

FAU

Friedrich-Alexander-Universität
Philosophische Fakultät und
Fachbereich Theologie

Laboratory



AUSBILDUNGS- PERSONAL IM FOKUS

Studie zur Situation der betrieblichen
Ausbilder*innen 2021

MANUEL NICKLICH, MARCO BLANK, SABINE PFEIFFER
MAI 2022

Danksagung

Wir bedanken uns bei der IG Metall, die diese umfangreiche Studie ermöglicht hat. Im Speziellen geht unser Dank an Timo Gayer, Frank Gerdes, Anke Muth, Dirk Neumann, Thomas Ressel sowie Hans-Jürgen Urban für die intensive Zusammenarbeit und die konstruktiven Diskussionen in jedem Stadium der Studie. Die pandemische Situation hat einiges erschwert und viel gegenseitiges Verständnis erfordert – und das wurde uns ausnahmslos entgegengebracht!

Außerdem möchten wir uns bei unseren studentischen Hilfskräften Carla-Marie Wiemer, die sowohl die quantitative als auch qualitative Auswertung und qualitative Erhebung tatkräftig unterstützt hat, Romy Blinzler für die Unterstützung der Auswertung der offenen Fragen sowie der qualitativen Interviews und Jonas Neubert für die Recherchearbeit der Umsetzungshilfen und bei allen dreien für die Unterstützung bei der Erstellung und Korrektur der Online-Befragung bedanken.

Unser Dank gilt insbesondere allen jenen, die durch ihre Teilnahme an der Online-Befragung und den Interviews diese Studie mit Leben und ihrer Erfahrung gefüllt und dafür beeindruckend viel Zeit (insgesamt 425 Stunden – das sind über 53 volle Arbeitstage!) aufgewendet haben.

Und zuletzt bedanken wir uns bei allen Mitarbeitenden des Lehrstuhls für Soziologie (Technik – Arbeit – Gesellschaft), die uns mit inhaltlichem Rat und organisatorisch-administrativer Tat zur Seite standen. Diese Studie wäre ohne die enge Zusammenarbeit mit allen Genannten nicht möglich gewesen.

Nürnberg, Mai 2022



HANS-JÜRGEN URBAN
geschäftsführendes
Vorstandsmitglied
der IG Metall



SABINE PFEIFFER
Professorin für
Soziologie an der FAU

Vorwort von Hans-Jürgen Urban und Sabine Pfeiffer

In der Arbeitswelt finden rasante Umbruchprozesse statt. Im Zuge von Digitalisierung und Transformation der Industrie ändern sich die Anforderungen an Beschäftigte, viele Tätigkeiten werden komplexer und das berufliche Wissen muss mithalten. Eine gute Berufsbildung legt dabei eine tragfähige Grundlage für den Arbeitsmarkteinstieg junger Menschen und für deren weiteren Erwerbsverlauf. Darüber hinaus vermittelt berufliche Bildung aber auch Fähigkeiten jenseits der engeren fachlichen Anforderungen, sie bildet die ganze Person und adressiert Beschäftigte damit auch als aktive und selbstbewusste Gestalterinnen und Gestalter ihrer Arbeitswelt. Aus Unternehmenssicht ermöglicht die Berufsbildung und das Berufsbildungssystem ein verlässliches Institutionengefüge, um den sich je ändernden Anforderungen mit passenden Qualifikationen begegnen zu können und die notwendige Fachlichkeit für Innovation und Wertschöpfung generieren und auf dem Arbeitsmarkt finden zu können. Am Lernort Betrieb kommt dem Ausbildungspersonal eine gewichtige Rolle zu: Die Ausbilder*innen sind Dreh- und Angelpunkt bei der Ausbildung der persönlich starken und fachlich versierten Fachkräfte von morgen. Wer Ausbildung und Qualifizierung in den Betrieben also nachhaltig – für das Individuum und den Betrieb – angehen und sichern will, braucht neben der strategischen Ausrichtung von Qualifikationszielen vor allem engagierte Menschen, die den Prozess anstoßen und begleiten. Deshalb rücken wir mit dieser Studie das Ausbildungspersonal in den Fokus.

Ziel der IG Metall war es, über das Projekt mit den Kolleg*innen, die für die Aus- und Fortbildung in den Betrieben verantwortlich sind, in einen engeren Austausch zu kommen, deren Situation und Bedarfe sichtbar und zu einem interessenspolitisch relevanten Thema zu machen. Ziel der Forschung war es, eine umfassende Studie zum Ausbildungspersonal vorzulegen, das bislang in der Forschung zur Berufsbildung vergleichsweise wenig systematisch berücksichtigt wird. Die Ergebnisse der Studie zeigen auf, wo Handlungsbedarfe bestehen und geben Orientierung für weitere Schritte. Und sie zeigen, welche zentrale Rolle auch hier die Nachwuchssicherung bei den Ausbilder*innen selbst spielt. Denn nur mit genügend und gut aufgestelltem Ausbildungspersonal kann die Qualifizierung des Nachwuchses gelingen.

Die Ergebnisse belegen auch: Die Bereitschaft, in Ausbildung und Ausbildungspersonal zu investieren, steht allzu oft unter einem an Kurzfristperspektiven ausgerichteten, betriebswirtschaftlichen Rechtfertigungsdruck. Die Forschung zeigt, Ausbildungspersonal ist eine kostbare, aber belastete „Ressource“ für gute Ausbildung. Für die IG Metall steht fest: Gute Ausbildung braucht ausreichend Ressourcen und die gibt es nicht zum Nulltarif. Wer gute Fachkräfte braucht, muss auch für deren Ausbildung die notwendigen Mittel bereitstellen. Die IG Metall wird sich gemeinsam mit dem Ausbildungspersonal, Betriebsräten und Jugend- und Auszubildendenvertretungen dafür einsetzen. Die Studie zeigt, es gibt einen deutlichen Handlungsbedarf.

Inhaltsverzeichnis

Danksagung2
Vorwort von Hans-Jürgen Urban und Sabine Pfeiffer3

EXECUTIVE SUMMARY 6

1. EINLEITUNG 10

1.1. **Ein Blick auf das Ausbildungspersonal in der bisherigen Forschung.**..... 11
 1.2. **Beitrag der Studie zur Forschungslandschaft** 13
 1.3. **Unerforschtes Terrain: Mixed Methods als notwendiges Forschungsdesign** 13
 1.4. **Umfassender Blick auf das Ausbildungspersonal: Inhaltlicher Fokus** 14
 1.5. **Treffendes Abbild der M+E-Branche? Zusammenfassung der Daten** 15
 1.6. **Nebenschauplatz Umsetzungshilfen – eine kurze Analyse** 19

2. AUFGABENBEWÄLTIGUNG BEI VERÄNDERTEN ANFORDERUNGEN: DIE SITUATION DES AUSBILDUNGSPERSONALS 20

2.1. **Anforderungen und Ansprüche an Ausbildungspersonal – Multiplizierung und Potenzierung.**.....20
 2.2. **Position und Stellung des Ausbildungspersonals bei den Auszubildenden – Begleitung aller Lebenslagen** ... 23
 2.3. **Haltung zu Wandel – Ungenutzte Ressourcen und Potentiale**26
 2.4. **Wie ist das Ausbildungspersonal aufgestellt, um Ausbildung durchzuführen? Anspruch und Realität** 32
 2.5. **Soziale Ressourcen der Ausbilder*innen – das Team als gewichtiger Faktor**39
 2.6. **Belastungen und Konsequenzen – Erhalt der Ausbildungsqualität trotz eklatanter Hürden** 41
 2.7. **Träger ausbildungsrelevanter Entscheidungen? Beziehung zum Management und Gremienarbeit als Anhaltspunkte** . 45
 2.8. **Gestalter*innen oder Betroffene – Ausbilder*innen auf verlorenem Posten?**49
 2.9. **Langfristige Konsequenzen – die Motivation erhalten anstatt kontinuierlich abzubauen**50

3. FAZIT 52

Literaturverzeichnis54

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Zusammenfassung quantitative Daten „Ausbildungspersonal im Fokus 2021“..... 15
 Tabelle 2: Zusammenfassung qualitative Daten „Ausbildungspersonal im Fokus 2021“..... 16
 Tabelle 3: Umsetzungshilfen M+E..... 19
 Tabelle 4: Korrelation Verwendung von digitalen Medien mit Ausbilder*innenbeitrag zur Digitalisierung im Unternehmen... 30
 Tabelle 5: Korrelation Unterstützung..... 39
 Tabelle 6: Korrelation Widerspruch mit Auswirkungen 44
 Tabelle 7: Korrelation Widerspruch mit Wertschätzung..... 44
 Tabelle 8: Korrelation Wertschätzung und dem Gefühl, ernst genommen zu werden 47
 Tabelle 9: Korrelation Meinungsgewicht und Ernst-genommen-Werden 48

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Forschungsstand in unterschiedlichen Erhebungen zu Arbeit, Beruf und Beschäftigung	12
Abbildung 2: Rolle im Ausbildungsprozess	16
Abbildung 3: Geschlecht der befragten Ausbilder*innen	17
Abbildung 4: Alter der befragten Ausbilder*innen.	17
Abbildung 5: Geschlecht nach Alter	18
Abbildung 6: Anzahl der betreuten Auszubildenden nach Rolle.	18
Abbildung 7: Anzahl der betreuten Auszubildenden nach Digitalisierungsgrad	18
Abbildung 8: Die zehn am häufigsten genannten Herausforderungen.	20
Abbildung 9: Angenommene Veränderung von Anforderungen nach unterschiedlichen Bereichen	22
Abbildung 10: Bedeutung für persönliche Entwicklung.	24
Abbildung 11: Kontakt außerhalb der Arbeitszeit.	25
Abbildung 12: Veränderte Bedeutung des Ausbildungspersonals über die Zeit	26
Abbildung 13: Veränderung der Arbeit durch Digitalisierung	27
Abbildung 14: Anteil des eigenen Unternehmens am digitalen Wandel.	27
Abbildung 15: Anteil digitale Transformation	28
Abbildung 16: Beteiligung hauptamtliche Ausbilder*innen an Entscheidungsprozessen zur Digitalisierung.	28
Abbildung 17: Regelmäßiges und systematisches Auseinandersetzen mit Änderungsbedarfen	29
Abbildung 18: Vorteile der Digitalisierung	30
Abbildung 19: Verwendung Digitaler Medien durch Ausbildungspersonal	31
Abbildung 20: Bereit für die Digitalisierung der Ausbildung?	31
Abbildung 21: Teilnahme an Weiterbildungen nach Digitalisierungsgrad und Status	32
Abbildung 22: Teilnahme an Schulungen in vier Kategorien. Mehrfachantwort möglich, Filterfrage.	33
Abbildung 23: Zufriedenheit mit dem Unterstützungsangebot.	34
Abbildung 24: Regelungen vorhanden?	35
Abbildung 25: Bewertung der Regelungen	35
Abbildung 27: Bewertung AEVO	36
Abbildung 26: Verhältnis „Lernen durch Weiterbildung“ gegenüber „Lernen durch Arbeit“	36
Abbildung 28: Pädagogische Anforderungen.	37
Abbildung 29: Gewünschte Unterstützung nach Akteuren	39
Abbildung 30: Austauschhäufigkeit und Qualität Mitbestimmungsgremien	40
Abbildung 31: Verhältnis Tätigkeiten zwischen Ausbildungstätigkeiten und weiteren betrieblichen Tätigkeiten	41
Abbildung 32: Widersprüchliche Anforderungen Häufigkeit.	41
Abbildung 33: Durch Widerspruch bedingte Belastungen.	42
Abbildung 34: Überforderung und gestiegene Anforderungen	42
Abbildung 35: Gewünschtes Verhältnis unterschiedlicher Tätigkeiten.	43
Abbildung 36: Abstriche bei der Ausbildung	43
Abbildung 37: Information zu Entscheidungen und Einbezug in Entscheidungen	45
Abbildung 38: Wirksamkeit von Gremienarbeit. Mehrfachantwort möglich.	45
Abbildung 39: Zusätzliche Vergütung für NA und AFK	46
Abbildung 40: Wunsch nach zusätzlicher Vergütung für AFK	46
Abbildung 41: Gefühl der Wertschätzung	47
Abbildung 42: Gefühl, ernst genommen zu werden.	48
Abbildung 43: Gewicht in Bezug auf ausbildungsspezifische Themen	48

EXECUTIVE SUMMARY

Diese Studie legt eine systematische und umfassende empirische Erhebung zur Situation des Ausbildungspersonals vor. Mit Hilfe von quantitativen und qualitativen Erhebungen werden Fragen zum Stellenwert der Ausbilder*innen, zu den Bedingungen der Ausbildungstätigkeit (inklusive Mitbestimmung), zur Qualifikation und Professionalisierung der Ausbilder*innen sowie zur Rolle von Ausbilder*innen bei organisationalem und technischem Wandel beleuchtet. Ein Teil dieser Themenfelder wird bisher zwar teils in einzelnen Studien rund um Arbeit, Beruf und Beschäftigung abgedeckt. Allerdings liefert bislang keine Erhebung einen derart ganzheitlichen Blick auf die Bedingungen des Ausbildungspersonals. Da die genannten Aspekte jedoch wechselseitig miteinander verbunden sind, durchbricht diese Studie die bislang isolierten Betrachtungen, bei denen das Ausbildungspersonal oder Aspekte seiner Tätigkeit nur als eine Variable unter vielen gesehen werden. Hier steht die Situation des Ausbildungspersonals im Zentrum der Betrachtung. Daher verbindet die Studie die genannten Felder systematisch miteinander. Die zentralen Ergebnisse sind dabei:

Die Datenbasis

- ▶ Mit 1.004 gültigen Fällen zu 220 Variablen stellt die Befragung „Ausbildungspersonal im Fokus 2021“ (APIF) eine der umfassendsten Datenquellen zur Situation des betrieblichen Ausbildungspersonals dar. Dabei zeigt die Verteilung der Strukturvariablen unserer Befragung die Hochwertigkeit der erhobenen Daten in Bezug auf die Abbildung der M+E-Branche. Qualitative Interviews rahmen und erden zusätzlich die quantitativen Erhebungen und erlauben in diesem gemeinsamen methodischen Vorgehen tiefere Interpretationen.

Das Ausbildungspersonal

- ▶ Der durchschnittliche Teilnehmer der Studie ist immer noch der männliche Ausbilder um die 50, der hauptamtlich in die Ausbildung eingebunden ist. Eine Aufschlüsselung nach Alterskohorten zeigt aber auch: Je jünger die Befragten sind, desto mehr finden sich Frauen in der Ausbilder*innenrolle.

Die Betreuungssituation

- ▶ Das Betreuungsverhältnis von Ausbildungspersonal und Auszubildenden zeigt grundsätzliche Unterschiede. Während das befragte hauptamtliche Ausbildungspersonal (HA) im Schnitt für über 20 Auszubildende verantwortlich ist, sind nebenamtliche Ausbilder*innen (NA) und ausbildende Fachkräfte (AFK) für weit weniger Auszubildende zuständig.

Steigende (pädagogische) Anforderungen

- ▶ Das Ausbildungspersonal erlebt im Zuge einer sich wandelnden Arbeitswelt eine Potenzierung der Herausforderungen und Ansprüche für die Ausbildungstätigkeiten und das berufliche Ausbildungssystem. Dabei stechen vor allem die pädagogischen Anforderungen hervor: Insgesamt 86 Prozent der Befragten sehen hier gestiegene Anforderungen. Allerdings sind auch bei den anderen Anforderungskategorien steigende Anforderungen erkennbar: Bei Anforderungen inhaltlich-fachlicher Art stimmen 75 Prozent zu, bei den didaktisch-methodischen Anforderungen stimmen 80 Prozent zu und bei den organisatorisch-administrativen sind es sogar 83 Prozent.

Ganzheitliche Verantwortlichkeit

- ▶ Die strategische Position der Ausbilder*innen ist Resultat und Voraussetzung einer engen Beziehung zu und einer allgemein verstandenen Verantwortung für die Auszubildenden im Betrieb. So stimmen über 95 Prozent der befragten Personen der Aussage zu oder eher zu, dass Ausbilder*innen maßgeblich zur persönlichen Entwicklung der Auszubildenden beitragen, und es kommt bei 80 Prozent der Befragten vor, dass sich die Auszubildenden auch außerhalb der Arbeitszeit an diese wenden.

Das Ausbildungspersonal im digitalen Wandel

- ▶ Ausbilder*innen erleben einen starken digitalen Wandel in ihren Unternehmen – dabei zeigt sich ein klarer Zusammenhang mit dem Digitalisierungsgrad: In Unternehmen mit hohem Digitalisierungsgrad hat sich bei 25 Prozent der Ausbilder*innen auch deren Arbeit sehr stark verändert, bei niedrigem Digitalisierungsgrad sind das nur noch 5 Prozent.
- ▶ Das Ausbildungspersonal versteht die eigene Rolle in der digitalen Transformation als höchst relevant – und zwar abhängig vom Digitalisierungsgrad des Unternehmens: Bei hohem Digitalisierungsgrad positionieren sich fast 80 Prozent der Teilnehmenden als bedeutend für den digitalen Wandel, bei niedrigem Digitalisierungsgrad sind es nicht ganz 45 Prozent.
- ▶ Die deutliche Mehrheit von 82 Prozent der Ausbilder*innen sieht daher die eigene Tätigkeit durch Veränderungen in der Zukunft nicht als gefährdet.
- ▶ Trotz dieser Bedeutung des Ausbildungspersonals für die digitale Transformation im Unternehmen werden Ausbilder*innen zu gerade einmal knapp über 30 Prozent in Entscheidungsprozesse zur digitalen Entwicklung im Unternehmen einbezogen. Bei hohem Digitalisierungsgrad sind die Werte mit über 40 Prozent etwas besser, hier wird aber dennoch einiges an Potenzial vergeben.

Qualifikatorische Ressourcen

- ▶ Um den Wandel zu bewältigen, sind oft auch neue Qualifikationen nötig und damit auch eine Weiterbildung des Ausbildungspersonals. 57 Prozent der Befragten haben an Weiterbildungen teilgenommen, die sich spezifisch mit ihrer Tätigkeit als Ausbilder*innen befassen. Bei Unternehmen mit hohem Digitalisierungsgrad ist dieser Wert mit 69 Prozent deutlich höher, bei niedrigem Digitalisierungsgrad mit 48 Prozent hingegen niedriger.

- ▶ Eine weit verbreitete qualifikatorische Ressource im Umgang mit den Herausforderungen ist die AEVO, die aber grundsätzlich ambivalent beurteilt wird. Mehr als 60 Prozent der Ausbilder*innen fühlen sich in allen Anforderungsbereichen gerüstet. Allerdings muss umgekehrt auch angemerkt werden, dass auch mindestens ein Drittel des Ausbildungspersonals sich in den Anforderungsbereichen nicht vorbereitet fühlen.

