

Beschleunigung und Transformationsprozesse erfordern eine autonome und mündige Lebensführung

Interview mit Tobias Lohmann (Geschäftsführer des Bildungswerks Niedersächsischer Wirtschaft gGmbH) und Hans-Jürgen Hoffmann (Geschäftsführer der Demografieagentur für die Wirtschaft GmbH)



Von links: Hiestand, Lohmann, Hoffmann, Meyer

Über das BNW

Das Bildungswerk der Niedersächsischen Wirtschaft gGmbH ist ein Bildungsunternehmen, das Wirtschaft versteht und mit seinen zukunftsorientierten Lernlösungen einen wichtigen Beitrag für die Standortsicherung Niedersachsens leistet. Seit 50 Jahren ist das BNW der Partner für Lern- und Entwicklungsprozesse. Jedes Jahr begleitet es rund 50.000 Menschen dabei, ihre beruflichen Chancen zu erkennen und ihre Fähigkeiten weiter zu entwickeln. Mit seinen 1.200 Mitarbeitern an 57 Standorten steht das BNW für Verlässlichkeit und agiert ebenso vorausschauend wie schnell und flexibel.

Über die Demografieagentur

Arbeitgeber und Gewerkschaften haben am 1. April 2012 gemeinsam die Beratungsgesellschaft Demografieagentur für die Wirtschaft GmbH gegründet. Ihr Ziel ist es, Unternehmen bei der Bewältigung des demografischen Wandels und des sich immer schneller vernetzenden und digitalisierenden Arbeitsumfelds zu unterstützen. In diesen beiden Perspektiven – mit Fokus auf die Betriebe einerseits und die Belegschaften andererseits – liegt die Notwendigkeit für eine sozialpartnerschaftliche Zusammenarbeit begründet.

berufsbildung: Welche Herausforderungen sehen Sie im Bereich der beruflichen Bildung? Was sind aktuelle Trends, mit denen Sie sich beschäftigen?

Tobias Lohmann: Wir beschäftigen uns derzeit intensiv mit den Kompetenzverschiebungen, die sich durch Digitalisierung, Globalisierung und demographischen Wandel ergeben. Wir beobachten eine Beschleunigung der Veränderung von Kompetenzanforderungen: getrieben durch den Dreiklang aus einem rasant fortschreitenden technologischen Wandel, durch arbeitsorganisatorische Veränderungen, also Stichwort Arbeit 4.0 und durch veränderte Produktions- und Dienstleistungsprozesse. Diese Veränderungen der Kompetenzanforderungen haben eine Veränderung der Berufsbilder und der Beruflichkeit zur Folge.

Hans-Jürgen Hoffmann: Da stimme ich zu. Im Zuge der Geschwindigkeit dieser Veränderungen stellt sich die Frage, welche Grundfertigkeiten Arbeitnehmer_innen benötigen und welche Schlüsselqualifikationen bzw. übergeordnete Kompetenzen relevant sind, um mit diesen Veränderungen Schritt halten zu können. Vor allem wenn wir bedenken, dass heutige Auszubildende einen Beruf ergreifen, den es ggf. in 20 Jahren aufgrund der digitalen Transformationsprozesse nicht mehr geben wird. Wie sinnvoll ist dann eine Spezialisierung im Sinne von Fachwissen? Oder wie sinnvoll ist eine Fokussierung auf eine breite berufliche Handlungsfähigkeit? Ich glaube, dass

das Letztere den Beschäftigten langfristig zu Gute kommt.

berufsbildung: Und wie gehen Sie mit diesen Herausforderungen um?

Hans-Jürgen Hoffmann: Um auf diese Veränderungen adäquat reagieren zu können, bedarf es meiner Ansicht nach einer fundierten Analyse, wo die Reise hingehen soll. Was brauchen die Betriebe? Was brauchen die Beschäftigten? Doch die unmittelbare Verwertbarkeit von Kompetenzen sollte dabei nicht im Vordergrund stehen. Also nicht nur eine kurzfristige Reaktion auf derzeitige Anforderungen, sondern eine langfristige Befähigung der Beschäftigten sollte im Fokus der Personalentwicklung stehen, weil wir nicht in die Zukunft schauen können und nicht hundertprozentig wissen, welche Kompetenzen tatsächlich notwendig sein werden. Darum gewinnen Themen, wie Lernen am Arbeitsplatz, Erfahrungslernen und agiles Lernen, immer mehr an Bedeutung. Die Frage, die sich für mich stellt, ist, inwiefern die Digitalisierung bei diesen Lernprozessen unterstützen kann.

berufsbildung: Sehen Sie das als Arbeitgebervertreter anders, Herr Lohmann?

Tobias Lohmann: Die Förderung und Entwicklung der Beschäftigungsfähigkeit steht auch bei unserer Tätigkeit im Mittelpunkt. Wir adressieren sowohl fachliche als auch übergeordnete Kompetenzen, wie beispielsweise Lernkompetenz und Selbstregulationsfähigkeit. Ohne diese Kompeten-

zen ist ein lebensbegleitendes, selbstgesteuertes Lernen nicht möglich und damit auch nicht das Schritthalten mit der raschen Veränderung von Kompetenzanforderungen. Das Postulat „Lebenslanges Lernen“ findet spätestens im Kontext dieser Transformationsprozesse – sei es betrieblich, digital, gesellschaftlich – seine Gültigkeit. Wichtig ist es, unterschiedliche Lernmethoden, Lernwege und Lernmedien anzubieten, damit verschiedene Akteure in ihrem Kontext erreicht werden können. Beispielsweise müssen Jugendliche mit entsprechenden Lernformaten in *ihrer* Lebenswelt abgeholt werden. Daher adressieren wir beispielsweise nicht nur Auszubildende, sondern auch das betriebliche Bildungspersonal, um dieses professionalisieren zu können hinsichtlich der Anwendung innovativer Lernmethoden und in der flexiblen Gestaltung von Lehr-Lernsettings.

