

Von Japan lernen?

Zur Krise des deutschen Systems beruflicher Bildung

Dr. Walter Georg
Professor, Fernuniversität Hagen, Germany

Learning from Japan ?

— On the Crisis of the German Vocational Education and Training System —

Abstract

The crisis of the German system of vocational education and training is the basic issue of the question what we can learn from Japan when searching for solutions for these problems.

This essay discusses the structural similarities and differences of the vocational education and training structures in Japan and Germany and refers to the Japanese particularities in company and work organization, which take a leading part in the discussion about the "Model Japan".

1. Vorbemerkung

Während das als "Meistersystem" weltweit bekannte deutsche System der Berufsausbildung in vielen Entwicklungs- und Schwellenländern, aber auch in einigen Industrieländern, noch immer als Modell diskutiert wird, stellt man in Deutschland selbst die Funktionsfähigkeit dieses Systems zunehmend in Frage. Die Globalisierung der Wirtschaftsbeziehungen, der tiefgreifende volkswirtschaftliche Strukturwandel, der anhaltende Trend zu höheren Bildungsabschlüssen und ein hohes Maß an Jugendarbeitslosigkeit lassen immer mehr Experten zweifeln, ob das historisch gewachsene "duale" System der Berufsausbildung den neuen gesellschaftlichen Herausforderungen noch gerecht wird. Die Probleme des deutschen Ausbildungsmodells sind unübersehbar: Immer mehr Betriebe verringern ihre Ausbildungskapazitäten, und immer mehr Jugendliche finden keine Beschäftigung in dem Beruf, für den sie ausgebildet wurden.

In der Auseinandersetzung um die Zukunft der deutschen Berufsausbildung wird das duale System gleichermaßen für die strukturellen Diskrepanzen zwischen Bildung und Beschäftigung, für Flexibilitätsdefizite auf den betriebsinternen und -externen Arbeitsmärkten und für die Rigiditäten der betrieblichen und gesellschaftlichen Arbeitsteilung verantwortlich gemacht. In einer solchen Krisensituation liegt es nahe, den Blick auf andere erfolgreiche Industrieländer zu werfen, um nach alternativen Konzepten beruflicher Qualifizierung zu suchen. Die in

Deutschland seit Jahren diskutierten Schlagworte der neuen Erfolgsrezepte heißen Flexibilisierung und Deregulierung, "lean production" und betriebliche Organisationsentwicklung, Gruppenarbeit und Unternehmenskultur. Diese Schlagworte werden vor allem mit den Besonderheiten des Verhältnisses von Arbeit und Lernen in Japan in Verbindung gebracht. Obwohl sich auch die japanische Arbeitsgesellschaft seit Jahren in einer Krise befindet, scheint die Faszination des "Modells Japan" ungebrochen.

2. Qualifizierung in Japan und Deutschland: Gemeinsamkeiten und Divergenzen

Obwohl Japan eine Industriegesellschaft mit ähnlichen Zielen, Erfolgen und Problemen ist wie Deutschland, scheinen die jeweiligen Organisationsprinzipien von Bildung und Beschäftigung in beiden Ländern in deutlichem Kontrast zueinander zu stehen. Vieles von dem, was in Deutschland als unverzichtbare Voraussetzung für ein funktionierendes Bildungs- und Berufsbildungssystem gilt, scheint in Japan zu fehlen. Und vieles, was uns als bedrohliche Diskrepanz zwischen Bildung und Beschäftigung erscheint, wird in Japan offensichtlich nicht als Nachteil empfunden, sondern als günstige Voraussetzung für die wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklung. So etwa werden die enge Koppelung von Bildungserfolg und Berufskarriere (*"gakureki shakai"*) und die dadurch ausgelöste Bildungsexpansion in Japan aus deutscher Sicht als problematisch empfunden.

Ob man zwischen den japanischen und deutschen Ansätzen beruflicher Qualifizierung eher Gemeinsamkeiten oder Divergenzen entdeckt, hängt vor allem von der jeweiligen Perspektive des Betrachters ab.

