

- Titel:
Modellversuch kobas: Zielsetzung, Vorgehensweise und erste Resultate
- Verfasser:
Döring, O. / Zeller, B. / Zöller, A.
- Erschienen in:
Holz, H. / Rauner, F. / Walden, G.: Ansätze und Beispiele der Lernortkooperation, Bielefeld 1998, S. 175-195

Modellversuch kobas: Zielsetzung, Vorgehensweise und erste Resultate

1. Einleitung

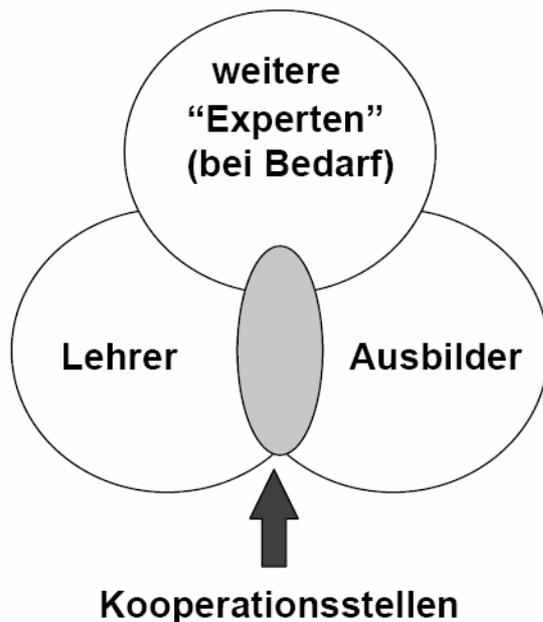
In der Diskussion um die Modernisierung des Berufsausbildungssystems spielt u.a. die Frage der Zusammenarbeit der Lernorte eine wesentliche Rolle. Die starre Abgrenzung der pädagogischen Funktionen von Ausbildungsbetrieben und Berufsschulen beeinträchtigt die Ausbildungsbemühungen an beiden Lernorten. Wo Kooperationen zwischen den Lernorten bestehen, beziehen sie sich vorwiegend auf Lernschwierigkeiten, Disziplinprobleme der Auszubildenden und Fragen zu den Prüfungen. Nur in seltenen Fällen werden Fragen der inhaltlichen, methodischen und organisatorischen Abstimmung aufgegriffen (vgl. Berger/ Walden 1995). Die derzeitige Kooperationspraxis wird deshalb häufig als unzureichend eingeschätzt. Es handelt sich bei der Dualität in der beruflichen Erstausbildung oft um ein bloßes Nebeneinander von Berufsschule und Betrieb. Die beiden Lernorte arbeiten noch zu häufig unkoordiniert und didaktisch unvermittelt nebeneinander her (vgl. Walden 1996, S. 102; Zedler 1996, S. 226ff.; Heidegger/Rauner 1995, S. 108; Jost 1995, S. 64f.; Münch 1995, S. 101). Die Anforderungen, denen das duale Ausbildungssystem heute gegenübersteht, erfordern aber neue Formen einer systematischen Zusammenarbeit der Lernorte, um Optimierungsprozesse für das duale System als Ganzes einzuleiten. Dieser Zielsetzung entsprechend werden in Bayern zwei Modellversuche durchgeführt. Ein schulischer Modellversuch, der vom Staatsinstitut für Schulpädagogik und Bildungsforschung (ISB) in München getragen wird und ein

inhaltsgleicher betrieblicher Modellversuch, bei dem die Beruflichen Fortbildungszentren der Bayerischen Arbeitgeberverbände e.V., bfz Bildungsforschung in Nürnberg der Projektträger sind¹. Die wissenschaftliche Begleitung dieser Modellversuche nimmt das Institut für sozialwissenschaftliche Beratung (isob) wahr (vgl. Paul/Döring 1997, S. 33f.; Zeller 1997, S. 16ff.). Im folgenden wird vom Modellversuch kobas gesprochen, wenn die Ziele, Vorgehensweisen und erste Resultate beschrieben werden, wobei immer beide Vorhaben gemeint sind.

2. Zielsetzung von kobas

Der Modernisierungsbedarf des dualen Systems der Berufsausbildung stellt die traditionelle Aufgabenverteilung und Zusammenarbeit zwischen den Partnern im dualen System in Frage. Im Berufsausbildungssystem selbst liegen Ressourcen, die zu einer Effektivierung der Ausbildungspraxis beitragen können, wenn eine intensivere und stetigere Kooperation zwischen den Ausbildungsbetrieben und Berufsschulen stattfindet. Der Modellversuch kobas erprobt deshalb, wie eine systematische Zusammenarbeit durch institutionalisierte Kooperationsstrukturen gestaltet werden kann. Institutionalisation heißt dabei in erster Linie, daß ein kontinuierlicher Prozeß der Zusammenarbeit von Lehrern und Ausbildern organisiert wird, der auf flexiblen Strukturen beruht. Durch kobas werden Kooperationsstellen geschaffen und Verfahren der Verbesserung und Verstetigung von Lernortkooperationen erprobt. Diese basieren auf unmittelbaren Aktivitäten der Ausbilder und Lehrer, die als Experten der Ausbildung mit ihren Interessen die Hauptakteure des angestrebten Innovationsprozesses sind. In einer kleinschrittigen Entwicklungsstrategie wird die Öffnung der gegenwärtigen Strukturen im dualen System für Innovationen durch eine andere Gestaltung des Zusammentreffens der Subsysteme erreicht. Veränderungen der Ausbildungspraxis beider Seiten werden dadurch erwartet.

Abbildung 1: Innovative Schnittstellen im Berufsausbildungssystem



Vor allem drei Bereiche lassen sich beschreiben, in denen die Ausbildungspraxis modernisiert werden kann:

- *Verbesserte Lernprozesse bei den Auszubildenden:* Die Herausforderungen der Globalisierung führen zur grundlegenden Veränderung von Unternehmensstrukturen. Mit der Einführung neuer Management- und Organisationskonzepte wandeln sich die Leistungsanforderungen, die an die Beschäftigten gestellt werden: Gruppenfertigung, flache Hierarchien, Dezentralisierung, horizontale Vernetzung, Funktionsintegration und Organisationsflexibilisierung sind Erscheinungen, für welche qualitativ andere Kompetenzen benötigt werden (vgl. Stahl/Nyhan/D'Aloja 1993). Die Herausbildung von Schlüsselkompetenzen wie Entscheidungsfähigkeit, Selbstverantwortlichkeit, Kreativität und Innovationskraft wird für die Ausbildung zu einer entscheidenden Zielgröße. Bei der Konzipierung und Durchführung entsprechender Lernprozesse erfahren die traditionellen Lernorte in der Ausbildung einen Bedeutungswandel (vgl. Arnold 1993). Nach der neueren berufspädagogischen Forschung erfolgt das Erlernen dieser Kompetenzen am erfolgreichsten in Lernarrangements, die in den Arbeitsprozess integriert

