

Pressemitteilung

Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin

Jörg Feldmann

21.01.2020

<http://idw-online.de/de/news730246>

Forschungs- / Wissenstransfer, Forschungsergebnisse
Ernährung / Gesundheit / Pflege, Pädagogik / Bildung, Psychologie
überregional



Lernen bei der Arbeit: Führungskräfte haben doppelte Rolle

Die digitale Transformation erfasst auch den Dienstleistungsbereich. Ob Verwaltung, Banken oder Versicherungen – die Beschäftigten erleben veränderte Arbeitsanforderungen und müssen sich immer häufiger kurzfristig an technische und organisationale Veränderungen anpassen. Eine zentrale Strategie, um die Arbeitsfähigkeit zu erhalten, ist für Organisationen und Beschäftigte das Lernen bei der und durch die Arbeit. Der jetzt veröffentlichte baua: Fokus „Lernförderliche Arbeitsgestaltung im Dienstleistungssektor am Beispiel der Sachbearbeitung: Die doppelte Rolle der Führungskraft“ verdeutlicht die Bedeutung guter Arbeitsgestaltung und Lernbegleitung für das arbeitsintegrierte Lernen.

Im Rahmen des Forschungsprojekts „Lernförderliche Arbeitsgestaltung im Dienstleistungssektor – Die Rolle von Führungskräften“ überprüfte die BAuA das Konzept der lernförderlichen Arbeitsgestaltung vor dem Hintergrund des digitalen und demografischen Wandels. Dabei wurden auch die Tätigkeitsebene mit der Rolle der Führungskraft verknüpft und organisationale Rahmenbedingungen einbezogen. Dazu fand eine Online-Befragung von über 500 Beschäftigten und rund 150 Führungskräften statt, von denen etwa drei Viertel in öffentlichen Verwaltungen und der Rest in Banken oder Versicherungen tätig waren. Zudem wurden rechnergestützte Tätigkeitsanalysen und qualitative Experteninterviews durchgeführt.

Die Ergebnisse der vorgestellten Untersuchung von Tätigkeitsbedingungen in der Sachbearbeitung zeigen, dass lernförderliche Arbeitsgestaltung und Lernbegleitung durch lernorientierte Führung insgesamt eine hohe Bedeutung für das arbeitsintegrierte Lernen der Beschäftigten hat. Dabei zeigen sich Tätigkeitsmerkmale wie Handlungsspielraum, Transparenz und ganzheitliche Aufträge als lernförderlich und wirken sich positiv auf die Arbeitsfähigkeit und Kompetenzentwicklung der Beschäftigten aus. Hingegen kann der Faktor Aufgabenvielfalt auch zu Überforderung führen. In der Untersuchung zeigten sich positive Zusammenhänge mit Erschöpfungsindikatoren bei den Beschäftigten.

Insgesamt verstärkt lernorientierte Führung den positiven Zusammenhang zwischen lernförderlichen Tätigkeitsbedingungen und der beruflichen Kompetenz, Selbstwirksamkeitserwartung und Leistungsmotivation der Beschäftigten. Somit greifen aus Sicht der Beschäftigten die beiden Ebenen „Qualität der Tätigkeit“ und „Qualität der Führung“ ineinander.

Führungskräfte können also an zwei Punkten ansetzen, um das arbeitsintegrierte Lernen ihrer Mitarbeiter zu fördern. Zum einen können sie lernförderliche Tätigkeitsbedingungen gestalten, zum anderen lernorientiert führen. Damit kommt ihnen neben der Rolle als Arbeitsgestalter auch die Rolle als Lernbegleiter zu. Für das Lernen im Kontext der Arbeit sind lernförderliche Bedingungen jedoch nicht nur auf der Tätigkeits- und Führungsebene von Bedeutung. Auch die Rahmenbedingungen in Verwaltungen und Unternehmen haben einen großen Einfluss darauf, ob arbeitsintegriertes Lernen möglich und erfolgreich ist.

„Lernförderliche Arbeitsgestaltung im Dienstleistungssektor am Beispiel der Sachbearbeitung: Die doppelte Rolle der Führungskraft“; Götz Richter, Mirko Ribbat, Inga Mühlenbrock; Dortmund; Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin 2020; 27 Seiten; DOI: 10.21934/baua.fokus20191127. Den baua: Fokus gibt es als PDF im Internetangebot der BAuA unter www.baua.de/dok/8826520.

Forschung für Arbeit und Gesundheit

Die BAuA ist eine Ressortforschungseinrichtung im Geschäftsbereich des BMAS. Sie betreibt Forschung, berät die Politik und fördert den Wissenstransfer im Themenfeld Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit. Zudem erfüllt die Einrichtung hoheitliche Aufgaben im Chemikalienrecht und bei der Produktsicherheit. An den Standorten Dortmund, Berlin und Dresden sowie in der Außenstelle Chemnitz arbeiten über 700 Beschäftigte.

www.baua.de