In beiden Ländern wird ein enger Zusammenhang zwischen dem Wirtschaftserfolg und den Besonderheiten schulischer Bildung und betrieblicher Qualifizierung gesehen, wobei in Deutschland das Berufsbildungssystem im Vordergrund steht, in Japan dagegen das hohe Niveau der Allgemeinbildung betont wird. In beiden Ländern besteht ein deutlicher Zusammenhang zwischen Bildungsabschluss und Karrierechancen. Personen mit den am niedrigsten bewerteten Schul- und Ausbildungsabschlüssen tragen das höchste Risiko, arbeitslos zu werden.

In beiden Ländern sind die Betriebe der wichtigste Träger beruflicher Qualifizierung, Berufsbildung findet also überwiegend im Rahmen von Beschäftigungsverhältnissen statt, und in beiden Ländern erfolgen berufliche Karrieren vor allem in Form des innerbetrieblichen Aufstiegs. Dieser Aufstieg wird in Deutschland stärker über den Nachweis formalisierter berufsbezogener Aus- und Weiterbildungsabschlüsse gesteuert, in Japan haben Seniorität und Integrationsbereitschaft einen höheren Stellenwert.

In beiden Ländern wird über Veränderungen im Bildungs- und Übergangsverhalten Jugendlicher diskutiert. In Deutschland wird befürchtet, dass immer mehr Jugendliche sich für eine Bildungskarriere über das Gymnasium und die Universität entscheiden und der traditionelle Weg über eine Berufsausbildung an Attraktivität verliert. Im Vordergrund der japanischen

Diskussion steht die zunehmende Bereitschaft Jugendlicher, in den ersten Beschäftigungsjahren den Betrieb zu wechseln - mit dem Effekt, dass die traditionellen Loyalitäten zwischen Unternehmen und Beschäftigten lockerer werden.

In beiden Ländern wird über die arbeitsorganisatorischen, qualifikatorischen und bildungspolitischen Konsequenzen des Einsatzes neuer Technologien, des Wandels von einer Industrie- in eine Dienstleistungsgesellschaft und der Globalisierung der Weltmärkte diskutiert. Dabei steht in Deutschland die Frage im Mittelpunkt, inwieweit das seit rund 100 Jahren bewährte System der Berufsausbildung den neuen Herausforderungen noch gerecht wird. In Japan werden Zweifel laut, ob die bisherigen Formen betrieblicher Qualifizierung wie das *on-the-job-training* ausreichen, um den vermuteten Bedarf an Fachkräften zu decken.

Im Kontext der deutschen Diskussion über neue Formen der Arbeits- und Ausbildungsorganisation wird zunehmend auf Japan als Modell verweisen. Schlagworte wie "schlanke Produktion", "Unternehmenskultur" oder "Gruppenarbeit" deuten die Notwendigkeit einer Entbürokratisierung und Deregulierung betrieblicher Qualifizierungs- und Arbeitsformen an. Umgekehrt lassen sich einige Schlagworte aus der japanischen Reformdiskussion wie "Internationalisierung", "Individualisierung" oder "Kreativitätssteigerung" auch als eine zunehmende Orientierung an westlichen Qualifizierungsstandards interpretieren.

In beiden Ländern finden seit langem immer wieder neue Diskussionen über die Notwendigkeit umfassender Bildungsreformen statt, in denen das Ausland als Argument benutzt wird. Aber zugleich sind die realen Veränderungen der Bildungsorganisation bisher gering geblieben. Offenbar weisen die nationalspezifischen Muster von Ausbildung und Arbeit ein erstaunliches Beharrungsvermögen auf.

