

Damit man Gelerntes auch brauchen kann

Die Förderung von Handlungskompetenzen ist zu einer der prominentesten Zielsetzungen von Aus- und Weiterbildung geworden. Am Beispiel der Höheren Fachschule Wirtschaft HFW wird in diesem Beitrag aufgezeigt, wie sich die Neuerungen auf Studierende und Dozierende auswirken.

*Text von Michèle Rosenheck,
Franziska Lang-Schmid und Daniel Preckel*

Die Höhere Berufsbildung zeichnet sich definitionsgemäss durch einen engen Bezug zur Praxis aus. Gerade in kaufmännisch-betriebswirtschaftlichen Weiterbildungen besteht jedoch die Schwierigkeit, dass bisher meist in Anlehnung an die betriebswirtschaftliche Fächerstruktur gelehrt und gelernt wurde: Rechnungswesen, Marketing, Führungslehre und unterstützende Fächer wie Statistik oder Volkswirtschaftslehre waren charakteristische Module der Bildungsgänge und Qualifikationsverfahren. Die Tätigkeiten in den Unternehmen sind jedoch selten nach dieser Systematik strukturiert, so dass der Transfer des erworbenen Wissens in den beruflichen Alltag schwierig ist. Zusätzlich transferhemmend wirkt sich aus, dass die meisten Lehrveranstaltungen in traditionellen Formen abgehalten wurden, welche vor allem auf das Vermitteln und Abfragen von Wissen abzielen. Handlungsorientierung heisst nun das Schlagwort, mit der man sich einen direkten Praxisbezug und eine unmittelbare Umsetzung des Gelernten in den beruflichen Alltag verspricht. Für die Höhere Fachschule Wirtschaft wurde vom KV Schweiz ein konsequent handlungsorientierter Rahmenlehrplan entwickelt. Für

die Anbieter des Bildungsganges zum «Betriebswirtschafter HFW» stellt sich nun die Herausforderung, Unterricht und Qualifikationsverfahren handlungs- und kompetenzorientiert zu gestalten.

EMPFEHLUNGEN ZUR KOMPETENZORIENTIERTEN UNTERRICHTSGESTALTUNG

«Handlungskompetenz» ist wissenschaftlich gesehen ein unscharfer Begriff, und es existieren zahlreiche Definitionsversuche. Gemeinsamer Kern dieser Umschreibungen ist der Hinweis auf die Eignung zum erfolgreichen und verantwortungsvollen Handeln in bestimmten beruflichen Arbeitssituationen: Handlungskompetente Berufsleute zeichnen sich dadurch aus, dass sie mit wiederkehrenden Anforderungen effizient umgehen können, neuartige Situationen kompetent bewältigen, und sie über fundiertes Fachwissen über den jeweiligen Gegenstandsbereich verfügen (Gruber et al 2006).

Der traditionelle Unterricht vermittelt Wissen, kein Können

Zahlreiche Studien zeigen, dass die traditionellen, auf reine Wissensvermittlung ausgerichteten Unterrichtsangebote beim Aufbau von beruflichen Handlungskompetenzen häufig an Grenzen stossen. Trotz teilweise langer Ausbildungszeiten können Absolventinnen und Absolventen das in der Schule oder Hochschule scheinbar erfolgreich vermittelte Wissen in Anwen-

dungssituationen kaum nutzen. Als Ursachen dafür werden bestimmte Merkmale des traditionellen Unterrichts verantwortlich gemacht (Reinmann-Rothmeier & Mandl, 2001):