Soziale Ressourcen

- ▶ Neben den qualifikatorischen Ressourcen spielen jedoch auch soziale Ressourcen eine zentrale Rolle, um die Herausforderungen zu bewältigen. Eine zentrale Ressource, um den Anforderungen zu begegnen, liegt für das Ausbildungspersonal intern und dabei vor allem im eigenen Team vor – hier stimmen 87 Prozent zu, dass sie in ihrer Ausbilder*innentätigkeit von ihrem Team unterstützt werden. Bei anderen Betriebsbereichen liegt die erfahrene Unterstützung noch bei 60 Prozent. Von externen Akteuren wie Bildungsträgern, Berufsschulen und Gewerkschaften wünschen sich die Befragten dagegen mehr Unterstützung. Betriebsrat und Gewerkschaft werden insbesondere von AFK nur bedingt als Ansprechpersonen betrachtet.

Belastungen und ihre Folgen

- ▶ Während das hauptamtliche Ausbildungspersonal sich ganz auf die Ausbildung im Betrieb konzentrieren kann, erleben NA und AFK ständig einen Rollenkonflikt zwischen den Ausbildungsanforderungen und ihrer eigentlichen Tätigkeit und müssen mit den unterschiedlichen und widersprüchlichen Anforderungen umgehen. Dies zeigt sich in Mehrarbeit auf Überstunden ebenso wie in steigender emotionaler Belastung und zunehmender Arbeitsintensität. Immerhin 45 Prozent der Ausbilder*innen haben durch gestiegene Anforderungen das Gefühl, nicht mehr nachzukommen.
- ▶ Dies wirkt sich auch auf die Qualität der Ausbildung aus. So müssen 45 Prozent der Befragten sehr häufig oder häufig Abstriche machen, um widersprüchliche Anforderungen miteinander zu vereinbaren.

Wertschätzung – Wirksamkeit – Partizipation

- ▶ Wo Rollenkonflikte zwischen der Ausbildungstätigkeit und weiteren betrieblichen Tätigkeiten vorhanden sind, ist auch die empfundene Wertschätzung der Ausbildungstätigkeit geringer ausgeprägt – bei Nebenamtlichen, die besonders von widersprüchlichen Anforderungen betroffen sind (immerhin 51 Prozent), ist die empfundene Wertschätzung ihrer Ausbildungstätigkeit noch geringer.
- ▶ Ein wichtiges Vehikel für Wertschätzung scheint dabei darin zu bestehen, das Ausbildungspersonal in Entscheidungen zur Ausbildung einzubeziehen. Mitgestaltungsmöglichkeiten werden als erlebte Wertschätzung verstanden. Gerade die Information zu und der Einbezug in bestimmte Entscheidungen scheint aus Sicht des Ausbildungspersonals jedoch problematisch. So werden ca. 50 Prozent der Befragten nicht rechtzeitig über Entscheidungen, Veränderungen oder Plänen informiert und 55 Prozent nicht in diese einbezogen.
- ▶ Diese fehlende Rückmeldung in der Organisation drückt sich auch in der Tatsache aus, dass sich etwa ein Drittel der Ausbilder*innen nicht ernst genommen fühlt, wenn sie Vorschläge einbringen.
- ▶ Während also die Wertschätzung aus Richtung der betrieblichen Organisation als teils deutlich defizitär erlebt wird (29 Prozent), erfährt das Ausbildungspersonal von den Auszubildenden sehr große Wertschätzung – 95 Prozent der Befragten erleben Wertschätzung aus dieser Richtung,

Insgesamt lässt sich sagen: Das Ausbildungspersonal zeigt sich angesichts des digitalen Wandels motiviert und weiterbildungsengagiert, erlebt andererseits aber mangelnden Einbezug und geringe Wertschätzung von Unternehmensseite. Steigende und widersprüchliche Anforderungen führen zunehmend zu Belastungen und teils zu Abstrichen bei der Qualität der Ausbildung. Zentrale Ressourcen, um diesen Anforderungen und Belastungen besser zu begegnen, liegen teils in ebenfalls unter Druck stehenden Dimensionen: nämlich dem kollegialen Rückhalt im eigenen Team einerseits und der hohen Wertschätzung durch die Auszubildenden andererseits. Das gestaltende Potenzial der Ausbilder*innen wird von betrieblicher Seite zu wenig genutzt und sie werden in ihrer Rolle zu wenig geschätzt und unterstützt. Eine fragile Ausgangslage, soll eine qualitative Berufsausbildung nachhaltig in und für die digitale Transformation lebendig gehalten werden. Das betriebliche Ausbildungspersonal als ein wesentlicher Dreh- und Angelpunkt des Berufsbildungssystems steht unter enormem Druck – die Motivation ist hoch, kann aber unter den Bedingungen von Wandel, Belastung, mangelndem Einbezug und geringer Wertschätzung schnell erodieren. In einer längeren Liste von Mehrfachnennungen sehen 12 Prozent der Befragten die Motivation als wesentlich für die Zukunft der Ausbildung. Ein dringlicher Handlungsbedarf ist also offensichtlich.

1. EINLEITUNG

Das deutsche System dualer Berufsausbildung gilt als Erfolgsmodell und findet weltweit Beachtung. Neben den Vorteilen für Unternehmen, die diese Form der Ausbildung mit sich bringt, profitierten auch lange Zeit die Beschäftigten von den Karriere- und Einkommensmöglichkeiten, die mit dem Durchlaufen einer betrieblichen dualen Berufsausbildung verbunden sind. Trotz zahlreicher Herausforderungen wie beispielsweise einer zunehmenden Orientierung an akademischer Bildung, dem technologischen und (arbeits)organisatorischen Wandel und der damit verbundenen, veränderten Nachfrage nach bestimmten Wissensformen muss konstatiert werden, dass das System sich trotz zahlreicher Krisendiagnosen über unterschiedliche Perioden des Wandels erhalten hat und nach wie vor eine zentrale Bedeutung für die deutsche Wirtschaft besitzt.

Das ist nicht zuletzt auch deshalb möglich, weil das System konsensual von einer ganzen Reihe unterschiedlicher Akteure getragen wird. Dies bedeutet nicht, dass sich arbeitsbezogene Interessengegensätze nicht auch in diesem System widerspiegeln; ganz im Gegenteil. Allerdings hat man institutionell verankerte Prozesse, die eine Beteiligung aller involvierten Parteien bei der Gestaltung des dualen Ausbildungssystems ermöglichen – zumindest formal – festgelegt. So werden der Bedarf und die Profile einzelner

Berufe nicht einseitig von Unternehmen oder öffentlichen Stellen festgelegt, sondern auch die Beschäftigten und deren Vertreter*innen bringen sich an unterschiedlichen Stellen und Ebenen in die Prozesse ein. Gewerkschaften sind beispielsweise in überbetrieblichen Kommissionen zur Gestaltung und Novellierung vertreten, Betriebsräte und Jugend- und Auszubildendenvertretung auf betrieblicher Ebene in der praktischen Umsetzung eingebunden.

Doch während das duale Ausbildungssystem im Allgemeinen sowie die Beteiligung der Sozialpartner und die Bedeutung der dualen Ausbildung für die Unternehmen im Speziellen – über Jahrzehnte hinweg mit wechselnder Intensität – Gegenstand unterschiedlicher arbeitssoziologischer und berufspädagogischer Studien waren, ist die Untersuchung derjenigen, die für die tägliche Umsetzung und betriebliche Gestaltung der dualen Ausbildung am Lernort Betrieb zuständig sind, weitaus seltener und inhaltlich fragmentarischer. Gerade angesichts vielfältiger Transformationsprozesse, die im Betrieb erhöhte Anforderungen an die Aus- und Weiterbildung stellen, ergibt sich daher aktuell eine besondere Notwendigkeit für eine systematische wie thematisch umfassende Betrachtung des Ausbildungspersonals. Diese Studie stellt daher die Situation des Ausbildungspersonals in den Fokus.

1.1. Ein Blick auf das Ausbildungspersonal in der bisherigen Forschung

Trotz der hohen Bedeutung des Ausbildungspersonals im deutschen System der dualen Berufsausbildung wird genau diese soziale Gruppe im Kontext der Forschung weitaus seltener systematisch beleuchtet als andere Gruppen. Von den Auszubildenden wird der hohe Stellenwert der Ausbilder*innen betont und deren Bedeutsamkeit für den erfolgreichen Abschluss der Ausbildung hervorgehoben (Beicht/Krewerth 2009). Aber auch für die Ausbilder*innen ist die Beziehung zu den Auszubildenden eine zentrale Quelle für Motivation und Arbeitszufriedenheit. Dabei gilt die Anerkennung durch die Auszubildenden als zentraler Faktor (Bahl et al. 2012). Beim Ausbildungspersonal handelt es sich nicht nur um eine qualitativ, sondern auch quantitativ hochbedeutsame Gruppe. So wurden allein im Jahre 2017 ca. 90.000 Ausbildungseignungsprüfungen abgelegt und die Zahl der Personen, die als verantwortlich für Planung und Durchführung der Ausbildung in etwa 425.000 Betrieben (Mohr 2021) registriert sind, beläuft sich auf über 640.000 (Neuhaus/Härtel 2021). Mit Blick auf sozialstrukturelle Aspekte sind vor allem zwei Punkte hervorzuheben: Einerseits ist der größte Teil der Ausbilder*innen über 50 Jahre (50 Prozent) und andererseits handelt es sich zu 74 Prozent um Männer (ebd.).

Blickt man auf die strukturellen Voraussetzungen der Beziehung zwischen Ausbilder*innen und Auszubildenden, wird hervorgehoben, dass gerade in kleinen oder mittleren Betrieben hauptamtliche bzw. hauptberufliche Ausbilder*innen (HA) eher selten sind. In der Konsequenz sind die (in der AEVO¹ Artikel 2 aufgeführten) Kompetenzen nicht in einer Person vereint, sondern auf mehrere Schultern im ganzen Betrieb verteilt (Bahl et al. 2012). Der oder die Ausbilder*in entspricht also nicht einer Person, sondern dem Betrieb als Gesamtgefüge, sodass eine Betrachtung des Betriebs als Bildungsinstanz in all seinen Dimensionen als geboten erscheint.

Dies ist nicht zuletzt deshalb von zentraler Bedeutung, da die Arbeitsbedingungen der Ausbilder*innen ganz wesentlich von den betrieblichen Konstellationen abhängen, sind doch gerade die betrieblichen Struktur- und Strategiemerkmale ganz wesentlich für die Bedingungen, unter denen die Ausbilder*innen ihre Tätigkeit verrichten (Bahl et al. 2008).

Dies kann auch problematisch werden, da das System der dualen Ausbildung von kleinen und mittleren und damit teils weniger ressourcenstarken Betrieben getragen wird. Ein hoher Ressourcenbedarf ergibt sich jedoch aus der Tatsache, dass mit den hohen Anforderungen an das betriebliche Ausbildungspersonal individuell wie betrieblich umgegangen werden muss. So muss permanent Schritt gehalten werden mit den dynamischen fachlichen Entwicklungen und gleichzeitig entsprechende Ausbildungskonzepte entwickelt werden. Die Betrachtung berufspädagogischer Eignung und die Doppelrolle als Unterweisende und Mentor*innen bleiben betrieblich oft unberücksichtigt und werden nicht immer mit ausreichenden Ressourcen hinterlegt. Mit dieser Doppelrolle gehen sowohl unterschiedliche Ansprüche als auch zeitlicher Druck einher. Es stellt sich gerade bei nebenamtlichen/nebenberuflichen Ausbilder*innen (NA) und ausbildenden Fachkräften (AFK) die Frage, wann die Ausbildungsarbeit geleistet wird (Lamamra et al. 2018; BIBB Datenreport 2019). Eine Reihe von (Betriebs- und Dienst-) Vereinbarungen befassen sich nicht zuletzt deshalb mit den Bedingungen der Ausbilder*innen, wobei festgehalten wird, dass die „Vereinbarungen [einen] wesentlichen Beitrag zur Qualität der Ausbildung“ leisten (Busse 2011). Die Verbreitung von Vereinbarungen zu diesem Thema erscheint jedoch vergleichsweise eingeschränkt. Eine zu starke ökonomische Orientierung bei der Ausgestaltung der Ausbildung gilt als wesentliches Hindernis, um die Ressourcen zur Verfügung zu stellen, die im Hinblick auf die Arbeitsbedingungen der Ausbilder*innen notwendig ist. Die Produktivitäts- und Rentabilitätsanforderungen in den Betrieben erhöhen den Druck auf die Ausbildung (Bahl et al. 2008).

Die Forschung zur Frage, wie sich die Professionalisierung bei Auszubildenden vollzieht bzw. welche Qualifikationen mitgebracht werden, lässt sich in einen inhaltlichen und einen strukturellen Teil unterscheiden:

- ▶ Als konkrete Inhalte werden der Einbezug von Fremdsprachen und interkulturellen Aspekten betont, wobei eine ausschließliche Konzentration auf diese Punkte als zu kurz gegriffen bezeichnet wird und psychologische, soziokulturelle und rechtliche Herausforderungen in interkulturellen Kontexten

¹ Die AEVO = Ausbilder-Eignungsverordnung wird auf Basis des Berufsbildungsgesetzes (BBiG) vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) erlassen und regelt, unter welchen Voraussetzungen eine Person Ausbilder*in werden kann.

immer mitzudenken sind (Bethscheider/Wullenweber 2018). Darüber hinaus werden IT-Kompetenzen als wichtige konkrete Inhalte benannt und als für die Zukunft der Ausbilder*innen als unabdingbar bezeichnet. Dabei wird der Dreiklang von Medien-didaktik, Medienintegration und Medienerziehung betont. Einer Selbsteinschätzung zufolge gibt es unter den Ausbilder*innen eine große Offenheit, sich mit diesen Themen zu befassen – gleichzeitig gebe es noch einen hohen Weiterbildungsbedarf in Sachen IT-Kompetenzen (Breiter et al. 2018). Hinzu kommt ein zunehmender Bedarf an neuartigen pädagogischen Konzepten, die eine stärkere Berücksichtigung individueller Bedarfe (Eckert 2014), die Heranführung bildungsbenachteiligter Jugendlicher, sowie eine stärkere Prozessorientierung in den Organisationen (Ebbinghaus 2011) abbilden.

- ▶ Neben den konkreten Inhalten für eine Qualifizierung des Ausbildungspersonals werden strukturelle Überlegungen diskutiert, um die Ausbildung für Ausbilder*innen selbst zu verändern (Jacobser 2018). In diesem Kontext wird die „notwendige Professionalisierung des Ausbildungspersonals“ betont und – mit Blick auf die große Heterogenität – gefordert, einheitliche Standards zu etablieren (Meyer 2011; Meyer/Baumhauer 2018), und zwar insbesondere bei pädagogischen Inhalten (Bahl et al. 2008). Diese

Diskussionen vollziehen sich vor dem Hintergrund eines generell zu beobachtenden organisationalen Wandels, der eine massive Veränderung der Rolle von Ausbilder*innen nach sich zieht (Dietrich 2018; Röben 2006). Dieser wissenschaftliche Diskurs konstatiert dabei explizit oder implizit, was auch Auszubildende teils selbst diagnostizieren, nämlich eine erlebte Diskrepanz zwischen den faktischen Anforderungen und den vorhandenen Qualifikationen bzw. Kompetenzen (Dietrich/Harm 2018).

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass sich die bisherige Forschung zum Ausbildungspersonal überwiegend mit fünf Themenfeldern auseinandergesetzt hat (siehe Abbildung 1): den betrieblichen Stellenwert der Ausbilder*innen, die Bedingungen der Ausbildungstätigkeit (inklusive Mitbestimmung), die Qualifikation und Professionalisierung der Ausbilder*innen sowie die Rolle von Ausbilder*innen im organisationalen Wandel.

Diese Themenfelder werden in unterschiedlichen Erhebungen zu Arbeit, Beruf und Beschäftigung teils abgedeckt. Keine der Erhebungen aber ermöglicht bisher einen ganzheitlichen Blick auf die Arbeitsbedingungen und Sichtweisen des Ausbildungspersonals. Vielmehr werden in den Publikationen, die sich auf Erhebungen des BIBB, des IAB oder DIHK beziehen, einzelne Aspekte hervorgehoben, ohne diese in einen breiteren Kontext einzuordnen.

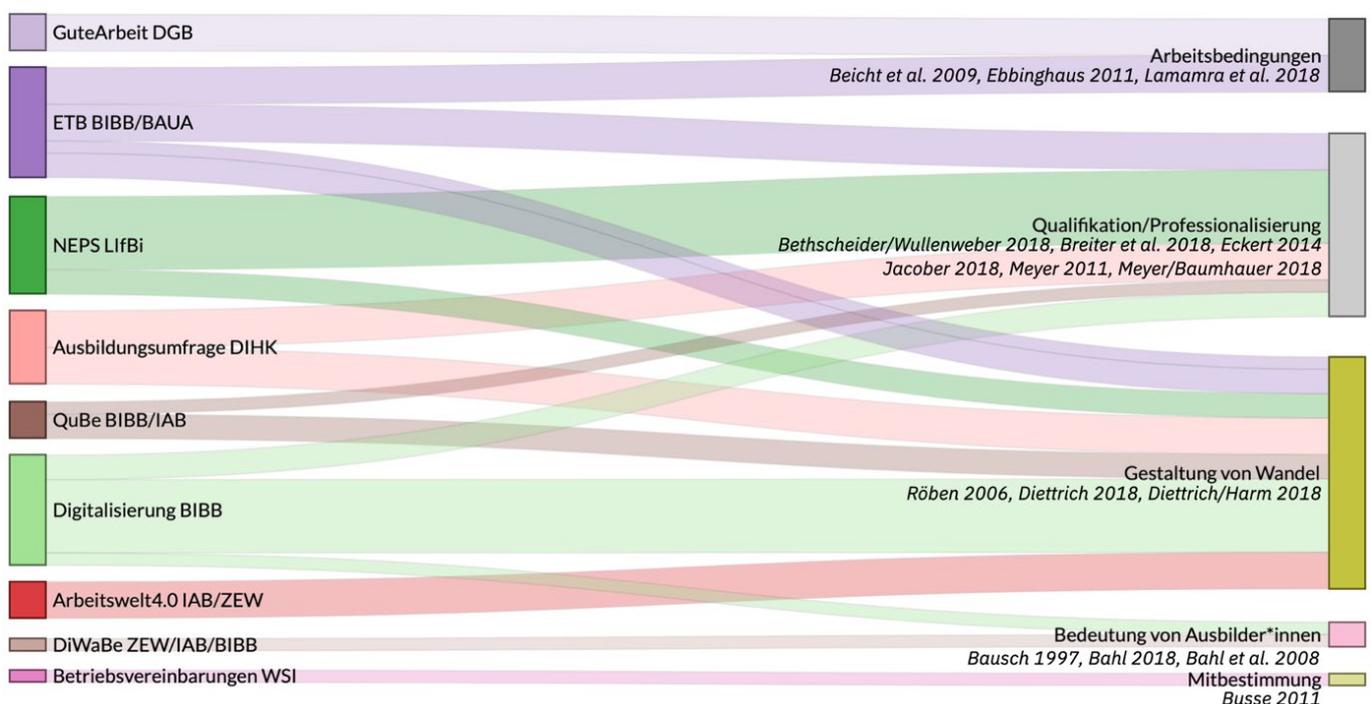


Abbildung 1: Forschungsstand in unterschiedlichen Erhebungen zu Arbeit, Beruf und Beschäftigung. Eigene Darstellung.