3. Das Handwerk als Ausbildungsmodell: Strukturen des deutschen Berufsbildungssystems

Eigentlich war bereits zu Beginn der Industrialisierung das handwerkliche Modell der Berufserziehung längst obsolet geworden. Die deutsche Industrie hatte - wie in anderen Ländern auch - damit begonnen, eigene industrietypische Ausbildungsformen zu entwickeln. Der ökonomische Niedergang des Handwerks bedeutete zunächst auch die Auflösung der traditionellen Meisterlehre, ein Prozess, der in nahezu allen Industrieländern zu beobachten ist. In Deutschland wurde jedoch schon um die Jahrhundertwende das eigentlich antiquierte Ausbildungsmodell der Meisterlehre mit seinen Qualifikationsstufen Lehrling-Geselle-Meister wiederbelebt. Die Wiederverankerung der handwerklichen Korporationsrechte (in Form der Handwerkskammern) und des handwerklichen Ausbildungsmonopols diente vor allem der politischen Stabilisierung. Das Handwerk wurde allmählich zum Modell für die Ausbildung in allen übrigen Wirtschaftsbereichen (Industrie, Handel, Dienstleistungen), zum Leitbild der deutschen Berufserziehung. Die Übernahme der Berufsidee in die industrielle Qualifizierung war die entscheidende Voraussetzung für die Entwicklung eines spezifisch deutschen

Arbeitskräftetypus, des "Facharbeiters". Facharbeit ist ein berufliches Muster von Ausbildung und Arbeit, das bis heute die Rekrutierungs- und Beschäftigungspolitik der deutschen Unternehmen prägt.

Im Unterschied zu Japan, aber auch zu anderen Industrieländern, in denen berufliche Qualifikationen in staatlichen Schulen oder *on the job* im Produktionsprozess selbst vermittelt werden, erhält der deutsche Facharbeiter seine Qualifikation und sein Berufsverständnis im Laufe einer staatlich normierten, jedoch weitgehend betrieblich organisierten (meist) dreijährigen Berufsausbildung im Rahmen des dualen Systems von Betrieb und Berufsschule.

Auf dem Arbeitsmarkt signalisiert das Zertifikat des Facharbeiters den Betrieben, über welches technische Können und über welche sozialen Kompetenzen die Arbeitskraft verfügt. Jeder Betrieb kann davon ausgehen, dass Fachkräfte, die an unterschiedlichen Orten und von unterschiedlichen Unternehmen ausgebildet wurden, in ihrem jeweiligen Beruf über eine einheitliche und allgemein bekannte Mindestqualifikation verfügen. Staatlich vorgegebene Ausbildungsordnungen definieren für jeden Ausbildungsberuf den Rahmen der Fähigkeiten, Fertigkeiten und Kenntnisse, über die jemand verfügen muss, um in seinem Beruf als Facharbeiter anerkannt zu werden.

Den gegenwärtigen rechtlichen Rahmen für die betriebliche Berufsausbildung liefert das Berufsbildungsgesetz von 1969. Auf seiner Basis sind für jeden Ausbildungsberuf die Ausbildungsdauer, das Ausbildungsberufsbild, der Ausbildungsrahmenplan und die Prüfungsanforderungen geregelt. Gleiches gilt für die Vorschriften zur Eignung des Ausbildungsbetriebs und des Ausbildungspersonals. Für die Einhaltung und Überwachung der Normen sind im jeweiligen Wirtschaftsbereich die Kammern als öffentlich-rechtliche Körperschaften zuständig. An der Entwicklung, Streichung und laufenden Modernisierung der Ausbildungsordnungen sind die Fachverbände der Arbeitgeber und der Gewerkschaften sowie Bund und Länder im Rahmen eines staatlich vorgegebenen Abstimmungsprozesses beteiligt.

Staatliche Ordnungspolitik im Sinne einer Normierung und Kontrolle betrieblicher und schulischer Berufsausbildung und eines Interessenausgleichs zwischen den Beteiligten hat vor allem die Funktion, überbetrieblich einsetzbare Qualifikationen zu garantieren. Für das Zustandekommen eines Ausbildungsverhältnisses zwischen Bewerber und Betrieb gilt das Prinzip der Vertragsfreiheit. Kein Betrieb kann gezwungen werden, Jugendliche auszubilden, und jeder Jugendliche hat das Recht, Ausbildungsberuf und Ausbildungsbetrieb frei zu wählen. Kommt ein Ausbildungsvertrag zustande, dann kann die Ausbildung allerdings nur im Rahmen der staatlich vorgegebenen Standards erfolgen.