- Die Wissensvermittlung orientiert sich zu oft an der Struktur des Fachs und zielt ab auf die Weitergabe feststehender, logisch gegliederter und hierarchisch strukturierter Wissensbestände.
- Die Inhalte werden reduziert, zerlegt, vereinfacht und oft in abstrakten, kontextunabhängigen Bruchstücken gelehrt.
- Die Wissensvermittlung ist häufig wenig anwendungsbezogen; sie sieht keine Auseinandersetzung mit früher gelernten oder in anderen Kontexten erworbenen Inhalten vor.
- Der Unterricht ist lehrerzentriert. Die Lehrpersonen übernehmen die aktive Rolle, ihre Aufgabe ist es, die Inhalte so zu präsentieren, dass die Lernenden am Ende dieses «Wissenstransports» den vermittelten Wissensausschnitt in ähnlicher Form besitzen.
- Gibt es Übungsaufgaben, so sind dies meist klar definierte Aufgaben, die mit Wissen aus einem engen Stoffausschnitt lösbar sind. Der Zugriff auf andere Ressourcen oder Informationsquellen wie Wissensbestände von Kolleginnen oder Experten, zusätzliche Literaturquellen, Lösungen zusammen im Team ist nicht vorgesehen.



Ein Drogist kann den Kundenwunsch analysieren und darauf aufbauend die üblichen Verkaufshandlungen durchführen.

des Körpers und ihre Hormone
dieser Hormone erklären.

... die Anwendung der verschiedenen
Arzneiformen begründen.

Alkohol-, Säuren- und Laugen-Wassergemische
herstellen sowie ihre Konzentration
bestimmen.

Handlungsorientiertes Lernen ist soziales Lernen. Das gemeinsame Arbeiten und der Erfahrungsaustausch zwischen Lernenden, Lehrpersonen und Praxisexperten ist ein selbstverständlicher Teil des Unterrichts. Mögliche Formen sind gemeinsam zu lösende Fallstudien, Gruppenpuzzles, Projekte oder Lehrformen, bei denen sich die Lernenden den Stoff in ausgewählten Teilbereichen selbst vermitteln und die Lehrenden als Coach auftreten.

Auch wenn die Strukturierung und Vereinfachung des Stoffs die Nachvollziehbarkeit der Inhalte erhöhen mag, führt diese Art des Unterrichts dazu, dass die Lernenden oft nur wenig Gelegenheit erhalten, anhand realitätsnaher Arbeitssituationen ihr Theoriewissen anzuwenden.

Ziel: Aufbau von Kompetenzen

Als Alternative zu diesem Ansatz der Unterrichtsgestaltung ist in den vergangenen Jahren der kompetenzorientierte Unterricht bekannt geworden. Grundannahme ist, dass Lernen kein Wissenstransport ist, sondern ein aktiver, konstruktiver, sozialer und an Arbeitssituationen gebundener Prozess. Dieses wird durch folgende Prinzipien umgesetzt:

- Lernen in authentischen Handlungssituationen: Der Aufbau von Handlungskompetenzen gelingt nur, wenn die Kompetenzen bereits beim Lernen unter Anwendungsbedingungen erworben werden. Ein kompetenzorientierter Unterricht ist daher nicht mehr nach Fächern strukturiert; stattdessen erwerben die Lernenden die im Berufsbild beschriebenen Kompetenzen in Lernfeldern, die bestimmte Ausschnitte der späteren Berufspraxis bündeln und sich an konkreten beruflichen Aufgabenstellungen und Handlungsabläufen orientieren (wie beispielsweise im Bereich Bautechnik «Mauern eines einschaligen Baukörpers»; im Bereich Versiche-

rungen «Analyse der Vorsorgesituation von jungen Zielgruppen»).

- Unterstützung durch Lehrpersonen: Ein Unterricht, der ein Lernen in authentischen Situationen ermöglicht, birgt immer eine Gefahr der Überforderung für die Lernenden. Daher sind Massnahmen zur Unterstützung durch Lehrpersonen notwendig. Diese treten nicht vor allem als Dozierende in Erscheinung, sondern als Coaches, die die Lernenden unterstützen, relevantes Vorwissen aktivieren, die Anwendung von Methoden vorführen, Rückmeldungen auf Leistungen der Lernenden geben usw.
- Soziales Lernen: Das gemeinsame Arbeiten und der Erfahrungsaustausch zwischen Lernenden, Lehrpersonen und Praxisexperten ist ein selbstverständlicher Teil des Unterrichts. Mögliche Formen sind gemeinsam zu lösende Fallstudien, Gruppenpuzzles, Projekte oder Lehrformen, bei denen sich die Lernenden den Stoff in ausgewählten Teilbereichen selbst vermitteln und die Lehrenden als Coach auftreten.
- Einsatz von Werkzeugen: Lernende erhalten im traditionellen, gegenstandszentrierten Unterricht zumeist sehr abstrakte, allgemeine Wissensbestände, ohne den konkreten Einsatz von Techniken, Methoden oder Arbeitsinstrumenten zu trainieren. Die Folge ist, dass Absolventinnen nach ihrer Ausbildung die gelernten Methoden und Techniken