sind (vgl. Volpert 1980; Volpert/Österreich 1983; Hacker/Skell 1993). Das hat Konsequenzen für die Organisation der Ausbildung, für das Ausbildungs- und Lehrpersonal sowie für die Rahmenbedingungen der Lernortkooperation. Unter den veränderten betrieblichen Qualifikationsanforderungen kann sich die Vermittlung von Theorie und Praxis in der Ausbildung nicht mehr auf die getrennt existierenden Lernorte verteilen, sondern verlangt eine unmittelbare Verzahnung der Lernorte. Abstimmungen von betrieblichen Ausbildungs- und schulischen Lehrplänen, lernortübergreifende Projekte etc. müssen zum Arbeitsalltag von Ausbildern und Lehrern gehören. Dadurch kann eine handlungsorientierte Berufsausbildung im Zusammenwirken von Berufsschulen und Ausbildungsbetrieben mit geringen Theorie-Praxis-Transferproblemen verwirklicht werden. Von Ausbildern und Lehrern wird dafür ein neues Selbstverständnis verlangt. Sie müssen ihren lernortspezifischen Blickwinkel verlassen und Ausbildungsprozesse über die Lernorte hinweg insgesamt ins Auge fassen und organisieren. Dabei dürfen sie sich nicht nur auf die gemeinsame Entwicklung von Einzelprojekten beschränken, sondern ihre Zusammenarbeit als kontinuierlichen Prozeß begreifen. Daraus ergeben sich Konsequenzen für die Rahmenbedingungen der Kooperation. Es bedarf eines stützenden Umfelds, über das ein unbürokratisches Zusammenwirken der Akteure ermöglicht wird. Abstimmungen von Unterrichts- und Lehrplänen sowie die Planung und Durchführung von Projekten durch die lernortübergreifenden Arbeitsgruppen in kobas setzen hier an.

- *Größere Aktualität der Ausbildung:* Technische und organisatorische Veränderungsprozesse führen zum beschleunigten Verschleiß beruflicher Kenntnisse. Neben der Forderung nach Vermittlung grundlegender Qualifikationen wird deshalb zunehmend der Aktualitätsgrad der Ausbildung zu einem für die Betriebe entscheidenden Verwertungskriterium. Aktuelle betriebliche Entwicklungen (z.B. neue Verfahren der Qualitätssicherung, Entwicklungen im betrieblichen Umweltschutz oder neue Arbeitsorganisationskonzepte) müssen schneller Eingang in die betriebliche und schulische Ausbildungspraxis finden. Kooperationen ermöglichen eine größere Flexibilität und schnellere Anpassungsmöglichkeiten an technische, organisatorische und berufliche Innovationen in den Betrieben. Sie fördern auch eine bessere Umsetzung neuer Ausbildungsmethoden. Notwendig ist dafür ein Kooperationsmodell, das Lehrern und Ausbildern konzeptionelle lernortübergreifende Aktivitäten zuweist. Zu entwickeln sind lernortübergreifende Didaktiken, mit denen Lernortfrage und Methode nach den Notwendigkeiten der Ausbildungsgegenstände flexibel gehandhabt werden können. Das betrifft die Wahl des jeweils geeigneten Lernortes, den Austausch von pädagogischem Personal und die wechselseitige Qualifizierung von Ausbildern und Lehrern.

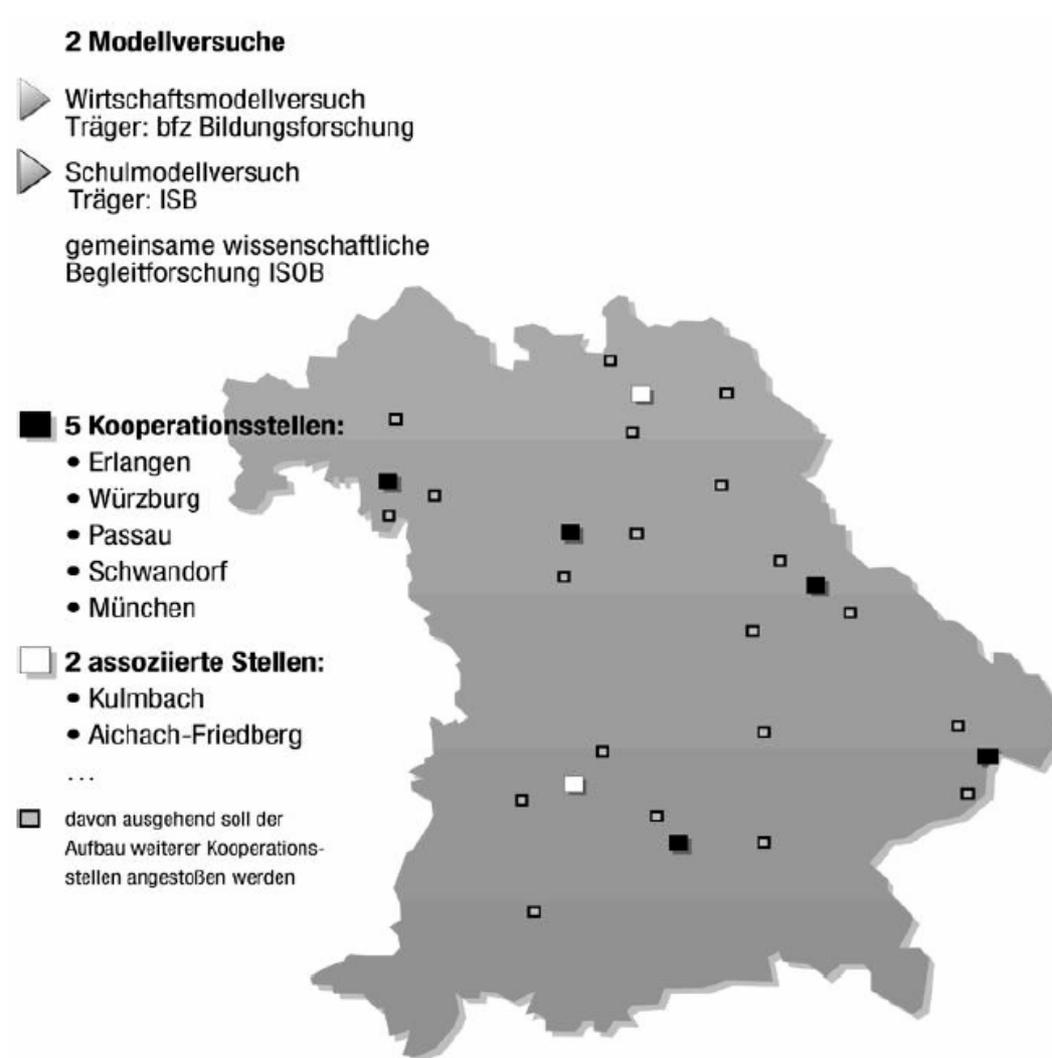
- *Optimalere Ressourcennutzung:* In Zeiten knapper öffentlicher Mittel für die Berufsschulen und steigendem Kostendruck auf die Unternehmen, kann eine Ressourcenoptimierung durch Kooperation eine Entlastung der Unternehmer und damit eine Erhöhung ihrer Ausbildungsbereitschaft (z.B. Wegfall des zeit- und kostenträchtigen betrieblichen Zusatzunterrichts) ermöglichen. Zudem kann eine Fachausbildung auf dem neuesten Stand der Technik gewährleistet werden, wenn Geräte gemeinsam beschafft oder genutzt werden. Dazu sind aber mittelfristig verlässliche Strukturen notwendig, die durch eine Institutionalisierung von Kooperationsbeziehungen geschaffen werden.
- *Höhere Motivation bei den Auszubildenden:* Auszubildende müssen schulisches und betriebliches Lernen aufeinander beziehen können. Ausbilder und Lehrer können dazu beitragen, wenn sie ausreichende Informationen und Kenntnisse über den jeweils anderen Lernort haben. Die fehlende Abstimmung zwischen Berufsschule und Ausbildungsbetrieb ist ein von Auszubildenden stark empfundener Mangel in der dualen Berufsausbildung, der zu Motivationsverlusten führt. Maßnahmen zur Verbesserung des Informationsaustausches zwischen Lehrern und Ausbildern im Rahmen der Arbeit der Kooperationsstellen setzen hier an.