Die Bezeichnung "duales System" bezieht sich auf die parallele Ausbildung im Betrieb und in der Teilzeit-Berufsschule, zu deren Besuch jeder Jugendliche verpflichtet ist, wenn er keine Vollzeitschule in der Sekundarstufe II (z. B. Gymnasium) besucht. Kennzeichnend für das deutsche Berufsbildungssystem ist jedoch weniger die Dualität der Lernorte Betrieb und Berufsschule als vielmehr die besondere Mischung von Markt und Bürokratie. Die Versorgung

mit Ausbildungsstellen wird über den Markt reguliert, der Staat setzt die Rahmenbedingungen für das betriebliche Ausbildungshandeln und fördert damit die überbetriebliche Verwertbarkeit der vermittelten Qualifikationen. Die permanente Überarbeitung der Ausbildungsordnungen ist darauf gerichtet, enge Spezialisierungen zugunsten der Zusammenfassung zu breit angelegten Ausbildungsberufen zurückzunehmen und fachliche Fähigkeiten um Lernziele wie Kreativität, Flexibilität, Teamfähigkeit ("Schlüsselqualifikationen") zu ergänzen.

Bis heute ist das duale System die dominante Ausbildungsform geblieben: Mehr als zwei Drittel aller Jugendlichen eines Altersjahrgangs werden in einem der rund 350 Ausbildungsberufe in diesem System ausgebildet, und über 70 Prozent aller Erwerbstätigen in der (alten) Bundesrepublik Deutschland verfügen über einen Berufsausbildungsabschluss des dualen Systems. Nur etwa jeder zehnte Schulabsolvent nimmt eine Beschäftigung auf, ohne über einen Hochschulabschluss oder eine abgeschlossene Berufsausbildung zu verfügen. Dieser bisherige Erfolg des dualen Systems beruhte auf einem breiten gesellschaftlichen Grundkonsens über seinen Nutzen:

Für den Staat bedeutet das duale System eine Entlastung der öffentlichen Haushalte in doppelter Weise: Zum einen wird der größere Teil der Ausbildungskosten auf die Betriebe abgewälzt, zum anderen sorgt die (relative) Attraktivität des dualen Systems für eine gewisse Entlastung des Drucks auf das Hochschulsystem.

Für die Arbeitgeber sichert das duale System den Einfluss auf die inhaltliche und organisatorische Gestaltung der Berufsausbildung, den dauerhaften Zugriff auf flexibel einsetzbare Fachkräfte und einen breiten Handlungsspielraum beim Personaleinsatz.

Die Gewerkschaften sind über vielfältige Mitwirkungsrechte in die Gestaltung der Berufsausbildung eingebunden. Gewerkschaftliche Forderungen waren in der Vergangenheit nicht selten ein entscheidender Motor der Berufsbildungspolitik. Facharbeiter bilden den Kern gewerkschaftlicher Mitgliedschaft und das Rückgrat gewerkschaftlicher Funktionsträger.

Die individuellen Interessen der Ausbildungsteilnehmer richten sich auf den mit dem Facharbeiterabschluss verbundenen Tauschwert auf dem Arbeitsmarkt, den Schutz vor Dequalifizierung und auf die mit dem jeweiligen Beruf eröffneten Karriereperspektiven. Die berufliche Form schafft die Voraussetzung für gemeinsames Handeln und Verhalten und für die Durchsetzung kollektiver Interessen.

4. Krisenerscheinungen des deutschen Berufsbildungssystems

Seit Mitte der achtziger Jahre geht das Angebot an betrieblichen Ausbildungsplätzen kontinuierlich zurück. Dieser Trend scheint sich fortzusetzen - wenn auch mit erheblichen Schwankungen. Dass die Relation von Angebot und Nachfrage auf dem Ausbildungsstellenmarkt bisher dennoch einigermaßen ausgeglichen blieb, geht vor allem auf massive staatliche Subventionen zusätzlicher Ausbildungsplätze zurück.