1.2. Beitrag der Studie zur Forschungslandschaft

Bahl et al. (2012) weisen in diesem Zusammenhang darauf hin, dass sich der Diskurs in Bezug auf die Ausbilder*innen vor allem um Professionalisierung dreht, während organisationale Rahmenbedingungen aus der Perspektive der Ausbilder*innen oftmals außer Acht bleiben. Darüber hinaus lassen sich mehrere Lücken bzw. unterschiedliche Anknüpfungspunkte identifizieren, die durch eine breit angelegte Befragung der Auszubildenden adressiert werden können. Neben den in der Literatur benannten Defiziten ist etwa der technische und insbesondere digitale Wandel aus Sicht der Auszubildenden eine bislang nur unzureichend beleuchtete Frage. Offen bleibt bei bisherigen Forschungen zudem, inwiefern bzw. inwieweit Auszubildende in betriebliche Entscheidungsprozesse einbezogen werden und wie sich Erwartungen der Auszubildenden gegenüber Auszubildenden verändert haben. Da die genannten Aspekte allerdings wechselseitig miteinander verbunden sind, kann eine je isolierte Betrachtung nicht die Situation des

Ausbildungspersonals ganzheitlich abbilden. Diese Studie möchte aber genau dies tun und die bislang fragmentarisch betrachteten Themenfelder systematisch verbinden.

„Systematisch“ bedeutet in unserem Falle nicht nur, die identifizierten Lücken zu adressieren, sondern auch, inhaltlich und methodisch neue Ansätze der Erkenntnisgewinnung in einem Mixed-Methods-Ansatz zu integrieren. Mit diesem Vorgehen können nicht nur praktische und gestalterische Ansatzpunkte zur Situation der Ausbilder*innen herausgearbeitet und damit für berufspolitische Akteure nutzbar gemacht werden. Aus arbeitssoziologischer Perspektive kann zudem eine soziale Gruppe theoretisch beleuchtet werden, die in den bisherigen Betrachtungen nur eine untergeordnete Rolle spielt. So kann die Frage nach dem Wandel einer Institution wie der der dualen Berufsausbildung um die Perspektive derer erweitert werden, die an der täglichen Reproduktion ganz wesentlich beteiligt sind.

1.3. Unerforschtes Terrain: Mixed Methods als notwendiges Forschungsdesign

Die Studie umfasst drei Module, die inhaltlich und methodisch eng miteinander verwoben sind. Der Kern der Studie und damit das Basismodul ist die quantitative Erhebung in Form des Online-Fragebogens Basismodul – Ausbildungspersonal im Fokus (www.ausbildungspersonal-im-fokus.de), der mittels SoSci-Survey (<https://www.soscisurvey.de>) erhoben wurde. Diese Online-Befragung verbindet erstmalig unterschiedliche Themenfelder aus der Sicht des Ausbildungspersonals in einer Befragung und ermöglicht damit auch bi- und multivariate Analysen sowie die Verknüpfung mit neuen Frageelementen in einem annäherungsweise repräsentativen Umfang.

Aufgrund des bislang kaum erforschten Feldes der Ausbilder*innen ist eine qualitative Flankierung der quantitativen Erhebungen zur Untermauerung der wissenschaftlichen Aussagekraft besonders relevant. Sie dient vor allem dazu, die quantitativen Ergebnisse besser deuten zu können und Lücken beim Zugang der quantitativen Erhebungen abzumildern. Des Weiteren dient der Einsatz der qualitativen Methoden nicht nur der Bestätigung und Interpretation der quantitativen Befragung, sondern durch eine Erweiterung

des möglichen Fragenspektrums zur Gewinnung neuer Erkenntnisse und neuer Sichtweisen auf den Datensatz und dessen Analyse. Einerseits umfasste der qualitative Teil problemzentrierte Expert*inneninterviews und andererseits Interviews mit AFK. Unter Expert*innen fassen wir dabei Personalverantwortliche oder Verbands-/Sozialpartnerexpert*innen mit Überblickswissen zum Thema. Zudem stellen AFK in der Befragung eine eigene Kategorie dar (neben HA und NA), die besonders heterogen ist und über die bislang in der Forschung so gut wie gar nichts bekannt ist. Daher dient dieses Modul dazu, die Situation der AFK besser zu verstehen und tiefer gehende Einblicke zu gewinnen und so der Interpretation der Ergebnisse der quantitativen Erhebung mehr wissenschaftliche Substanz zu verleihen.

Weitere Details zu den quantitativen und qualitativen Erhebungen, zu den angewandten Methoden, den Erhebungs- und Auswerteverfahren und dem konkreten Vorgehen, sind ausführlich dargestellt im Methoden- und Feldbericht zur Studie „Ausbildungspersonal im Fokus 2021“ (Blank et al. 2022).

1.4. Umfassender Blick auf das Ausbildungspersonal: Inhaltlicher Fokus

Die bereits andiskutierten Themenfelder, die in wechselseitiger Beziehung zueinander stehen und die Situation des Ausbildungspersonals widerspiegeln, bilden die Ausgangsbasis der Erhebungen.

Arbeitsbedingungen und Arbeitsqualität

Ein wesentlicher Fokus lag auf den Arbeitsbedingungen der Ausbilder*innen. Die Erhebung befasste sich an diesen Stellen mit den Umständen, unter denen das Ausbildungspersonal seine Aufgaben wahrnimmt. Dabei wird auch auf Fragen der mit der Tätigkeit als Ausbilder*in verbundenen Arbeitsqualität abgezielt. Im Einzelnen umfasst sind die Teilaspekte der Arbeitszeit, Arbeitsintensität, emotionalen Anforderungen und die durch Vertretungsstrukturen geregelten Sachverhalte bezüglich des Ausbildungspersonals. Dies ist nicht zuletzt deshalb von Bedeutung, da dies die Basis für Zufriedenheit und Motivation und damit die Grundlage der Tätigkeiten ist.

Qualifizierung und Professionalisierung

Die Tätigkeiten und Aufgaben des Ausbildungspersonals sind nicht voraussetzungslos, sondern erfordern die Entwicklung adäquater Kompetenzen. Wege, Formen und Inhalte von Qualifizierungs- und Professionalisierungsprozessen des Ausbildungspersonals sind damit ein zweiter thematischer Block der Erhebungen. Diese Fragen richten sich auf die Entwicklung der Fähigkeiten als Voraussetzung für die Übernahme der in der Ausbildungspraxis geforderten Tätigkeiten. Wir wollten dabei erfahren, welche Veränderungen wahrgenommen werden, die dem Ausbildungspersonal entweder Neues abverlangen und/oder neue Möglichkeiten aufzeigen. Dies hat uns geholfen, bestehende Strukturen innerhalb der Ausbildungseignungsverordnung, aber auch in der Arbeit des Ausbildungspersonals besser zu verstehen.

Wertschätzung und Anerkennung

Mit der über Qualifizierung, d.h. dem Erwerb systematischen Wissens, erreichten Stellung im Unternehmen stellt sich auch die Frage, wie das Ausbildungspersonal diese Stellung wahrnimmt. Dementsprechend untersucht dieser Aspekt der Studie die wahrgenommene Stellung des Ausbildungspersonals aus unterschiedlichen Perspektiven in einer

Organisation. Erhoben wird dabei die Bedeutung des Ausbildungspersonals für die Auszubildenden im Speziellen und in der Organisation im Allgemeinen. Hierbei spielen nicht zuletzt die Art und Weise sowie das Maß der Anerkennung, die dem Ausbildungspersonal entgegengebracht werden, eine zentrale Rolle.

Struktureller und digitaler Wandel

Ausgehend von der besonderen Rolle des Ausbildungspersonals, wird die Frage nach dessen Stellung im Kontext von sich über die Zeit wandelnden Strukturen und Prozessen virulent. Dabei wollten wir einerseits erfahren, ob und wie sich die Arbeit des Ausbildungspersonals und dessen Rolle in den letzten Jahren verändert hat und welche Bedeutung das Ausbildungspersonal andererseits im betrieblichen Wandel spielt. Dabei lag ein Schwerpunkt in der Erhebung auf dem digitalen Wandel. Entlang von 13 Technologiekategorien (Blank et al. 2022) wurde erfasst, welche Technologien generell oder ausschließlich in der Ausbildung verwendet werden oder nicht.

Digitalisierungsgrad als Kategorie

Aus diesen Angaben konnten drei Kategorien von betrieblichem Digitalisierungsgrad gebildet werden (niedrig, mittel hoch; vgl. Baum et al. im Erscheinen). Aufgrund des teilweise geringen Einbezugs von Ausbilder*innen in betriebliche Entscheidungen (siehe Kapitel 2.7) ist zu beachten, dass es sich hier um eine teils eingeschränkte Perspektive des Ausbildungspersonals handelt und nicht um einen tatsächlichen Stand der Digitalisierung der Betriebe. Diese Kategorisierung ist hilfreich, um zu erkennen, ob der Digitalisierungsgrad auf andere Felder wie Arbeitsbedingungen, Wandel oder Bedeutung des Ausbildungspersonals wirkt. Außerdem ist interessant, wie die Ausbilder*innen die eigenen Betriebe hinsichtlich Digitalisierung wahrnehmen und wie Digitalisierung in Unternehmen genutzt wird. Dementsprechend wurden die Felder der Arbeitsbedingungen, Qualifizierung und Bedeutung des Ausbildungspersonals sowie Wandel im Allgemeinen und Digitalisierung im Speziellen in den Mittelpunkt der Erhebungen gestellt. Wie diese Aspekte miteinander in Beziehung stehen, soll Gegenstand der vorliegenden Studie sein.

1.5. Treffendes Abbild der M+E-Branche? Zusammenfassung der Daten

Aufgrund der Studienkonstellation erfolgte in der Befragung eine Konzentration auf Erwerbstätige über 18 Jahre in Metall-, Elektro- und Textilbetrieben. Tabelle 1 fasst die Struktur der quantitativen Befragung zusammen. Nach Bereinigung des Datensatzes ergaben sich 1.004 gültige Fragebögen, die zur Analyse herangezogen werden können. Mit 1.004 gültigen Fällen zu 220 Variablen stellt die Befragung „Ausbildungspersonal im Fokus 2021“ eine der umfassendsten Datenquellen zur Situation des betrieblichen Ausbildungspersonal dar.

Da keine zu APIF 2021 vergleichbare Erhebung existiert, wurde zur Validierung der Verteilungen die BIBB/BAuA Erwerbstätigenbefragung 2012 (ETB 2012) und 2018 (ETB 2018) herangezogen. In beiden Befragungen wurden über 20.000 Personen befragt, die Befragungen gelten als repräsentativ. Trotz des gewählten Zugangs zeigt die Verteilung der Strukturvariablen unserer

Befragung jedoch die Hochwertigkeit der erhobenen Daten in Bezug auf die Abbildung der M+E-Branche. Zudem tragen wir dem durch den Zugang bedingten Bias in den zusätzlich erhobenen qualitativen Interviews Rechnung und reflektieren dies sowohl in der Auswertung als auch der Interpretation der Daten.

Befragungstitel	Ausbildungspersonal im Fokus 2021
Kurzbeschreibung	Onlinebefragung von 1.004 haupt- und nebenamtlichen Ausbilder*innen und ausbildenden Fachkräften
Erhebungsbranche	Metall- und Elektrobranche sowie Textilbranche
Erhebungszeitraum	01. Mai 2021 – 31. Juli 2021 (ursprünglich 30. Juni, Pandemiebedingt wurde bis Ende Juli verlängert)
Erhebungsgruppen	Ausbildungspersonal HA, NA und AFK (Ausbilder*innen und ausbildende Fachkräfte)
Themenschwerpunkte	Arbeitsbedingungen, Qualifikation und Weiterbildung, Bedeutung und Wertschätzung, Gestaltung im Wandel, Digitalisierung
Variablenanzahl	220 Variablen, davon 18 offene Fragen
Grundgesamtheit	(Aktives) Ausbildungspersonal mit AEVO-Schein sowie (aktiv) ausbildende Fachkräfte, die in die Betreuung von Auszubildenden eingebunden sind
Fallzahl	1.004 gültige Fälle der Onlinebefragung sowie 22 Expert*inneninterviews und 6 Tiefeninterviews
Erhebungsinstrumente	Onlinefragebogen und qualitative Interviews
Auswahlverfahren	Offener Fragebogenzugang, Verbreitung über Betriebsräte und IG-Metall-Vertrauensleute in Unternehmen via Flyer und E-Mail
Panelperspektive	Die Befragung ist als Panel angelegt, das Thema Digitalisierung ist austauschbar.
Links	Befragung: www.ausbildungspersonal-im-fokus.de
Stichworte	Ausbildungspersonal, Ausbilder, Digitalisierung, Anerkennung, Arbeitsbedingungen, Qualifikation, Weiterbildung

Tabelle 1: Zusammenfassung quantitative Daten „Ausbildungspersonal im Fokus 2021“. Blank et al. 2022.

Insgesamt wurde in der Studie ein Mixed-Methods-Ansatz verfolgt (Creswell 2003). Im Entstehungsprozess der Online-Befragung und der damit verbundenen Recherchearbeit 2020 zeigte sich auf der Basis des fragmentarischen Forschungsstands, dass die Perspektive der Ausbilder*innen schon frühzeitig im Prozess der Methodenentwicklung eine Rolle spielen musste. Das hat einerseits dazu geführt, dass wir bereits im Entwicklungsprozess des Fragebogens Ausbildungspersonal und Expert*innen hinzugezogen haben und dadurch einen reichhaltigeren und vor allem verständlicheren Fragebogen gestalten konnten. Andererseits hat sich dadurch auch der Mixed-Methods-Ansatz verändert, da neue Fragen entstanden sind, die allein quantitativ nicht beantwortbar sind und ein neues Licht auf die quantitativen Daten werfen. Um die wissenschaftliche Aussagekraft dieser Herangehensweise zu stärken und den Anspruch eines Mixed-Methods-Designs zu realisieren, haben wir uns daher für eine zusätzliche qualitative Herangehensweise entschieden. Wie in Tabelle 2 dargestellt haben wir hierzu 28 qualitative Interviews mit unterschiedlichen Akteuren auf unterschiedlichen Ebenen geführt.

Trotz einiger Tendenzen kann die Gruppe der Ausbilder*innen jedoch nicht als homogene soziale Gruppe betrachtet werden. Vielmehr ist eine Vielfältigkeit der Perspektiven

Expert*inneninterviews	Tiefeninterviews	Total
22 Interviews	6 Interviews	28
<ul style="list-style-type: none"> - Ordnende Stelle (2) - Kammer (3) - Sozialpartner (8) - Management (2) - Betriebsrat (3) - Beratung (4) 	<ul style="list-style-type: none"> - Elektrohandwerk (1) - Kfz-Handwerk (1) - Industrie (4) 	
Sekundärmaterial: Ausbildungsordnungen; Umsetzungshilfen des BIBB für Metall- und Elektroberufe		

Tabelle 2: Zusammenfassung qualitative Daten „Ausbildungspersonal im Fokus 2021“. Blank et al. 2022.

zu konstatieren, die sich auch in der Erhebung abbilden. Einerseits kann die Gruppe danach differenziert werden, inwiefern die Befragten in die Ausbildung eingebunden sind. Entsprechend wurden unter dem Begriff des „Ausbildungspersonals“ drei Gruppen subsummiert: HA (Hauptamtliche/Hauptberufliche Ausbilder*innen), NA (Nebenamtliche/Nebenberufliche Ausbilder*innen) sowie AFK (Ausbildende Fachkräfte). Von den 1.004 Teilnehmer*innen haben 605 HA (60 %), 235 NA (23 %) und 164 AFK (16 %) auf unsere Fragen geantwortet (Abbildung 2).

Wie sind Sie in die Ausbildung involviert?

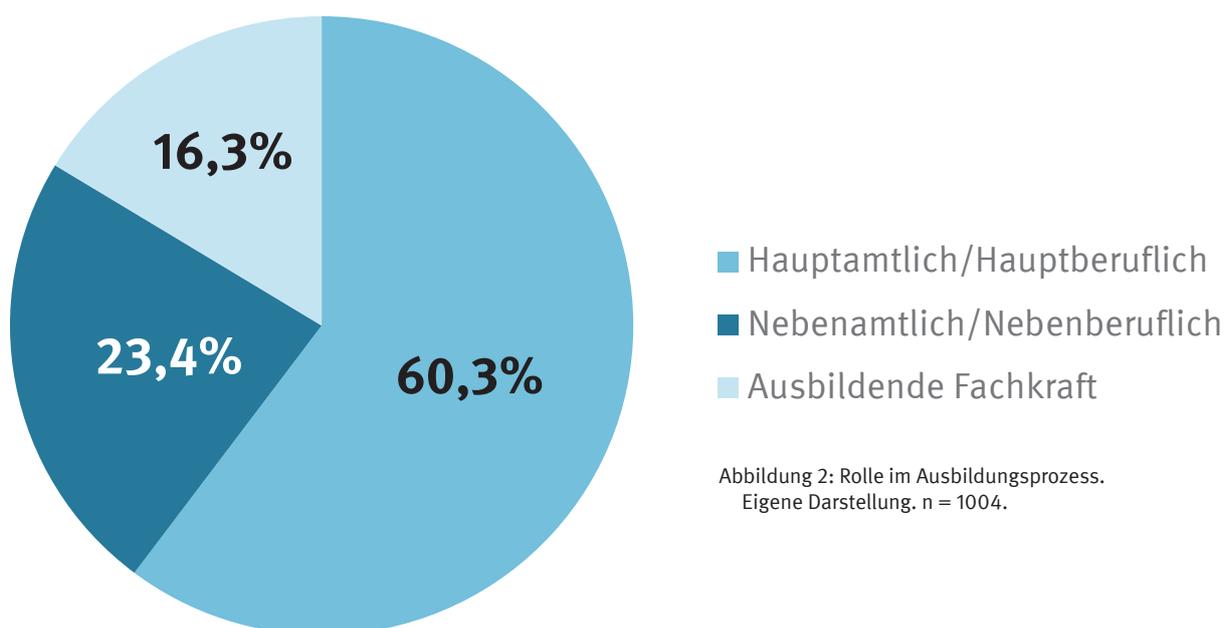


Abbildung 2: Rolle im Ausbildungsprozess. Eigene Darstellung. n = 1004.