3. Anlage und Durchführung des Modellversuchs

Gegenstand von kobas ist die Verbesserung der dualen Ausbildung durch Lehrer und Ausbilder. Die Verstetigung von Lernortkooperationen ist ein Mittel, welches von den Betroffenen selbst gestaltet wird. Ein solches Bottom-up-Entwicklungsmodell läßt sich nicht in ein vorgefertigtes Schema pressen, da es grundsätzlich in seinen Verlaufsformen offen ist. Der Vorteil eines solchen Modells liegt darin, daß die Betroffenen selbst als Experten Konzepte erarbeiten, welche auch tatsächlich realisierbar sind, weil sie an realen Bedingungen anknüpfen. Dazu muß bei den Akteuren die Fähigkeit zur Innovation entwickelt werden. Die Zusammenarbeit von Berufsschulen und Ausbildungsbetrieben kann deswegen nur zur Verbesserung der Ausbildung beitragen, wenn es zu einer innovationsfördernden Kooperationskultur kommt. Um das Ziel einer Institutionalisierung von Kooperationsbeziehungen zu erreichen, werden in kobas unterschiedliche Instituti-

onalisierungsformen erprobt, die auf bereits existierenden Organisationsformen aufbauen. Diese Aufgaben werden an mehreren Berufsschulstandorten in verschiedenen Berufsfeldern mit unterschiedlich strukturierten Ausbildungsbetrieben und Berufsschulen umgesetzt. Die Inhalte richten sich dabei nach den spezifischen Interessen der Beteiligten. Anhand dieser Kooperationsbeispiele werden Verfahren entwickelt, welche zu einer dauerhaften Institutionalisierung auch an anderen Standorten führen können. In einer ersten Feldphase werden zunächst an sieben Standorten in Bayern (Erlangen, Würzburg, Passau, Schwandorf, München, Kulmbach und Aichach-Friedberg) die Bedingungen für eine Verstetigung und Institutionalisierung von Lernortkooperationen untersucht und erprobt (vgl. Abbildung 2). Dazu wurden an den Modellversuchsstandorten Kooperationsstellen eingerichtet, an denen die jeweiligen Berufsschulen und insgesamt 65 Betriebe beteiligt sind. In lernortübergreifenden Arbeitsgruppen werden zunächst bisherige Kooperationsverhältnisse analysiert, zukünftige Kooperationsbedarfe festgelegt und Umsetzungskonzepte für neue Aktivitäten entwickelt. Ihre strukturellen, methodischen und individuellen Merkmale sind:

Abbildung 2: Organisationsstruktur des Modellversuchs



- Die Bezugssysteme und Strukturen von Berufsschulen und Ausbildungsbetrieben sind unterschiedlich. Hinzu kommt die öffentliche Debatte um die Zukunft des dualen Berufsausbildungssystems. Dies schafft ein prekäres Innovationsklima. Dennoch versprechen die unterschiedlichen Standpunkte, Strukturen und Interessen einen koproduktiven Einsatz bei Innovationen, wenn dafür ein offenes und gleichberechtigtes Zu-



**Forschungsinstitut
Betriebliche Bildung**

sammentreffen gestaltet wird und so das gemeinsame Interesse an einem gut funktionierenden dualen System der Berufsausbildung in eine konkrete Verbesserungsarbeit umgesetzt werden kann. Ein produktives Innovationsklima entsteht jedoch nur, wenn eine klare Profilierung der Institutionen im System der Berufsausbildung im Sinne einer Neubestimmung der Aufgaben der Akteure und Institutionen im Innovations- und Bildungsprozeß zu einer Identitätssicherung der beteiligten Akteure und Institutionen führt. Kooperationen beruhen auf der Autonomie und Souveränität der Institutionen, denn nur selbstbewußte und gleichberechtigte Institutionen und Individuen können zu Innovationen beitragen. Dabei müssen alle Akteure als Experten für das Gesamtsystem respektiert werden. Im Innovationsprozeß erfolgt dann eine Aufweichung ihrer traditionellen Rollen. In einer gleichberechtigten Interaktion wird das System für Veränderungen durch die Konfrontation der unterschiedlichen Denkansätze, Interessen und Standpunkte von Lehrern, Ausbildern und Schülern geöffnet. Es entsteht ein Klima, das Innovationen ermöglicht. Dazu brauchen sie eine gemeinsame Schnittstelle, an der es zu einem Austausch von Interessen, Wissen, Materialien etc. kommt. Diese Funktion erfüllen in dem Modellversuch kobas die Kooperationsstellen. Es kommt dort zu einer produktiven Konfrontation der unterschiedlichen Referenzsysteme Berufsschule und Betrieb.

Abbildung 3: Aufbau und Arbeitsweise von Kooperationsstellen



- Lernortkooperation als Teilstrategie im Modernisierungsprozeß des Ausbildungssystems kann sich nicht auf die Entwicklung und Umsetzung einzelner beispielhafter Kooperationslösungen beschränken, weil über punktuelle Lösungen nur schwer strukturelle Veränderungen zu erzielen sind. Sie sind vom persönlichen Engagement der Beteiligten abhängig, begründen sich aus der individuellen Konstellation, sind daher fragil und abhängig davon, daß sich die persönlichen Zielsetzungen der Beteiligten nicht ändern. Ein Kooperationsmodell, das Innovationen in der beruflichen Ausbildung, die Entwicklung flexibler, bedarfsorientierter Konzepte und deren Durchführung befördert, muß die systematische Zusammenarbeit der Lernorte in institutionalisierten Kooperationsstrukturen vorsehen. Es müssen Verfahren und Rahmenbedingungen organisiert werden, in denen von Ausbildern und Lehrern Kooperationsinteressen artikuliert, Konzepte entwickelt und ihre Umsetzung organisiert wird. Eine systematische Zusammenarbeit der Lernorte im dualen System ist nur in Strukturen lebensfähig, die ein kontinuierliches, über Einzelaktivitäten hinausweisendes Zusammenwirken ermöglichen. Stabilisierung im Sinne der Sicherung einer Kontinuität ist nötig, damit Kooperationen zu einer ständigen Quelle von Innovationen werden. Deren Umsetzung muß ständig en passant erfolgen. Innovationen stellen kein einmaliges Ereignis dar, sondern müssen in einem kontinuierlichen Prozeß erfolgen, weil durch die Innovationen in anderen gesellschaftlichen Bereichen in Folge der Globalisierung ständig neue Anforderungen an die Berufsausbildung erwachsen. Lernortkooperationen brauchen für ihre Verstetigung aber Institutionen, Gerüste und Stützen, welche die Bedingungen für das Gespräch zwischen den Akteuren bereitstellen und fördern (z.B. Fördervereine). Solche Institutionalisierungen reduzieren die strukturellen Probleme, die oft Kooperationen entgegenstehen. Dadurch werden nicht einfach neue Institutionen durch zentralstaatliche Vorgaben geschaffen, welche genauso inflexibel sind wie bereits bestehende Gremien, sondern im Sinne einer Deregulierung neue flexible Strukturen entwickelt. Es entstehen lockere Netzwerke, die sich veränderten Bedarfslagen anpassen (vgl. Abbildung 3).
- Kooperationen, die bisher auf bestimmte Kommunikationskanäle eingeschränkt waren, müssen geöffnet werden, damit es nicht nur zu einem Austausch von Standpunkten, sondern zu neuen Vorhaben kommt. Dazu braucht es aber eine relative Eigenständigkeit gegenüber der staatlichen Koordination und eine Stärkung der gemeinsamen Verantwortung von Berufsschulen und Ausbildungsbetrieben für eine erfolgreiche Ausbildung. Dies läßt sich durch eine Dezentralisierung im Sinne einer Verlagerung der praktischen Arbeit und der dafür nötigen Kompetenzen vor Ort erreichen. Eine Dezentralisierung bildet auch die Voraussetzung für eine erhöhte Flexibilität.

