



Aktuelle Wirtschaftsmodellversuche fördern Bildungsinnovationen

► Modellversuche spielen bei der notwendigen Erneuerung von Inhalten, Methoden und Strukturen der Berufsbildung seit Jahrzehnten eine bedeutende Rolle. Als Katalysatoren für die ständige Modernisierung greifen sie innovative Trends auf und leiten beispielhaft praktische Schritte bildungspolitisch relevant erscheinender Neuentwicklungen auf breiter Ebene ein. Ihre seismographische und demonstrative Funktion erfüllen Modellversuche über das Zusammenwirken von Berufsbildungspraxis, -forschung und -politik. Im Beitrag werden aktuelle Schwerpunkte der Modellversuchsarbeit dargestellt.

Modellversuche leiten Veränderungsprozesse und Verhaltensänderungen ein, indem sie zentrale Themen langfristig und kontinuierlich transportieren und Lernprozesse auf allen Ebenen fördern. Die breite Beteiligung von Akteuren ermöglicht dabei eine Überprüfung verschiedener Modernisierungsoptionen sowie die Aushandlung und Findung eines tragfähigen Konsenses.

Das Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) begleitet im Auftrag des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) die Wirtschaftsmodellversuche seit fast 30 Jahren. Gegenwärtig laufen ca. 65 Modellversuche, die jeweils bestimmten aktuellen Schwerpunkten zugeordnet sind. In darauf bezogenen themenspezifischen Arbeitskreisen finden fachliche Austausch- und Diskussionsprozesse der Beteiligten statt. Im Folgenden werden vier Modellversuchsschwerpunkte und ihr Beitrag zur Förderung von Bildungsinnovationen vorgestellt.

Bildungsdienstleister lernen gemeinsam mit dem Kunden

Eine zukunftsorientierte Berufsbildung nimmt vor allem die Berufsbildung in kleineren Unternehmen in den Blick. Damit hat der weltweite Trend einer Abwendung von Standardisierungen und die Hinwendung zur Individualisierung auch die Berufsbildung erreicht. Maßgeschneiderte Bildungskonzepte für die Unternehmen sind gefragt.

Der Begriffswandel vom *Bildungsträger* zum *Bildungsdienstleister* zeigt die Zielrichtung an. Die Kundenorientierung, d. h. die Berücksichtigung spezieller betrieblicher Bedürfnisse und die Anknüpfung am Wissensstand der Mitarbeiter, stehen im Mittelpunkt. In diesem Netzwerk muss sich der neue Bildungsdienstleister positionieren. Modellvorhaben zu diesem Schwerpunkt führen hier von der Beratung über maßgeschneiderte Aus- und Weiterbildungs-



HEINZ HOLZ

Leiter des Arbeitsbereichs „Modellversuche, Innovation und Transfer“ im BIBB



DOROTHEA SCHEMME

Dr. phil., wiss. Mitarbeiterin im Arbeitsbereich „Modellversuche, Innovation und Transfer“ im BIBB



GISELA WESTHOFF

Dipl.-Pädagogin, wiss. Mitarbeiterin im Arbeitsbereich „Modellversuche, Innovation und Transfer“ im BIBB



konzepte bis zum externen Bildungsmanagement. Ziel ist die Identifizierung bzw. Herausbildung der Kernkompetenzen innovativer Bildungsdienstleister.

Ein innovativer Bildungsdienstleister zeichnet sich durch folgende Kernkompetenzen aus:

1. Die Beherrschung innovativer Lernkonzepte, um spezifische, individuelle Kundenbedürfnisse praxisnah umsetzen zu können. Wichtig ist hierbei das gemeinsame Lernen und Entwickeln mit dem Kunden.
Stichworte: Lernen am Kundenauftrag und Konzipierung bildungsbedeutsamer Betriebsaufgaben
2. Die Entwicklung und Umsetzung passgenauer Lernkonzepte, die an den konkreten aktuellen Arbeitsplatzanforderungen orientiert sind, erfordern eine entsprechende Neuausrichtung der Organisationsstruktur, der Organisationsabläufe und einer zielorientierten Personalentwicklung.
Stichwort: Verknüpfung von Berufsbildung mit Personal- und Organisationsentwicklung
3. Die neuen Formen einer ausgeprägten Kundenorientierung, der Wechsel von der Angebots- zur Nachfrageorientierung, das hohe Maß an Individualisierung von Bildungsdienstleistungen und ein darauf bezogenes Marketing erfordern ein neues ökonomisches Denken und die Einführung und Handhabung neuer Instrumente.
Stichwort: Controlling
4. Die Rolle als Bildungsdienstleister kann nur in einer regionalen Vernetzung gestaltet werden. Ausbildungs- und Weiterbildungsverbände in unterschiedlicher Ausprägung gestalten die Alltagsroutine der Berufsbildung. In diesen Netzen soll nicht mehr der Konkurrenzgedanke dominieren; es wird der Gedanke zur Kooperation und dem gemeinsamen Lernen und Entwickeln gepflegt.
Stichwort: regionale Netze
5. Im Kampf um den Kunden stellt sich kontinuierlich die Frage nach neuen Geschäftsfeldern. Neue Dienstleistungen ranken sich um den Schwerpunkt: selbst organisiertes Lernen im Betrieb und Gestaltung von Prozessen.
Stichworte: Beiträge zum Serviceausbilder und zum Lernen am Kundenauftrag in den Fachbeiträgen dieses Heftes