Von den befragten Ausbilder*innen waren fast 81 % männlich und etwa 19 % weiblich, die Quote der diversen Teilnehmenden lag unter einem Prozent (Abbildung 3). Vor dem Hintergrund der Tatsache, dass es bundesweit generell mehr männliche als weibliche Ausbilder*innen gibt (BIBB 2018) und die M+E-Branche nach wie vor eine eher männlich geprägte Branche ist, erscheint diese Verteilung wenig überraschend.

Welchem Geschlecht ordnen Sie sich zu?

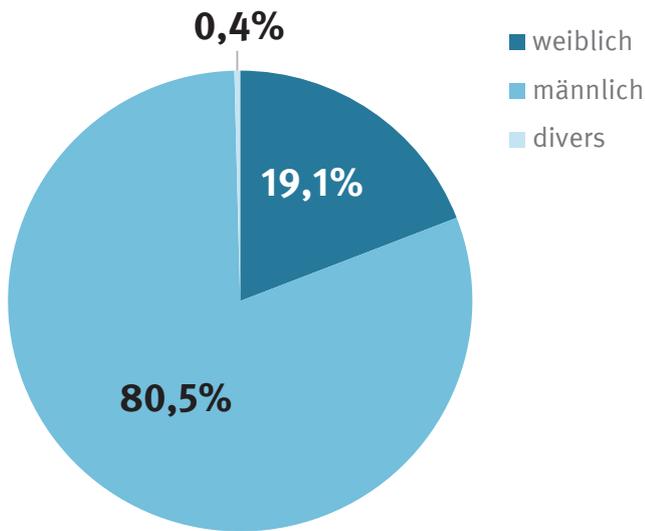


Abbildung 3: Geschlecht der befragten Ausbilder*innen. Eigene Darstellung. n = 1004.

Und auch bei der Frage des Alters entspricht das Sample mit einem Überhang an Personen, die 50 Jahre und älter sind, dem bundesweiten Trend der untersuchten Branchen (Neuhaus/Härtel 2021). Das Alter der Teilnehmer*innen lag im Durchschnitt bei 46 Jahren (Min.: 19, Max.: 67, Standardabweichung 11,28). Wir haben die Altersvariable zur einfacheren Darstellung in Kategorien von 10-Jahres-Kohorten in 20–29 Jahre (etwa 10 %), 30–39 Jahre (etwa 22 %), 40–49 Jahre (etwa 22 %), 50–59 Jahre (etwa 35 %) und 60–69 Jahre (etwa 11 %) eingeteilt. Die Altersgruppe der 50–59-Jährigen umfasst mit etwa 35 % den größten Anteil (Abbildung 4).

Der durchschnittliche Teilnehmer der Studie ist also der männliche Ausbilder um die 50, der hauptamtlich in die Ausbildung eingebunden ist. Aufgeschlüsselt nach Alterskohorten ist aber auch zu sehen, dass, je jünger die Teilnehmenden sind, desto mehr Frauen in die Ausbilder*innenrolle nachrücken (Abbildung 5). Bei der Kohorte 20–29 sind über 42 Prozent weibliche Ausbilder*innen – bei HA ist das Verhältnis in der 20–29er-Kohorte etwas geringer mit 35 Prozent Frauen belegt. Aber insgesamt ein deutlicher Anstieg zu den älteren Kohorten.

Bei den übrigen Variablen fanden sich keine nennenswerten Unterschiede nach Geschlecht oder Alter. Deutlicheren Einfluss auf das Antwortverhalten der teilnehmenden Personen haben deren Status (HA/NA/AFK) sowie der Digitalisierungsgrad des Unternehmens.

Alter der Befragten nach Status

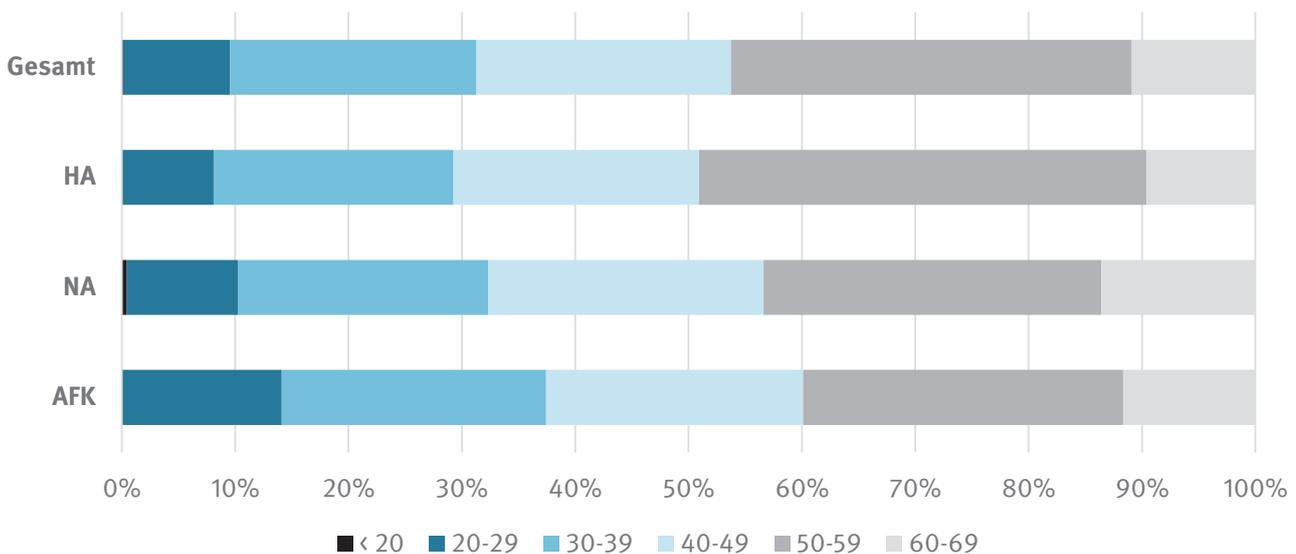


Abbildung 4: Alter der befragten Ausbilder*innen. Eigene Darstellung. n = 1003.

Geschlecht nach Alter (nur m/w)

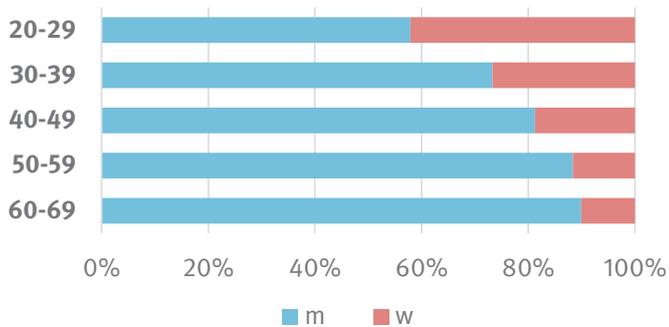


Abbildung 5: Geschlecht nach Alter. Eigene Darstellung. n = 1002.

Für wie viele Auszubildende sind Sie zuständig?

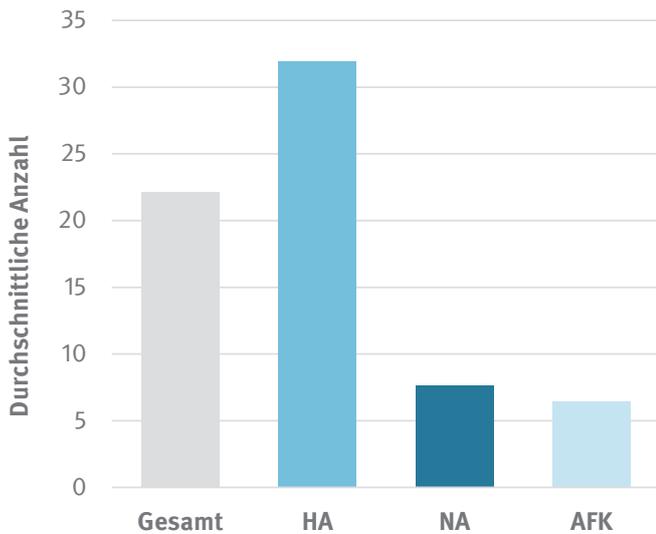


Abbildung 6: Anzahl der betreuten Auszubildenden nach Rolle. Eigene Darstellung. n = 998.

Dabei weist das Betreuungsverhältnis grundsätzliche Unterschiede auf. Sind die befragten Ausbilder*innen im Schnitt für über 20 Auszubildende verantwortlich, so zeigt eine differenziertere Betrachtung, dass die NA und AFK für weit weniger Auszubildende zuständig sind (Abbildung 6). Dies ist nicht weiter überraschend, zeigt aber die Position der involvierten Personen im Unternehmen an. Das bedeutet, dass die HA an Stellen sitzen – bei großen Unternehmen etwa in eigenen Ausbildungsabteilungen –, die grundsätzlich für mehr Auszubildende zuständig sind. Damit gehen allerdings auch häufig andere Aufgaben und ein anderes Verhältnis zu den Auszubildenden einher. In Konsequenz haben HA häufig andere Perspektiven auf mit der Ausbildung verbundene Sachverhalte als NA und AFK. Die tatsächliche Anzahl der zu betreuenden Auszubildenden spielt dabei eine geringere Rolle als die Art und Weise, wie Ausbilder*innen in Ausbildung involviert sind. So stellt sich die Anzahl der zu betreuenden Auszubildenden viel eher als Drittvariable dar, die stark abhängig von der Position des Ausbildungspersonals ist. Diese Vielfalt der Perspektiven zeigt sich sowohl in den quantitativen als auch qualitativen Daten der Studie und wird im Folgenden näher ausgebreitet. Je nach Digitalisierungsgrad unterscheidet sich jedoch die Anzahl der betreuten Auszubildenden: Diese scheint mit zunehmendem Digitalisierungsgrad zu steigen (Abbildung 7). Dabei ist aber auch zu berücksichtigen, dass der Digitalisierungsgrad mit der Unternehmensgröße mäßig (0,36**) zusammenhängt – das bedeutet, dass größere Unternehmen etwas häufiger hoch digitalisiert sind, insofern zeigt sich hier auch ein Effekt der Unternehmensgröße.

Für wie viele Auszubildende sind Sie zuständig?

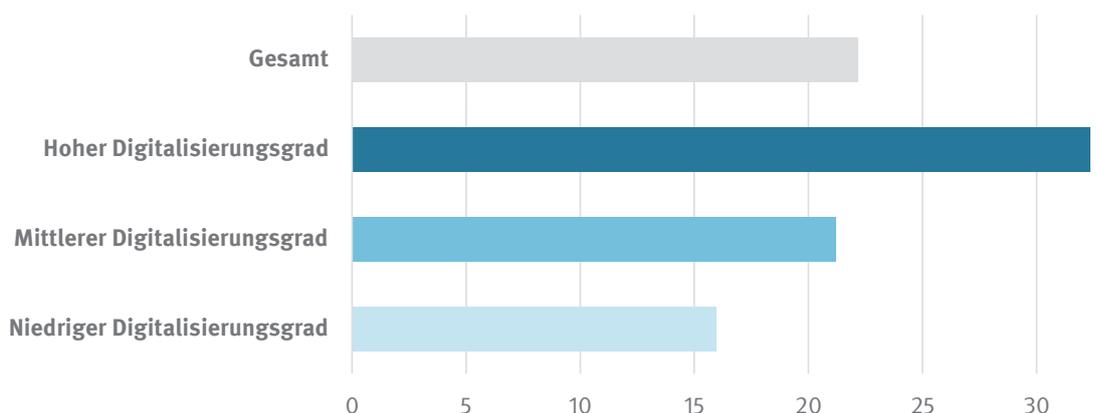


Abbildung 7: Anzahl der betreuten Auszubildenden nach Digitalisierungsgrad. Eigene Darstellung. n = 740.

1.6. Nebenschauplatz Umsetzungshilfen – eine kurze Analyse

Ausbildung unterscheidet sich in ihren Formen und Inhalten je nach Ausbildungsberuf sehr stark, was es trotz des Fokus auf M+E schwierig macht, ein Verständnis für die Vorgänge zu entwickeln. Daher, und um generell einen Überblick über das Material zu gewinnen, wurden die Umsetzungshilfen (vgl. >> <https://www.bibb.de/de/654.php>) der jeweils (M+E) fünf häufigsten Ausbildungsberufe (Verzeichnis der anerkannten Ausbildungsberufe 2021 des BIBB) für M+E gesichtet und geprüft. Neben dem Informationswert, den diese Hilfen für unsere Studien geboten haben, können sie auch als wichtige Ressource für die Ausbilder*innen betrachtet werden. Entscheidend sind dabei neben den Inhalten jedoch auch die Zugänge zum Informationsmaterial.

Da drei der fünf häufigsten Metallberufe eine gemeinsame Umsetzungshilfe verwenden und die restlichen beiden keine Umsetzungshilfe anbieten, wurde noch ein sechster Metallberuf (Fachkraft für Metalltechnik) mit eigener Umsetzungshilfe hinzugezogen, um wenigstens zwei unterschiedliche Umsetzungshilfen vergleichen zu können. Bei den fünf häufigsten Elektroberufen haben vier eine gemeinsame Umsetzungshilfe (industrielle Elektroberufe und Mecha-tro-ni-ker*in 2018). Einen Überblick über die Umsetzungshilfen schafft Tabelle 3.

Außerdem wurde geprüft, wie einfach oder schwierig die Umsetzungshilfen und Zusatzmaterialien zu beschaffen sind – dies gestaltet sich für alle Umsetzungshilfen gleich, abgesehen von der Fachkraft für Metalltechnik, deren Zusatzmaterialien nur auf CD-ROM verfügbar sind (aktuell nicht mehr lieferbar). Die Beschaffung des Zusatzmaterials für alle geprüften Berufe führte nur zufällig durch lange Recherche auf der BIBB-Seite zu einem Ergebnis. Wenn

den Ausbilder*innen das Material nicht direkt zugänglich gemacht wird, gehen wir davon aus, dass ein großer Teil das Zusatzmaterial nie gesehen hat und die Umsetzungshilfen auch nicht von allen gesichtet wurden.

Die Qualität der Umsetzungshilfen gestaltet sich unterschiedlich, wie schon am Umfang in Tabelle 3 ersichtlich. Hilfreich ist, dass in allen Umsetzungshilfen zu Beginn die aktualisierte Ausbildungsverordnung mit den wichtigsten Anpassungen beschrieben ist. Daraufhin werden die Ausbildungsberufe in einen größeren Kontext eingebunden – ein Einblick in die aktuelle Arbeitswelt, Veränderungen durch die Digitalisierung und mögliche Karrierepfade. Die Umsetzungshilfen sind sprachlich generell sehr zugänglich und Beispielaufgaben gut strukturiert und hilfreich. Insgesamt fällt aber auf, dass viele der Erläuterungen, wie beispielsweise zu Industrie 4.0, sehr allgemein gehalten wurden – dadurch lassen sich diese Inhalte leichter auf unterschiedliche Bedürfnisse anpassen, aber die Konkretisierung in der betrieblichen Umsetzung wird erschwert. Dies dürfte sowohl Ausdruck der unterschiedlichen Schwerpunktsetzungen der Ausbildungsberufe je nach Betrieb sein als auch ein Effekt des teils relativ breiten Industrie-4.0-Begriffs. Bei der Erstellung von Umsetzungshilfen ist es demnach ein schmaler Grat, für alle Ausbildungsberufe noch hilfreiche und nicht zu allgemeine Umsetzungshilfen zu formulieren. Hinzu kommt, dass die einfache und zugängliche Sprache gerade bei Erläuterungen zu komplexen Themen wie Industrie 4.0 einer hohen Zahl an Fachbegriffen weicht, was gerade diese Themen für Ausbildungspersonal in weniger digitalisierten Unternehmen oder jenen am Anfang digitaler Transformationsprozesse unzugänglicher macht.

Umsetzungshilfen		
Top 5 (+1) Metallberufe	Vorhanden?	Seitenumfang
Zerspanungsmechaniker*in	Ja, gemeinsam	46 (+193 Zusatz)
Metallbauer*in Ausbildung in Fachrichtung Konstruktionstechnik	Nein	-
Werkzeugmacher*in	Ja, gemeinsam	46 (+193 Zusatz)
Konstruktionsmechaniker*in	Ja, gemeinsam	46 (+193 Zusatz)
Feinwerkmechaniker*in	Nein	-
Fachkraft für Metalltechnik	Ja	135 (+ CD)
Top 5 Elektroberufe	vorhanden?	Seitenumfang
Elektroniker*in Ausbildung in Fachrichtung Energie und Gebäudetechnik	Ja	124 (+94 Zusatz)
Mechatroniker*in	Ja, gemeinsam	49 (+225 Zusatz)
Elektroniker*in für Betriebstechnik	Ja, gemeinsam	49 (+225 Zusatz)
Elektroniker*in für Automatisierungstechnik	Ja, gemeinsam	49 (+225 Zusatz)
Elektroniker*in für Geräte und Systeme	Ja, gemeinsam	49 (+225 Zusatz)

Tabelle 3: Umsetzungshilfen M+E. Eigene vereinfachte Darstellung nach Daten des Bundesinstituts für Berufliche Bildung.

2. AUFGABENBEWÄLTIGUNG BEI VERÄNDERTEN ANFORDERUNGEN: DIE SITUATION DES AUSBILDUNGSPERSONALS

2.1. Anforderungen und Ansprüche an Ausbildungspersonal – Multiplizierung und Potenzierung

Seit Jahren wird der Wandel der Arbeit in Bezug auf unterschiedliche Sphären innerhalb von Wissenschaft und Praxis diskutiert (u.a. Hoffmann/Bogedan 2015; Jürgens et al. 2017) und dabei nicht zuletzt auch auf die Auswirkungen auf beziehungsweise die Bedeutung von Bildung verwiesen (Pfeiffer 2015). Dieser Wandel drückt sich auch in den genannten Herausforderungen des Ausbildungspersonals aus.²

Dabei wurde aus Sicht des Ausbildungspersonals eine Potenzierung der Herausforderungen und Ansprüche für sie und das berufliche Ausbildungssystem formuliert. Abbildung 8³ macht die Vielfältigkeit der Herausforderungen deutlich.

