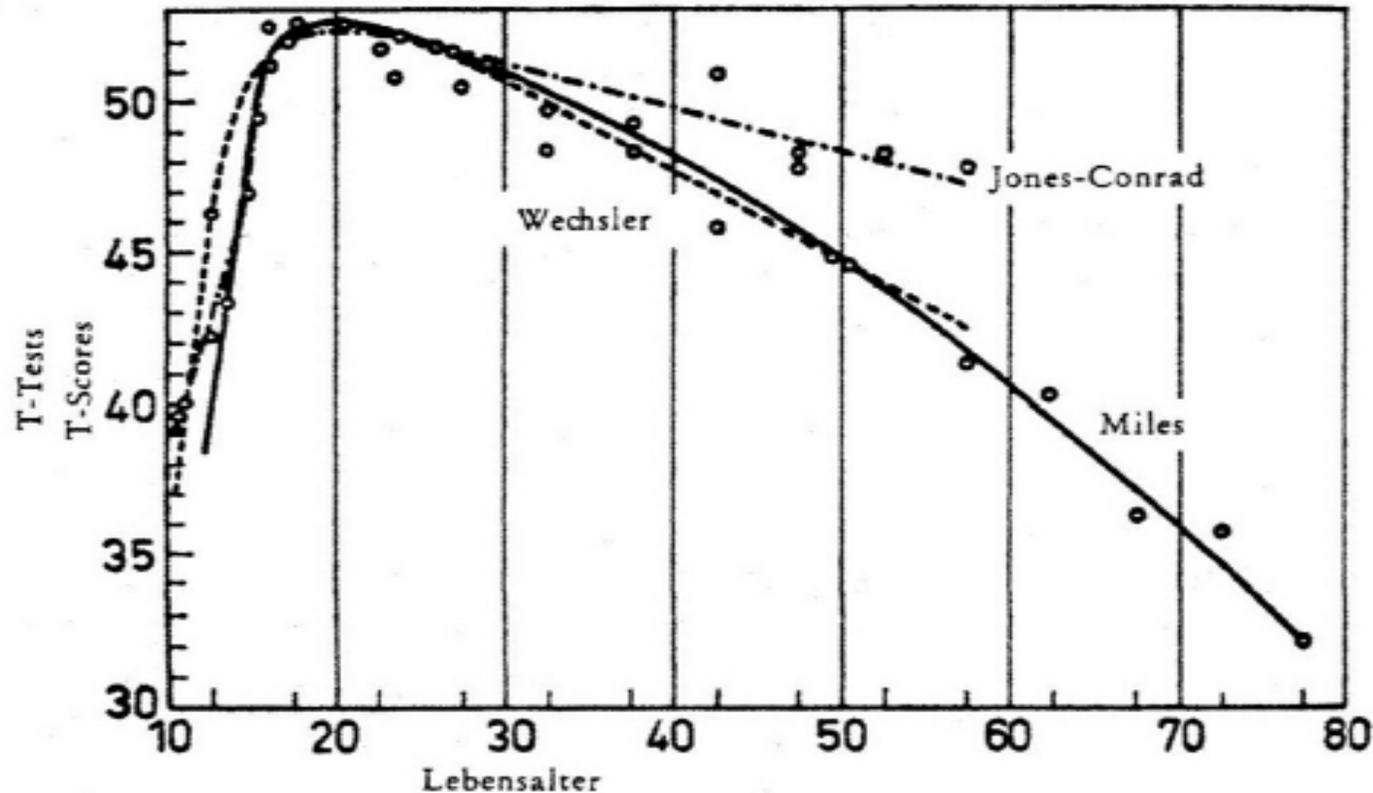