Insgesamt erstrecken sich die Modellversuchsansätze zu diesem Schwerpunkt über 15 Jahre und umfassen etwa 20 konkrete Erprobungen.

Flexibilitätsspielräume für die Aus- und Weiterbildung in kleineren Unternehmen

Der Modellversuchsschwerpunkt ist zu verstehen als eine strategische Antwort der Berufsbildung auf die sich immer mehr beschleunigenden Veränderungsprozesse in Wirtschaft, Technik und Gesellschaft.

Ausgangspunkt sind die *gestaltungsoffenen Ausbildungsberufe*. Diese erlauben, die Ausbildung stärker an den speziellen betrieblichen Erfordernissen und den Anforderungen der Arbeitswelt auszurichten, stellen aber auch neue, höhere Anforderungen an die Betriebe.

Zielgruppe der einzelnen Modellversuche sind die Akteure in den kleineren Betrieben. Diesen Betrieben fällt es schwerer als Groß- und Mittelbetrieben, sich auf die neuen Anforderungen an die Ausbildung einzustellen und die Innovationen für sich zu nutzen. Sie benötigen deshalb spezielle Angebote. Solche werden in einer Reihe von Modellversuchen entwickelt, erprobt und begleitet. Der Schwerpunkt fasst diese Einzelvorhaben zusammen.

Übergeordnete Ziele sind sowohl die *Qualitätssicherung* bzw. *Qualitätsverbesserung* als auch die *Erweiterung des Ausbildungsangebots*.

Folgende Beispiele stehen für die Konkretisierung des Modellversuchsschwerpunktes in der Gestaltung der Ausbildung in kleinen Betrieben:

- Die unterschiedlichen Modellversuche sollen die Vielfalt der Branchen und Unternehmen möglichst genau widerspiegeln.
- Die ausbildende Fachkraft, von der die Ausbildung in den kleineren Betrieben weit gehend getragen wird, steht im Mittelpunkt des Interesses.
- Konzepte selbst gesteuerten Lernens (Förderung der Selbstständigkeit der Auszubildenden) sind ein wichtiges Element, das sowohl den Auszubildenden, den Fachkräften als auch den Unternehmen insgesamt zugute kommt.
- Die Gestaltung und Förderung kann von den meisten Betrieben allein nicht geleistet werden, zumal die notwendige Verknüpfung von Aus- und Weiterbildung auch eine Rolle bei diesen Konzepten spielt.
- Unterstützung bei der Aus- und Weiterbildung in kleineren Betrieben bieten unterschiedliche Formen externen Ausbildungsmanagements.

- Der Aufbau von Netzwerken der Unternehmen untereinander und mit anderen Akteuren der beruflichen Bildung ist eine wichtige Aufgabe, um den erhöhten Anforderungen gerecht zu werden.

Regelmäßige Treffen des Arbeitskreises bilden die Voraussetzung für einen kontinuierlichen Austausch der zugehörigen einzelnen Modellversuche und verbessern die Transferchancen. Der Schwerpunkt umfasst ca. 20 Modellversuche, die seit dem Jahre 2002 realisiert werden.

