



## Reicher Fundus an Erkenntnissen und Empfehlungen

GEORG HANF

### Diskussionsbeiträge und Materialien zur internationalen Berufsbildungszusammenarbeit

Herausgegeben von der Deutschen Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH, Overall Verlag Berlin  
**Band 1:** Analyseinstrumente in der Berufsbildungszusammenarbeit, herausgegeben von Werner Heitmann und Wolf-Dietrich Greinert, 1995, € 15,20

**Band 13:** Reinhard Stockmann und Uwe Kohlmann: Transferierbarkeit des Dualen Systems – Evaluation dualer Ausbildungsprojekte in Entwicklungsländern, 1998, € 18,80

**Band 16:** Compatibility of Vocational Qualification Systems – Strategies for a Future Demand – oriented Development Co-operation in Vocational Education and Training, herausgegeben von Gerhard Kohn, Josef Rützel, Hans-Günter Schröter, Stefan Ziehm, 2000, € 16,75

Mitte der 50er-Jahre begann die Bundesrepublik Deutschland ihr Berufsbildungsengagement in Entwicklungsländern mit einzelnen Gewerbeschulprojekten; seit Ende der 60er-Jahre wurden diese Einzel-Aktivitäten abgelöst von einem Ansatz, der die Berufsbildung in den Zielländern als Sektor in den Blick nahm; Anfang der 90er-Jahre wurde vom Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit (BMZ) für die Beratung im Bereich der Berufsbildung die Aufgabe formuliert: „... die im jeweiligen Land erkennbaren berufsbildungspolitischen Strömungen und Zielvorstellungen aufzugreifen und in systematische Planungs- und Entwicklungsarbeit umzusetzen.“ Dieses neue „Sektor-konzept“ bildet den Ausgangspunkt und Hintergrund für die von der Deutschen Gesellschaft für Technische Zusam-

menarbeit (GTZ) herausgegebene, im Overall Verlag Berlin erscheinende Reihe „Diskussionsbeiträge und Materialien zur internationalen Berufsbildungszusammenarbeit“. In der Reihe erscheinen Dokumentationen zu Workshops und Seminaren, Berichte aus Projekten der Berufsbildungszusammenarbeit, aber auch Monografien. Sie soll in erster Linie den Akteuren praktische Handreichungen liefern und die ebenfalls von der GTZ im Nomos-Verlag herausgegebenen „Studien zur Vergleichenden Berufspädagogik“ ergänzen. Am Anfang der Reihe steht eine Bestandsaufnahme der Analyseinstrumente in der Berufsbildungszusammenarbeit. Es folgen Berichte zu konkreten Projekten bzw. Programmen in einzelnen Ländern im südlichen Afrika, in Zentral- und Südostasien, im „islamisch-arabischen Kulturkreis“, in Mittel- und Südamerika. Sie konzentrieren sich auf jeweils spezielle Ansätze bzw. Maßnahmen: Berufsbildung für den informellen Sektor in Pakistan, Kooperative Ausbildung (Staat/Wirtschaft) in Ägypten, Ausbildung in kleinen und mittleren Unternehmen in Thailand, Managementtraining für Kleinstunternehmen von Frauen in Afrika. Einige Bände sind ganzen Systemen gewidmet wie der zur Berufsbildungsreform in Zentralasien und Mongolei. Die praxisnahen Berichte sind thematisch focussiert: sie dienen der Verbesserung des Beratungs-Instrumentariums. Schließlich werden in der Reihe grundsätzliche Fragen abgehandelt wie „Transferierbarkeit des Dualen Systems“ und „Compatibility of Vocational Qualification Systems“.