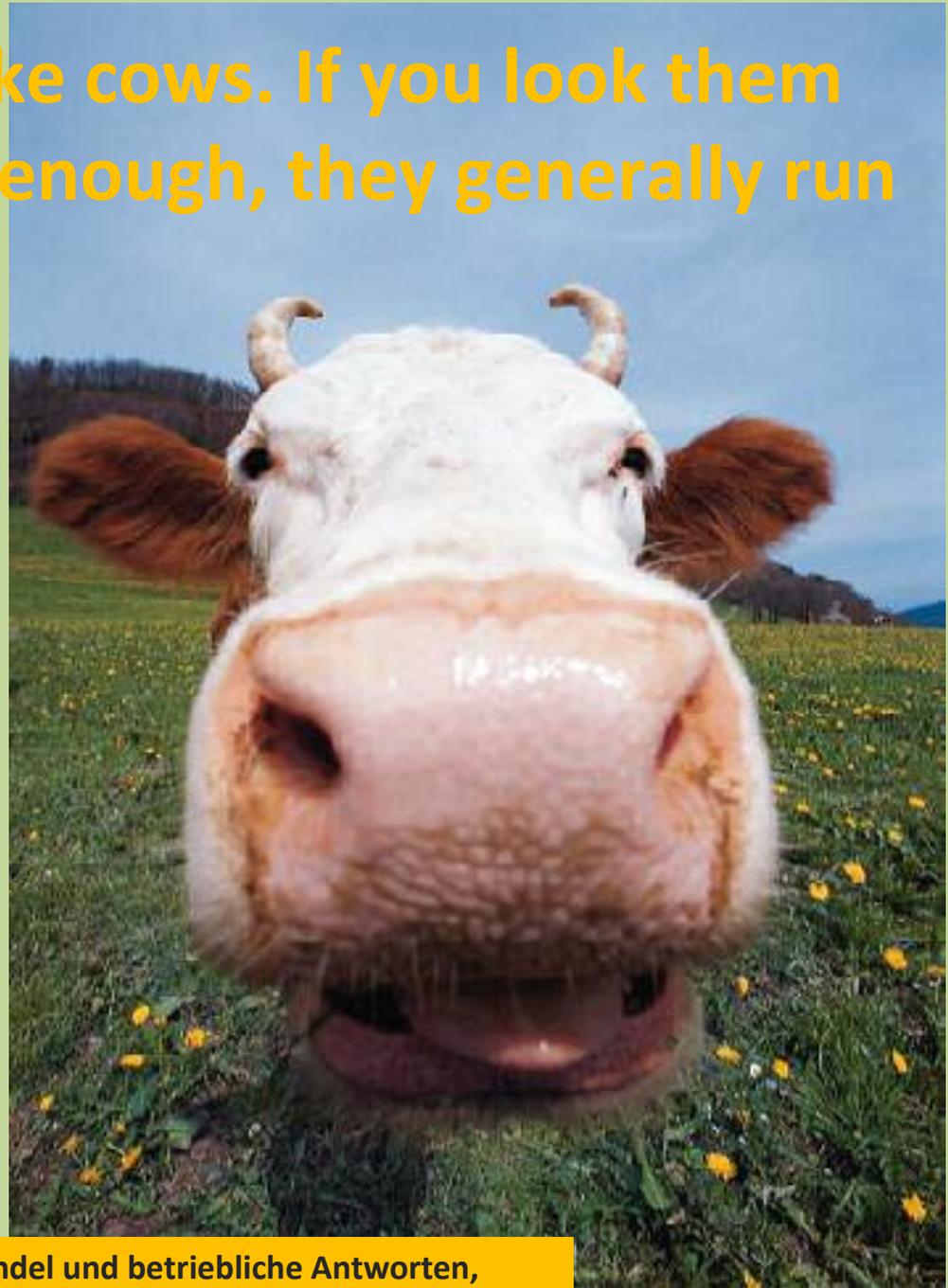


