

Wandel der Arbeitswelt – Herausforderungen für den Lehrerberuf

Festvortrag anlässlich der Staatsexamensfeier der Universität Bielefeld am 13. Juli 2004

Liebe Absolventinnen und Absolventen, liebe Eltern, sehr geehrte Damen und Herren!

Lassen Sie mich meinen Festvortrag mit einem herzlichen Glückwunsch an Sie alle beginnen, die heute den erfolgreichen Abschluss Ihres Studiums feiern. Sie haben arbeitsintensive und sicher auch aufregende Wochen und Monate hinter sich. Genießen Sie den heutigen Abend - wir freuen uns mit Ihnen!

Mit dem Ersten Staatsexamen befinden Sie sich an einem wichtigen Statusübergang, sei es in die zweite Ausbildungsphase mit ganz neuen Anforderungen oder in andere Formen der Weiterqualifizierung oder auch der Berufstätigkeit. Sicher verbinden nicht alle von Ihnen mit diesem ersten Abschluss das Berufsziel der Lehrerin und des Lehrers, aber für die diejenigen, die dies tun, stehen die Chancen zurzeit nicht schlecht, dieses Ziel auch zu realisieren.

Manche von Ihnen mögen sich deshalb vielleicht beruhigt zurücklehnen und Fragen der Berufsorientierung und Probleme des Arbeitsmarktes zumindest vorläufig als geklärt betrachten. Doch auch wenn Berufsorientierung und Arbeitswelt für Sie selbst keine Themen mehr sind, werden Sie in der Schule mit diesen Fragen konfrontiert sein und zwar in vielfältiger Weise. Einige der damit verbunden Herausforderungen möchte ich im Folgenden skizzieren.

Vor allem in der Sekundarstufe I und II werden Sie sich mit Problemen der Berufsorientierung Ihrer Schülerinnen und Schüler auseinandersetzen müssen, sei es im Fachunterricht, bei der Betreuung von Schülerbetriebspraktika oder auch bei Fragen der Laufbahnberatung. Berufsorientierung als Aufgabe von Schule und damit auch der einzelnen Lehrer ist anspruchsvoller und komplexer geworden und an den Schulen hat sich in den letzten Jahren hier viel entwickelt. In nicht wenigen Schulen ist Berufsorientierung Bestandteil des Schulprogramms und es gibt an fast jeder Schule engagierte Lehrer, die sich in besonderer Weise dieser Aufgabe angenommen haben. Es gibt aber auch Lehrerinnen und Lehrer, für die gehört Berufsorientierung nicht zum Kerngeschäft von Schule. Praktika werden als eher unliebsame Unterbrechung des normalen Unterrichtsgeschäfts gesehen, als Störfaktor, der die Lehrkräfte davon abhält, mit dem Stoff durchzukommen, wie es so schön heißt.

Schülerinnen und Schüler wünschen sich eine kompetente Beratung und Betreuung durch die Lehrkräfte, sie schätzen die Kompetenz ihrer Lehrer in Fragen der Berufsorientierung und Arbeitswelt aber eher skeptisch ein. In einer Befragung von Abiturientinnen und Abiturienten, die wir am Zentrum für Lehrerbildung durchgeführt haben, wurde zwar einzelnen Lehrpersonen Engagement und Kenntnis der Arbeitswelt attestiert, der Mehrzahl der Lehrerinnen und Lehrer aber eher wenig Kompetenz in

diesem Bereich zugetraut. Stellvertretend für die Meinung vieler Schülerinnen und Schüler kann hier folgende Aussage stehen:

„Den Lehrer, den ich eben erwähnt hab, ich bin da der Meinung, der hat schon was drauf. Also der weiß echt was, und mit dem kann man sich auch über solche Sachen unterhalten. Aber ich würde es mal so sagen, viele Lehrer - ich glaub' die wissen gar nicht, was so abgeht in der Welt“.