Wissensmanagement in der beruflichen Aus- und Weiterbildung

In der wissensbasierten Arbeitswelt bilden kontinuierlich angelegte und intern rückgekoppelte Lern- und Dialogprozesse die Voraussetzung dafür, dass individuelles Wissen und kollektive Expertise *neues Wissen hervorbringen* und die *gemeinsame Handlungsbasis stärken*. Um komplexe Aufgaben zu lösen, müssen implizite Fähigkeiten, verborgene informell erworbene Erfahrungen und explizite Wissensbestände systematisch zusammengeführt werden. Vernetzt und kombiniert werden ferner interner und externer Sachverstand. Dies schließt auch die Nutzung weltweit zugänglicher Informationsquellen ein. Ziel ist es nicht nur, vorhandenes Wissen zu teilen, es transparent und organisationsweit verfügbar zu machen, sondern auch Probleme zu analysieren und daraus neues Handlungswissen zu generieren. Diesem Themenkreis widmet sich der Modellversuchsschwerpunkt Wissensmanagement.

Aufbauend auf einer Reihe von Modellversuchen zum Thema „Berufsbildung in lernenden Organisationen“ werden gegenwärtig zehn Modellvorhaben betreut, in deren Mittelpunkt die Ausgestaltung, Implementation und der Transfer von unterschiedlich akzentuierten Ansätzen eines arbeitsorientierten Wissensmanagements stehen. Besonders Augenmerk kommt dabei der Umsetzung von tragfähigen Strategien in kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) zu.

Entwickelt und erprobt werden Ansätze des individuellen und interpersonellen sowie des betrieblichen und betriebsübergreifenden Wissensmanagements. Im Fokus des Interesses stehen dabei:

- die Klärung des Wissensbegriffs und seine Erweiterung um das implizite Wissen,
- die Analyse förderlicher Bedingungen und erfolgskritischer Faktoren einer generations-, berufs- und hierarchieübergreifenden Wissenskommunikation und Wissensteilung in Gruppen,

- die Erschließung von Lernpotenzialen auf allen Ebenen einer Organisation zur Bewältigung komplexer Aufgaben, insbesondere die Verbesserung von Schnittstellenfunktionen,
- die Frage der Motivation und Wissensbewertung, was Menschen und Organisationen dazu bewegt, das Wissen anderer anzunehmen und nutzbringend anzuwenden,
- die Weiterentwicklung des geteilten Wissens bzw. die Generierung von neuem Wissen,
- die Zusammenführung verschiedener Wissensgebiete,
- geeignete Methoden, Instrumente und „Spielregeln“ des Wissensmanagements,
- die Vermittlung und Aneignung dafür erforderlicher Medienkompetenzen,
- die Frage der Bilanzierung und Evaluation von Prozessen des Wissensmanagements.

Unterschiedliche Modellversuchsschwerpunkte werden in Flyern dokumentiert



Prozessorientierte und erfahrungsgeladene berufliche Bildung

In einer Reihe von Modellversuchen zur „Prozessorientierung in der beruflichen Bildung“ werden seit Mitte der 90er Jahre Reformansätze mit vielfältigen inhaltlichen und methodischen Elementen gefördert, um Prozessdenken und Prozesshandeln gezielt in der beruflichen Aus- und Weiterbildungspraxis zu verankern. Von den insgesamt zehn Wirtschaftsmodellvorhaben sind inzwischen fünf mit Erfolg abgeschlossen worden, so dass gesicherte Ergebnisse vorliegen.¹

Zur Überwindung funktionsorientierter Konzepte wird in den Modellversuchen dieses Schwerpunktes vor allem daran gearbeitet, charakteristische Arbeitsaufgaben und -prozesse zu entschlüsseln, das heißt:

Modellversuche aktuell



Henning Bau, Thomas Stahl (Hrsg.)
Entwicklung einer Kooperationskultur im dualen System der beruflichen Ausbildung

Hrsg.: Bundesinstitut für Berufsbildung,
Der Generalsekretär

Der Modellversuch „kobas“ hat entscheidende Schritte zur Intensivierung und Verbesserung der Lernortkooperation entwickelt und erprobt. Die Ergebnisse bestätigen, dass beide Kooperationspartner – Betrieb und Berufsschule – profitieren. Sie zeigen aber auch, dass sich das Potenzial nur entfalten kann, wenn die schulischen und die betrieblichen Rahmenbedingungen für eine kontinuierliche Arbeit vor Ort gegeben und gesichert sind.

BIBB 2002, ISBN 3-7639-0953-2
216 Seiten, 19,50 €



Nina Großmann, Tilmann Krogoll
Prozessorientierte Kompetenzentwicklung im Betrieb (mit CD-ROM)

Hrsg.: Bundesinstitut für Berufsbildung, Der Generalsekretär

Zur Unterstützung des Transfers wurden Fallbeispiele, Umsetzungshilfen und Handreichungen zur Gestaltung selbst organisierter und arbeitsintegrierter Weiterbildung in Gruppen zu einem Leitfadens gebündelt und für die betriebliche Weiterbildung gerade auch in KMU bereitgestellt. Der Band liefert so einen praxisorientierten Beitrag zu aktuellen Fragen der Kompetenzentwicklung in beteiligungsorientierten Arbeitsprozessen.