Der Rückgang des betrieblichen Ausbildungsplatzangebots konzentriert sich ausgerechnet auf

jene Ausbildungsbereiche (Großbetriebe, öffentlicher Dienst), die von den Jugendlichen besonders nachgefragt werden. Vielen Großunternehmen erscheint es offenbar kostengünstiger, den Nachwuchs für mittlere Fach- und Führungspositionen direkt aus den Fachhochschulen und Universitäten zu rekrutieren. Das beschleunigt zum einen die Bildungsexpansion, zum anderen verliert damit der innerbetriebliche Aufstieg (vom Facharbeiter zum Meister oder Techniker) an Gewicht. Auf lange Sicht verschlechtern sich die Berufsperspektiven der im dualen System ausgebildeten Fachkräfte, für die in der Vergangenheit der Aufstieg zu mittleren Positionen ein wichtiges Motiv der Berufswahlentscheidung war.

Nur ein kleiner Teil der Betriebe (etwa ein Drittel), die ausgebildete Fachkräfte beschäftigen, bildet selbst Auszubildende aus. Das hängt zum einen damit zusammen, dass bei weitem nicht alle Betriebe in der Lage sind, die gesetzlichen und die in der Ausbildungsordnung fixierten Mindeststandards zu erfüllen, zum anderen unterliegt Berufsausbildung immer auch betriebswirtschaftlichen Kosten-Nutzen-Kalkulationen. Diese einzelbetriebliche Kosten- und Ertragskalkulation der Ausbildung führt notwendigerweise zu einer tendenziellen Beschränkung solcher betrieblichen Ausbildungsplätze, die hohe Kosten verursachen, und zu einem tendenziellen Überangebot an solchen Ausbildungsplätzen, die mit einem geringen Kostenaufwand verbunden sind.

Die Strukturverzerrungen zwischen ausbildenden und nicht ausbildenden Betrieben schlagen sich notwendigerweise in entsprechenden Problemen an der "zweiten Schwelle des Übergangs" nieder, also beim Übergang von der Ausbildung in eine Beschäftigung. Nur noch rund die Hälfte aller ausgebildeten Jugendlichen wird nach Ausbildungsabschluss von den Ausbildungsbetrieben in ein Beschäftigungsverhältnis übernommen. Inzwischen ist die Arbeitslosigkeit nach Ausbildungsabschluss auf rund 27 % gestiegen. Davon sind Hauptschulabsolventen stärker betroffen als Realschulabsolventen und diese stärker als Abiturienten.

Insgesamt wird den Jugendlichen nach Abschluss der Ausbildung ein steigendes Maß an individueller Mobilitätsbereitschaft abverlangt. Seit rund zwei Jahrzehnten wird knapp die Hälfte aller Jugendlichen in Produktionsberufen ausgebildet, während sich gleichzeitig die Struktur der Beschäftigten nachhaltig und anhaltend von den Fertigungstätigkeiten zu den Dienstleistungstätigkeiten verschiebt. Vor allem die im Handwerk ausgebildeten Jugendlichen sind nach dem Abschluss ihrer Ausbildung häufig gezwungen, in einen anderen Beschäftigungssektor abzuwandern. Die Diskrepanzen zwischen Ausbildung und Beschäftigung signalisieren, dass es dem dualen System bisher nur unzureichend gelungen ist, mit der rapiden Tertiärisierung der Beschäftigungsstruktur Schritt zu halten.

