

Abschlussbericht zum Forschungsprojekt 4.3002

Qualifizierung für mittlere Führungsfunktionen in Industriebetrieben unter besonderer Berücksichtigung beruflicher Erfahrungen

Abstract

Berufliche Erfahrungen für den Qualifizierungsprozess von Meistern/Facharbeitern nutzbar und zertifizierbar zu machen, und zwar anhand von Analysen konkreter, typischer Arbeitsaufgaben, erweist sich als schwieriger methodologischer Forschungsprozess. Denn was augenscheinlich „auf der Hand“ liegt, dass Erfahrungen – berufliche wie außerberufliche – in Arbeitsprozesse eingehen, bewahrheitete sich als ein im Forschungsprozess schwer zu identifizierender Vorgang. Von allen Beteiligten wurde ein besonderes Einfühlungs- und Vorstellungsvermögen verlangt, nämlich sich von der Situation des Arbeitsprozesses eine möglichst exakte Vorstellung zu machen, wobei es für die Meister/Facharbeiter, obwohl Agierende des Arbeitsprozesses, zum Teil besonders schwierig war, ihren eigenen Arbeitsvollzug zum Gegenstand der Betrachtung und Analyse zu machen.

Als ein wichtiges Projektergebnis stellte sich heraus, dass die Erfassung und Bewertung von berufsrelevanten Erfahrungen nur an konkreten betrieblichen Arbeitsaufgaben durchzuführen ist. Gezielte Befragungen kombiniert mit genauer Kenntnis des Arbeitsprozesses und strukturiert nach spezifischen Handlungsbereichen (hier: Technik, Organisation sowie Führung und Personal) schafften Einblick in die Struktur der Erfahrungen, die als Kompetenzen für die Bewältigung dieser Arbeitsaufgabe zur Verfügung stehen. Auch der im Projekt und den Modellversuchen erarbeitete Lernansatz basiert auf realen, komplexen betrieblichen Situationsaufgaben und bezieht umfassend die beruflichen Erfahrungen der Teilnehmer in die Lehrgangspraxis ein.

- **Bearbeiter**

Scholz, Dietrich; Krüger, Heinrich

- **Laufzeit**

I/99 bis III/02

- **Ausgangslage**

Der neue, handlungsorientierte Qualifizierungsansatz im Industriemeisterbereich von 1997 hat zum Ziel, seine Absolventen anforderungsgerecht auf ihre beruflichen Aufgaben, die insbesondere im Führungsbereich der industriellen Produktion liegen, vorzubereiten. Notwendige Voraussetzung für einen handlungsorientierten Qualifizierungsansatz ist die Nutzung von Berufserfahrung.

Im Mittelpunkt handlungsorientierter Qualifizierungsprozesse stehen in der Weiterbildung zum Industriemeister deshalb aktuelle betriebliche Situationsaufgaben, die zu Lehr-

/Lernaufgaben didaktisch aufbereitet werden. Das Erfahrungswissen der Teilnehmer spielt auch im Qualifizierungsprozess eine wesentliche Rolle, es beeinflusst und steuert ihn.

Der handlungsorientierte Ansatz hat sich in der Neuordnung der Prüfung zum anerkannten Abschluss "Geprüfter Industriemeister/geprüfte Industriemeisterin" in der Fachrichtung Metall von 1997 niedergeschlagen, obwohl zur damaligen Zeit eine Reihe nicht hinreichend geklärt Fragen bestanden und zum Teil noch heute bestehen wie z.B. :

- Welche Rolle spielen Arbeits- und Berufserfahrungen (informelles Lernen) für eine systematische Weiterbildung?
- Wie können diese Erfahrungen systematisch in den Lernprozess eingebaut werden?
- Wie können informell erworbene Qualifikationen erfasst und bewertet werden?
- Wie können informell erworbene Qualifikationen zertifiziert werden?