Die mit 15 Prozent am häufigsten genannte Kategorie ist die der Qualität der Auszubildenden. Auch der später im Fragebogen folgenden Aussage „Es wird immer schwieriger, passende Auszubildende zu finden“ stimmten über 90 Prozent der Teilnehmenden zu oder eher zu. Nimmt man

die Knappheit der Auszubildenden (7 Prozent) hinzu, hat man mit der Thematisierung des Angebots an Nachwuchs ein Thema, das auch in der Öffentlichkeit oftmals diskutiert wird. Die offenen Antworten geben zu verstehen, dass die Ausbilder*innen einerseits nicht zufrieden mit der Auswahl

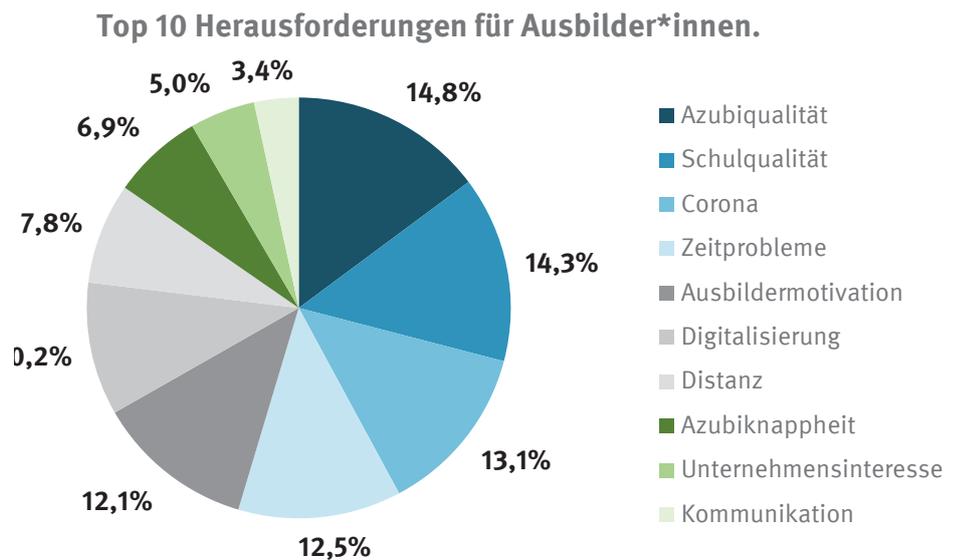


Abbildung 8: Die zehn am häufigsten genannten Herausforderungen. Eigene Darstellung. n = 957.

² Im Online-Fragebogen sollte folgende offene Frage vom Ausbildungspersonal beantwortet werden: „Was sind für Sie aktuell die drei größten Herausforderungen der dualen Berufsausbildung als Ausbilder*in, mit denen Sie persönlich in ihrem Ausbildungsalltag konfrontiert sind?“. Im Nachgang wurden die offenen Antworten geclustert und in übergeordnete Kategorien gefasst und entsprechend dargestellt.
³ Alle Teilnehmenden hatten drei offene Antwortfelder zur Verfügung – der Darstellung halber wurde das Kreisdiagramm gewählt, das sich jedoch nicht auf die Gesamtteilnehmenden, sondern auf die Gesamtantworten bezieht (683x3 Antworten, 168x2 Antworten, 106x1 Antwort).

und Qualität der jungen Auszubildenden sind, andererseits aber auch nicht über genug Ressourcen verfügen, sich weniger passenden Auszubildenden anzunehmen. Dies drückt sich auch in den qualitativen Interviews aus, in denen das Thema auch immer wieder aufkam. Beispielhaft sei dabei ein Interview im Handwerksbereich genannt, in dem betont wird:

„Aber wir haben eben einen Fachkräftemangel. Ich habe mich, als ich vor sechs Jahren die Firma übernommen habe, dazu entschlossen, dass ich auch ausbilden will, und ich versuche eben auf diese Art und Weise, mir Gesellen für die Zukunft auszubilden. Dementsprechend versuche ich auch von meiner Seite, soweit ich das kann, so gut wie es geht, [den Auszubildenden] beiseite zu stehen.“ (Handwerksmeister)

Dass dies allerdings kein grundsätzliches Problem ist, sondern differenziert betrachtet werden muss, zeigt das Zitat aus einem Industriebetrieb:

„Also die anderen Betriebe, die klagen ja schon länger über Bewerberrückgang und dass sie mehr investieren müssen in ein Ausbildungsmarketing und dass sie Probleme haben, passende Bewerber zu finden. Das ist nie unser Problem gewesen (...) Letztes Jahr war es schon weniger und dieses Jahr ist es eklatant wenig. Jetzt weiß ich nicht, ob das Problem der Mitbewerber jetzt auch bei uns angekommen ist, also das, was die anderen schon seit vielen Jahren beklagen, dass diese Wahrheit tatsächlich bei uns ankommt, oder ob es Corona ist. Vermutlich irgendeine Mischung aus beidem. Also die Welle des Bewerberrückgangs ist bei uns gepaart mit Corona, wahrscheinlich.“ (HA)

Es gibt also – gerade bei namhaften Industriebetrieben – diese Herausforderungen nicht überall im gleichen Maße. Vielmehr ergeben sich Veränderungen nach Meinung der zitierten Ausbilderin auch aus der Corona-Situation. Diese wird dementsprechend – und querliegend zu unterschiedlichen anderen Aspekten – am dritthäufigsten von den Ausbilder*innen benannt (13 Prozent). Insgesamt wird die Corona-Pandemie als zentrale Herausforderung genannt und spielt in den diversen Dimensionen eine Rolle (z.B. Digitalisierung, Distanz). Eine häufig genannte Herausforderung, die in der öffentlichen Diskussion weniger präsent ist, ist das Verhältnis zur und die Beurteilung von Schule (14 Prozent). Dies wird immerhin von einem Drittel der Befragten

genannt und bezieht sich auf die Schule vorbereitend auf die Ausbildung, aber letztlich auch auf die Berufsschule.

Allerdings erschöpft sich die Nennung nicht in Herausforderungen, die in der Öffentlichkeit weithin mit der Zukunft des Ausbildungssystems assoziiert werden, sondern es geht darüber hinaus. Stellvertretend sei an dieser Stelle ein Repräsentant der Kammern zitiert, der festhält:

„Und das sind so drei klassische Themen, die uns momentan immer wieder bewegen; Digitalisierung, Generationenwandel und das Thema Arbeitswelten im Wandel, die schon für die Berufsausbildung Herausforderungen sind, weil sie auch so klassischerweise im System nicht vorgesehen waren, nenne ich es jetzt einfach mal.“ (Kammer)

So wird auch die Digitalisierung von 10 Prozent der Befragten genannt. Angesichts des Gewichts, das dieses Thema in der medialen, wissenschaftlichen und politischen Diskussion einnimmt, scheint es allerdings schon fast überraschend, dass es lediglich knapp über 10 Prozent sind, die dies als zentrale Herausforderung ansehen. Allerdings werden auch weitere Kategorien genannt, die – wenn nicht direkt, so teilweise indirekt – mit dem Thema Digitalisierung in Beziehung gesetzt werden können. So wird einerseits die Distanz (8 Prozent) und andererseits die Kommunikation (3 Prozent) zwischen Auszubildenden und Ausbilder*innen als weitere zentrale Herausforderung genannt. Es werden zudem auch zwei Aspekte, die das Engagement in der Ausbildung betreffen, angeführt. So sehen knapp 12 Prozent die Ausbilder*innenmotivation als zentrale Herausforderung für die Zukunft an. Aber auch die Frage nach dem Unternehmensinteresse, das immerhin noch von 5 Prozent genannt wird, wird als zukunftsweisend für das System der dualen Berufsausbildung und die Tätigkeit des Ausbildungspersonals im Speziellen betrachtet.

Es werden also aus ganz unterschiedlichen Seiten Herausforderungen und Ansprüche an das Ausbildungspersonal herangetragen, mit denen das Ausbildungspersonal in seiner Tätigkeit direkt konfrontiert ist und umgehen muss. Dies wird auch von einer auszubildenden Fachkraft bestätigt:

„Die Aufgabenstellung [ist] meiner Meinung nach viel facettenreicher geworden im Gegensatz zur früheren Zeit bis Ende der 80er, 90er, denn dort hatte der Ausbilder wirklich nur eine Aufgabe: Fachaufgaben,

Fachkompetenz zu vermitteln und die abzufragen, und ob der Azubi auf der Strecke blieb, hat niemanden interessiert. (...) Das ist ja heute ein Ding der Unmöglichkeit, das kann es ja nicht mehr geben.“ (AFK)

Blickt man etwas genauer auf die genuinen Aufgaben des Ausbildungspersonals und fragt, inwieweit inhaltlich-fachliche, didaktisch-methodische Anforderungen Veränderungen erfahren haben (Abbildung 9), zeigt sich, dass diese Anforderungen nicht gleichermaßen als herausfordernd wahrgenommen werden.

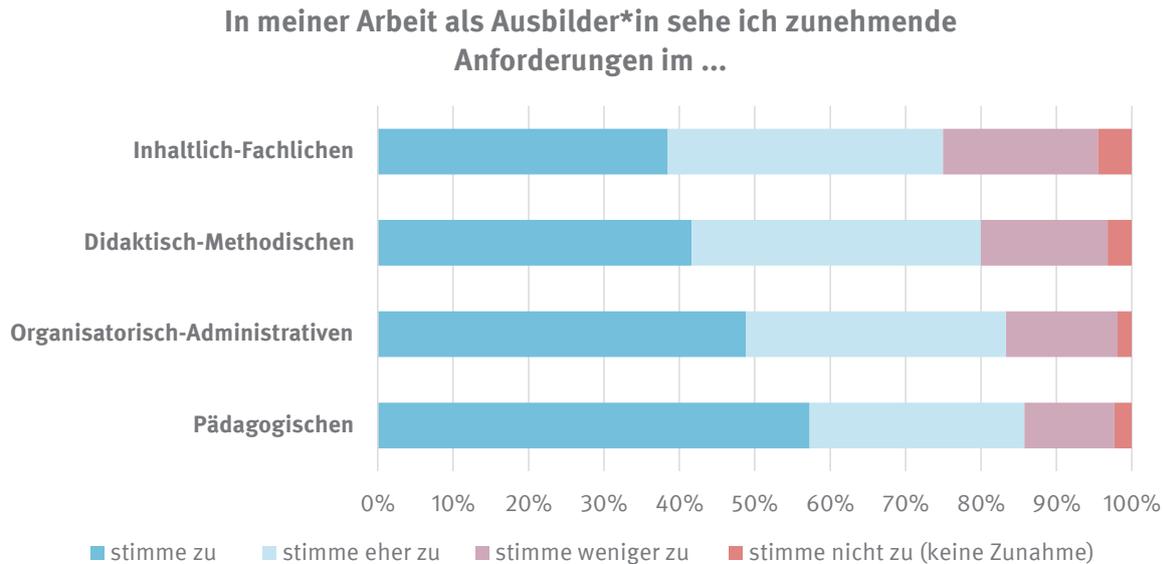


Abbildung 9: Angenommene Veränderung von Anforderungen nach unterschiedlichen Bereichen. Eigene Darstellung. n = 1004.

Insgesamt steigen aus Sicht der Ausbilder*innen alle Anforderungen. Der Aussage, dass die Anforderungen inhaltlich-fachlicher Art steigen, stimmen 75 Prozent zu oder eher zu, bei den didaktisch-methodischen Anforderungen stimmen 80 Prozent (eher) zu und bei den organisatorisch-administrativen sind es sogar 83 Prozent. Am stärksten steigen aber die pädagogischen Anforderungen⁴; hier sehen nicht nur 86 Prozent eine Steigerung, hier findet sich auch im Vergleich zu den anderen Anforderungsdimensionen der höchste Einzelzustimmungswert von 58 Prozent. Die doch sehr unterschiedlichen Anforderungen steigen also in der Wahrnehmung der Ausbilder*innen alle gleichzeitig und zudem stark – ganze 54 Prozent der Teilnehmer*innen stimmen allen vier Anforderungen gleichzeitig zu. Dass sich dahinter jeweils auch unterschiedliche Kompetenzen und Qualifizierungserfordernisse verbergen, ist naheliegend und kann als querliegende Anforderung zu diesem sowieso multidimensionalen Anforderungsbündel noch hinzugedacht

werden. Das bestätigen auch die qualitativen Einblicke; hierzu exemplarisch bestätigt eine ausbildende Fachkraft:

„Da gab es so eine komplette Neuordnung und da hat man die Kompetenzen tatsächlich dann auch komplett neu aufgestellt. Mittlerweile ist es tatsächlich so, dass die Fachlichkeit eigentlich weniger gewichtet wird als das Persönliche“ (AFK).

Gerade das Verhältnis zu den Auszubildenden wird als verändert und herausfordernd beschrieben:

„Sie müssen als Ausbilder heutzutage doch etwas flexibler, agiler und so wie jeder andere Arbeitnehmer auch sein und dadurch wird natürlich der Aufwand größer. Es ist nicht mehr so einfach wie früher. Ob das jetzt schlechter oder besser ist, will ich nicht gesagt haben. Also einfach nur eine Tatsachenbeschreibung. Also ich

⁴ Unter ‚Pädagogisch‘ verstehen wir das Wissen über soziale Interaktion mit den Lernenden, bzw. hier den Auszubildenden. ‚Organisatorisch-Administrativ‘ bedeutet für uns Wissen bezüglich Verantwortlichkeiten und formaler Prozesse, ‚Didaktisch-Methodisch‘ befasst sich mit der Vermittlung von Lehrinhalten und ‚Inhaltlich-Fachlich‘ bezieht sich auf die Kenntnisse tatsächlicher Arbeitsprozesse, -gegenstände und -mittel.

meine, man muss einfach mehr Aufwand betreiben als man das vielleicht früher tun musste. Und dadurch, dass Jugendliche heute eben auch... Also wir ticken anders als ein 15-Jähriger. Und wenn jetzt ein 15-Jähriger oder ein 16-Jähriger zu uns in den Betrieb kommt und von uns etwas will, dann ist möglicherweise nicht jeder so, dass er richtig mit... dass die richtig miteinander kommunizieren können. Und bevor die dann auf der gleichen Ebenen kommunizieren, ist möglicherweise der Auszubildende halt auch schon wieder weg.“ (Arbeitgeberverband)

Interessant ist dies vor allem deshalb, weil es eben gerade nicht die Aspekte sind, die man intuitiv mit dem Vorgang der Ausbildung verbinden würde: es werden mit bestimmten Lehrmethoden fachliche Inhalte vermittelt. Doch gerade, weil auch die Einbettung in den administrativen Kontext und die pädagogischen Ansprüche beim Umgang mit Jugendlichen zentrale Aufgaben für das Ausbildungspersonal darstellen, sollte die Tatsache einer derart großen Zustimmung zu zunehmenden Anforderungen im Pädagogischen besonders

ernst genommen werden. Nicht zuletzt deshalb, weil das Ausbildungspersonal – nicht nur – für die Auszubildenden eine essenzielle Rolle im Unternehmen einnimmt. Und weil zudem – angesichts der gleichzeitig in den anderen Dimensionen ebenfalls steigenden Anforderungen – die Chance, sich in allen Anforderungsbereichen gleichzeitig fit zu machen bzw. zu halten im betrieblichen Alltag meist zuerst zu Lasten der pädagogischen Weiterbildung geht. Dabei wird nicht zuletzt auch auf die Problematik der sich verändernden Anforderungen und das Thema Belastung verwiesen:

„Weil der Leistungsdruck auf die Leute, oder nicht nur der Leistungsdruck, allgemein der Druck auf die Leute gestiegen ist. Und es ist ja eine relativ einfache Rechnung: Ich habe eine gewisse Arbeitszeit zur Verfügung, ich habe gegenüberstehend meine Aufgaben; wenn ich Aufgaben draufpacke, aber die Arbeitszeit gleichbleibt, wird irgendwas darunter leiden.“ (Betriebsrat)

2.2. Position und Stellung des Ausbildungspersonals bei den Auszubildenden – Begleitung aller Lebenslagen

Um die Bedeutung des Ausbildungspersonals einzuordnen, lohnt ein Blick auf seine strukturelle Einbindung im Unternehmen und wie seine Rolle und Tätigkeit von anderen wahrgenommen wird. Vielleicht auch gerade weil die Befragten die Motivation von Ausbilder*innen als eine der größten Herausforderungen für die Zukunft benennen, ist es umso relevanter, warum sich Personen dafür entscheiden, sich in der Ausbildung zu engagieren. Dabei lassen sich oftmals idealistische Motivlagen identifizieren. Exemplarisch drückt sich dies in einem Zitat einer AFK aus, die auf die Frage, warum sie als Ausbilder*in tätig ist, antwortet:

„Weil das einfach Spaß macht. Also man lernt selber viel Neues, man entwickelt sich weiter. Und ja, das ist natürlich auch schön, wenn man dann den Leuten ja so helfen kann. (...) Und man muss auch einen gewissen Spaß dran haben. Also das kann halt nicht jeder, der keinen Spaß da dran hat, der sollte es lieber lassen (...) also ich denke, da sind wir dann doch recht flexibel. Und weil es ja auch so abwechslungsreich ist. Man

hat ja nicht nur die Auszubildenden zu betreuen, die Schulungen, andere Aufgaben. Da denke ich, ist das immer mal eine nette Abwechslung auch wieder.“ (AFK)

Bei der Frage nach der Ausbilder*innenmotivation wird allerdings auch auf die strukturelle Position und die teilweise strategische und traditionelle Bedeutung des Ausbildungspersonals verwiesen. So berichtet eine ordnende Stelle von ihrem...

„...Eindruck aus den handwerklichen Elektroberufen, ich denke auch, kleine Unternehmen, die allerdings engagiert sind, zum Beispiel, in einer Innung, also das sind dann nicht diese großen Hauptamtlichen, das sind das eher kleine Betriebe, die aber so ein sehr hohes Engagement haben. Und ein sehr hohes, ja, ich sag auch, Ausbildungsethos, also wir sind das Handwerk, wir haben eine Tradition, ich bin ein Meister, und deswegen kümmere ich mich um meine Auszubildenden, weil dann geht's auch meinem Betrieb gut.“ (ordnende Stelle)

Diese strategische Position ist Resultat und Voraussetzung einer engen Beziehung zu und einer allgemein verstandenen Verantwortung für die Auszubildenden im Betrieb. Dementsprechend stimmen auch über 95 Prozent der befragten Personen der Aussage (eher) zu, dass Ausbilder*innen maßgeblich zur persönlichen Entwicklung der Auszubildenden beitragen (Abbildung 10). NA liegen insgesamt auch bei 95 Prozent, die absolute Zustimmung liegt aber etwas niedriger als die der anderen beiden Gruppen (59 Prozent) und auch die AFK zeigen eine geringere absolute Zustimmung (95 Prozent, absolute Zustimmung 64 Prozent) als die HA (absolute Zustimmung 73 Prozent) – diese dann doch geringen Unterschiede in der Zustimmung könnten ein Indiz dafür sein, dass HA mehr Zeit mit Ausbildungsthemen verbringen (können). Die extrem hohe Zustimmung aller Gruppen zeigt aber vor allem, wie wichtig die Ausbildung für die Entwicklung junger Menschen ist und welche Rolle Ausbilder*innen in diesem Kontext erleben bzw. sich zuschreiben. Der Aspekt, dass es hierbei um die persönliche und nicht fachliche Entwicklung geht, unterstreicht

auch noch einmal die zuvor diskutierten, zunehmenden Anforderungen im pädagogischen Bereich, die an die Ausbilder*innen gestellt werden. Dies ist nicht zuletzt deshalb wichtig, weil sich die Auszubildenden in einer sensiblen Phase des Lebens befinden:

„Ein Azubi in dem Alter, 16, 17, 18, das ist ja die Adoleszenzphase, die wir ja alle kennen, die nicht einfach ist, kommt durchaus auch mal mit ganz anderen Sorgen hier in die Ausbildung. Und da müssen Sie auch durchaus als Ausbilder den Riecher haben, schauen, was ist denn da los und nicht immer gleich mit der Keule zu kommen. Und das ist auch oftmals eine der größten Herausforderungen als Ausbilder, durchaus auch hier, einzuschreiten mit einer gewissen Sensibilität, um zu versuchen, den Azubi und die Azubine zu unterstützen. Und das machen Sie auch nur, wenn Sie ein gewisses Vertrauensverhältnis erreicht haben, sonst sind die immer verschlossen und würden niemals mit irgendwelchen Dingen kommen.“ (AFK)

Ausbilder*innen tragen maßgeblich zur persönlichen Entwicklung junger Menschen bei.