Wissen, was abgeht in der (Arbeits-)Welt, diese Kompetenz vermissen viele Schüler bei ihren Lehrerinnen und Lehrern und bei der typischen Ausbildungs- und Berufsbiographie von Lehrern - von der Schule in die Universität und zurück an die Schule - ist das auch gar kein Wunder. Trotzdem werden Sie in diesem Bereich gefordert sein, als Klassenlehrer oder Fachlehrer bei der Betreuung von Praktika, bei Fragen der Laufbahnberatung und auch im Fachunterricht. Nutzen Sie die Möglichkeit, durch eigene Fortbildung, durch Lehrerbetriebspraktika sich hier eine gewisse Kompetenz anzueignen; nutzen Sie die Möglichkeiten einer Betriebserkundung mit Ihren Schülerinnen und Schülern, der Befragung von Experten sowie die an vielen Schulen entwickelten Kooperationen zwischen Schulen und Unternehmen, um gemeinsam mit Ihren Schülern die Arbeitswelt zu erkunden. Auch die Berufsrelevanz des eigenen Unterrichtsfaches zu verdeutlichen, Anwendungsbezüge herzustellen, ist eine von vielen Lehrern zu wenig genutzte Möglichkeit, berufsorientierende Elemente in den Unterricht mit einzubinden.

Berufsorientierung im Sinne einer Vorbereitung auf die zukünftige Arbeitswelt beinhaltet aber weit mehr als eine Unterstützung von Schülerinnen und Schülern bei ihren Berufswahlentscheidungen. Berufsorientierung in einem umfassenderen Sinne meint den Erwerb von Qualifikationen und Kompetenzen, um sich in der Wissensgesellschaft und Arbeitswelt des 21. Jahrhunderts behaupten und diese mitgestalten zu können.

Wir sind Zeugen eines tiefgreifenden Umwälzungsprozesses der Arbeitswelt und diese Veränderungen lassen auch die Aufgaben von Schule und den Lehrerberuf nicht unberührt. Lassen Sie mich einige Aspekte des Wandels der Arbeitswelt skizzieren: Neue Technologien, die Globalisierung der Wirtschaft und der Arbeitsmärkte, neue Formen der Arbeitsorganisation, Flexibilisierung von Arbeitszeiten, Deregulierung von Beschäftigungsverhältnissen, die Erosion standardisierter Erwerbs- und Lebensverläufe, um nur einige Aspekte zu nennen, haben nicht nur die Arbeitswelt in den letzten 20 Jahren grundlegend verändert, sondern haben auch tiefgreifende Auswirkungen auf die Lebensführung der Individuen.

Begriffe wie *Entgrenzung* und *Subjektivierung* von Arbeit deuten an, welche Anforderungen an den Einzelnen mit diesem Wandel der Arbeitswelt verbunden sind. *Entgrenzung* meint, in Abkehr von tayloristischen Prinzipien der Arbeitsorganisation, eine Auflösung von Strukturvorgaben für Arbeitsprozesse in fast allen Dimensionen und eine zunehmende Selbstorganisation von Arbeitsprozessen, bei denen die konkrete Arbeitsorganisation und die Gestaltung der Rahmenbedingungen mehr als früher den Arbeitenden überlassen wird. Besonders markant sind die räumlichen und zeitlichen Entgrenzungen der Erwerbsarbeit: Die klaren Grenzziehungen zwischen Arbeit und Freizeit lösen sich ebenso auf wie die zwischen dem Arbeitsort und dem privaten Zuhause, wenn Sie etwa an Telearbeit denken. Längst ist nicht mehr so klar wie früher, wo die Arbeit aufhört und der private Lebensbereich anfängt und umge-

kehrt. Für die Individuen bedeutet dies, dass sie das Verhältnis von Arbeit und Leben mehr als früher selbst ausbalancieren und gestalten müssen und über entsprechende Kompetenzen etwa des Zeitmanagements, der Lebensführung und der Gestaltung der eigenen Biographie verfügen müssen.

