



Lernen im Arbeitsprozess – oft gefordert, selten gefördert!?

Liebe Leserinnen und Leser,

Menschen, die beschäftigungsfähig werden wollen, brauchen eine solide und breit angelegte Ausbildung. Menschen, die beschäftigungsfähig bleiben und beruflich Erfolg haben wollen, müssen ihre Kompetenzen stetig weiterentwickeln. Oft kann nur Qualifizierung aus Arbeitslosigkeit in nachhaltige Beschäftigung führen. Unternehmen, die wettbewerbsfähig bleiben wollen, Verwaltungen, die erstklassige Dienstleistungen erbringen wollen, müssen Nachwuchskräfte ausbilden und die stetige berufliche Kompetenzentwicklung ihrer Beschäftigten wirkungsvoll unterstützen.

Diese Einsichten sind inzwischen berufsbiologische Allgemeinplätze und weithin unbestritten. In zahllosen Papieren und Beschlüssen von Politik, Wirtschaft und Verbänden auf nationaler, europäischer und internationaler Ebene wird kontinuierliches „Lernen im Lebensverlauf“ als der Schlüssel für positive individuelle, wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklungen betont. Zur Frage, wie „lebenslanges Lernen“ in Gesellschaft, Bildungssystem und Arbeitswelt verankert werden kann, gibt es mehr oder weniger konkrete Vorschläge und Forderungen.

Potenzielle Zielgruppen für das Fordern und Fördern stetiger beruflicher Kom-

petenzentwicklung sind in Deutschland rund 40 Millionen Erwerbstätige und derzeit noch immer gut 3,6 Millionen Arbeitsuchende. „Lernen im Arbeitsprozess“ lautet die Zauberformel, mit der Notwendiges und Machbares in Einklang gebracht werden soll.

Tatsächlich belegen die Lebenserfahrungen und Berufsbiografien sehr vieler Menschen, dass nirgendwo so selbstverständlich, so viel, erfolgreich und nachhaltig gelernt werden kann wie in realen Arbeitssituationen. Die Umsetzung dieser Grundeinsicht in handlungs- und arbeitsprozessorientierte Lehr- und Lernkonzepte und Curricula (Ausbildungsordnungen) ist das Erfolgsrezept moderner dualer Berufsausbildung. Zunehmend findet dieses Erfolgsrezept Nachahmer. Praxisphasen und Berufsorientierung im Bachelorstudium, duale Studiengänge, dual organisierte schulische Berufsausbildung, die Bemühungen zur stärkeren Beteiligung von Betrieben in EU-Ländern mit schulischen Berufsbildungssystemen – all dies sind Belege für die Attraktivität und Effizienz praxis- und arbeitsorientierten Lernens.

Der wissenschaftliche Diskurs über die Vor- und Nachteile des wissensbasierten oder erfahrungsbasierten Erwerbs von Kompetenzen für die berufliche



MANFRED KREMER

Präsident des Bundesinstituts für Berufsbildung, Bonn

Kompetenzentwicklung weist allerdings auf Dilemmata hin, die in der Alltagspraxis betrieblicher Arbeitsprozesse nur schwer zu lösen sind. Zweifellos wird der Erwerb systematisch-theoretischen Wissens in der Wissensgesellschaft wichtiger. Diese Wissensvermittlung in strukturierten Lernsituationen führt aber nicht automatisch zu umfassender beruflicher Handlungskompetenz. Sie kann nur durch reales berufliches Handeln und Berufserfahrung erworben werden. Ferner spricht Lernen in strukturierten (künstlichen) Lernsituationen überwiegend bereits gut qualifizierte Gruppen an. Auch wegen des notwendigen Zeit- und Kostenaufwands kann Lernen in strukturierten Lernsituationen nicht in die Breite wirken. Demgegenüber sprechen Konzepte, die auf die bloße Wirkung lernförderlicher Arbeitsorganisation setzen, prinzipiell alle Zielgruppen an, auch Lernungewohnte und gering Qualifizierte. Zudem sind sie gut geeignet, berufliche Kompetenzentwicklung arbeitsintegriert und deshalb mindestens kostenneutral zu fördern. Sie stoßen aber an Grenzen, wenn es um die Vermittlung stark kognitiv und theoriegeprägter Kompetenzen zur Bewältigung hochkomplexer, abstrakter Arbeitsprozesse geht. Schließlich muss man wohl nüchtern feststellen, dass die Bereitschaft und Fähigkeit, Arbeitsprozesse auch unter dem Aspekt

der Personal-, Kompetenz- und Organisationsentwicklung zu sehen, in Betrieben und Verwaltungen eher wenig verbreitet ist. Um Gruppenarbeitskonzepte, die einstmals als große Hoffnung gepriesen worden sind, ist es still geworden. Manche Beobachter sprechen bereits von einer Re-Taylorisierung.

