

Informelles Lernen am Arbeitsplatz: Eine Einführung

In diesem Artikel lesen Sie, welche Arten von informellem Lernen am Arbeitsplatz es gibt und wodurch informelles Lernen am Arbeitsplatz begünstigt wird.

Während externe und interne Trainings, e-Learning und andere formale Maßnahmen im Fokus der Gestaltung betrieblicher Weiterbildung stehen, ist sich die Forschung mittlerweile darin einig, dass der Großteil des Lernens am Arbeitsplatz eher informell stattfindet: Lernen geschieht hauptsächlich durch Erfahrungen, Interaktion und Wissensaustausch während der täglichen Arbeit.

Was ist informelles Lernen am Arbeitsplatz?

Unter informellem Lernen am Arbeitsplatz versteht man den Erwerb von arbeitsrelevantem Wissen und Fähigkeiten als „Nebenprodukt“ der Ausführung von Arbeitsaufgaben. Formelles und informelles Lernen stellen zwei Enden eines Kontinuums dar, an dessen „informelle Ende“ Lernen steht, das implizit, unbeabsichtigt, spontan, ohne Trainingsplan, und ohne formale Überprüfung des Gelernten stattfindet.

Eraut (2004) unterscheidet drei Arten von informellem Lernen am Arbeitsplatz: *implizites, reaktives* und *deliberatives (absichtsvolles) Lernen*. *Implizites Lernen* ist definiert als der Erwerb von Wissen ohne bewusste Lernabsicht und ohne explizites Wissen darüber, was gelernt wurde. Implizites Lernen am Arbeitsplatz findet beispielsweise statt, wenn man eine neue Funktionalität in einem Computerprogramm (ohne Erklärung) erfolgreich benutzt. *Reaktives Lernen* umfasst die spontane Reflexion über vergangene, gegenwärtige oder zukünftige Ereignisse, die zu Lernen führt. Ein Beispiel für reaktives Lernen ist das Lernen aus der Reaktion des Publikums bei einer Präsentation. Der Begriff *deliberatives Lernen* bezeichnet sowohl bewusste (zeitlich geplante) Lernsituationen mit einem definierten Lernziel, als auch das Ausführen von Planungs- und Problemlöseaufgaben im Arbeitsprozess, bei denen Lernen als Nebenprodukt stattfindet. Kann die Aufgabe von der Person nicht erfüllt werden, muss die Person versuchen Wissen und Fähigkeiten zu erwerben. Das Einarbeiten in ein neues Projekt ist ein Beispiel für deliberatives Lernen am Arbeitsplatz.

Erfahrungsbasiertes Lernen

Persönliche Erfahrungen spielen eine zentrale Rolle beim Wissenserwerb am Arbeitsplatz und bilden meist die Grundlage für die Entwicklung von Expertise.

Durch die aktive Ausführung von Arbeitsaufgaben und die Beobachtung der Ergebnisse lernt die arbeitende Person, welche Verhaltensweisen zum Erfolg führen und welche nicht. Hier spielt besonders das Lernen aus Fehlern eine zentrale Rolle. Motorische Fähigkeiten (z.B. das Benutzen eines Werkzeugs) werden haupt-

sächlich durch Nachahmung, Wiederholung und Übung ohne bewusste Aufmerksamkeitszuwendung erworben. Im Gegensatz dazu begünstigt die bewusste Reflexion über Arbeitsabläufe und -prozesse den Erwerb von explizitem Wissen und kognitiven Fähigkeiten (z.B. Präsentationsfähigkeit).

Wissensaustausch

Eine im Rahmen des Forschungsprojektes APOSDLE (www.aposdle.org) zum Thema „Lernen am Arbeitsplatz“ durchgeführte Studie zeigte, dass Personen in Lernsituationen, in denen noch keine Erfahrungen gesammelt wurden, in erster Linie durch direkten Austausch mit KollegInnen sowie anhand von dokumentierten Arbeitsergebnissen anderer lernen. Die arbeitende Person sucht sich Wissen aus bekannten Quellen, und wendet sich an KollegInnen, die Unterstützung bieten können.

Wodurch wird informelles Lernen am Arbeitsplatz begünstigt?

Eraut (2004) identifizierte vier typische Situationen, die häufig zu Lernen am Arbeitsplatz führen:

- (i) *Teamarbeit mit einem gemeinsamen Ziel*,
- (ii) *„Neben“ anderen arbeiten* (ohne gemeinsames Ziel)
- (iii) *Lösen von herausfordernden Aufgaben*
- (iv) *Arbeiten mit Kunden*

Lernen am Arbeitsplatz setzt voraus, dass die lernende Person mit einer herausfordernden Situation konfrontiert ist. Personen, die aktiv herausfordernde Situationen suchen, lernen daher häufiger am Arbeitsplatz. Sowohl das positive Bewältigen einer herausfordernden Situation als auch die wahrgenommene Unterstützung durch Vorgesetzte, KollegInnen, etc. begünstigen die aktive Suche nach Herausforderung. Es besteht also eine Wechselbeziehung zwischen der Herausforderung in einer Arbeitssituation, dem Selbstvertrauen der Person und der wahrgenommenen Unterstützung durch andere. Um informelles Lernen am Arbeitsplatz gezielt zu fördern, sollten Vorgesetzte dafür sorgen, dass MitarbeiterInnen herausfordernde Situationen erleben und sie sollten Unterstützung für die erfolgreiche Bewältigung dieser Situationen bieten.

Referenz: Eraut, M. (2004). Informal learning at the workplace. *Studies in Continuing Education* 26 (2), 247-273.



Dr. Barbara Kump

Schreibt auf wissensblitze.de zu den Themen: Wissenskonstruktion und Lernen am Arbeitsplatz, Wissensmanagement, organisationales Lernen

Bitte zitieren als:

Kump, B. (2011). Informelles Lernen am Arbeitsplatz: Eine Einführung. [wissens.blitz](http://www.wissensdialoge.de/Lernen_am_Arbeitsplatz_Einfuehrung) (8).
http://www.wissensdialoge.de/Lernen_am_Arbeitsplatz_Einfuehrung