Hans-Jürgen Hoffmann: Wir schauen auch auf die Strukturen der Betriebe. Zum Beispiel zeichnen wir gemeinsam mit dem Niedersächsischen Ministerium für Wirtschaft, Arbeit, Verkehr und Digitalisierung niedersächsische Betriebe und Verwaltungen aus, die sich den Herausforderungen wie Digitalisierung und demografischem Wandel aktiv stellen und erfolgreiche Maßnahmen umsetzen. Dazu wird ein Audit genutzt, das sich in zwei Kategorien aufteilt. Die erste Kategorie ist die „Sozialpartnerschaftliche Gestaltung von Digitalisierung“. Gemeinsam mit den betrieblichen Interessenvertretungen erarbeiten wir Strategien, Lösungsansätze und Prozesse, die beispielgebend sind für eine zukunftsfeste und sozialpartnerschaftlich geprägte Organisation. Hierzu entwickeln beide Betriebsparteien gemeinsam Ziele, deren Umsetzung innerhalb von zwei Jahren re-zertifiziert sein müssen. Die zweite Kategorie lautet „Gute Praxis Digitalisierung“. Dabei geht es, unabhängig von Betriebsgröße, Branche, etc. ausschließlich um erfolgreiche Praxisbeispiele im Hinblick auf Digitalisierung. Die eingereichten Beispiele werden durch eine Jury bewertet und für die Verleihung des Zertifikats ausgewählt.

Tobias Lohmann: Das finde ich einen wichtigen Ansatz. Ohne eine partnerschaftliche Strategieentwicklung ist es schwer sich nachhaltig als Unternehmen zu entwickeln. Nachhaltig im Sinne einer ökonomischen und sozialen Entwicklung und Wachstum. Die Agenda der Politik in Sachen Digitalisierung braucht Integrationspartner, um technische Möglichkeiten auch in menschliche Fähigkeiten übersetzen zu können. Da setzt das BNW an. Die Grundlage für die Akzeptanz von Veränderung in der Arbeitswelt ist partnerschaftliches Handeln. Wir sind der Partner der Wirtschaft und erarbeiten mit den Unternehmen ganze Qualifizierungsstrategien. Um den gravierenden Veränderungen der Berufsbilder, Arbeits- und Kommunikationsstrukturen gerecht zu werden, muss Lernen positiv und kompetenzorientiert stattfinden. Digital, am Arbeitsplatz und auch im persönlichen Austausch.

berufsbildung: Welche Chancen ergeben sich in diesem Kontext für die berufliche Bildung?

Tobias Lohmann: Ich bin der Ansicht, wenn aus dem Postulat des lebenslangen Lernens konkrete Handlungsmöglichkeiten abgeleitet werden – also Angebote, Methoden und betriebliche Strukturen etc. – dann wird aus der beruflichen Bildung wirklich Bildung. Damit meine ich mündige Beschäftigte und mündige Lernende. Nur so kann Transformation auch aus dem Kern eines Unternehmens gelingen. Dazu braucht es jedoch die Fähigkeit und den Mut zur Selbstreflexion – gerade auch bei jungen Menschen: Was sind meine privaten und beruflichen Ziele? Wo möchte ich hin? Wie will ich das bewerkstelligen? Was kann ich? Was und wie will ich lernen? In unseren vielfältigen Angeboten fördern wir daher die reflexive Handlungsfähigkeit der Lernenden. Also die Fähigkeit, nicht nur ihre eigenen Fertigkeiten und Kompetenzen und ihre Entwicklung in den Blick zu nehmen, sondern ihr Zusammenspiel mit gesellschaftlichen und betrieblichen Strukturen und Anforderungen. Wenn wir von beruflicher Bildung

sprechen, dann sprechen wir nicht nur von Auszubildenden und Beschäftigten, sondern auch von Menschen, die arbeitssuchend sind oder sich im Übergangssektor befinden. Vorhin haben wir von Beschleunigung gesprochen. Die Gefahr, dass diese Menschen im Kontext der rasanten Verschiebung von Kompetenzanforderungen abgehängt werden, ist groß. Unsere Aufgabe ist es, dass sie Anschluss halten können.

Hans-Jürgen Hoffmann: Ich glaube diese Aspekte, wie beispielsweise eine autonome und mündige Lebensführung, sind auch relevant, wenn wir uns die Entgrenzung und die daraus resultierenden Belastungen anschauen, die viele Beschäftigte heute erleben. Also Stichwort Work-Life-Balance. Daher ist es aus betrieblicher Sicht sinnvoll, bei den Personalentwicklungsstrategien die reflexive Handlungsfähigkeit in den Fokus zu rücken. Aufgrund dessen, dass überfachliche Kompetenzen gerade durch die Digitalisierung an Bedeutung gewinnen, sehe ich darin eine Chance für die berufliche Bildung, Bildungsformate anzubieten, die neben beruflicher Weiterentwicklung auch die Persönlichkeitsentwicklung berücksichtigen.

berufsbildung: Herr Lohmann, Herr Hoffmann, wir danken Ihnen für das Gespräch.

**Das Interview führten
Prof. Dr. Rita Meyer und
Dr. Stefanie Hiestand**