nicht automatisch in ihrer Praxis einsetzen. Im kompetenzorientierten Unterricht erlernen die Lernenden den Umgang mit Werkzeugen im authentischen Kontext und bauen durch regelmäßiges Training Routinen auf.

- Reflektiertes Handeln: Lernen ist kein Wissenstransport, sondern eine aktive

Auf allen Stufen des Lernprozesses sollte die Selbstreflexion gefördert werden. Sie ist ein wesentlicher Faktor für den Aufbau von Erfahrungswissen.

Konstruktionsleistung des Lernenden. Auf allen Stufen des Lernprozesses sollte die Selbstreflexion gefördert werden. Sie ist ein wesentlicher Faktor für den Aufbau von Erfahrungswissen, denn sie ermöglicht es, die Anforderungen beruflicher Handlungssituationen zu erkennen und zu systematisieren, eigenes Handeln zu bewerten und fehlende Kompetenzen zu identifizieren. Reflexion lässt sich fördern, indem man die Lernenden wiederholt zur Wissensdiagnose, zur Handlungsplanung und zu Perspektivwechseln auffordert (Berthold, 2006).

- Übungen: Um Handlungsroutinen aufzubauen, ohne die kompetentes Handeln im Berufsalltag nicht möglich ist, müssen die Lernenden üben und trainieren («Übung macht den Meister»). Das zeitliche Verhältnis von Anwendung und

- Wissensvermittlung liegt idealerweise bei 4:1 oder 6:1. Die Unterrichtstage sollten daher vor allem für Wissensvermittlung und Training genutzt werden.
- Prüfungssystem: Kompetenzorientierte Prüfungen bilden den Abschluss eines kompetenzorientierten Unterrichts. Die Aufgaben müssen konsistent auf die Kompetenzen abgestimmt sein und die Anforderungen der Praxis abbilden. Einfache Wissensfragen sind ungeeignet – es müssen Kompetenzen unter Anwendungsbedingungen geprüft werden.

DIE PRAXIS: ERFAHRUNGEN BEI DER UMSETZUNG

Der kompetenzorientierte Ansatz beeinflusst Struktur und Ablauf eines Studiengangs massiv. Dazu ein Beispiel: Der Lehrplan im Handlungsfeld Unternehmensführung der HFW der KV Zürich Business School legt folgendes Lernziel fest: «Dipl. Betriebswirtschafter/-innen HF sind in der Lage, die Unternehmensstrategie zielgerichtet in ihrem Arbeitsbereich umzusetzen.» Gefragt sind also nicht nur fundierte Managementkenntnisse. Auch Inhalte anderer Fachbereiche sowie Methoden und Instrumente müssen zur Lö-

Die Studierenden sind viel motivierter als zuvor. Auch der Wissensaustausch mit den Kolleginnen aus anderen Handlungsfeldern ist bereichernd.

sung dieser Aufgabe mit einbezogen werden. Dies genügt jedoch nicht. Erfolgreich im beruflichen Alltag ist nur jene Person, der es gelingt, ihre Empfehlungen adressatengerecht zu präsentieren, bei Widerständen überzeugend zu argumentieren und ihr Team für die gemeinsame Aufgabe zu begeistern.