In den über vier Jahrzehnten der Zusammenarbeit wurde ein Set von Instrumenten entwickelt, die im *Band 1* einer kritischen Revision unterzogen werden: Qualifikationsbedarfsermittlung, Analysen der Nachfrageentwicklung, Betriebsanalysen, Absolventenverbleibsuntersuchungen, Evaluation der Wirksamkeit von Berufsbildungsprojekten etc. Die Kritik an den Instrumenten richtet sich insbesondere gegen ihre technokratisch-bürokratisch verkürzte Verwendung: sie sind, so *Arnold* in seinem Einführungsstatement, theoretisch rückzubinden an ein ganzheitliches Systemverständnis, mit dem dialogisch angelegte Systemanalysen auf der Grundlage von Qualitäts-Kriterien möglich werden. Das Handlungsmuster der Zusammenarbeit soll nicht mehr das direkte, an hierarchischen Entscheidungsebenen orientierte Eingreifen sein, sondern ein systemisch-evolutionäres Management, das Prozesse der Selbstorganisation des je vorfindlichen Systems einschließt. Demgemäß wird Berufsbildung auch nicht mehr – wie in den Anfängen fast ausschließlich – für ein modernes industrielles Segment, sondern auch für traditionelles Kleingewerbe und informelle Subsistenzwirtschaft konzipiert.

Die Einführung dualer Berufsausbildung war über 20 Jahre hin Kern der GTZ-Aktivitäten. Nicht alle dieser Projekte waren erfolgreich. Im Rahmen der mit dem neuen Sektor-konzept vollzogenen systemischen Ausrichtung wurden Strategien zur Einführung dualer Berufsausbildung zum Gegenstand eines umfassenden GTZ-Projektes. Erstmals sollte die Transferierbarkeit des Dualen Systems themati-

siert werden; die von *Stockmann* und *Kohlmann* durchgeführte Evaluation dualer Ausbildungsprojekte ist im *Band 13* der Reihe publiziert. Aus den 30 Ländern, in denen duale Ausbildung gefördert worden war, wurden 17 Projekte evaluiert. Es hat sich gezeigt: Traditionen und gesellschaftliche Strukturen in den Zielländern sind grundverschieden von den deutschen; dementsprechend sind immer nur einzelne Elemente oder bestimmte Methoden in das jeweilige System zu integrieren. Das führt dazu, dass duale Ausbildung, die mithilfe der GTZ eingeführt wurde, in jedem Land anders aussieht – es wurde deshalb auch vorgeschlagen, besser von kooperativer Ausbildung zu sprechen. Untersucht wurde, welche Bedingungen die Einführung dualer Ausbildung begünstigen bzw. behindern; welche Gemeinsamkeiten die Kooperationsprojekte im Ergebnis aufweisen und welche Differenzen. Wichtigstes Erfolgskriterium ist – wenig überraschend – die Akzeptanz bei den Betrieben. Dieser Band enthält einen ausführlichen Leitfaden für die Prüfung, Planung und Fortschrittskontrolle von Berufsbildungsprojekten: ein echtes Werkzeug.

Berufsbildungszusammenarbeit war und ist immer auch ein Wettbewerb unterschiedlicher Leit-Systeme beruflicher Bildung. Dieser hat sich auf eine Auseinandersetzung zwischen einer Ausbildung orientiert am Berufsprinzip und modularen Ansätzen zugespitzt. Geht es hier um ein Entweder-oder in der kampfförmigen Eroberung von Märkten? Oder lassen sich diese beiden Qualifikationssysteme vereinbaren? Dieser wichtigen Frage ist *Band 16* der Reihe gewidmet. Die Antwort eines Vertreters der Internationalen Arbeitsorganisation, ebenda zitiert, ist klar: Zuallererst ist zu fragen, für wen und unter welchen Gegebenheiten Ausbildung durchgeführt werden soll; erst danach sollte man über den zu verwendenden Ansatz befinden. Mercedes schön und gut – aber wer kann ihn sich leisten, wo man von der Hand in den Mund lebt? Davon ließ sich mittlerweile wohl auch die GTZ überzeugen: künftig sollen auch in der Berufsbildungsarbeit Kundenbedürfnisse stärker berücksichtigt werden.