Subjektivierung von Arbeit meint einen Prozess, der die Individuen mehr als früher mit ihrer ganzen Subjektivität in den Arbeitsprozess einbindet. Die Komplexitätssteigerung betrieblicher und technischer Abläufe fordert von immer mehr Beschäftigten, dass sie sich mit der ganzen Person in die Arbeit einbringen. Es geht hierbei um die Erschließung bisher nur unzureichend genutzter Potentiale der Arbeitskräfte wie Kreativität, Verantwortungsbereitschaft, Kommunikativität, Begeisterungsfähigkeit, Leistungsbereitschaft u.a.m. Gefordert sind persönlichkeitsbezogene Kompetenzen, eben die ganze Person und nicht mehr nur eng definierte beruflich-fachliche Qualifikationen.

Sieht man vom Bereich einfacher Dienstleistungen und einigen produktionsnahen Tätigkeiten ab, so steigen die Qualifikationsanforderungen in fast allen Bereichen. Insgesamt wird in qualifizierter Erwerbsarbeit eine Reihe meta-fachlicher Kompetenzen gefordert z.B. die Fähigkeit, neue Probleme zu erkennen und zu lösen, ganzheitliches und prozesshaftes Denken, das Wissen um betriebliche Gesamtzusammenhänge, die Fähigkeit zur Eigenmotivation, zur Selbstentwicklung und zum eigenständigen Lernen, die eigenständige, ergebnisorientierte Organisation von Arbeitsprozessen, die Fähigkeit zur Kooperation in Arbeitsgruppen und zur Zusammenarbeit in größeren Verbänden und Netzwerken und die Beherrschung der neuen Informations- und Kommunikationstechnologien.

Auch das Verhältnis der Beschäftigten zu ihrer eigenen Arbeitskraft ändert sich unter diesen Bedingungen. Der Einzelne muss sich mehr als früher als Unternehmer seiner eigenen Arbeitskraft begreifen und sich entsprechend verhalten, er muss seine Arbeitskraft gezielt weiter entwickeln und sie entsprechend vermarkten. Die Liste der Kompetenzen, über die ein solcher *Arbeitskraftunternehmer*, zusätzlich zu den fachlichen Qualifikationen im engeren Sinne, verfügen muss, ist entsprechend lang.

Es gibt vielfältige Versuche, diese überfachlichen Qualifikationen und Kompetenzen zu systematisieren und ihre Bedeutung im Verhältnis zu den fachlichen Qualifikationen zu bestimmen. Die Gewichtungen mögen vielleicht im Einzelnen differieren, aber das Gesamt-Tableau der Anforderungen ist relativ unstrittig. Karen Schober von der Bundesagentur für Arbeit, seit vielen Jahren mit Fragen der Berufsorientierung im Kontext einer veränderten Arbeitswelt befasst, hat dieses Tableau an Qualifikationsanforderungen prägnant zusammengefasst:

Qualifikationsanforderungen in der künftigen Erwerbsgesellschaft – Anforderungen an eine moderne Berufsorientierung

- Hohes Qualifikationsniveau als Einstiegsvoraussetzung
- IT-Kompetenzen als grundlegende Kulturtechniken
- Breite fachliche Basisqualifikationen mit hohem Transfergehalt für wechselnde Arbeitsanforderungen und Tätigkeiten
- Internationale Kompetenzen
- Schlüsselqualifikationen und soziale Kompetenzen als Voraussetzungen für eine flexible Arbeitsorganisation

- Bereitschaft und Fähigkeit zum lebenslangen Lernen
- Fähigkeit zur Selbstständigkeit und Eigenverantwortung