Wie in anderen Industrieländern auch verbleibt ein wachsender Teil der Jugendlichen nach Abschluss der Pflichtschulzeit im Bildungssystem. Im Zuge dieser Bildungsexpansion verliert die berufliche Ausbildung an Attraktivität. Erstaunlicherweise geht jedoch bisher die Expansion weiterführender Bildung nicht zu Lasten der Übergänge in das duale System. Vielmehr steigt

seit Jahren der Anteil der Abiturienten und Realschulabsolventen, die nach dem Schulabschluss eine Berufsausbildung beginnen. Allerdings wird auch die Berufsausbildung zu einer Zwischenetappe von Bildungskarrieren. Ein großer Teil der Jugendlichen setzt nach Abschluss der Ausbildung die Bildungskarriere in Form eines Studiums an einer Universität oder Fachhochschule fort. Über ein Drittel aller Studienanfänger verfügt über einen Berufsausbildungsabschluss; an Fachhochschulen macht dieser Anteil bereits rund zwei Drittel aus. Immer weniger ausgebildete Jugendliche vertrauen einer Karriere als Facharbeiter und immer mehr versprechen sich von der Koppelung Berufsausbildung plus Hochschulstudium eine Verbesserung ihrer Beschäftigungsaussichten.

Mit dem beruflichen Zuschnitt von Ausbildungsgängen und Arbeitsplätzen sind immer auch Abschottungen und Rigiditäten verbunden, die zunehmend in Widerspruch zu den betrieblichen Flexibilitätserfordernissen geraten. Die Zuordnung von Ausbildungsabschlüssen und Berufstätigkeiten wird unschärfer. Erwerbstätigkeitsphasen werden häufiger unterbrochen durch Arbeitslosigkeits-, Weiterbildungs- und Umschulungsphasen zur Vorbereitung auf andere Tätigkeiten. Mit der Auflösung des dauerhaften Verbleibs im gelernten Beruf verliert das - ja immer auf eine gewisse Kontinuität angelegte - Berufskonzept als Begründung von Ausbildungsgängen seine Legitimität. Eine vor Beginn der Berufstätigkeit erworbene berufliche Qualifikation verliert an Sinn, wenn sich die Dauer ihrer Verwertbarkeit immer schneller reduziert. Der Verzicht auf das Berufskonzept würde das duale System überflüssig erscheinen lassen

5. Die Faszination des "Modells Japan"

In Deutschland wie auch in anderen Industrieländern ist man davon überzeugt, dass Berufsbildung ein wesentlicher ökonomischer Standortfaktor sei, der über Fragen des Wirtschaftswachstums und der internationalen Konkurrenzfähigkeit mitentscheidet. Es ist deshalb naheliegend, sich bei der Entwicklung von Modernisierungsstrategien an den Konzepten erfolgreicher Weltmarktkonkurrenten zu orientieren. Seit dem rasanten Aufstieg Japans zu einem der erfolgreichsten Wirtschaftsländer hat die Suche nach den Hintergründen dieses Erfolgs ganze Bibliotheken gefüllt. Zwar hat dieses Interesse seit der japanischen Wirtschaftskrise deutlich nachgelassen, aber inzwischen haben die Diskussionen über Bildung und Beschäftigung in Japan sowie über japanische Managementmethoden und Personalführung in den westlichen Industrieländern deutliche Spuren hinterlassen.

In der deutschen Debatte über Berufsbildung richtet sich die Faszination des "Modells Japan" weniger auf das japanische "System" beruflicher Bildung. Weder die japanischen Varianten beruflicher Schulen (*kôtô gakkô*; *kôtô senmon gakkô*; *senshû gakkô*) noch die Berufsbildungseinrichtungen in der Zuständigkeit des japanischen Arbeitsministeriums (*Rôdoshô*) stoßen bei deutschen Berufsbildungsexperten auf ein besonderes Interesse. Es sind vielmehr die charakteristischen Merkmale der japanischen Unternehmenskultur und