- **Ziele**

Zusammenfassend lässt sich das Forschungsziel wie folgt beschreiben: Wie kann Berufserfahrung für den Qualifizierungsprozess von Facharbeitern und Meistern nutzbar gemacht werden und eine Weiterbildungskonzeption entwickelt werden, die die Handlungsfähigkeit der Teilnehmer für die neuen Aufgaben in den Mittelpunkt stellt (Handlungskompetenz). Im weiteren ergibt sich daraus, Ansätze für ein Methodeninstrumentarium zur systematischen Erfassung, Nutzbarmachung und Anrechenbarkeit von Berufserfahrung für mittlere Führungsfunktionen in Industriebetrieben zu entwickeln. Zu untersuchen war daher, in welcher Weise die Berufserfahrung der Betroffenen als vorhandene Kompetenz für die neuen Funktionen festgestellt und bewertet werden kann.

Ein weiterer Zielkomplex ist die systematische Erstellung von Lernmaterialien für die Qualifizierung von Industriemeistern, die – auf der Basis der identifizierten Arbeitssituationen – der Gleichwertigkeit von formell und informell erworbenen Qualifikationen Rechnung tragen. Es sollten beispielhafte Materialien entwickelt werden, die das erfahrungsgeleitete Arbeiten und Handeln und das „Lernen in der Arbeit“ herausfordern und unterstützen.

- **Methodische Hinweise**

Für die empirischen Forschungsaufgaben wurde nach einem bundesweiten Ausschreibungsverfahren ein Auftrag an die Gesellschaft für Ausbildungsforschung und Berufserfahrung (GAB) vergeben.

Die GAB entschied sich für das Instrument der „vollständigen Arbeitshandlung“ zur Beschreibung von meisterlichen Arbeitsaufgaben mit den darin enthaltenen Elementen: Begegnung der Aufgabe, Planungsphase, Umsetzungsentschluss, Phase der eigentlichen Durchführung, Phase des Prüfens und der Korrektur. Als Erhebungsmethode diente die nicht standardisierte, mündliche Befragung. Die Datenerhebung erfolgte anhand eines Frageleitfadens ohne Antwortvorgaben. Die Interviews wurden aufgezeichnet und anschließend vom Interviewer ausgewertet. Die Befragungen der GAB fanden mit Industriemeistern und Facharbeitern in sechs ausgewählten Betrieben statt.

Die vom Auftragnehmer (GAB) dafür entwickelten und in den Betrieben eingesetzten Instrumente schienen dem Zweck, Berufserfahrungen zu erfassen, nahe zu kommen. Das Methodeninstrumentarium verdichtete aber nicht hinreichend den Bereich des Erwerbs der infor-

mell erworbenen Qualifikationen sowohl im betrieblichen wie im außerbetrieblichen Bereich. Als Ergänzung wurde deshalb vom BIBB ein Instrumentarium, bestehend aus einer Kombination aus der Arbeitsaufgabenbeschreibung, einer Befragung nach den Kompetenzquellen unterteilt in die Kompetenzbereiche Technik, Organisation sowie Führung und Personal und einem "Schema von informellen Erfahrungsfeldern", entwickelt. Dieses weiterentwickelte Instrumentarium wurde im Pretest bei Industriemeistern der Fa. Gildemeister zur Erfassung und Bewertung betrieblicher und außerbetrieblicher Erfahrungen erprobt.

- **Ergebnisse¹**

Der Meistertypus

In den Interviews mit den Meistern und Facharbeitern zeigten sich folgende Phänomene: Es konnten drei unterschiedliche Level von Bewusstheit über eigene Erfahrungen und die daraus resultierenden eigenen Kompetenzen identifiziert werden:

- der „Empfindungs-Typus“ von Erfahrungen;
- der „Verstandes-Typus“ von Erfahrungen und
- der „subjektivierende Typus“ von Erfahrungen.