Spätestens seit Pisa wissen wir, dass unsere Schulen den Anforderungen der Arbeitswelt und der Wissensgesellschaft des 21. Jahrhunderts erheblich hinterherhinken. Schule produziert zu häufig nur sogenanntes träges Wissen bei ihren Schülerinnen und Schülern, ohne Anschlussfähigkeit, und viele der oben genannten Schlüsselqualifikationen und Kompetenzen werden nur unzureichend vermittelt. Dies hat viele Gründe, angefangen von den Rahmenbedingungen, denken Sie etwa an den Unterricht im 45-Minuten-Takt, bis hin zu einer unzureichenden Vorbereitung von Lehrpersonen für diese Aufgaben; auch die universitäre Lehrerbildung muss sich in diesem Zusammenhang kritische Fragen gefallen lassen. Aber auch eine mangelnde Kenntnis der Arbeitswelt auf Seiten der Lehrerinnen und Lehrer ist mit dafür verantwortlich, dass Schülerinnen und Schüler nicht ausreichend auf diese Arbeitswelt vorbereitet sind.

Nun könnte meine bisherige Argumentation missverstanden werden als Plädoyer für eine schlichte Anpassung der Schülerinnen und Schüler an die Imperative der Arbeitswelt. Von Seiten gewerkschaftlicher Organisationen wird deshalb immer wieder betont, dass Berufsorientierung als Vorbereitung auf die heutige Arbeitswelt mehr sein muss als eine reine Anpassungsqualifizierung für die Belange der Wirtschaft. Berufsorientierung als Vorbereitung auf die Arbeitswelt des 21. Jahrhunderts heißt deshalb auch zu fragen, welche Kompetenzen und Qualifikationen Schülerinnen und Schüler brauchen, um ihre Interessen als Beschäftigte zu vertreten und die Arbeitswelt mitgestalten zu können.

Wenn zunehmend die Subjektivität des Einzelnen im Arbeitsprozess gefragt ist, dann ist dieses ganzheitlichere Arbeitsvermögen nicht zu haben ohne eine gewisse Persönlichkeitsentwicklung. Wenn wir davon ausgehen, dass Arbeitsprozesse flexibler und komplexer werden, weniger vorstrukturiert sind und mehr Eigensteuerung und Selbstorganisation von den Individuen verlangen, dann bedeutet dies auch, das Selbstbewusstsein und die Selbstverantwortung der Schülerinnen und Schüler zu stärken. Und es heißt, sie vorzubereiten auf eine Arbeitswelt, in der auch die Interessenvertretung stärker individualisiert ist und von den Einzelnen eine Art „Selbstvertretungskompetenz“ mit entsprechenden Fähigkeiten verlangt.

Günter Voß, ein Arbeitssoziologe, hat sich in einem Brief an seine Tochter Laura mit den Chancen und Risiken der zukünftigen Arbeitswelt befasst. Erlauben Sie mir, aus diesem Brief zu zitieren:

„Die Suche nach einem Beruf ist für jeden eine aufregende Sache. Aber man braucht sich deswegen nicht fertig zu machen – genau genommen ist es heute sogar etwas einfacher als früher. Deine Berufswahl entscheidet nämlich erst einmal nur darüber, was die nächsten Jahre passieren wird. Danach kommt es darauf an, dass du dich ständig sinnvoll weiterentwickelst, ohne dich zu verzetteln. (...) Wenn du dir bei allem Wandel treu bleibst und herausfindest, was du wirklich gut kannst und was dir Spaß macht, dann hast du gute Chancen auf ein erfülltes Arbeitsleben, vor dem du keine Angst haben musst.“

Wie schon gesagt, du wirst dich ganz sicher sehr selbstständig in immer wieder wechselnde Arbeitsteams und anspruchsvolle Organisationen einpassen

und phasenweise auch ziemlich ranklotzen müssen. (...) Du musst dir aber auch klarmachen, wo deine Grenzen verlaufen, welches deine Prinzipien sind und was du ganz persönlich für wichtig hältst und durchsetzen möchtest“.