- In die Arbeiten des Modellversuchs kobas sind viele Klein- und Mittelbetriebe einbezogen, um zu untersuchen, ob Kooperationen unabhängig von der personellen und finanziellen Ausstattung eines Ausbildungsbetriebes zustandekommen und dauerhaft funktionieren. Allerdings werden auch größere Betriebe einbezogen, um die Situation in der beruflichen Erstausbildung realistisch zu erfassen. Hier gibt es nämlich auch zunehmend Kooperationen zwischen kleineren und größeren Betrieben untereinander (z.B. in Ausbildungsverbänden).
- Die Entwicklung von Kooperationslösungen kann keinem einheitlichen Muster folgen. Die regionalen und örtlichen Bedingungen sind in die Gestaltung unterschiedlicher Modelle zur Institutionalisierung einzubeziehen. An den Standorten von kobas existieren verschiedene Kooperationsintensitäten. Je nach Kooperationsaktivität und schon vorhandenen Institutionalisierungsansätzen werden Organisation und Aktivitätsbereiche der Kooperationsstelle angepaßt. In den Kooperationsstellen werden spezifische lernortübergreifende Didaktiken entwickelt, mit denen Lernortfragen und Methoden nach den Notwendigkeiten der beteiligten Betriebe und Berufsschulen sowie der entsprechenden Ausbildungssequenz flexibel gehandhabt werden. Das betrifft die Wahl des geeigneten Lernortes, den Austausch von pädagogischem Personal und die wechselseitige Qualifizierung von Ausbildern und Lehrern.
- Der Transfer der Modellversuchsergebnisse in das Regelumfeld findet bei kobas während der Modellversuchslaufzeit statt. Das Resultat einer ersten Feldphase sind Handlungsanleitungen für die Akteure vor Ort, die zeigen, wie eine systematische Zusammenarbeit von Ausbildern und Lehrern durch institutionalisierte Kooperationsstrukturen zu erreichen ist. In der zweiten Feldphase wird dann der Transfer dieser entwickelten Kooperationsverfahren gewährleistet, in dem neue Kooperationsaktivitäten bzw. Institutionalisierungen initiiert werden. Die Erfahrungen werden so verallgemeinert und an andere Standorte oder in andere Berufsfelder transferiert.

4. Erste Ergebnisse

Im folgenden werden erste Ergebnisse von kobas beschrieben. Zuerst wird eine Bestandsaufnahme der Kooperationsbeziehungen in Bayern vorgestellt, welche die Situation darstellt, die zur Entwicklung des spezifischen Ansatzes von kobas geführt hat. Danach werden erste positive Resultate und Probleme von Institutionalisierungen erörtert.

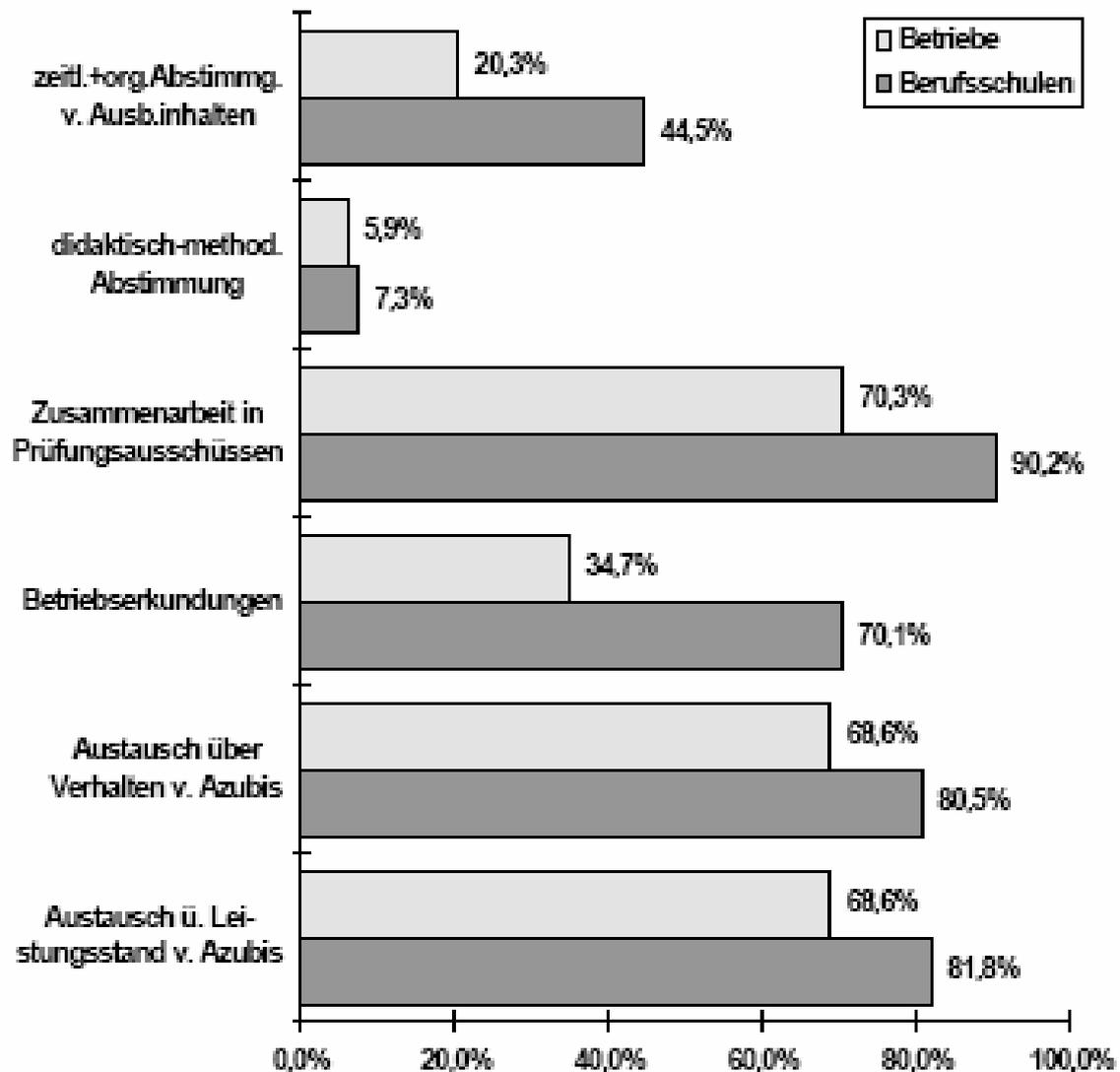
4.1. Lernortkooperationen in Bayern

Um die Grundlagen für das Entwicklungsvorhaben zu schaffen, wurden Stand und Perspektiven von Kooperationen in Bayern mittels zweier Umfragen ermittelt. Im Rahmen einer quantitativen schriftlichen Befragung wurden im Januar 1997 540 Betriebe (vorwiegend aus der Metallverarbeitung, der Elektroindustrie und dem Maschinenbau) angeschrieben, um deren Kooperationsaktivitäten im Jahre 1996, ihre Beurteilung und zukünftig gewünschte oder geplante Aktivitäten zu erfassen. Sie richtete sich an die Personalverantwortlichen in den Betrieben. Die Rücklaufquote betrug 31,1 Prozent. Im Rahmen einer zweiten zeitgleichen Befragung wurden alle 193 Berufsschulen in Bayern angeschrieben, um auch deren Kooperationsaktivitäten im Schuljahr 1995/96, ihre Beurteilung und zukünftige Aktivitäten zu erfassen. Sie richtete sich an die Schulleiter. Die Rücklaufquote betrug 90,7 Prozent. Im folgenden werden Ergebnisse der Umfragen dargestellt, die für die Modellversuchsarbeiten besonders relevant sind.