Während der Empfindungs-Typus sich seiner Erfahrungen wie selbstverständlich bedient, ohne deren innere Gesetzmäßigkeit zu kommunizieren, zu reflektieren oder zu durchdenken (Handhabungsgeschick), verdichtet sich beim Verstandes-Typus eine „Wenn-Dann-Gesetzmäßigkeit“. Ein derartiger Meister kann über seine Erfahrungen kommunizieren, sie aufgrund seiner Alltagstheorie begründen und Strategien entwickeln, wenn sich die neuen Situationen in ähnlichen Mustern vollziehen wie die bereits erlebten. „Diese Art von Erfahrung hat nicht nur einen breiten Wirkungsgrad, sondern genießt auch hohe Anerkennung in der wissenschaftlichen Betriebsführung...“. Der subjektivierende Typ basiert auf einem dialogischen, experimentierendem Vorgehen. Er bezieht sinnliche Erfahrungen mit ein, ist sich der Vorläufigkeit der getroffenen Urteile und Vorgehensweisen beim Handeln bewusst. Er kann seine erwachsenen Kompetenzen erkennen und anderen vermitteln.

Ein Ergebnis der Untersuchung ist, dass ein Meister in der Zukunft weniger durch den Empfindungs-Typus gekennzeichnet sein wird als vielmehr durch den objektivierenden und den subjektivierenden Arbeitstypus. Erst beide Handlungsstrategien zusammen – und die dazu benötigten Kompetenzen – ermöglichen ein zeitgemäßes erfahrungsgeleitetes Arbeitshandeln, bei dem situationsangemessen die jeweils richtige Handlungsstrategie eingesetzt werden kann.

Der Relevanzrahmen

Als weiteres Ergebnis der Untersuchung ist hervorzuheben, dass sie die Bedeutung des Relevanzrahmens, des Bestimmungsrahmens, hinsichtlich der Kompetenzbewertung herausarbeitet: Da die Kompetenzen, die ein Mensch erworben hat, nicht uneingeschränkt in allen Arbeits- und Lernfeldern als relevant erachtet werden, ist es legitim und notwendig, den Relevanzrahmen für die Anerkennung von Kompetenzen zu bestimmen und damit auch nur diejenigen Kompetenzen zu würdigen, die sich auf dieses Bezugsfeld eines Menschen be-

¹ Die Zusammenfassung der Ergebnisse basiert auf einem Vortrag von Frau Büchele, den sie auf dem BIBB-Fachkongress 2002 / Forum 3, AK 3.1; Berlin 24.10.02 gehalten hat: „Erfassen, bewerten, anerkennen von informell erworbenen Kompetenzen. Erfahrungen aus einem Forschungsprojekt des BIBB „Mittlere Führungsfunktionen und berufliche Erfahrung“.

ziehen, für das er individuell sein Handlungsrepertoire und seine Kompetenzen aktivieren kann und will. Im Falle der Anerkennung von Kompetenzen für den Industriemeister ist dies sein betriebliches Handlungsfeld. Es wird durch die Handlungsbereiche, die Qualifikationsschwerpunkte und die Qualifikationsinhalte der „Rechtsverordnung – Industriemeister Metall“ definiert. Nur an diesem Bezugsrahmen ist zu prüfen, welche informell – und formell – erworbenen Kompetenzen vorhanden sind und ob sie möglicherweise anzuerkennen sind. Die Festlegung des Bezugsrahmens bildet eine notwendige Voraussetzung für die Anerkennung von informell erworbenen Qualifikationen.

Zum Erkennen von Kompetenzen

Um Kompetenzen anerkennen zu können, muss man sie zuerst erkennen. Sie werden sichtbar im Handeln, in der Reflexion und den gewonnenen Erkenntnissen und Theorien. Die Kommunikation mit anderen über das Arbeitshandeln und den Kompetenzeinsatz zeigt die bewusste Wahrnehmung von Erfahrungswissen. Nur selten ist der Erwerbsursprung bestimmter Kompetenzen rekonstruierbar. Die Beobachtung des Handelnden durch Außenstehende und/oder die Schilderung eines bestimmten Arbeitsprozesses durch den Handelnden selbst – einschließlich der damit verbundenen Gedanken und Theorien – sind zwei analytische Methoden, um Kompetenzen erkennbar zu machen.

Bezogen auf einen berufserfahrenen Facharbeiter, der seine „meisterlichen“ Kompetenzen anerkannt haben möchte, bedeutet dies, dass er diese einem Gremium, einem „Weiterbildungsberater“, jedenfalls Fachleuten, präsentieren muss. Im Abgleich mit dem Berufsprofil des Industriemeisters können dem „Kandidaten“ derartige Kompetenzen als z.B. Teilqualifikationen anerkannt werden.