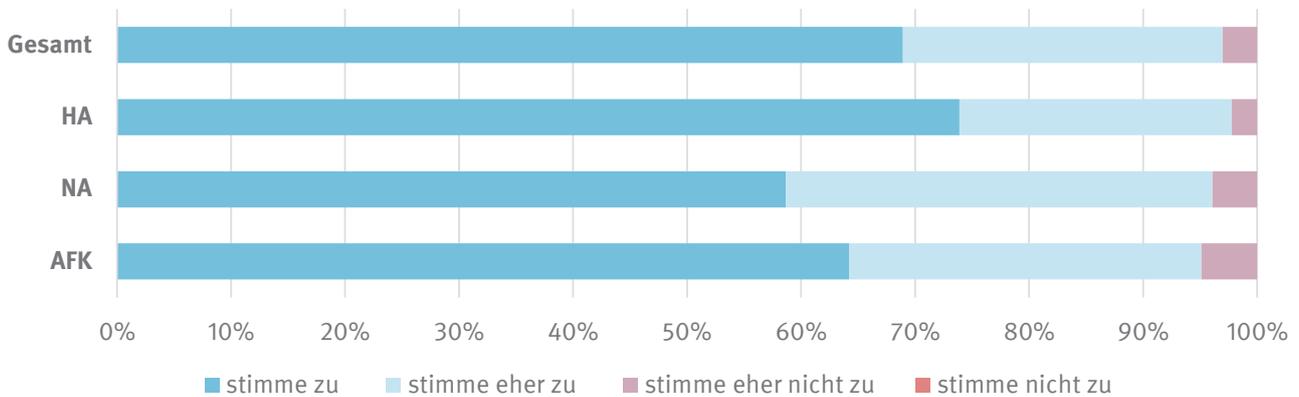


Abbildung 10: Bedeutung für persönliche Entwicklung. Eigene Darstellung. n = 792.

Die besondere Stellung des Ausbildungspersonals für die Auszubildenden wird nochmals hervorgehoben durch das angesprochene Vertrauensverhältnis, das sich bestenfalls über die Zeit herausbildet. Demnach fungieren Ausbilder*innen in ihrer Wahrnehmung als zentrale

Ansprechpartner*innen für Auszubildende. 80 Prozent der Befragten werden sogar außerhalb der Arbeitszeit (,häufig', ,manchmal' oder aber zumindest ,selten') von Auszubildenden angesprochen und um Rat gefragt (Abbildung 11).

Wie häufig kommt es vor, dass Sie außerhalb der Arbeitszeit von Auszubildenden kontaktiert werden?

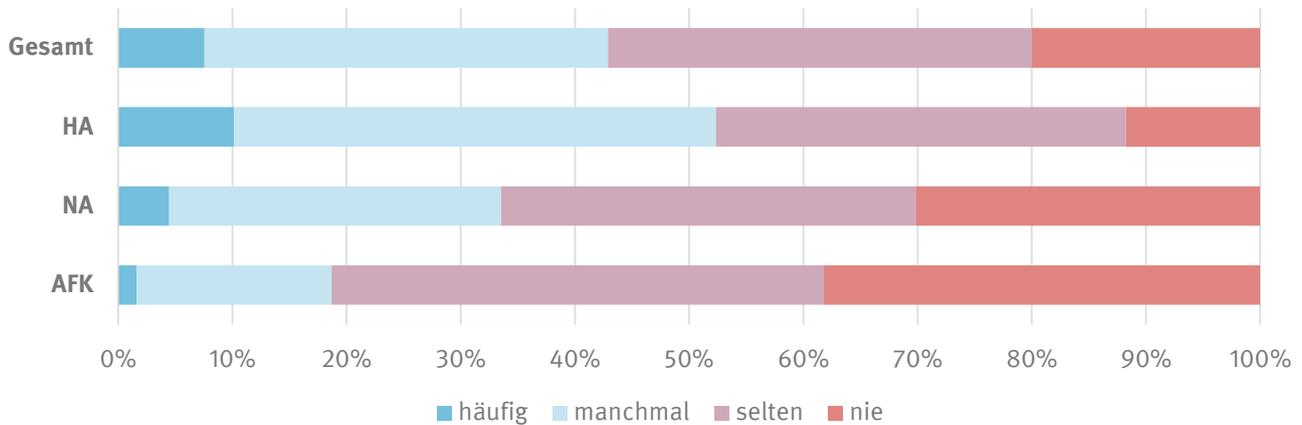


Abbildung 11: Kontakt außerhalb der Arbeitszeit. Eigene Darstellung. n = 795.

Bei den HA liegen die Werte bei fast 90 Prozent, bei den NA bei 70 Prozent und bei den AFK bei etwas über 60 Prozent. Häufig kontaktiert werden vor allem die HA zu etwa 10 Prozent in ihrer Freizeit. Dass es sich dabei nicht nur um fachliche Dinge handelt, macht das folgende Zitat einer Ausbilderin deutlich:

„Bis zum Teil eins Prüfung sind die ganz eng, also die lasse ich nicht großartig, also klar, die haben ihre Freiräume, also die müssen sich nicht bei mir abmelden, aber da weiß ich alles über die und man weiß auch einfach alles sozusagen privat über die. Also ich weiß, ob die eine neue Freundin haben oder ob Oma gut kochen kann oder welche Krankheit Papa hat, das weiß ich. Daraus bildet sich dann aber auch diese Vertrauensbasis miteinander.“ (Hauptamtliche Ausbilderin)

Und dabei sind es nicht immer einfache Themen, mit denen das Ausbildungspersonal konfrontiert ist, wie ein Betriebsrat dies beispielhaft beschreibt:

„Was sich auch noch drastisch verändert: die Anforderung an die Ausbilder ändert sich auch, weil die Lebensrahmenbedingungen der Azubis sich auch drastisch verändern. Also diese Lebenskrisen, die die jungen Leute haben, das gab es wahrscheinlich früher auch, aber nicht in der Form wie jetzt. Eine Ausbilderin von uns hat mir mal gesagt, sie kommt sich vor, als wenn sie eine Sozialarbeiterin wäre. Und dann habe ich gesagt, was ist denn bei dir los, ja hier, der eine ist verliebt und so und das und jenes, Familie, aber auch Probleme in der Familie, mit Freunden. Das kommt ja wieder in den Betrieb mit rein, in die Ausbildungsgruppe mit rein, und das sind ja, wenn man sich Sechzehn-, Siebzehnjährige anschaut, haben die jetzt, glaube ich, nicht so einen reflektierten Umgang mit Krisen, Konflikten und Ähnliches als jetzt jemand, der vielleicht ein paar Jahre mehr draufhat. Ich persönlich sage auch immer, als ich in der Ausbildung war, war ich auch ein anderer als jetzt.“ (Betriebsrat).

2.3. Haltung zu Wandel – Ungenutzte Ressourcen und Potentiale

All dies deutet auf die zentrale Stellung des Ausbildungspersonals im Unternehmen hin. Die Frage ist, inwiefern sich diese im Laufe der Zeit verändert bzw. auch inwiefern sich die Position des Ausbildungspersonals über Phasen

des Wandels erhält. Die Einschätzung des Ausbildungspersonals bezüglich der eigenen Position fällt dabei äußerst positiv aus (Abbildung 12).

Ich glaube, in Zukunft wird meine Person durch (technische) Veränderungen in der Ausbildung weniger wichtig.

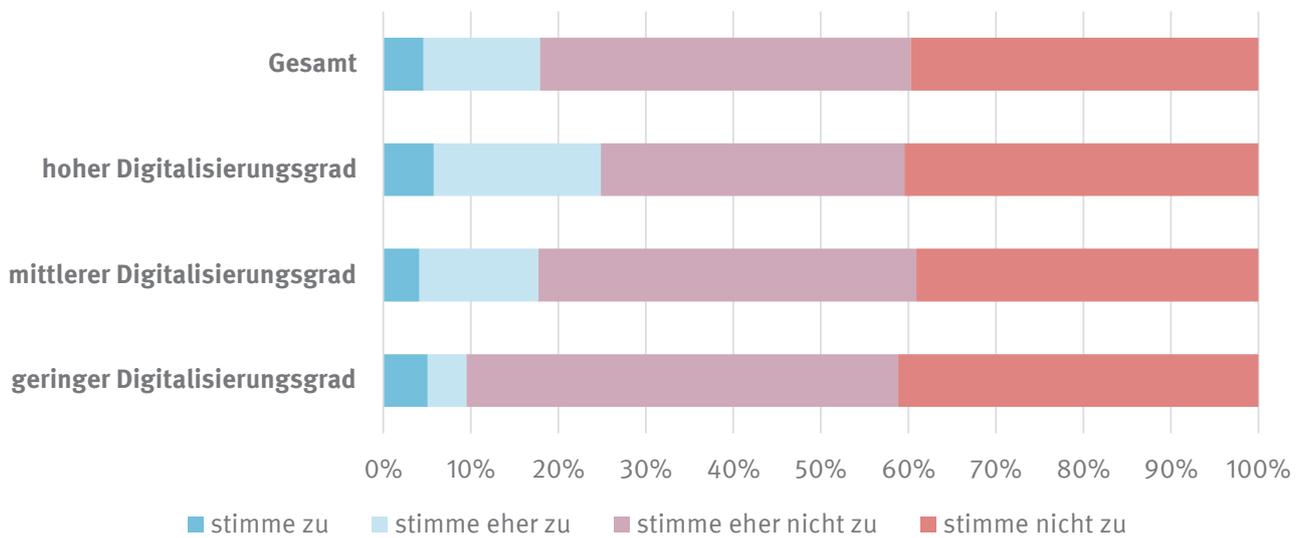


Abbildung 12: Veränderte Bedeutung des Ausbildungspersonals über die Zeit. Eigene Darstellung. n = 760.

So stimmen 82 Prozent der Ausbilder*innen eher nicht oder nicht zu, dass die eigene Person durch Veränderungen in Zukunft weniger wichtig sein wird. Man ist sich der Stellung und Position im Unternehmen letztlich durchaus bewusst und die eigene Rolle wird damit als eindeutig zukunfts-trächtig angesehen. Trotz der hohen Ablehnung einer Bedeutungsabnahme glauben 18 Prozent, dass ihre Tätigkeit als Ausbilder*in in Zukunft an Bedeutung verliert. Dieser Wert steigt in stärker digitalisierten Unternehmen auf 25 Prozent (stimme zu und stimme eher zu) an bzw. sinkt um fast zwei Drittel in weniger digitalisierten Unternehmen auf 9 Prozent ab. Dort, wo mehr Wandel erlebt wird und mehr technische Potenziale sichtbar werden, scheint also das

Potenzial der Technik anders eingeschätzt zu werden oder die Erfahrung, dass im Wandel andere im Unternehmen die Ausbildung für weniger relevant halten, ist dort bereits gemacht worden. Diese Zahlen legen zumindest nahe, dass dort, wo in den letzten Jahren mehr Wandel stattgefunden hat, insgesamt mehr Unsicherheit im Hinblick auf Rolle und Bedeutung des Ausbildungspersonals herrscht.

Gerade mit Blick auf den Wandel in Form der Digitalisierung stellt sich die Frage, welche Rolle das Ausbildungspersonal darin spielt. Dabei zeigt sich mit Blick auf die Veränderung der letzten Jahre ein recht unentschiedenes Bild (Abbildung 13).

Wie hat sich Ihre Arbeit als Ausbilder*in durch die Digitalisierung in den letzten zwei Jahren verändert?

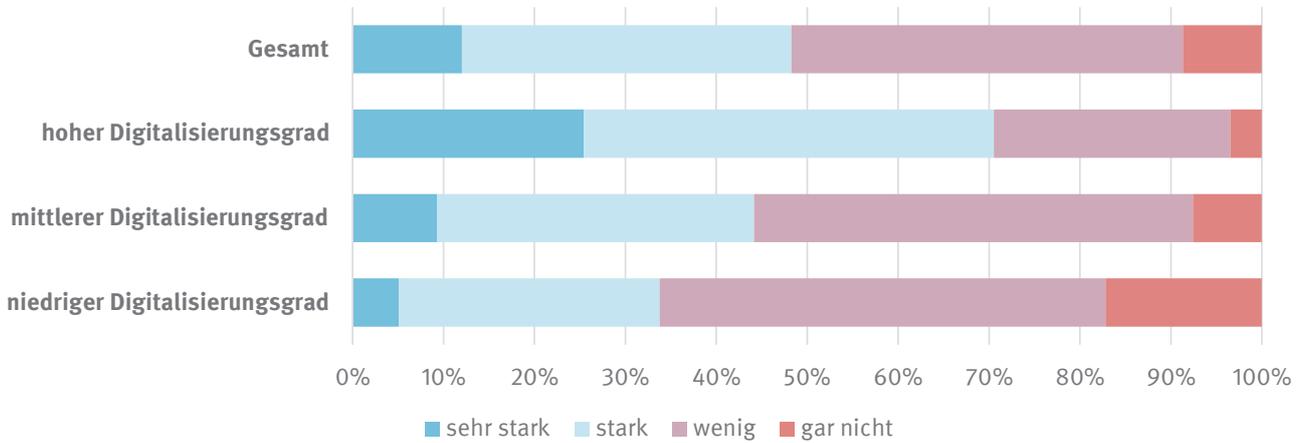


Abbildung 13: Veränderung der Arbeit durch Digitalisierung. Eigene Darstellung. n = 748.

Demnach hat sich durch die Digitalisierung bei etwas mehr als der Hälfte gar nichts oder wenig in ihrer Tätigkeit geändert. Über 10 Prozent erfahren allerdings eine sehr starke Veränderung. Bei Unternehmen mit hohem Digitalisierungsgrad hat sich die Arbeit für Ausbilder*innen sogar zu 25 Prozent sehr stark verändert, bei niedrigem Digitalisierungsgrad sind das nur 5 Prozent. Zu beachten ist, dass hier bewusst nur nach den letzten beiden Jahren gefragt wurde. Nicht erfasst werden kann damit, ob sich essenzielle Veränderungen bereits vor dem erfragten Zeitraum vollzogen haben. Grundsätzlich hat das befragte Ausbildungspersonal durchaus das Gefühl, dass das eigene Unternehmen einen Beitrag

zum digitalen Wandel in Deutschland leistet (Abbildung 14). Dabei zeigt sich das Ausbildungspersonal in Unternehmen mit geringem Digitalisierungsgrad auch weniger davon überzeugt (31 Prozent), Anteil am digitalen Wandel zu haben. Umgekehrt wird Unternehmen mit hohem Digitalisierungsgrad auch ein überaus hoher Anteil am Wandel attestiert (92 Prozent). Diese Variable kann auch als Validierung des Digitalisierungsgrads gefasst werden – es ist schließlich zu erwarten, dass höher digitalisierte Unternehmen auch einen höheren Anteil am digitalen Wandel haben. Ein Grund, warum sich die Ausbilder*innen auch zukünftig als bedeutsam ansehen, liegt nicht zuletzt in der Rolle

Haben Sie das Gefühl, dass Ihr Unternehmen Anteil am digitalen Wandel hat?

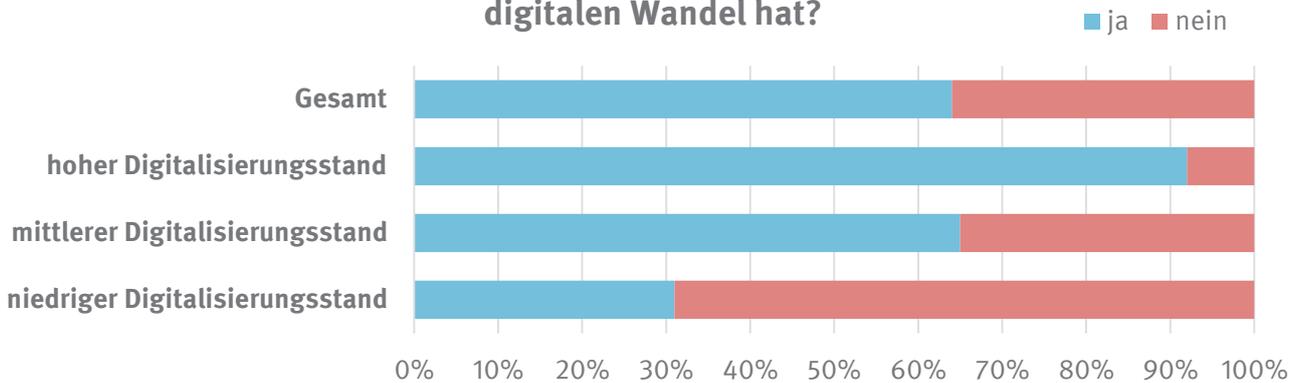


Abbildung 14: Anteil des eigenen Unternehmens am digitalen Wandel. Eigene Darstellung. n = 746.

Ausbilder*innen tragen maßgeblich zur digitalen Transformation eines Unternehmens bei.

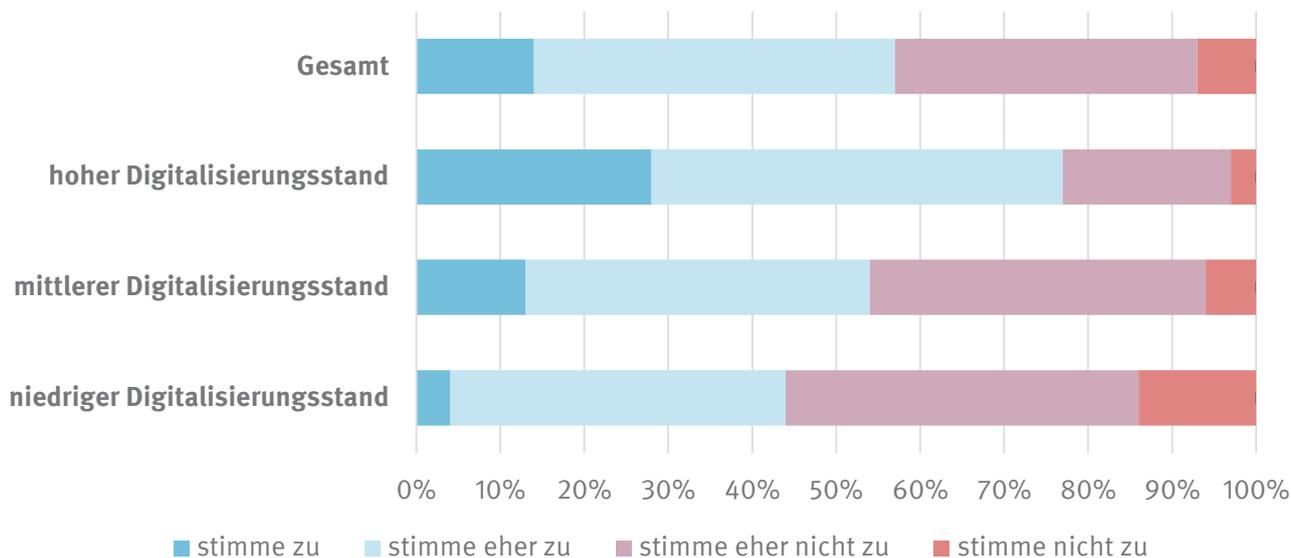


Abbildung 15: Anteil digitale Transformation. Eigene Darstellung. n = 747.

begründet, die sie sich selbst bei der digitalen Transformation zuschreiben.