Abb. 13: Durchschnittsleistungen bei drei amerikanischen Intelligenztests in Beziehung zum Lebensalter.

Gute Gründe für eine konstruktivistische Perspektive auf Lernen und Arbeiten:

- Aus diesem Blickwinkel lernen Ältere nicht schlechter, sondern bringen im Gegenteil wichtige kognitive Kompetenzen in ihre Arbeit und ihre Teams ein.
- Lernen = Arbeiten
- Lernen = Reifung und Persönlichkeitsentwicklung
- Nützliche Implikationen für die praktische Arbeit mit älteren Arbeitnehmer/innen bzw. altersgemischten Teams.

„Mylord, facts are like cows. If you look them into the face long enough, they generally run away“



ERFORSCHUNG
UND
ANWENDUNG

Duodez

Email [*emaj*; germ.-fr.] das; -s, -s:
glasharter, korrosions- u. tempera-
taturwechselbeständiger Schmelz-
überzug als Schutz auf metalli-
schen Oberflächen od. als Ver-
zierung. Email brun [- *bröng*]
das; -s; Firnisbrand (im 12. u.

„Erwachsene sind
lernfähig, aber
unbelehrbar“

Horst Siebert

Lernen und Arbeiten aus konstruktivistischer Sicht

- Wahrnehmung ist niemals objektiv
- Strukturterminierung: alle Erkenntnis geschieht nicht „im luftleeren Raum“
- Individuelle Konstrukte als Basis für Erkenntnis: Erkenntnis ist eigensinnig
- Menschen schließen Neues an vorhandene „Wissens“-Netze an
- Wissensnetze verändern sich im Lebensverlauf qualitativ
- Viabilität: Menschen lernen das, was Sinn ergibt und gangbar erscheint (Lernen als Konstruktion von subjektivem Sinn)
- Emotionstheoretisch: Menschen lernen das, was sie emotional aushalten können

Auf Unternehmenspraxis bezogen...

Veränderungen der Leistungsfähigkeit im Alternsgang

zunehmend	gleichbleibend	abnehmend
Lebens- und Berufserfahrung	Leistungs- und Zielorientierung	Körperliche Leistungsfähigkeit
Betriebsspezifisches Können und Wissen	Systemdenken	Geistige Beweglichkeit
Expertenwissen	Kreativität	Geschwindigkeit der Informationsaufnahme
Urteilsfähigkeit	Entscheidungsfähigkeit	Kurzzeitgedächtnis
Pflicht- und Verantwortungsbewusstsein	Kommunikationsfähigkeit	Risikobereitschaft
Qualitätsbewusstsein, Zuverlässigkeit, Selbstständigkeit	Psychisches Durchhaltevermögen	Aufstiegsorientierung
Angst vor Veränderungen	Konzentrationsfähigkeit, Informationsfähigkeit, Lernfähigkeit	Lern- und Weiterbildungsbereitschaft

Fazit

- Lernen ist eigenwillig, individuell und nicht von außen steuerbar
 - Lernen verläuft bei Älteren als Prozess nicht anders als bei Jüngeren
 - Unterschiede ergeben sich weniger aus nachlassender neuronaler Physis
 - Eher: feinere Wissensnetze. Der Unterschied liegt im Dialog mit sich selbst
 - Oft übersehen: es wird nicht Wissen gelernt, sondern immer auch: Metalernen/Reflexion und Einordnung des Gelernten, Situationsbewältigung, Selbstmanagement... Es gibt eine „übergreifende Lernebene“! Lernen = Reifung UND: Arbeiten = Lernen (siehe ELMA)
 - Zudem ist Lernen ein hochemotionaler Prozess. Das heißt: Lernen = Emotionales Lernen
- Vorsicht bei defizitären Deutungen: aus konstruktivistischer Perspektive haben Ältere einen größeren biografischen Rucksack und höhere Anforderungen an die Konstruktion subjektiven Sinns -im „Dialog mit sich selbst“ beim Lernen.

Beschäftigungsfähigkeit Älterer

- „Fähigkeit zur Partizipation am Arbeits- und Berufsleben“
- fachliche und Schlüsselkompetenzen und Arbeitsfähigkeit

Lernbedarf bei Unternehmen

- Ältere Beschäftigte leisten geistig weniger...
- Ältere Beschäftigte leisten körperlich weniger...
- ... und sind trotzdem teurer
- Ältere Beschäftigte sind weniger flexibel
- Ältere sind nicht bereit zu lernen
- Ältere Beschäftigte sind häufiger krank
- Stellenwert von Personalpolitik im Unternehmen
- Gewöhnungseffekte: Personal ist flexible und variable Ressource

Herausforderungen an Unternehmen

Personalpolitik	Arbeitspolitik
Neue demografieoffene Unternehmens- und Führungskulturen	Altersgemischte Team- und Gruppenarbeit
Neue Rekrutierungs- und Personalbindungsstrategien	Zusammenarbeit und Wissenstransfer zwischen Jung und Alt
Schaffung ausgewogener Alters- bzw. Personalstrukturen	Horizontale Tätigkeitswechsel
Förderung beruflicher Entwicklungen	Lern- und gesundheitsförderliche Arbeitsgestaltung
Berufsbegleitendes Lernen, arbeitsplatznahes Lernen	u.a.m.



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Kooperationsstelle Hochschulen & Gewerkschaften

Dr. Dagmar Borchers

Dagmar.borchers@zew.uni-hannover.de

0511 762 19783

www.betrieblicherwandel.de

www.koop-hg.de