4.1.1. Stand der Kooperationsbeziehungen

Weit über 90 Prozent der Berufsschulen und über die Hälfte aller Ausbildungsbetriebe kooperieren miteinander. An 71 Prozent der Berufsschulen und in 53 Prozent der Betriebe findet der Kontakt dabei in Form persönlicher Gespräche statt. Diese Kooperationsaktivitäten werden nach Einschätzung der Schulseite überwiegend von Lehrern und Schulleitern initiiert. Im Verhältnis dazu wird die Initiativfunktion der Betriebsseite relativ gering beurteilt. Nach Ansicht der Betriebsseite werden demgegenüber die Kooperationsaktivitäten überwiegend von Ausbildern und Lehrern gleichmäßig stark initiiert.

Abbildung 4: Stand der Kooperationsaktivitäten 1996 in Bayern



Prozent der Fälle

Die Kooperationen haben drei Ebenen (Information, Abstimmung und Zusammenarbeit), die von unterschiedlichen Zielsetzungen und Rahmenbedingungen bestimmt sind. Es gibt vor allem Formen, die sich auf Informations- oder Abstimmungsprozesse beziehen, selten ist dagegen das systematische Zusammenwirken mit berufspädagogischen Zielen. Am meisten kooperieren Berufsschulen und Betriebe in den Prüfungsausschüssen mit den Vertretern des anderen Lernortes. Eine große Bedeutung für beide Lernorte haben auch der Austausch über Verhalten, Disziplin, Leistungsstand und Lernschwächen von Auszubildenden. Zwar kooperieren fast die Hälfte der Berufsschulen bei der zeitlichen und organisatorischen Abstimmung von Ausbildungs- und Unterrichtsinhalten, hinsichtlich der didaktisch-methodischen Abstimmung von betrieblicher Ausbildung und schulischem Unterricht tun dies aber weniger als 10 Prozent. Disziplinprobleme oder Lernschwierigkeiten der Auszubildenden werden also nur selten zum Anlaß für weitergehende didaktisch-methodische Überlegungen und Aktivitäten genommen. Bestehende Formen der Zusammenarbeit von Berufsschulen und Ausbildungsbetrieben betreffen damit eher periphere Symptome der Problematik des dualen Systems. Selbst dort, wo Kooperationen wirkliche Probleme angehen, geschieht dies aufgrund mangelnder Institutionalisierung nur punktuell, personenabhängig und nicht systematisch (vgl. Abbildung 4). Diese Struktur der Kooperationsaktivitäten scheint mit ihrem punktuellen und akuten Charakter auch nach anderen Umfragen derzeit typisch für die Kooperationsbeziehungen zwischen Berufsschulen und Betrieben in der beruflichen Erstausbildung zu sein (vgl. Walden/Brandes 1995; S. 137; Pätzold 1995, S. 152). Institutionalisierte Kooperationsstrukturen gibt es nur in rudimentären Formen.

Die entscheidende Variable in den Kooperationsbeziehungen sind die Personen und ihre Einstellungen zu Kooperationen. Trotz dieser Bedeutung gab es keine Schulpraktika für Ausbilder. Die Ausbilder kennen den Schulalltag hauptsächlich vermittelt über die

Schüler, da auch andere Aktivitäten der Ausbilder in den Schulen nur selten vorkommen. Umgekehrt sind Lehrerpraktika in Ausbildungsbetrieben auch nicht die Regel, selbst wenn sie häufiger vorkommen. Dies zeigt eine durchaus problematische Situation, da Praktika am jeweils anderen Lernort eine Möglichkeit darstellen, die konkreten Ausbildungsbedingungen, bzw. die Berufsschule und ihren Unterricht, kennenzulernen. Sie beinhalten die Chance, neue Kooperationen zu initiieren oder eine bereits bestehende Zusammenarbeit zu intensivieren.

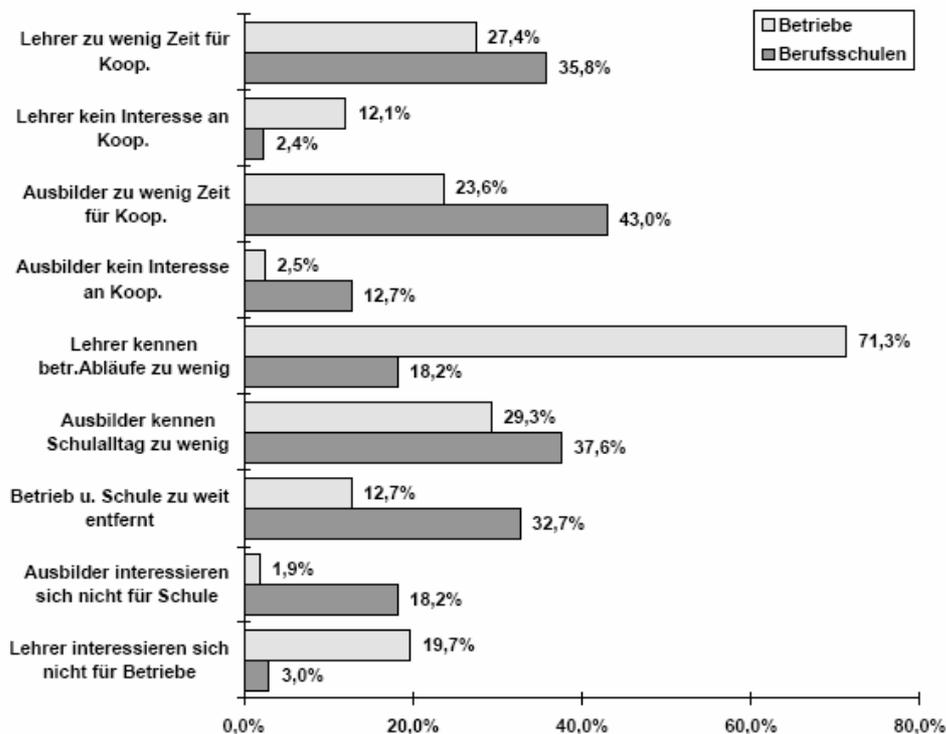
Die Kooperationsbeziehungen werden sowohl von den Berufsschulen als auch von den Ausbildungsbetrieben überwiegend positiv im Hinblick auf Verhaltensänderungen beurteilt. Insbesondere das bessere Verständnis gegenüber dem Partner und seinen Problemen wird hervorgehoben. Die Effektivität der bisherigen Kooperationsbeziehungen wird dagegen eher skeptisch beurteilt, auch wenn ca. ein Drittel der Berufsschulen und 17,5 Prozent der Betriebe davon ausgehen, daß die Kooperationsaktivitäten viel zur Verbesserung der beruflichen Erstausbildung beigetragen haben. Für über die Hälfte der Berufsschulen und Betriebe haben sie immerhin etwas dazu beigetragen. Die Zusammenarbeit zwischen Betrieben und Berufsschulen wird aber dennoch von nahezu allen Berufsschulen und Betrieben als wichtig bis sehr wichtig für die duale Berufsausbildung eingeschätzt.