Arbeitsorganisation, das anerkannt hohe Allgemeinbildungsniveau japanischer Arbeitskräfte und die Zurückhaltung des japanischen Staates bei der Regelung von Berufsbildung, die in Deutschland die Debatten um die Zukunftsfähigkeit des dualen Systems befruchtet haben. Das japanische Verhältnis von Bildung und Beschäftigung wird vor allem als Kontrast zur deutschen Situation wahrgenommen und als Ansatz zur Einlösung von Forderungen nach Deregulierung und Flexibilisierung der inhaltlichen und organisatorischen Strukturen von Ausbildung und Arbeit. Die besondere Bedeutung informeller Kommunikations- und Kooperationsstrukturen, sozialer Bindungen und persönlicher Beziehungen im japanischen Kontext stehen im Gegensatz zu formalbürokratischen Organisationsformen und zur berufsförmigen Qualifizierung der Arbeitskräfte in deutschen Unternehmen. Der geringe Formalisierungsgrad japanischer Arbeitsorganisation und die "Berufslosigkeit" schulischer und betrieblicher Qualifizierung versprechen die Überwindung der mit dem beruflich-bürokratischen Organisationstyp in Deutschland verbundenen Rigiditäten auf dem Arbeits- und Ausbildungsmarkt, beim Arbeitsplatzzuschnitt und Personaleinsatz.

Im Unterschied zu Deutschland sind weder das Bildungssystem noch das Beschäftigungssystem nach einheitlichen, überbetrieblich geltenden berufsfachlichen Standards orientiert. An die Stelle der Identifizierung der Auszubildenden und Facharbeiter mit "ihrem" Beruf tritt in Japan die Identifizierung der Schüler mit ihrer Schule und die Loyalität der Arbeitenden zu ihrem Unternehmen. Die soziale Integration in die Schul- bzw. Betriebsgemeinschaft und die Einbindung in ein vielfältiges Netz persönlicher Beziehungen macht die formale Abgrenzung beruflicher Ausbildungsgänge und Tätigkeitsfelder weitgehend überflüssig.

Die betriebliche Rekrutierung orientiert sich weniger am Nachweis beruflich-fachlicher Qualifikationen als vielmehr an generellen biographischen Merkmalen, die vor allem durch die Schulkarriere signalisiert werden. Der Besuch einer bestimmten Schule oder Hochschule und das Niveau des Bildungsabschlusses erfüllen die Funktion, den Grad der Lernfähigkeit, der Arbeitsorientierung und der Integrationsbereitschaft anzuzeigen. Auch die Reichweite der betrieblichen Karriere wird weitgehend durch den Bildungsabschluss und den Rang der besuchten Bildungsinstitution bestimmt. Dieser enge Zusammenhang von Bildungs- und Berufskarriere ("Bildungsgangesellschaft") hat wesentlich zur Expansion allgemeiner weiterführender Bildung und zu einer Marginalisierung beruflicher Bildung im japanischen Bildungssystem beigetragen. Zugleich steht die Bildungsexpansion in enger Verbindung mit einem tendenziellen "upgrading" der Tätigkeitsbereiche.

Auch die betriebliche Erstausbildung scheint in den meisten Fällen weniger auf eine fachspezifische Qualifizierung als vielmehr auf die soziale Integration der Neueingestellten in die Arbeitsgruppe und in die Betriebsgemeinschaft gerichtet zu sein. Gruppenarbeit und Arbeitsplatzrotation sorgen für eine betriebsbezogene Kumulation von Erfahrungen und schaffen die Basis für eine flexible Einsetzbarkeit der Arbeitskräfte. Mit der Dauer der

Betriebszugehörigkeit wächst so der Beitrag des einzelnen zur Flexibilität der Gesamtorganisation. Das Fehlen beruflicher Demarkationen in Ausbildung und Arbeitseinsatz befähigt den einzelnen, auf Veränderungen der Produktionsorganisation rasch und flexibel zu reagieren. Die individuelle Erfahrung der technischen und organisatorischen Gestaltbarkeit des Arbeitsprozesses lässt eine höhere Technikakzeptanz und Innovationsbereitschaft japanischer Arbeitnehmer vermuten. Zugleich lässt sich aus den Qualifizierungs- und Beschäftigungsmustern eine generell höhere Bereitschaft japanischer Arbeitskräfte ableiten, die eigenen Fähigkeiten und Interessen stärker in dem Dienst des Unternehmens zu stellen, als das von Mitarbeitern in westlichen Industriebetrieben erwartet wird. Das Fehlen von Berufen lässt die horizontale und vertikale Arbeitsteilung in japanischen Unternehmen weicher und fließender erscheinen. Die gemeinsame Einbindung in eine unternehmensweite Kommunikationskultur erleichtert nicht nur die Kooperation innerhalb und zwischen den Arbeitsgruppen und Fachabteilungen, sondern auch die zwischen den verschiedenen Hierarchiestufen.