Dabei schließen sich systematischer Wissenserwerb und Erfahrungslernen keineswegs aus. Gut gestaltete Berufsausbildung nach dem dualen Prinzip ist geplantes und planvoll angeleitetes Lernen in realen Arbeitsprozessen, ist systematisiertes und intendiertes Erfahrungslernen, das theoretische Grundlagen auch bei der Einübung in die betrieblichen Prozesse nicht ausblendet, sondern integriert. Gleiches gilt auch und in besonderem Maße für moderne Lernkonzepte in der beruflichen Weiterbildung, zum Beispiel für die prozessorientierte IT-Weiterbildung. Allerdings finden solche anspruchsvollen Konzepte des systematisierten Erfahrungslernens in der betrieblichen Weiterbildungspraxis derzeit noch wenig Resonanz.

Den Erfahrungsvorsprung, den deutsche Betriebe und Bildungsdienstleister haben, sollten wir offensiv nutzen.

Gerade auch kleinere und mittlere Betriebe nutzen in der dualen Berufsausbildung betriebliche Projekte und Arbeitsprozesse als systematische curriculare Grundlage für eine von betrieblichen Lernbegleitern unterstützte Kompetenzentwicklung. Dieses Vorgehen stößt in der betrieblichen Weiterbildung nicht nur an Grenzen der Organisierbarkeit, sondern auch auf skeptische Einschätzungen von Kosten und Nutzen. Eine gewisse Zurückhaltung, Zertifizierungsagenturen und Prüfern tiefe

Einblicke in möglicherweise wettbewerbsrelevante betriebliche Abläufe und Vorhaben zu gewähren, dürfte hier ebenfalls eine Rolle spielen. Im Großen und Ganzen treffen diese Einschätzungen auch auf weniger aufwändige Modelle arbeitsintegrierter Weiterbildung zu, wie sie als gute Beispiele in diesem Heft vorgestellt werden.

Der Erfahrungsvorsprung, den deutsche Betriebe und Bildungsdienstleister durch die duale Berufsausbildung haben, hat bisher nicht zu einem Vorsprung bei der Umsetzung von arbeitsintegrierten Konzepten der beruflichen Weiterbildung oder Kompetenzentwicklung geführt. Wir sind über das Stadium modellhafter Entwicklungen und wissenschaftlicher Befassung noch nicht wesentlich hinausgekommen. Für die BIBB-Forschung ist selbstkritisch zu konstatieren, dass die Thematik der beruflichen Kompetenzentwicklung durch Lernen im Arbeitsprozess bisher eher stiefmütterlich behandelt wurde und der Transfer der guten und ermutigenden Ergebnisse einschlägiger BIBB-Modellvorhabenreihen in die Berufsbildungspraxis bisher allenfalls mäßig gelungen ist. Deutschland bewegt sich im internationalen und europäischen Vergleich der betrieblichen Weiterbildung und Kompetenzentwicklung – sowohl bei den Aktivitäten der Unternehmen als auch bei der Weiterbildungsbeteiligung der Beschäftigten – im Mittelfeld, und zwar ohne den notwendigen Aufwärtstrend. Die fehlende Entwicklungsdynamik unterscheidet uns jedoch gerade von einer Reihe europäischer Staaten, die mit hohem Tempo beim Ausbau der beruflichen Weiterbildung zulegen.

Die Dynamik in einigen anderen, insbesondere europäischen Staaten, wurde und wird wesentlich durch bildungspolitische Initiativen auf EU-Ebene befördert, nicht zuletzt durch den Brügge-Kopenhagen-Prozess. Ein Herzstück dieser Prozesse ist die Entwicklung des Europäischen Qualifikationsrahmens (EQR) und der damit verbundenen Nationalen Qualifikationsrahmen (NQR).

EQR und NQR haben das Potenzial, das Lernen im Arbeitsprozess gegenüber formalisierten Bildungsgängen deutlich aufzuwerten. Aus deutscher Sicht leiten sie einen Paradigmenwechsel ein, weg von der Dominanz formaler Abschlüsse hin zur Anerkennung erworbener Kompetenzen. Mit den Qualifikationsrahmen wird zum Beispiel die prinzipielle Gleichwertigkeit niveaugleicher Kompetenzen postuliert, unabhängig davon, ob sie in nicht formalisierten Prozessen beruflichen Lernens und durch Berufserfahrung oder beispielsweise durch ein Hochschulstudium erworben wurden. Mit der Konzentration auf Kompetenzen betonen sie zudem die Bedeutung der Handlungsfähigkeit als niveaubestimmendes Element.

Bei aller notwendigen konstruktiven Kritik im Detail sollten wir dies in erster Linie als Chance zur Aufwertung und Förderung kontinuierlicher beruflicher Kompetenzentwicklung und zur Durchsetzung der Durchlässigkeit in und zwischen den Bildungsbereichen und zwischen Beschäftigungs- und Bildungssystem durch Anerkennung und Anrechnung beruflicher Kompetenzen begreifen. Wenn wir im europäischen Wettbewerb um die Entwicklung der beruflichen Kompetenzen von Erwerbstätigen und Arbeitssuchenden aus dem Mittelfeld an die Spitze aufschließen wollen, tun wir gut daran, diese Chance zur stärkeren Verbindung von Bildungs- und Beschäftigungssystem offensiv zu nutzen. Dies bedeutet auch, das auf ganzheitliche Handlungsfähigkeit gerichtete kompetenzorientierte Lernen im Arbeitsprozess zu fördern und weiterzuentwickeln. ■