Lernen für die Praxis

Die traditionelle Schulstruktur mit nebeneinander stehenden Fächern, in de-

GEGENÜBERSTELLUNG BEIDER PARADIGMEN	
Traditioneller Unterricht	Kompetenzorientierter Unterricht
Fächerkanon	Lernen in authentischen Handlungssituationen
Lehrpersonen sind Dozierende	Lehrpersonen sind Coaches
Individuelles Lernen	Soziales Lernen
Reine Denkleistungen	Einsatz von Methoden und Instrumenten
Erwerb genereller Wissensbestände	Reflektiertes Handeln in spezifischen Situationen
Vereinzeltes Üben und Trainieren	Systematisches Üben und Trainieren
Prüfungssystem mit Fokus auf Wissen	Prüfungen mit Fokus auf Kompetenzen

nen vorwiegend Wissen vermittelt und geprüft wird, eignet sich zur Entwicklung vernetzter Handlungskompetenzen nicht mehr. An deren Stelle treten Handlungs- oder Arbeitsfelder, die der beruflichen Realität entsprechen. Unsere Studierenden erarbeiten und vertiefen anhand fremder und eigener Aufgabenstellungen gleichzeitig Fach-, Methoden- und Sozialkompetenzen. In einem ersten Schritt setzen sie sich im Präsenzunterricht mit dem entsprechenden Grundlagenwissen auseinander und wenden es anhand einfacher, aber ganzheitlicher Fallbeispiele an. Im begleiteten Selbststudium lösen sie allein oder in Gruppen komplexere Fallstudien sowie Problemstellungen aus dem eigenen Betrieb. Ergebnisse und Erfahrungen werden schliesslich im Unterricht oder virtuell im Forum auf unserer e-Learning-Plattform ausgetauscht und reflektiert. Dieses didaktische Modell fördert den Erfahrungs- und Wissensaustausch zwischen Dozierenden und Studierenden, aber auch innerhalb einer Klasse. Zusammenfassend die Aussage einer Studierenden: «Die laufende Vernetzung von Theorie mit der eigenen Praxis ist bei einem 100%-Job zeitraubend. Aber ich verstehe endlich, was die Theorie mit meiner Arbeit zu tun hat. Ich habe mein Studium auch besser im Griff und kenne meine Lernfortschritte und -defizite. Sogar mein Vorgesetzter und meine Geschäftskolleginnen und -kollegen interessieren

sich mehr für meine Ausbildung, weil ich sie ab und zu in meinen Umsetzungsaufgaben einbeziehe. Besonders spannend ist, dass wir von unseren Mitstudierenden eine Menge über sie, ihre beruflichen Tätigkeiten und Branchen wissen. Das stärkt den Klassengeist und erweitert den Horizont.»

Die Dozierenden werden zu Coaches

Die kompetenzorientierte Didaktik ist eine grosse Herausforderung für die Dozierenden. Es genügt nicht mehr, im Unterricht Fachwissen zu vermitteln, anhand von Fallbeispielen zu üben und Repetitionsaufgaben zu erteilen. Die Lehrkräfte planen, begleiten, unterstützen und bewerten einen interdisziplinären und interaktiven Lernprozess. Dadurch, dass nicht mehr einzelne Fächer, sondern fächerübergreifende Lernfelder die Unterrichtseinheiten sind, müssen sie sich stärker vernetzen. Ein Lernfeld wie z. B. «Bilanzpräsentationen im internationalen Unternehmen» bedingt eine enge Abstimmung zwischen der Dozentin für «Wirtschaftsenglisch» und dem Verantwortlichen für den Bereich «Unternehmensführung». Ein langjähriger Dozent kommentiert: «Als ich realisierte, was auf mich zukommt, war ich nahe daran, meinen Lehrauftrag zu kündigen. Ich kann die Stunden nicht zählen, die ich mit dem Erstellen des Lehrplans für mein Handlungsfeld und für die Drehbücher,



Michèle Rosenheck ist Professorin für Betriebswirtschaftslehre an der HWZ und Leiterin Berufsbildung des KV Schweiz. Michele.Rosenheck@kvschweiz.ch

Franziska Lang-Schmid ist die Leiterin der Führungskademie und Prorektorin der KV Zürich Business School Weiterbildung. FLang@kvz-schule.ch

Daniel Preckel ist Berater und Mitglied der Geschäftsleitung der Ectaveo AG für Bildungs- und Organisationsgestaltung Zürich. daniel.preckel@ectaveo.ch

die den Unterricht und das Selbststudium beschreiben, aufgebracht habe. Ganz zu schweigen vom Skript, das ich dem neuen didaktischen Ansatz anpassen musste. Doch die Investition hat sich gelohnt. Die Studierenden sind viel motivierter als zuvor und bringen ihre Erfahrungen mit ein. Auch der Wissensaustausch mit den Kolleginnen und Kollegen aus anderen Handlungsfeldern ist eine grosse Bereicherung.»