Mit Blick auf den eigenen Beitrag stimmen rd. 57 Prozent der Aussage eher zu oder zu, dass sie maßgeblich zur digitalen Transformation beitragen. Deutlich wird auch hier wieder, dass der Digitalisierungsgrad starken Einfluss auf den eigenen Beitrag zur Transformation hat: Bei hohem Digitalisierungsgrad stimmen fast 80 Prozent der Teilnehmenden zu, bei niedrigem Digitalisierungsgrad sind es nicht ganz 45 Prozent und damit fast 40 Prozent weniger (Abbildung 15). Diese Zahlen zeigen nicht zuletzt, dass das Ausbildungspersonal prinzipiell offen und wandelbar ist und daher als einer der Träger des Wandels fungiert. Gerade beim Thema Digitalisierung ist die Bereitschaft zum Wandel also deutlich ausgeprägt.

Trotz des Beitrags, den das Ausbildungspersonal sowohl in den digitalen Wandel des Unternehmens als auch in die Ausbildung selbst einbringt, um den Auszubildenden Digitalisierung zu vermitteln, werden Ausbilder*innen zu gerade einmal knapp über 30 Prozent in Entscheidungsprozesse zur digitalen Entwicklung im Unternehmen einbezogen. Bei hohem Digitalisierungsgrad sind die Werte mit über 40 Prozent etwas besser, hier wird aber dennoch einiges an

Potenzial vergeben. Und auch in Unternehmen mit niedrigem Digitalisierungsgrad, in denen rd. 25 Prozent des Ausbildungspersonals in entsprechende Entscheidungsprozesse einbezogen werden, wäre mehr Partizipation wichtig, um die Unternehmen im Digitalisierungsprozess zu unterstützen und vielleicht sogar voranzutreiben (Abbildung 16).

Werden hauptamtliche Ausbilder*innen frühzeitig an Entscheidungsprozessen zur digitalen Entwicklung ihres Betriebs beteiligt?

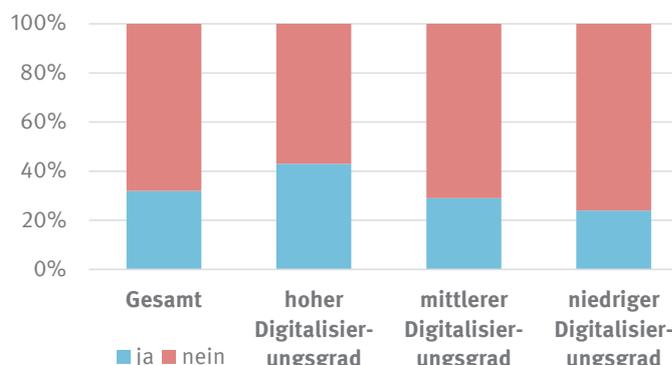


Abbildung 16: Beteiligung hauptamtliche Ausbilder*innen an Entscheidungsprozessen zur Digitalisierung. Eigene Darstellung. n = 463.

Die betriebliche Ausbildung ermöglicht es Betrieben, auf veränderten Bedarf, z.B. durch Digitalisierung, zu reagieren. Setzt sich Ihr Betrieb regelmäßig und systematisch mit der Frage auseinander, ob...

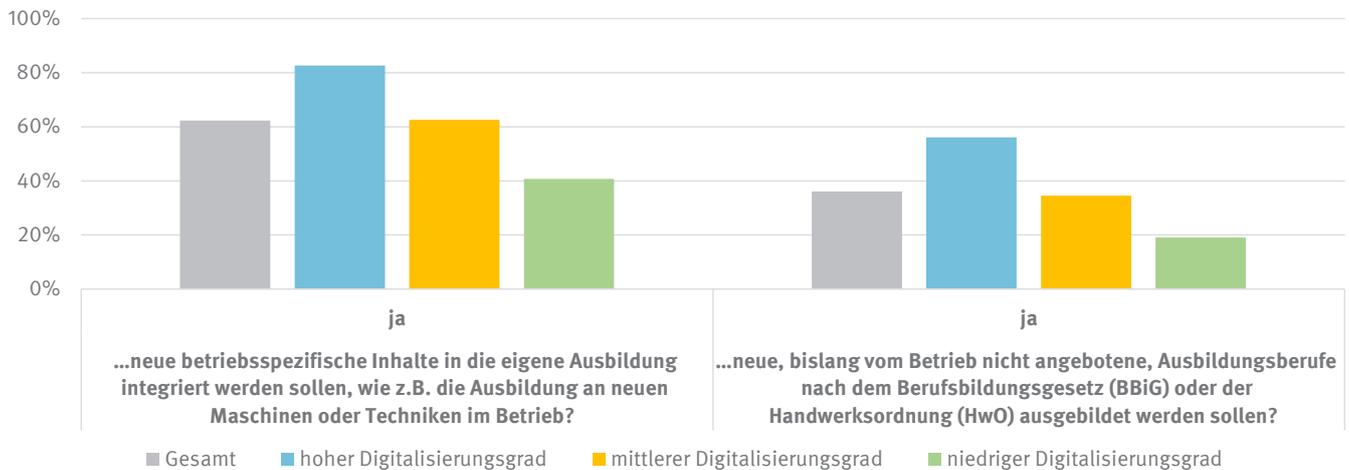


Abbildung 17: Regelmäßiges und systematisches Auseinandersetzen mit Änderungsbedarfen.
Eigene Darstellung. nInhalte = 751, nAusbildungsberufe = 751.

Interessant sind auch die Antworten auf die Frage nach einem systematischen Austausch und regelmäßiger Auseinandersetzung mit veränderten Bedarfen der Ausbildung im betrieblichen Kontext (Abbildung 17). Zwei Aspekte einer solchen systematischen Auseinandersetzung mit neuen Bedarfen wurden erhoben: Gefragt wurde zum einen, ob neue und betriebspezifische Inhalte – etwa wegen neuer Maschinen oder Technologien – in die eigene Ausbildung integriert werden. Insgesamt 62 Prozent der Befragten berichten dies aus ihren Unternehmen. In Unternehmen mit hohem Digitalisierungsgrad klettert der Wert auf 83 Prozent, bei mittlerem (63 Prozent) und niedrigem (41 Prozent) Digitalisierungsgrad liegen diese systematischen Aktualisierungen von Ausbildungsinhalten auf betrieblicher Ebene entsprechend niedriger.

Hinsichtlich systematischer und regelmäßiger Prozesse zur Integration neuer Ausbildungsberufe in den Betrieb sind die Gesamtzahlen mit 36 Prozent Zustimmung verhaltener, obschon sich Unternehmen mit hohem Digitalisierungsgrad zu 56 Prozent systematisch und regelmäßig mit neuen Ausbildungsberufen auseinandersetzen. Auch hier ist ein deutlicher Rückgang der Zustimmung abhängig vom Digitalisierungsgrad zu erkennen: Im mittleren Segment sinkt die Zustimmung auf 35 Prozent, in niedrig digitalisierten Unternehmen gar auf 19 Prozent. Dies ließe sich aber auch auf die hohe Anpassbarkeit der betrieblichen Ausbildung

zurückführen, die flexibel auf neue und betriebspezifische Bedarfe angepasst werden kann. Dafür sind regelmäßige Prozesse hilfreich, aber nicht notwendig. Je nach Betriebsstruktur kann hier auch situativ reagiert und können kontinuierlich neue Prozesse geschaffen werden, die in die betriebliche Struktur eingegliedert werden.

Beide Fragen in Abbildung 17 korrelieren mäßig (0.37**) miteinander. Das bedeutet, dort, wo bereits systematische Prozesse für neue Inhalte existieren, sind eher auch Prozesse für die Frage nach neuen Ausbildungsberufen vorhanden – und umgekehrt.

Während die Digitalisierungsfragen sich bisher mehr auf den Beitrag der Ausbildung zur Digitalisierung bezogen haben, geht es nun um die Einschätzung zur Rolle der Digitalisierung für die Ausbildung. Hier zeigt sich ein beeindruckend klares Bild: Knapp 90 Prozent des Ausbildungspersonals empfinden die Digitalisierung als eine Chance, das Image des dualen Ausbildungssystem zu verbessern, sowie als Erleichterung in der Kommunikation mit anderen. Über 82 Prozent rechnen der Digitalisierung auch eine Erleichterung in der Kommunikation mit Auszubildenden zu. Nur 58 Prozent allerdings sehen in der eigenständigen Internet-Recherche durch Auszubildende mehr Freiheiten für sich; hier findet sich auch der geringste hohe Zustimmungswert (rd. 23 Prozent; (Abbildung 18).

Vorteile der Digitalisierung aus Sicht des Ausbildungspersonals

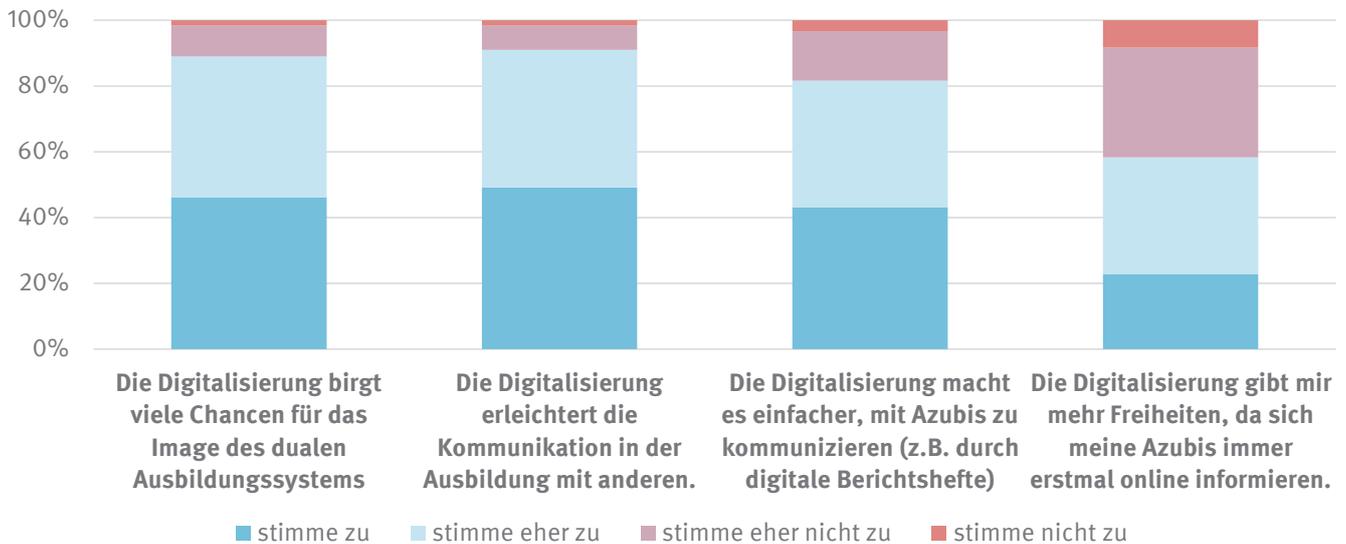


Abbildung 18: Vorteile der Digitalisierung. Eigene Darstellung. n = 746.

Zu knapp 85 Prozent nutzen Ausbilder*innen digitale Medien zur Vermittlung von Inhalten in der Ausbildung, zu fast 87 Prozent zur Vorbereitung der Inhalte und zu 77 Prozent zum Vermitteln vom Umgang mit digitalen Medien an Auszubildende. Für alle drei Kategorien wünschen sich Ausbilder*innen noch einen höheren Nutzungsgrad digitaler Medien. Gerade einmal elf Prozent möchten keinen Umgang mit digitalen Medien an Auszubildende vermitteln – das steht dem Einbezug in Entscheidungsprozesse zur Digitalisierung sehr entgegen und stellt auch noch den höchsten Widerspruchswert der drei Kategorien dar (Abbildung 19).

Es existiert außerdem ein schwacher bis mäßiger Zusammenhang zwischen der Verwendung von digitalen Medien für Ausbildungszwecke und dem empfundenen Beitrag zur digitalen Transformation des Unternehmens (Tabelle 4). Der zwar geringe Zusammenhang ist hochsignifikant.

Gerade im Hinblick auf die Ressourcen im Unternehmen sehen Ausbilder*innen die größten Hürden zur Digitalisierung der Ausbildung im Personal sowie der Motivation und Ausstattung (Abbildung 20). Beim Personal sagen knapp 43 Prozent des Ausbildungspersonals, dass das Unternehmen noch nicht bereit sei für die Digitalisierung der Ausbildung, bei der digitalen Ausstattung sehen 35 Prozent noch Defizite in ihren Unternehmen und 32 Prozent sehen die mangelnde Motivation der Unternehmensverantwortlichen als ein Hindernis zur stärkeren Digitalisierung der Ausbildung. Finanziell scheint die Mehrheit der Unternehmen aus Sicht

der Ausbilder*innen bereit für die Digitalisierung (oder die weitere Digitalisierung) der Ausbildung zu sein, hier widersprechen gerade einmal 25 Prozent.

Insgesamt ist festzuhalten: In Bezug auf die Digitalisierung ist vieles in Bewegung; dabei haben die Ausbilder*innen einerseits eine zentrale Rolle, die ihnen andererseits von den Unternehmen nicht auf gleiche Weise zugestanden wird. Sofern das Unternehmen die für den digitalen Wandel notwendigen Ressourcen stellt, steht durch das Ausbildungspersonal sehr viel Potenzial zur Verfügung, diesen Wandel zu unterstützen und einen Beitrag zur Bewältigung zukünftiger Transformationsprozesse zu leisten.

„Ausbilder*innen tragen maßgeblich zur digitalen Transformation eines Unternehmens bei.“		
Korreliert mit Variable...	Korrelation (Spearman's Rho)	Signifikanz
„Ich nutze Medien, um den Auszubildenden Inhalte zu vermitteln.“ n = 744.	0,24** (schwacher Zusammenhang)	0,000
„Ich nutze Medien, um den Auszubildenden den Umgang mit diesen zu zeigen.“ n = 743.	0,3** (schwacher bis mäßiger Zusammenhang)	0,000
„Ich nutze Medien, um Ausbildungsinhalte vorzubereiten.“ n = 744.	0,3** (schwacher bis mäßiger Zusammenhang)	0,000

Tabelle 4: Korrelation Verwendung von digitalen Medien mit Ausbilder*innenbeitrag zur Digitalisierung im Unternehmen. Eigene Darstellung.

Verwendung digitaler Medien von Ausbildungspersonal zur/zum ...

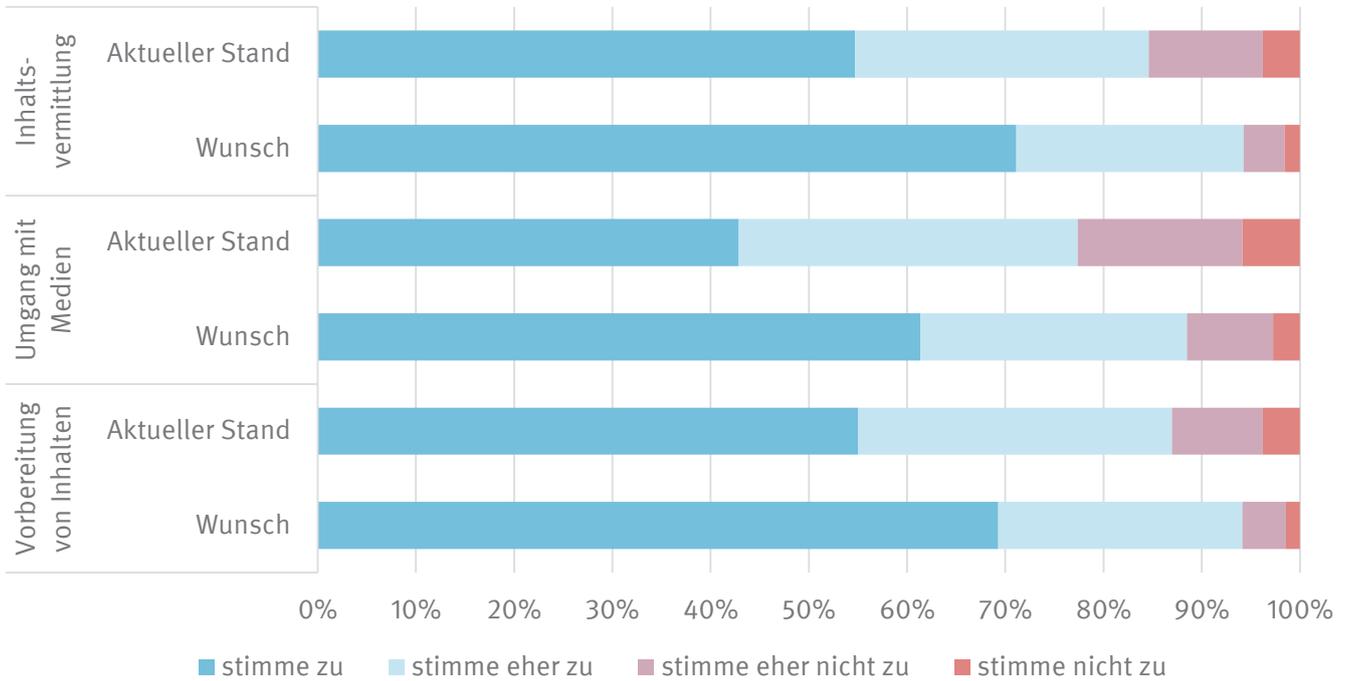


Abbildung 19: Verwendung Digitaler Medien durch Ausbildungspersonal. Eigene Darstellung. nDigitaleMedienAktuellerStand = 767, nDigitaleMedienWunsch = 765.

Ist Ihr Unternehmen in Ihren Augen und hinsichtlich der folgenden Punkte bereit für eine Digitalisierung der Ausbildung?