Hier stellt sich die Frage nach Vereinbarkeit neu: Die für die Berufsbildung gewählten Lösungen müssen mit den Formen der Arbeitsorganisation, den Arbeitsverhältnissen und den sozialen/industriellen Beziehungen des jeweiligen Landes vereinbar sein, die ihre eigene Entwicklungslogik haben. Es geht also nicht um die exklusive Implantation einer Ausbildung nach dem Berufsprinzip, sondern um deren Anschlussfähigkeit. Eine „kundennahe“ Beratung wird deutschen Beratern um so leichter fallen, je mehr sich das deutsche System selbst offen und dynamisch gestaltet.

Jedem, der in der Berufsbildungszusammenarbeit tätig ist, und noch mehr dem, der sich dort betätigen will, bietet die Reihe einen reichen Fundus an Erkenntnissen und Empfehlungen. Overall – alles in allem – empfehlenswert!

Bleibt noch hinzuweisen auf eine weitere Reihe des rühri-gen Overall Verlags Berlin, in der Praxisberichte aus einzelnen Projekten erscheinen, zuletzt ein Simbabwe entwickelter Leitfaden zur Einführung eines Berufsausbildungsprogrammes für die Hand lokaler Akteure: „Beiträge zur Entwicklung der Berufspädagogik in ihren internationalen Dimensionen“. Damit nicht genug: Der Verlag bestellt neben dem weiten Feld der Berufsbildungszusammenarbeit auch noch einen Garten, in dem man Raritäten zur Berliner Schul- und Berufsschulgeschichte finden kann. ■

## Lohnt sich die berufliche Ausbildung?

RICHARD VON BARDELEBEN

### Eine Studie am Beispiel der DaimlerChrysler AG

Heiko Hansjosten

Rainer Hampp Verlag, München und Mering 2000, 315 Seiten, € 29,65 (DM 60,-)

Repräsentative Untersuchungen zu den Kosten der betrieblichen Ausbildung und den damit zusammenhängenden Fragen nach ihrem Nutzen werden seit gut dreißig Jahren in längeren Zeitabständen immer wieder vom Bundesinstitut für Berufsbildung durchgeführt. Was fehlt, sind ergänzende Fallstudien, die den Forschungsgegenstand in Einzelbetrieben detaillierter untersuchen, als dies aus forschungsökonomischen Gründen in einer repräsentativen Erhebung gleichzeitig in tausend und mehr Betrieben möglich ist. Es ist daher sehr zu begrüßen, dass Heiko Hansjosten im Rahmen einer Dissertation betriebsindividuelle Ergebnisse einer Einzelstudie vorstellt. Er legt damit eine von sehr wenigen Untersuchungen zur Frage der Kosten und des Nutzens der betrieblichen Berufsausbildung in einem Einzelunternehmen vor, und zwar am Beispiel der DaimlerChrysler AG, einem für seine innovativen betrieblichen Bildungsmaßnahmen bekannten Unternehmen. Hansjosten geht zunächst von der Vorstellung aus, die in der Berufsbildungsforschung weit gehend geteilt wird, dass die Kosten-Nutzen-Relation für die sinkende Ausbildungsbereitschaft der Privatwirtschaft eine große Rolle spielt. Die Grundidee seiner Arbeit liegt in einer Kosten-Nutzen-Betrachtung, die in zweifacher Hinsicht, sowohl ihrer theoretischen Fundierung wie auch in der empirischen Herangehensweise, über die bisherigen einschlägigen Arbeiten der Berufsbildungsforschung hinausgehen will. Zum einen erfolgt der Zugang über ein in der Bildungsökonomie seit langem diskutiertes und angewandtes Investitionsrechnungsmodell und zum anderen über einen an dem Stakeholdermanagement orientierten neuen Ansatz. Dabei geht er von der Annahme aus, dass sich das Ausbildungsverhalten von Unternehmen nicht allein vom Kosten-Nutzen-Kalkül bzw. der Investitionsrechnungslogik bestimmen