«Diese Art des Lernens ist zwar zeitraubend. Aber ich verstehe endlich, was die Theorie mit meiner Arbeit zu tun hat.» Rückmeldung eines Teilnehmers

Das traditionelle Prüfungssystem hat ausgedient

Eine handlungsorientierte Aus- und Weiterbildung erfordert ein adäquates Qualifikationsverfahren. Zentrale eidgenössische Prüfungen fokussieren sich in der Regel zu stark auf die Kontrolle des verfügbaren Fachwissens und passen sich zu wenig flexibel den Veränderungen in der beruflichen Wirklichkeit an.

An Höheren Fachschulen werden die Qualifikationen schulintern durchgeführt. Verfällt eine Bildungsinstitution nicht der Gefahr, wegen pekuniären Interessen zu einfache Tests durchzuführen, bietet sich ihr die Chance, Kompetenzen nicht nur zu lehren, sondern auch zu überprüfen. Unsere Studierenden haben während der ganzen Studiendauer und mit unterschiedlichen Leistungen zu beweisen, dass sie über die geforderten Handlungskompetenzen verfügen. Interessant dabei ist, dass das neue Qualifikationskonzept mehr geschätzt und als weniger belastend empfunden wird als das bisherige System, bei dem auf umfangreiche, mehrheitliche schriftliche und theoretische Jahresprüfungen gebüffelt wurde.

FAZIT

Führt kompetenzorientierte Didaktik tatsächlich zu einem Mehrwert für unsere

Studierenden? Unsere bisherigen Erfahrungen bestätigen diese Frage schon jetzt. Der Aufwand ist zwar gross und ein nachhaltiger Nutzen wohl erst in Zukunft sichtbar. Aus unserer Sicht jedoch ein entscheidender strategischer Schritt, um die berufliche Aus- und Weiterbildung gegenüber akademischen Studiengängen im In- und Ausland erfolgreich und nachhaltig zu positionieren.

Wir sind überzeugt, dass durch eine konsequente Handlungsorientierung die Berufsbildung – sowohl die Grundbildung wie auch die Höhere Berufsbildung – prägnant in der Bildungslandschaft positioniert werden kann. Die Berufsbildung wird auf diese Weise den Absolventen der Bildungsgänge sowie ihren arbeitgebenden Betrieben einen direkten Nutzen verschaffen können. Ein starker Wirtschaftsstandort braucht – neben Top-Wissenschaftern – hoch qualifizierte umsetzungsstarke Praktikerinnen und Praktiker.

Literatur

Berthold, K. (2006). *Handlungskompetenz durch Reflexion im Lerntagebuch: Fünf Thesen*. *Bildung und Erziehung*, 59, 205-214.

Gruber, H., Harteis, C., Rehrl, M. (2006): *Professional Learning: Erfahrung als Grundlage von Handlungskompetenz*. *Bildung und Erziehung*, 59, 193-203.

Reinmann-Rothmeier, G. & Mandl, H. (2001). *Unterrichten und Lernumgebungen gestalten*. In: Andreas Krapp & Bern Weidenmann (Hrsg.), *Pädagogische Psychologie* (S. 601-646). Weinheim: BeltzPVU.

f. *Le développement des compétences est devenu un des principaux objectifs de la formation et de la formation continue. A l'exemple de la Haute école d'économie de Zurich, les conséquences de ces nouveautés pour les étudiants et les professeurs sont présentées: [www.bch-folio.ch \(0408_rosenbeck_f\)](http://www.bch-folio.ch/0408_rosenbeck_f)*