Zum Schluss gibt er seiner Tochter den Rat:

„Misch dich ein! Überlass die (Wirtschafts-)Politik nicht den anderen. Wenn die nächste Generation von Berufstätigen nüchtern registriert, was abläuft und sich überlegt, wie die Zukunft aussehen soll und dazu was tut, dann stehen die Chancen gut, dass die Zukunft der Arbeit eine echte Zukunft wird.“

Dieser Brief zeigt sehr anschaulich die vielschichtigen Qualifikationen und Kompetenzen, die in der modernen Arbeitswelt benötigt werden. Das Ranklotzen, das sich Einlassen auf die Imperative dieser Arbeitswelt, aber auch die Notwendigkeit, eigene Interessen zu formulieren, Prioritäten zu setzen, Grenzen gegenüber den Anforderungen der Erwerbsarbeit zu ziehen, sich einzumischen und die Arbeitswelt mitzugestalten.

Ich bin überzeugt, dass die Frage, ob Schülerinnen und Schüler in diesem umfassenden Sinne qualifiziert sind für die Arbeitswelt des 21. Jahrhunderts – eine Frage, die Sie sich immer wieder stellen sollten –, ein ganz ausgezeichneter Maßstab für die Beurteilung der eigenen Arbeit und eine Richtschnur für Ihr professionelles Handeln als Lehrerinnen und Lehrer sein könnte. Sicher nicht der einzige Maßstab, aber doch ein ganz wichtiger.

Damit komme ich zu meinem letzten Punkt: Bisher habe ich aus *der Perspektive der Schülerinnen und Schüler* argumentiert: Was brauchen sie an Qualifikationen und Kompetenzen, um in der Arbeitswelt des 21. Jahrhunderts zu bestehen und diese mitgestalten zu können? Ein solcher Blick auf die Arbeitswelt bleibt aber auch für das Verständnis des *Lehrerberufs* nicht ohne Folgen. Die Debatte um ein neues Lehrereleitbild, die Diskussionen um mehr Autonomie von Schulen, um Organisationsentwicklung und Qualitätssicherung an Schulen u.a.m. zeigt, dass auch die Professionalität des Lehrerberufs sich grundlegend wandelt. Organisations- und Managementfähigkeiten, Team- und Kommunikationsfähigkeit, Verantwortungs- und Leistungsbereitschaft, Ergebnis- und Kundenorientierung – all dies sind Aspekte, die auch für den Lehrerberuf in Zukunft immer wichtiger werden.

Die Bildungskommission der Heinrich-Böll-Stiftung hat sich in ihren 4. Empfehlungen mit der Professionalität des Lehrberufs befasst und seine Aufgaben in der Wissensgesellschaft neu definiert. Sie schreibt: „Auch Lehrpersonen stehen - im Gegensatz zu ihrem bisher vielfach üblichen Berufsverständnis – vor der Aufgabe, ihren beruflichen Auftrag kontinuierlich neu zu bestimmen und daraus Folgerungen für die Arbeit ziehen zu können. Die Entwicklung der Wissenschaften hat sich beschleunigt; die Arbeitswelt verändert sich rapide; die neuen Medien revolutionieren die Kommunikationsverhältnisse. Die Fähigkeit zur Innovation, also zur Wahrnehmung gesellschaftlicher Veränderungen und zur eigenständigen Folgerungen für die berufliche Arbeit, wird daher auch für Lehrpersonen grundlegend“ – soweit die Bildungskommission der Heinrich-Böll-Stiftung.

Ich wünsche Ihnen, dass Sie den Wandel der Arbeitswelt in diesem Sinne als Herausforderung für Ihr berufliches Selbstverständnis und als Anreiz für Ihre eigene berufliche Entwicklung begreifen und nutzen können.

Ich bedanke mich für Ihre Aufmerksamkeit und wünsche Ihnen einen schönen Abend!