Zur Anerkennung von Kompetenzen

Die Referenzsysteme für eine solche Anerkennung von formal und insbesondere informell erworbenen Kompetenzen innerhalb eines bestimmten Relevanzrahmens (hier: Handlungsfeld des Industriemeisters – s.o.) setzen drei Bezugssysteme voraus:

- einen ordnungspolitischen Rahmen, an dem Inhalt und Vollständigkeit eines Kompetenzprofils gemessen werden;
- die betrieblichen, „industriemeisterlichen“ Arbeitsaufgaben des Facharbeiters;
- die formalen Bildungsprozesse mit ihren Lehr-/Lernmodulen zur Vertiefung oder Ergänzung theoretischer Kenntnisse.

Zusammengefasst könnte ein Prozess der Anerkennung von (Industriemeister-)Kompetenzen von Facharbeitern wie folgt ablaufen (siehe Abbildung):

- Von offenen Arbeitsaufgaben, die selbstständig erarbeitet wurden, die Arbeitsprozesse dokumentieren;
- das Ergebnis präsentieren und mit dem Weiterbildungsberater und/oder anderen Fachleuten reflektieren und analysieren;
- gemeinsam erarbeiten, welche Kompetenzen in den „Projekten“ eingesetzt wurden und welche eventuell noch erworben werden müssen;
- auf der Basis des Berufsprofils die Kompetenzen – eventuell als Teilzertifikate – anerkennen.

Konsequenzen für den Weiterbildungsprozess

Als Konsequenz aus den Ergebnissen leitet sich die Frage ab: Wie kann eine Weiterbildung zum Industriemeister so gestaltet werden, dass sie auf einen aufgabenspezifischen, zukunftsfähigen Kompetenzerwerb gerichtet ist? Eine solche Weiterbildung muss das Arbeitshandeln in den Mittelpunkt stellen, denn sie darf nicht künstlich das auseinander trennen, was später als ganzheitliches Anforderungsbündel von einem Industriemeister verlangt wird.

Dies bedeutet, dass formales Lernen erfahrungsgeleitet zu gestalten ist. Gleichzeitig erhebt sich aber auch die Forderung, informelles Lernen formal durch „Weiterbildungsberater“ in den Betrieben formal zu steuern („Paradoxon der Weiterbildung“). Auch außerhalb der Arbeit erworbene Kompetenzen werden berücksichtigt.

Um formales Lernen erfahrungsgeleitet zu gestalten, werden die Arbeitserfahrungen und Betriebskenntnisse von Weiterbildungsteilnehmern gezielt ausgewertet und zur Theoriebildung benutzt. Echte Meisteraufgaben werden als Fallbeispiele herangezogen und handlungs- und prozessorientiert selbstständig von den Lernenden bearbeitet. Alternativlösungen und originelle Lösungen werden gezielt herausgefordert. Die Situiertheit des Arbeitshandelns ist immer auch Gegenstand des Weiterbildungsprozesses. Dozenten werden Fachberater der sich weiterbildenden Facharbeiter und beraten die individuellen Bildungsprozesse. Sie treten nur dann als Fachleute auf und bringen ihr Wissen ein, wenn es lernökonomisch sinnvoll ist und die Teilnehmer es nicht aus eigener Kraft erarbeiten können.

Ein solches Weiterbildungssystem basiert auf einer Verschränkung von Arbeiten und Lernen. Es kann langfristig die Wissensbildung aus der Praxis heraus aktualisieren und die Betriebe fähiger machen, das häufig nur proklamierte Lernen in der Arbeit instrumentell wirklich zu verankern. Auf dieser Basis kann Arbeit in der Zukunft lernhaltiger gestaltet werden und die Innovationsfähigkeit der Betriebe nachhaltig verbessern. Organisationsentwicklung und Weiterbildung werden zu zwei Seiten einer Medaille.