BIBB 2003, ISBN 3-7639-0989-3
176 Seiten, 20,90 €



Manfred Hoppe, Jürgen Hummel,
Werner Gerwin, Michael Sander (Hrsg.)
Lernen im und am Kundenauftrag

Hrsg.: Bundesinstitut für Berufsbildung,
Der Generalsekretär

Ausgehend von der Erörterung der didaktischen Perspektiven des Lernens im und am Kundenauftrag werden die vielfältigen lernorganisatorischen Auswirkungen auf die Lernorte sowie auf die Konsequenzen bei der Umsetzung in Betrieb, Schule und überbetrieblichen Ausbildungsstätten dargestellt. Zahlreiche Praxisbeispiele konkretisieren die vorangegangenen theoretischen Ausführungen.

BIBB 2003, ISBN 3-7639-1006-9
272 Seiten, 19,90 €

In Ergänzung dieser Broschüre erschien die CD-ROM: Ein Kundenauftrag ...
Hrsg. BIBB, 9,80 €, Bestell-Nr. 91-80650.
Bezug: Christiani-Verlag,
E-Mail: info@christiani.de; www.christiani.de

W. Bertelsmann Verlag
Postfach 10 06 33
33506 Bielefeld
Telefon: (05 21) 911 01-11
Telefax: (05 21) 911 01-19
E-Mail: service@wbv.de

BIBB

- inhaltlich relevante Dimensionen der Arbeitsprozesskompetenz als Lernziele zu identifizieren und auszuscharfen gemäß den Anforderungen an die berufliche Handlungskompetenz,
- geeignete didaktische Wege, Methoden und Instrumentarien der Vermittlung entsprechender Kompetenzen aufzuzeigen,
- die neue Rolle der Ausbilder und Ausbildungsbeauftragten zu definieren und diese dafür zu qualifizieren sowie
- angemessene Organisationsformen für eine dual-kooperative Umsetzung der Arbeits- und Geschäftsprozessorientierung zu entwickeln, die durch die Auswahl der Lern- und Arbeitsorganisation berufliches Erfahrungslernen und abstrakten Wissenserwerb verknüpfen.

Dabei kommt es auf die Verknüpfung von informellem und formellem Lernen an.

Vier Modellvorhaben zum „*Erfahrungswissen – Die verborgene Seite beruflichen Handelns*“ – ebenfalls ein Aspekt im Rahmen dieses Schwerpunktes – gehen auf neue Anforderungen zur Bewältigung von komplexen, offenen Handlungssituationen ein. Das ganzheitliche Konzept der Verbindung sinnlich-ästhetischer, emotionaler und kognitiv-rationaler Erfahrungsanteile dient der Integration von planmäßigem und erfahrungsgeleitetem Arbeitshandeln und somit als Grundlage zur Förderung der Fähigkeit, berufliches Wissen und Können auch auf dem Weg des „Erfahrung-Machens“ zu erwerben und anzuwenden.²

Fazit

Die Informationen über das Spektrum der in Modellversuchen entwickelten und erprobten Lösungsansätze werden praxisnah aufbereitet und so einer breiteren Öffentlichkeit zugänglich gemacht. Der Transfer als wichtiges Element der Modellversuchsarbeit wird dabei kontinuierlich weiterentwickelt. Mittlerweile erstreckt sich das Set von Verbreitungsmöglichkeiten von dezentraler Vertrauensbildung in der Praxis über Materialien und Medien bis hin zu zentralen Datenbanken.³ Modellversuche fördern so Bildungsinnovationen und tragen wesentlich zu einer praxisnahen Modernisierung der beruflichen Bildung bei. ■

Anmerkungen

1 Siehe: www.vw-coaching.de;
www.itb.uni-bremen.de;
<http://nibis.ni.schule.de/dez3/gab>;
www.mv-pro.de;
www.gala-gerlingen.de;
www.dilo-modellversuch.de

2 Bauer, H. G. u. a.: *Hightech-Gespür. Erfahrungsgeleitetes Arbeiten und Lernen in hochtechnisierten Arbeitsbereichen*. BIBB (Hrsg.), Bielefeld 2002
3 Siehe: www.bibb.de