4.1.2. Probleme bei Kooperationen

Probleme bei Kooperationen werden mehr bei dem dualen Partner als bei sich selbst gesehen werden. Aus Sicht vieler Berufsschulen haben die Ausbilder wenig Zeit, ein geringes Interesse für schulische Belange und an Kooperationen sowie kaum Kenntnisse über die Arbeit der Schulen, während von fast keiner Berufsschule die Interessenlage der Lehrer ähnlich beurteilt wird. Auch die Kenntnis der Lehrer über den Betriebsalltag

wird relativ hoch eingeschätzt. Umgekehrt haben nach Ansicht der Betriebe Lehrer wenig Zeit, ein geringes Interesse für betriebliche Belange und an Kooperationen sowie kaum Kenntnisse über den Betriebsalltag (vgl. Abbildung 5). Die Schwierigkeiten der Zusammenarbeit werden also je nach Institution aus deren spezifischen Blickwinkel heraus beschrieben. Damit kann auch hier festgestellt werden: „Ein nicht geringer Teil der wechselseitigen Zuschreibungen kann sicherlich auf Vorurteile zurückgeführt werden. Diese sind nur dann abzubauen, wenn die Betroffenen vor Ort sich besser kennenlernen; sei es über informelle Kontakte oder über die Organisation von Arbeitskreisen (Walden/Brandes 1995, S. 133).“

Abbildung 5: Probleme bei Kooperationsaktivitäten



Prozent der Fälle

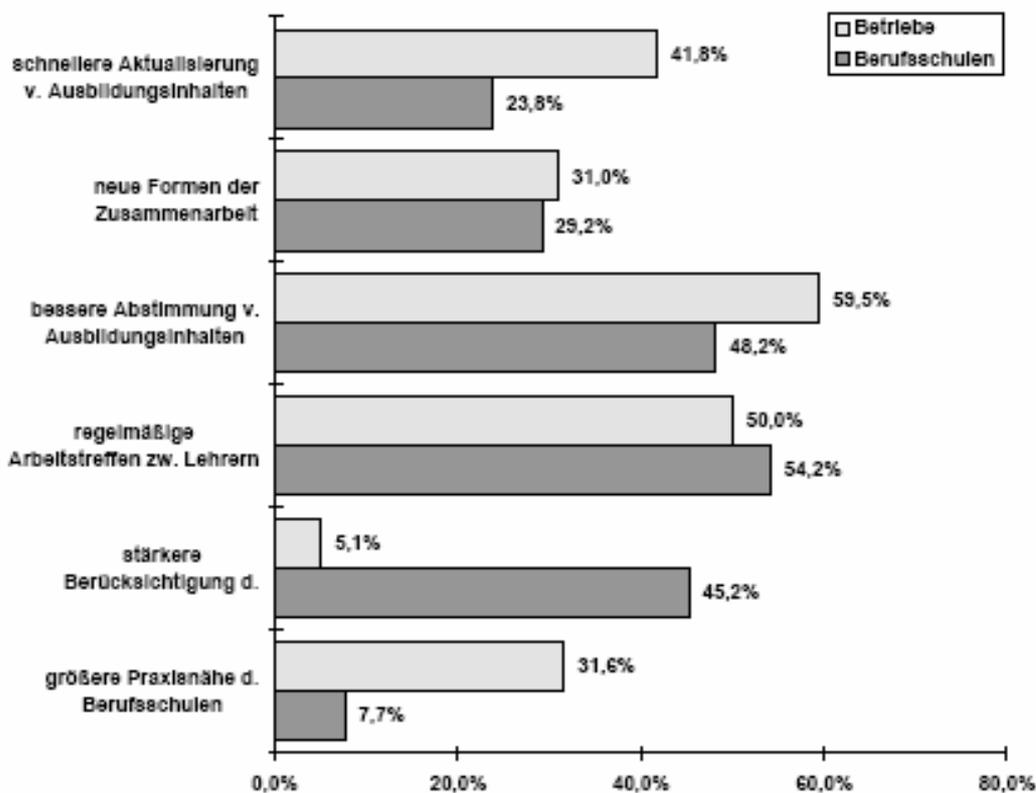
Ein großes Hindernis für Kooperationsaktivitäten besteht in dem Zeitmangel, dem sowohl Ausbilder als auch Lehrer unterliegen. Weiterhin werden der zu große organisatorische Aufwand, die räumliche Distanz und die Vielzahl der Institutionen und Ansprechpartner als wesentliche Hindernisse von den Betrieben und Berufsschulen genannt. Ein Grund dafür liegt in den Strukturen des dualen Systems. In den Berufsschulklassen sind Schüler aus unterschiedlichen Betrieben, so daß die Berufsschullehrer schon rein zeitlich überfordert wären, den Kontakt zu allen Ausbildern und Betrieben zu pflegen (vgl. Münch 1995, S. 101). Besonders in Klassen, in denen viele Schüler aus Klein- und Mittelbetrieben sind, wird dieses Problem häufig durch die fehlenden hauptamtlichen Ausbilder auf betrieblicher Seite und der mangelnden Zeit der dortigen Ausbildungsverantwortlichen verschärft. Umgekehrt besteht auch auf betrieblicher Seite das Problem unterschiedlicher Ansprechpartner in verschiedenen Berufsschulen über zum Teil erhebliche Distanzen hinweg, wenn die Ausbildungsbetriebe in verschiedenen Berufen und Ausbildungsjahren ausbilden. Kooperation erfordert den Kontakt zu vielen Berufsschullehrern an weit entfernten Standorten. Kommunikationsprobleme zwischen den Partnern lassen sich also nicht ausschließlich auf Vorurteile zurückführen. Sie stehen in einem Spannungsfeld von Vorurteilen und objektiven Problemen.

4.1.3 Zukunft der Kooperationen

Von fast der Hälfte der befragten Betriebe und über der Hälfte aller Berufsschulen wird eine verbesserte Abstimmung zwischen schulischen und betrieblichen Ausbildungsinhalten gewünscht. Beide dualen Partner sehen Kooperationsmöglichkeiten in den gleichen Bereichen (z.B. Projektarbeit, Abstimmungsprozesse, Aktualisierung der Ausbildungsinhalte), auch wenn aufgrund der besonderen Problemlage manchmal spezifische Akzente gesetzt werden (z.B. größere Praxisnähe der Berufsschulen durch die befragten Betriebe

oder eine Berücksichtigung der Zeugnisnoten bei den Prüfungen durch die Berufsschulen). Diese Arbeit kann in regelmäßigen Arbeitstreffen von Lehrern und Ausbildern geleistet werden, die über die Hälfte aller Befragten befürworten. Als Grundlage dafür sehen fast zwei Drittel der Berufsschulen und Betriebe eine bessere, stetigere und intensivere Kontaktpflege. Ca. ein Viertel der Berufsschulen schlägt darüber hinaus die Schaffung eines verbindlichen Rahmens für die Zusammenarbeit von Berufsschulen und Betrieben vor. Damit bestehen von seiten der Betriebe und Berufsschulen gute Voraussetzungen für eine Institutionalisierung von Kooperationsbeziehungen (vgl. Abbildung 6).