- **Bisherige Auswirkungen**

Ansätze für die Identifikation des informellen Kompetenzerwerbs

Ein überraschendes und unerwartetes Ergebnis aus den zahlreichen Interviews der GAB lautet: „Der Versuch, für analytisch identifizierte Qualifikationen von modernen Industriemeistern in deren Biographie Lernsituationen zu finden, in denen sie *genau diese* Qualifikationen erworben haben könnten, führte häufig nicht zu schlüssigen Ergebnissen. Für bestimmte moderne, über die traditionelle Meisterrolle hinausgehende, also auch in institutionellen Lernprozessen mit Sicherheit nicht vermittelte Qualifikationsinhalte, mit denen die befragten Industriemeister in ihrer aktuellen Arbeitssituation offenbar sicher und erfolgreich umgingen, ließen sich keine eindeutigen und unbestrittenen Beziehungen zu vergangenen berufsbiographischen Erfahrungssituationen herstellen.“²

„Für den Meister ist es aber nicht gleichgültig, ob er sich seiner Kompetenz auch bewusst ist und er diese deshalb auch im Arbeitszusammenhang einsetzen und darüber kommunizieren kann, selbst wenn sie an anderer Stelle ausgebildet wurde“.

Auf der Grundlage dieses vorliegenden Fremdforschungsergebnisses wurde in 2000 die Durchführung einer eignen Fallstudie geplant, vorbereitet und in 2001 in einem Pretest bei der Firma Gildemeister GmbH mit Industriemeistern durchgeführt. Insbesondere zielte diese Fallstudie auf die Frage des informellen Kompetenzerwerbs ab.

Für diese Fallstudie wurde ein spezielles Erhebungsinstrumentarium entwickelt, das die Erhebung informell erworbener Qualifikationen auch außerhalb des Arbeitsbereiches zum Ziel hat. Dabei wurde von der Annahme ausgegangen, dass in nicht geringem Umfang von den mittleren Führungskräften auch im sozialen Umfeld außerhalb des Betriebes Kompetenzen

² Endbericht Teil A der BIBB-GAB-Studie „Mittlere Führungsfunktionen und berufliche Erfahrungen“; München August 2001, S: 40-41 (unveröffentlicht)

erworben werden, die für die berufliche Tätigkeit nutzbar gemacht werden können. Einerseits geschieht dies durch Reflexion von betrieblichen Erfahrungen in der Familie, im Freundeskreis und bei der Ausführung von Ehrenämtern usw., andererseits werden bei außerbetrieblichen Aktivitäten (Hausbau, Planung von Familienaktivitäten, Hobbies, Selbstlernen usw.) direkt Kompetenzen erworben, die auch für den Beruf nutzbar gemacht werden (können). Ausgehend von der Tatsache, dass die neue Industriemeisterprüfungsverordnung im handlungsorientierten Teil eine straffe analytische Gliederung nach den Kompetenzbereichen Technik, Organisation sowie Führung und Personal aufweist, wurde bei dieser Befragung dieses Muster zugrundegelegt, um klarer verorten zu können, aus welchem dieser Bereiche informelle Erfahrungen in die Arbeitsaufgabe eingehen.

Der gesamte Vorgang zur Erfassung solcher Kompetenzen bestand aus drei Arbeitsschritten:

- Die Betriebsbegehung im Bereich der Wirkungsstätten der Meister:
Unerlässlich schien es zu sein, zunächst eine unmittelbare Anschauung von der Arbeitsstätte, den Arbeitsinstrumenten und den Arbeitszusammenhängen zu gewinnen. Dies ist vor allem deshalb wichtig, damit bei der Darstellung einer typischen Arbeitsaufgabe eine möglichst exakte Vorstellung von den beschriebenen Arbeitsvorgängen vorliegt.
- Der Befragung zur Erfassung einer typischen Arbeitsaufgabe:
Anhand eines Leitfadens wurde eine typische Arbeitsaufgabe erfasst. „Typisch“ heißt in diesem Zusammenhang: Die Bewältigung einer Aufgabe im Arbeitsprozess bzw. die Lösung eines Problems im Arbeitsprozess, die von der Form der Aufgabenstellung her wechseln mag, aber im Kern zur Lösung der Aufgabe grundlegende Fähigkeiten eines Meisters abverlangt. Es interessierte dabei, woher des Meisters Kenntnisse stammen, die die Arbeitsaufgabe in der beschriebenen Art so und nicht anders zu lösen. Eine eingehende Beschäftigung mit den Quellen der Erfahrungen, die in der konkreten Arbeitssituation zum Zuge kommen und die oft nicht bewusst ablaufen, sondern der Gewohnheit entspringen, sollte einem weiteren Gespräch vorbehalten bleiben.
- Ein Gespräch zur Feststellung von Zusammenhängen zwischen betrieblicher Arbeitsaufgabe und informell in- und außerhalb des Betriebs erworbener Qualifikationen:
Dieser Teil der Untersuchung gliederte sich in definierte Felder informellen Lernens innerhalb und außerhalb des Betriebes. Jedes Erfahrungsfeld wird noch einmal aufgefächert nach dem einzuschätzenden Grad seiner Bedeutung für die Lösung der konkreten Arbeitsaufgabe.

Der Ansatz, entwicklungsgeschichtlich vorzugehen, dürfte für den Meister selbst eine besondere Erfahrung darstellen, legt er damit doch vor sich selbst ein Stück weit Rechenschaft über sein eigenes Arbeitshandeln ab. Es dürfte ihm dabei auffallen, dass frühere Erfahrungen einfach in den Arbeitsprozess einfließen, ohne dass er sich als Handelnder dieser Erfahrungen bewusst ist.³

Diese „Spurensuche“ nach den eigenen berufsbedeutsamen Erfahrungen trägt auch dazu bei, dass der Meister seine eigene Arbeit gegenwärtig und vielleicht künftig verständiger

³ J. Björnåvold: „Die Bewertung nicht formell erworbener Kenntnisse: Qualität und Grenzen verschiedener Verfahrensweisen“. In: Berufsbildung (1998) Nr. 12; CEDEFOP, S. 62 ff. B. sieht immerhin deutlich die Schwierigkeiten dieser Aufgabe: „Es kann durchaus sein, dass bestimmte Arten menschlichen Wissens sich nur schwer oder überhaupt nicht verbalisieren und abgrenzen lassen.“ und aaO. S. 78

wahrnimmt, analysiert und bewertet. Sensibilisiert für die bewusste Erfassung von Erfahrungen, ist er möglicherweise in der Lage, Facharbeitern Hinweise zu geben, wie ein Problem auf diese oder jene Weise gelöst werden kann.

Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass sich das Instrumentarium zur Herkunft beruflicher Erfahrungen durchaus bewährt hat, jedoch weiterentwickelt werden müsste, um tragfähig zu sein.

Zur Umsetzung des handlungsorientierten Ansatzes in der Weiterbildung zum Industriemeister

Seit 1998 ist die neue Verordnung zur Prüfung des Industriemeisters Metall in Kraft. Im sog. handlungsorientierten Teil des auf die Prüfung vorbereitenden Lehrgangs werden ausschließlich betriebliche Situationsaufgaben eingesetzt, die sich aus realen Arbeitsaufgaben der beruflichen Praxis eines Industriemeisters ableiten. Im Rahmen von drei Modellversuchen werden von 1998 bis 2002 betriebliche Aufgabenstellungen erhoben und als Lernaufgaben für die Lehrgänge aufbereitet. Am Modellversuch beteiligt waren ca. 10 Träger (Industrie- und Handelskammern), ca. 30 Industrieunternehmen, die die betrieblichen Arbeitsaufgaben zur Verfügung stellen, sowie das Fraunhofer Institut als wissenschaftliche Begleitung. Gesteuert wurde der Modellversuchsverbund durch eine BIBB-Arbeitsgruppe, der die Träger sowie Experten der Betriebe und Verbände angehören.

Die aus den Modellversuchen vorliegenden Ergebnisse zeigen, dass das handlungsorientierte Qualifizierungskonzept für die Weiterbildung zum Industriemeister den richtigen Ansatz darstellt und unumkehrbar ist.