Insgesamt sind es weniger die Institutionen oder Methoden betrieblicher Berufsbildung, die den Unterschied zwischen deutschen und japanischen Qualifizierungsformen ausmachen, als vielmehr die Differenzen im Bürokratisierungsgrad der Ausbildungs- und Arbeitsorganisation und in dem damit jeweils verbundenen "heimlichen Lehrplan". Die berufliche Gliederung des deutschen Bildungssystems sorgt für eine Orientierung der Absolventen an einer Mitgliedschaft zu ihrem Beruf und an einer daran geknüpften Berufskarriere. Dagegen lassen sich in Japan die hohe Flexibilität des Arbeitseinsatzes und die Identifizierung der Arbeiter mit den Zielen ihres Unternehmens nur vor dem Hintergrund der andersartigen Beschäftigungsmodalitäten und Integrationsstrategien erklären.

6. Resümee

Natürlich sind die Phänomene und Probleme der Berufsbildung in Japan und Deutschland weitaus komplexer, als hier angedeutet werden konnte. In beiden Ländern unterliegt das Verhältnis von Bildung, Berufsbildung und Beschäftigung erheblichen Veränderungen. Aber solche Veränderungen folgen nicht einem "one best way" von Modernisierung, sondern folgen der jeweiligen nationalspezifischen Entwicklungslogik. Die Innovationsstrategien von Berufsbildung und Arbeitsorganisation bleiben eingebunden in den jeweiligen historischen, kulturellen und gesellschaftlichen Kontext. Deshalb kann "von Japan lernen" nicht bedeuten, gesellschaftliche Teilsysteme oder einzelne Systembausteine von Japan nach Deutschland zu transferieren.

Aus einem unmittelbaren Vergleich der Bildungs-, Ausbildungs- und Beschäftigungsstrukturen lassen sich keine Aufschlüsse über Vor- und Nachteile des einen gegenüber dem anderen System erwarten. Aber der Vergleich kann Hinweise auf die besonderen gesellschaftlichen Bedingungen liefern, unter denen andersartige Qualifizierungsstrategien sinnvoll erscheinen. Der "Umweg" über ausländische Erfahrungen ermöglicht ein vertieftes

Verständnis der Ausgangsproblematik in der eigenen Gesellschaft und erweitert das Spektrum potentieller Lösungsmöglichkeiten.

Die in Deutschland mit Verweis auf Japan begründeten Forderungen nach einer stärkeren Verlagerung des Lernens an den Arbeitsplatz, nach einer Dezentralisierung der Ausbildung, einer Flexibilisierung der Ausbildungsordnungen und nach einer Deregulierung gesetzlicher Vorgaben lassen sich grundsätzlich auch innerhalb der bestehenden Systemstrukturen realisieren. Aber ihre Umsetzung wird den Stellenwert der Berufsbildung innerhalb des deutschen Bildungssystems und damit auch das Verhältnis von Bildung und Beschäftigung verändern. Die Durchlässigkeit zwischen Berufsausbildung und Hochschulstudium wird zunehmen. Und auch die Demarkationen zwischen beruflicher Erstausbildung, Arbeit und Weiterbildung werden sich verringern; die Übergänge werden fließender. Und schließlich wird sich auch die Arbeitsorganisation in deutschen Industriebetrieben in Zukunft weniger am beruflichen Zuschnitt fachlicher Kompetenzen orientieren, sondern stärker auf einer umfassenden Einbeziehung der Mitarbeiter basieren. Für die Gestaltung solcher Veränderungsprozesse liefert eine Auseinandersetzung mit Japan eine Vielzahl von Anregungen.