Abbildung 6: Maßnahmen zur Entwicklung von Kooperationen



Prozent der Fälle

Dies drückt sich auch darin aus, daß ca. jeweils 80 Prozent der Berufsschulen und Betriebe mehr Informationen zum Modellversuch kobas haben wollen und sogar fast 40 Prozent der Berufsschulen und 30 Prozent der Betriebe an kobas teilnehmen möchten. Es belegt, daß bei den Berufsschulen und Betrieben ein starkes Interesse an der Intensivierung und Umstrukturierung der Kooperationsbeziehungen besteht. Bei dem Wunsch nach institutionalisierten und intensivierten Kontakten in neuen Formen (z.B. regelmäßige Arbeitstreffen) zeigt sich, daß von den Beteiligten nicht unbedingt eine häufigere Kontaktaufnahme gewünscht wird, sondern eine Veränderung ihrer Qualität. Diese Perspektive der Kooperationsbeziehungen zeigen, daß bei den Akteuren in den Berufsschulen und Ausbildungsbetrieben ein Problembewußtsein und der Wille zur aktiven Veränderung besteht. Zwar wollen beide dualen Partner, daß vor allem der jeweils andere Partner mehr zur Verbesserung der Situation beitragen soll, dabei zeigt sich jedoch, daß sie dem Partner jedoch mehr als in der Vergangenheit gegenüber offen sind (Betriebspraktika für Lehrer durch Betriebe, Schulpraktika für Ausbilder durch Berufsschulen etc.).

4.2. Positive Erfahrungen und Probleme bei Institutionalisierungen

Die Ergebnisse der Umfragen zeigen eine positive Perspektive für die weitere Entwicklung der Kooperationsbeziehungen zwischen Ausbildungsbetrieben und Berufsschulen und ihre Institutionalisierung. Bisher konnten darauf aufbauend einige positive Erfahrungen mit Verfahren der Institutionalisierung an den Modellversuchsstandorten gesammelt werden:

- Die bestehenden Kommunikationsprobleme können durch Kooperationen vermindert werden, wenn die dualen Partner verstärkt zusammengebracht werden. Ohne eine Institutionalisierung und Verstetigung der Kooperationsbeziehungen sind aber die Barrieren hoch, überhaupt den Kontakt zu dem anderen Partner aufzunehmen, da der

Einblick in Arbeitsweisen, Strukturen und Problemlagen des Partners fehlt. Die Vorschläge der Akteure für die Weiterentwicklung von Kooperationsbeziehungen greifen dies auf.

- Institutionalisierungsbemühungen, die auf eine andere Qualität der Zusammenarbeit zielen, werden von vielen Betrieben und Berufsschulen gewünscht bzw. als notwendig erachtet. Schon in der Vergangenheit hat sich nach Einschätzung vieler Akteure gezeigt, daß insbesondere regelmäßige Arbeitstreffen, die sich der Projektarbeit widmen, eine effektive und effiziente Kooperationsform sind. An den Standorten gibt es daher ein reges Interesse von Ausbildern und Lehrern an der Verbesserung von Lernortkooperationen.
- Es gibt Themen und Formen der Kooperation, die sowohl von Betrieben als auch Berufsschulen für die Zukunft gemeinsam gewünscht werden. Dies hat als Anknüpfungspunkt für den Ausbau der Kooperationsbeziehungen gedient. Kooperationsstellen haben fast überall die gleichen Themen: Abstimmung von Unterrichts- und Ausbildungsplänen, Prüfungen, bessere Information der Betriebe über Leistungsstand und Verhalten der Auszubildenden, Verbesserung des Verständnisses gegenüber dem dualen Partner und Projektarbeit. Dabei hat sich für ihre Arbeit als nützlich erwiesen, nicht die Institutionalisierung explizit zum Hauptthema zu machen, sondern inhaltliche Probleme der Ausbildungspraxis in den Vordergrund zu rücken. Sie stellen für die Akteure einen konkreten Handlungsbedarf dar, der ihr Interesse findet.
- Es hat sich gezeigt, daß eine klare Zieldefinition durch die Akteure selbst in gleichberechtigten Kommunikationsprozessen zu Beginn der Arbeit der Kooperationsstellen die Entwicklung von kontinuierlichen Kooperationsprozessen fördert.
- kobas wird an den Modellversuchstandorten unterschiedlich realisiert, da innovative Schnittstellen im Berufsausbildungssystem geschaffen werden, die vor allem von den Betroffenen selbst mit ihren verschiedenen Anforderungen, Interessen und Erwartungen entwickelt werden. Diese haben regionalspezifische Ausprägungen, welche in der Entwicklungsarbeit berücksichtigt werden.

Allerdings traten auch Probleme bei Institutionalisierungen auf der strukturellen, individuellen und methodischen Ebene auf, deren Tragweite derzeit aber noch nicht abschließend beurteilt werden kann. Probleme bestehen beispielsweise hinsichtlich folgender Komplexe:

- Aus der räumlichen Distanz und den vielen Ansprechpartnern resultieren organisatorische und zum Teil auch inhaltliche Probleme in der Arbeit der Kooperationsstellen. Hinzu kommen strukturelle Probleme von Klein- und Mittelbetrieben, wie häufig wechselnde Ansprechpartner für Ausbildungsangelegenheiten oder die Überlastung der für die Ausbildung zuständigen Betriebsinhaber oder des nebenamtlichen Ausbildungspersonals. Diese Strukturen erschweren oft die Kooperationspraxis und gefährden die Kontinuität der Kooperationsprozesse.
- Die internen Kommunikationsstrukturen in Berufsschulen und Ausbildungsbetrieben sind in der Regel hierarchisch und wenig innovationsfördernd organisiert. Dies führt dazu, daß sich eine positive Grundeinstellung der Akteure zur Arbeit der Kooperationsstellen manchmal nur schwer entwickelt. Lernortkooperationen werden häufig intern verordnet.
- Strukturelle Rahmenbedingungen oder fehlende Entscheidungskompetenzen vor Ort in den Ausbildungsbetrieben und Berufsschulen, lassen den Akteuren manchmal relativ wenig Freiräume für innovative Entscheidungen.
- Da den Akteuren aufgrund ihrer bisherigen Kooperationspraxis die Gesamtheit an Möglichkeiten, Chancen und Grenzen von Lernortkooperationen wenig bekannt ist, müssen die Projektträger häufig Entwicklungsperspektiven und Optimierungspotentiale aufzeigen. Ein Resultat dieser Ausgangslage ist, daß falsche Erwartungen gegenüber Lernortkooperationen von den Akteuren formuliert werden. Oft wird von Lernortkooperationen zuviel erwartet.
- Tradierte Einstellungen, Vorurteile und wechselseitige Schuldzuweisungen machen sich in der Arbeit der Kooperationsstellen bemerkbar, auch wenn der Wille zu einer veränderten Zusammenarbeit bei den Akteuren deutlich ausgeprägt ist.
- Von vielen Akteuren wird die Zusammenarbeit mit dem anderen Lernort und damit auch die Arbeit in der Kooperationsstelle lediglich als Zusatzaufgabe wahrgenommen, die einen zusätzlichen Zeitaufwand erfordert.
- Das inhaltliche Niveau der Zusammenarbeit ist bis auf einzelne Ausnahmen unterentwickelt. Es dominieren probleminduzierte Kooperationsformen, bei denen häufig noch nicht einmal die gegenseitige Information gut funktioniert. Eine systematische Abstimmung oder gar ein Zusammenwirken kann nur selten festgestellt werden. Dies belegen z.B. die Kooperationsthemen, mit denen sich die lernortübergreifenden Arbeitsgruppen beschäftigen (besseres Verständnis für die Probleme und Zwänge des

dualen Partners, mehr und schnellere Informationen etc.). Deshalb müssen die Projektträger oft erst einmal überhaupt grundlegende Kommunikationsprozesse initiieren. Aufgrund der unterschiedlichen Strukturen von Berufsschulen und Ausbildungsbetrieben ist es aber schwierig die Kommunikation durch mehr und andere Informationen zu verbessern. Allein die telefonische Erreichbarkeit von Lehrern und Ausbildern ist schon ein nicht unerhebliches Problem.