Im Mittelpunkt steht dabei nicht mehr die Vermittlung schulischen Wissens im Frontalunterricht, sondern stehen ganzheitliche Qualifizierungsprozesse, bei denen komplexe, betriebliche Arbeitsaufgaben zu Lerneinheiten werden. Von der Umstellung betroffen und gefordert sind alle Beteiligten: Teilnehmer, Dozenten, Prüfer, Träger, prüfende Stellen und auch die Betriebe.

Die Teilnehmer werden in einem derartigen Qualifizierungsprozess ihre gesamten beruflichen Erfahrungen einbringen müssen. Ohne die Nutzbarmachung von Berufserfahrung sind komplexe betriebliche Probleme nicht zufriedenstellend zu lösen. Die Betriebe mit ihren Betriebsexperten sind ebenfalls gefordert: Dozenten und Prüfer werden beim handlungsorientierten Qualifizierungsansatz nicht ohne die Bereitstellung aktueller Arbeitsaufgaben aus den Betrieben auskommen. Dozenten und Prüfer müssen deshalb konsequent mit den Betrieben zusammenarbeiten.

Vorliegende Erfahrungen zeigen jedoch, dass das Denken und Handeln in Fächerstrukturen bei Trägern, Bildungspersonal, Kammern und Prüfern fester verankert ist als zunächst erwartet. Der handlungsorientierte Weiterbildungsansatz wird sich erst langsam optimieren. Selbst wenn bei vielen Dozenten und Prüfern die Bereitschaft vorhanden ist, neue Wege zu gehen, ist der Wechsel von fächer- zu handlungsorientiertem Qualifizieren und Prüfen eine ganz erhebliche Umstellung. Weitgehend offene Bildungsgänge zu planen, durchzuführen und zu verbessern ist – insbesondere für nebenberuflich tätige Dozenten – mit enormen Anstrengungen und zusätzlichem Zeitaufwand verbunden. Ganzheitliches Qualifizieren anhand betrieblicher Arbeitsaufgaben verlangt von Dozenten und Prüfern die Simulation und Verknüpfung betrieblicher Praxis im Lehr- und Prüfungsprozess. Er bedarf eines hohen Vorbereitungs-, Abstimmungs- und Rückkopplungsprozesses unter den Dozententeams. Darüber hinaus unterliegen Leistungsbewertung und Erfolgskontrolle der Teilnehmer nicht mehr traditionellen Richtlinien, denn ganzheitliche Aufgabenstellungen können nunmehr unterschiedli-

che Lösungen haben, die allesamt akzeptabel sein können. Dies gilt sowohl für den Unterricht wie für die Prüfung.

- **Bisherige Veröffentlichungen**

Drewes, C.; Scholz, D.; Wortmann, D. A.: Aus der Arbeit lernen. Hrsg: Bundesinstitut für Berufsbildung. Der Generalsekretär. Bielefeld: W. Bertelsmann Verlag 2000 (Materialien zur beruflichen Bildung, Band 109)

Scholz, D.: Lernen, ein Leben lang. In: „Kompetenzentwicklung - Lernen begleitet das Leben“. Hrsg: Bundesinstitut für Berufsbildung. Der Generalsekretär. Bonn 2001 (Ergebnisse, Veröffentlichungen und Materialien aus dem BIBB)

Scholz, D.; Krüger, H.: Zum Stellenwert außerbetrieblichen Kompetenzerwerbs für die Entwicklung von Führungsqualifikationen bei Industriemeistern im Maschinenbau. Unveröffentlichter Beitrag für das Deutsche Jugendinstitut (DJI), München 2002

Heidsiek, C; Krüger, H.; Scholz, D.: Informell erworbene Qualifikationen. Möglichkeiten ihrer Erfassung.; Bundesinstitut für Berufsbildung, Bonn 2001, Unveröffentlichtes Manuskript

Scholz, D.: Industriemeister mit neuem Konzept. In: „Ausbilder-Handbuch“; Hrsg: Kramer, G.; Schmidt, H.; Wittwer, W.; Köln: Verlag Deutscher Wirtschaftsdienst, Loseblattsammlung, 2002