- Der Aufbau von infrastrukturellen Rahmenbedingungen von Institutionalisierungen erfolgt nur zögerlich, da zunächst keine Ressourcen dafür zur Verfügung stehen. Neue Formen müssen erst gefunden und erprobt werden (Sponsoring, Förderkreise etc.).
- Durch den Aufbau institutionalisierter Kooperationsstrukturen ergibt sich gerade für engagierte Akteure und Protagonisten der Kooperation ein erheblicher zeitlicher Mehraufwand.

5. Fazit

Innovationen in der beruflichen Erstausbildung durch Lernortkooperationen lassen sich nur erreichen, wenn ein Raum für die gemeinsame Suche nach neuen Entwicklungen und Lösungen in einem entsprechenden Innovationsklima besteht. Die Modernisierung des dualen Systems setzt also eine stärkere und veränderte Zusammenarbeit von Betrieben und Berufsschulen voraus. Es kommt daher nicht darauf an, die bereits bestehenden Kooperationsaktivitäten einfach zu verstärken, sondern eine qualitativ andere Ebene der Zusammenarbeit zwischen Lehrern, Schülern, Ausbildern und anderen am Ausbildungsprozeß beteiligten Personen und Institutionen zu finden. Institutionalisierungsmaßnahmen, die nicht unbedingt auf eine höhere Kontaktfrequenz zielen, sondern auf eine andere Qualität der Zusammenarbeit, werden heute von vielen Betrieben und Berufsschulen als notwendig erachtet.

Die Modellversuchsträger erwarten durch kobas Auswirkungen hinsichtlich des Berufsverständnisses der Akteure, der Qualität der Kontakte, der Ausbildungs- und Unter-

richtsorganisation, der infrastrukturellen Absicherung von Institutionalisierungen und der Rollenverteilung der dualen Partner. Diese Veränderungen sollen die Voraussetzungen zur systematischen Institutionalisierung von Lernortkooperationen schaffen. Ein solcher Prozeß führt jedoch auch zu Problemen und Friktionen, auf die flexibel reagiert werden muß. Schematisierte Entwicklungsmodelle, die nicht die Akteure in den Mittelpunkt ihrer Strategie stellen, sind hierfür untauglich. Nur ein Bottom-up-Ansatz läßt die Entwicklung von Lösungsansätzen als möglich erscheinen.

ⁱDie Laufzeit von kobas ist vom 1. September 1996 bis 29. Februar 2000. Beide Modellversuche werden vom Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft, Forschung und Technologie gefördert. Der schulische Modellversuch wird zusätzlich vom Bayerischen Staatsministerium für Unterricht, Kultus, Wissenschaft und Kunst finanziell gefördert. Zuständige Landesbehörde für den Wirtschaftsmodellversuch ist das Bayerische Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie, Frauen und Gesundheit und für den schulischen Modellversuch das Bayerische Staatsministerium für Unterricht, Kultus, Wissenschaft und Kunst.

Literatur

- Arnold, R. 1993: Das duale System der Berufsausbildung hat eine Zukunft. In: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis, Heft 2, S. 20-27
- Berger, K.; Walden, G. 1995: Zur Praxis der Kooperation zwischen Schule und Betrieb - Ansätze zur Typisierung von Kooperationsaktivitäten und -verständnissen. In: Pätzold, G.; Walden, G. (Hrsg.): Lernorte im dualen System der Berufsbildung. Bielefeld, S. 409-430
- Hacker, W.; Skell, W. 1993: Lernen in der Arbeit. Berlin / Bonn
- Heidegger, G.; Rauner, F. 1995: Dualität der Lernorte und Lernortverbund - Begründungen und Perspektiven. In: Pätzold, G.; Walden, G. (Hrsg.): Lernorte im dualen System der Berufsbildung. Bielefeld, S. 107-126
- Jost, W. 1995: Berufsausbildung. In: Böttcher, W.; Klemm, K. (Hrsg.): Statistisches Handbuch zu Daten und Trends im Bildungsbereich. Weinheim/ München, S. 63-94
- Münch, J. 1995: Die Pluralität der Lernorte als Optimierungsparadigma. In: Pätzold, G.; Walden, G. (Hrsg.): Lernorte im dualen System der Berufsbildung. Bielefeld, S. 95-106
- Paul, U.; Döring, O. 1997: 'kobas' - ein Modellversuch zur Verbesserung der Kooperation zwischen Berufsschulen und Ausbildungsbetrieben. In: Pro Jugend, Heft 1, S. 33-34
- Pätzold, G. 1995: Kooperation des Lehr- und Ausbildungspersonals in der beruflichen Bildung - Berufspädagogische Begründungen, Bilanz, Perspektiven. In: Pätzold, G.; Walden, G. (Hrsg.): Lernorte im dualen System der Berufsbildung. Bielefeld, S. 143-166
- Stahl, T.; Nyhan, B.; D´Aloja 1993: Die lernende Organisation. Brüssel
- Volpert, W 1980: Beiträge zur psychologischen Handlungstheorie. Bern
- Volpert, W.; Österreich, R. 1983: Verfahren zur Entwicklung von Regulationserfordernissen in der Arbeitstätigkeit (VERA). Köln
- Walden, G.; Brandes, H. 1995: Lernortkooperation - Bedarf, Schwierigkeiten, Organisa-

tion, in: Pätzold, G.; Walden, G. (Hrsg.): Lernorte im dualen System der Berufsbildung. Bielefeld, S. 127-142

Walden, G. 1996: Gestaltung betrieblicher Lernorte und die Zusammenarbeit mit der Berufsschule. In: Dehnbostel, P.; Holz, H.; Novak, H. (Hrsg.): Neue Lernorte und Lernortkombinationen - Erfahrungen und Erkenntnisse aus dezentralen Berufsbildungskonzepten. Bielefeld, S. 91-109

Zedler, R. 1996: Stärkung der Berufsschule: Betriebe als Partner. In: Schlaffke, W.; Weiß, R. (Hrsg.): Das duale System der Berufsausbildung: Leistung, Qualität und Reformbedarf. Köln, S. 217-238

Zeller, B. 1997: Effizientere Formen der Lernortkooperation - ein Beitrag zur Modernisierung des Berufsausbildungssystems. In: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis, Heft 4, S. 16-21

Beate Zeller, Jahrgang 1953, stellvertretende Abteilungsleiterin der bfz Bildungsforschung der Beruflichen Fortbildungszentren der Bayerischen Arbeitgeberverbände e.V., Projektleitung des Modellversuchs kobas.