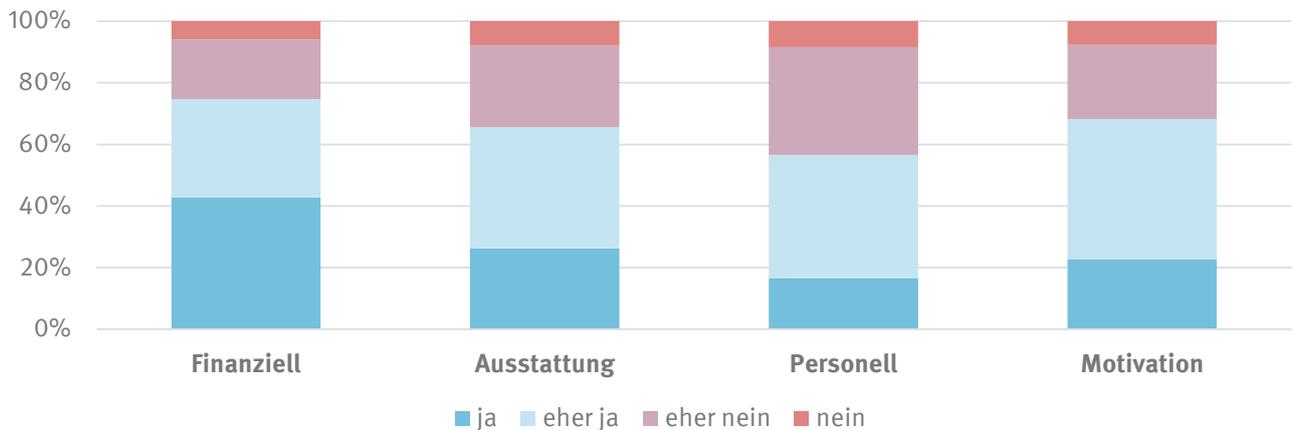


Abbildung 20: Bereit für die Digitalisierung der Ausbildung? Eigene Darstellung. n = 746.

2.4. Wie ist das Ausbildungspersonal aufgestellt, um Ausbildung durchzuführen? Anspruch und Realität

Die schon an anderen Stellen deutlich gewordene Bereitschaft des Ausbildungspersonals zum Wandel drückt sich auch in der Offenheit im Hinblick auf die eigene Weiterqualifizierung aus. Prinzipiell zeigt sich eine hohe Bereitschaft, über Qualifizierung mit Transformation und Wandel Schritt halten. So drückt es eine Person aus der Bildungsberatung aus:

„Und es fängt an bei Qualifizierung des Personals oder des ausbildenden Personals, nicht im fachlichen Bereich, ich denke mal, bei den meisten, die sind fachlich ziemlich fit mittlerweile, sondern insbesondere Technologie und ganz stark Methode. Da kannst du mittlerweile einen Personalentwickler genauso wenig ausschließen wie einen Ausbilder oder, gut, ein Gesamtpersonalleiter ist vielleicht etwas anders, aber mittlerweile, und das dürfte jedem klar sein, neue Themen bringen auch neue Herausforderungen mit sich.“ (Bildungsberatung)

Demnach ist die Weiterbildung – die sich nicht nur auf das Fachliche beschränken soll – eine wichtige Ressource, um mit den beschriebenen Herausforderungen umzugehen. Gleichzeitig zeigen die Daten auch gewisse Vorbehalte im Hinblick auf spezifische Weiterbildungen und deren Inhalte – also keine, die im Rahmen der AEVO stattfinden.

Mit 57 Prozent hat ein Großteil der Befragten bereits an Weiterbildungen teilgenommen, die sich spezifisch mit ihrer Tätigkeit als Ausbilder*innen befassen (Abbildung 21). Bei Unternehmen mit hohem Digitalisierungsgrad ist dieser Wert mit 69 Prozent erwartbar höher, bei niedrigem Digitalisierungsgrad hingegen mit 48 Prozent deutlich niedriger. 25 Prozent der absolvierten Schulungen hatten mit Digitalisierung zu tun.⁵ Dabei nahmen HA an deutlich mehr Weiterbildungen oder Schulungen teil (68 Prozent) als NA (39 Prozent) und AFK (37 Prozent).

Haben Sie in den letzten zwei Jahren an Ausbilder*innenspezifischen Schulungen oder Weiterbildungen teilgenommen (ohne AEVO)?

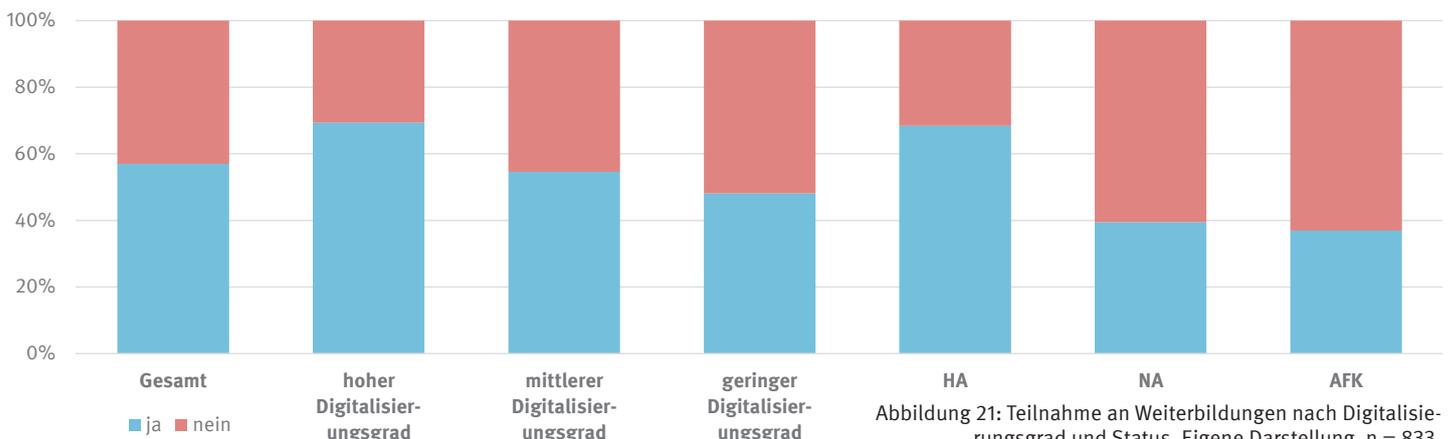


Abbildung 21: Teilnahme an Weiterbildungen nach Digitalisierungsgrad und Status. Eigene Darstellung, n = 833.

⁵ Schulungen und Weiterbildungen in Zusammenhang mit Digitalisierung wurden gesondert ausgewertet. Das bedeutet, wenn das Team eine Schulung in Zusammenhang mit Digitalisierung erkannt hat, wurde diese zu Schulungen mit Digitalisierungsinhalten gezählt.

An welchen Schulungen haben Sie explizit in Verbindung mit Ihrer Tätigkeit als Ausbilder*in in den letzten zwei Jahren teilgenommen (ohne AEVO)?

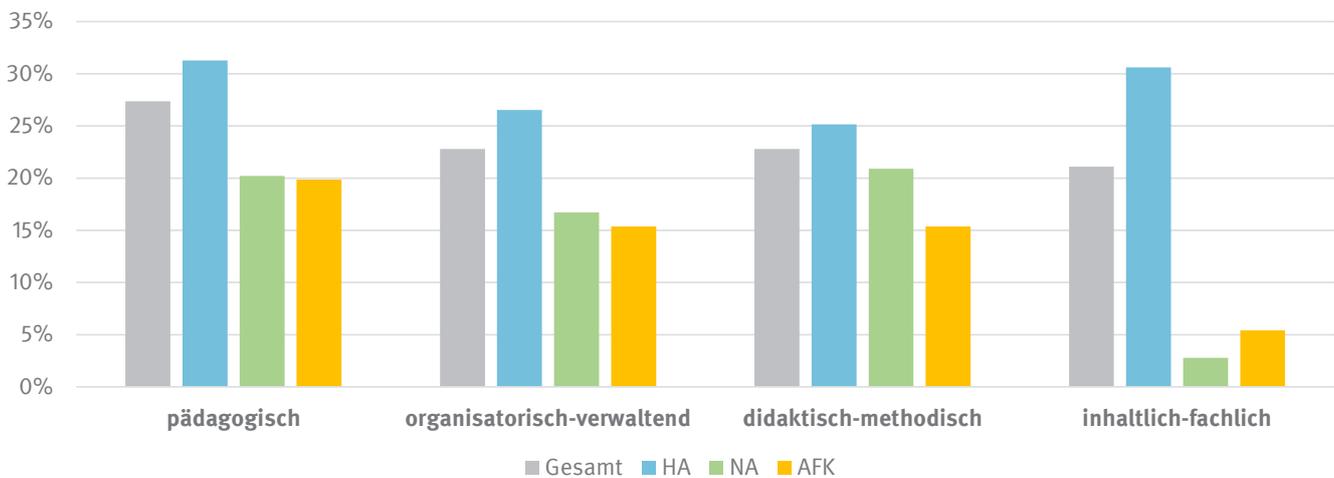


Abbildung 22: Teilnahme an Schulungen in vier Kategorien. Mehrfachantwort möglich, Filterfrage. Eigene Darstellung. n = 388, gerechnet auf n = 833.

Abbildung 22 zeigt vor allem bei den inhaltlich-fachlichen Weiterbildungen sowie bei den pädagogischen Schulungen größere Unterschiede. HA befassen sich viel stärker mit inhaltlich-fachlichen Weiterbildungen (31 Prozent) – hier stehen NA (3 Prozent) und AFK (5 Prozent) weit hinten an. Das gilt ebenso – wenn auch nicht mit einem ganz so dramatischen Unterschied – für pädagogische Maßnahmen, an denen 31 Prozent der HA teilgenommen haben, im Gegensatz zu NA (20 Prozent) und AFK (20 Prozent). Auch organisatorisch-verwaltende Schulungen besuchen HA häufiger (27 Prozent) als NA (17 Prozent) und AFK (15 Prozent). Bei didaktisch-methodischen Weiterbildungen und Schulungen sind sich die drei Gruppen am nächsten, auch hier aber sind mit 25 Prozent die HA führend, darauf folgen NA mit 21 Prozent und AFK mit 15 Prozent. Dass HA in jeder Kategorie führen, liegt zum einen sicher an ihrem höheren Zeitkontingent für Ausbildungsfragen. Es hat aber auch methodische Gründe, da die Schulungen der HA in den offenen Antworten meist drei bis vier Kategorien auf einmal abdecken, wohingegen die Schulungen der NA und AFK eher spezifischer waren und daher nur eine Kategorie abdecken. Mit insgesamt 27 Prozent pädagogischer Schulungen in den letzten zwei Jahren ist allerdings auch fraglich, ob die 86 Prozent Zustimmung zu höheren pädagogischen Anforderungen (siehe Abbildung 9) durch diesen geringen Anteil an pädagogischen Schulungen abgedeckt werden können. Dabei stellen die Schulungen im pädagogischen Bereich noch den größten Anteil dar. Hier klaffen Bedarf und Qualifizierungsantwort deutlich auseinander.

Allerdings zeigt sich, dass, trotz der vielfältigen Herausforderungen, die an die Ausbilder*innen herangetragen werden, die Entscheidung für oder gegen eine Weiterbildung keine selbstverständliche und einfache Entscheidung ist. Dies wird von einem Repräsentanten eines Bildungsanbieters folgendermaßen formuliert:

„Das Problem haben wir jetzt bei den Ausbildern. Die wollen jetzt alle losgehen, wollen sich in Richtung Zukunft aufstellen, gehen auf den Markt, und machen wir uns nichts vor, also grade in Deutschland, der Weiterbildungsmarkt ist riesig und jeder sagt was anderes, wie die Zukunft aussieht. Und genau das gleiche Problem haben wir bei denen. Also die sind... alles prasselt, eine Reizüberflutung, und dann müssen die so nach und nach filtern und gucken, in welche Richtung möchte ich gehen, mit welchen Partnern möchte ich gehen und vor allem aber, in welchem Zeitrahmen möchte ich da eine vernünftige Systematik oder auch einen vernünftigen Ablauf integrieren.“ (Bildungsberatung)

Das Zitat bestätigt einerseits die Bereitschaft des Ausbildungspersonals, sich auf die Herausforderungen einzulassen – d.h. „sich in Richtung Zukunft aufstellen“ – und mit Weiterbildung zu begegnen. Andererseits wird deutlich, dass die Ausbilder*innen teilweise auf sich selbst gestellt sind, wenn es darum geht, die Qualität oder Passung einer Weiterbildung zu bewerten. Dieser Unübersichtlichkeit auf dem Weiterbildungsmarkt könnte durch ein Unterstützungsangebot für das Ausbildungspersonal begegnet

werden. Diese kann durch eine Beratung über das Angebot beziehungsweise über eigene Angebote erfolgen. Dabei ist die Bewertung bestehender Unterstützungsangebote unterschiedlicher Akteure recht ähnlich (Abbildung 23).

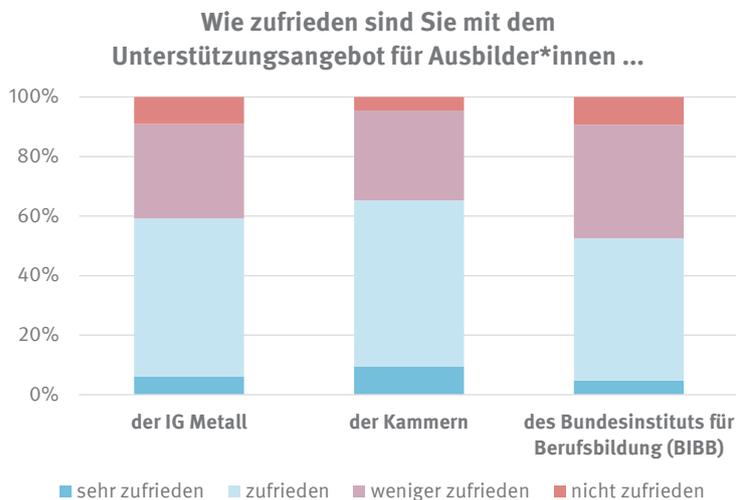


Abbildung 23: Zufriedenheit mit dem Unterstützungsangebot. Eigene Darstellung, n = 590

Einerseits kann abgelesen werden, dass die Mehrheit zufrieden oder in deutlich geringerem Ausmaß sehr zufrieden ist. Andererseits muss auch festgehalten werden, dass über ein Drittel der Ausbilder*innen weniger zufrieden oder in deutlich geringerem Ausmaß nicht zufrieden ist mit der Unterstützung durch die Akteure. Die Zufriedenheit fällt beim Bundesinstitut für Berufsbildung zusammengenommen mit 53 Prozent geringer aus als bei der IG Metall (59 Prozent) und den Kammern (65 Prozent). Dabei ist der Zufriedenheitswert der IG Metall hervorzuheben, ist diese doch anders als die Kammern oder das BIBB nicht systematisch als funktionaler Akteur des Berufsbildungssystems in einem im praktischen Ausbilder*innen-Alltag spürbaren Sinne tätig.

Bei Entscheidungen zur Weiterbildungsteilnahme spielen jedoch nicht nur Anbieter und Inhalte eine Rolle, sondern auch betriebliche Abwägungen im Hinblick auf Kosten und Zeit, wie etwa ein Repräsentant der Kammer bestätigt:

„Es ist ähnlich wie mit dem Thema, wie können wir ausbildende Fachkräfte qualifizieren. Aus bildungstechnischer Sicht können wir gar nicht genug machen. Aus betriebswirtschaftlicher Sicht müssen wir logischerweise auch irgendwo Kosten und Zeit als Produktionsfaktoren auch immer im Blick behalten.“ (Kammer)

Es wird also nicht unbedingt der tatsächliche Bedarf des Ausbildungspersonals bewertet, sondern auch inwiefern sich die Weiterbildung für das Unternehmen rechnet. Doch gerade das ist in Bezug auf die pädagogischen Fähigkeiten eher schwierig, denn diese lassen sich betriebswirtschaftlich nur schwer abbilden.

Es stellt sich zudem prinzipiell die Frage, wer für die Weiterqualifizierung verantwortlich ist. Gerade bei den multiplen Herausforderungen sind auch die Bedarfe eher vielfältig. Wer soll also entscheiden? Von dem Arbeitgeberverband wird dementsprechend von einer geteilten Verantwortung gesprochen. So gebe es eine Hol- und Bringschuld qualifikatorischer Ressourcen auf allen Seiten:

„Und ich denke, die Aufgabe der Weiterbildung liegt sowohl als auch. Also das heißt, es ist zum einen mal eine Bringschuld der Mitarbeiter. Das heißt, ich habe das Gefühl, da fehlt mir was, da würde ich gern weitergebildet werden. Dann sollte ich auch danach fragen. Und es ist genauso eine, also eine, na, nicht die Bringschuld. Halt einfach so, die Bringschuld ist beim Arbeitgeber, das heißt, er sollte Angebote machen, er sollte die Arbeitgeber auffordern zu sagen: ‚Hier, komm. Bildet euch weiter. Macht.‘ Und es ist genau eine Holschuld der Arbeitnehmer zu sagen: ‚Du, ich habe jetzt gesehen, mir fehlt da irgendwas. Ich würde gerne...‘ (Arbeitgeberverband)

Offen bleibt in dieser Bewertung allerdings die oben beschriebene betriebswirtschaftliche Bewertung der Bedarfe. Diese sind häufig Gegenstand von Aushandlungsprozessen und mit Fragen von Verteilung betrieblicher Machtressourcen zwischen Management und Ausbildungspersonal bzw. deren Interessensvertretungen verbunden. Dabei können Regelungen zu Weiterbildungsfragen einerseits als eigene Machtressource der Ausbilder*innen verstanden werden, auf die sich die Akteure beziehen können, und ist andererseits auch Ausdruck der (Macht-)Position dieser Akteure. Obwohl 98 Prozent der Befragten von einem Betriebsrat vertreten werden, gibt es nicht einmal in der Hälfte der Fälle spezifische Regelungen: zur regelmäßigen Weiterbildung des Ausbildungspersonals (33 Prozent), zur Kostenübernahme der Weiterbildung des Ausbildungspersonals (45 Prozent), zur Freistellung für die Weiterbildung von Ausbildungspersonal (48 Prozent) sowie zur tariflichen Eingruppierung des Ausbildungspersonals (26 Prozent) (Abbildung 24). In den Fällen, in welchen Regelungen vorhanden sind,

werden diese überwiegend positiv (sehr gut oder eher gut) bewertet. Über alle genannten Regelungen hinweg liegt der niedrigste Wert bei 75 Prozent (tarifliche Eingruppierung)

positiver Bewertung und der höchste Wert bei 94 Prozent (Kostenübernahme der Weiterbildung) positiver Bewertung (Abbildung 25).

Gibt es in Ihrem Unternehmen Regelungen (z.B. Betriebsvereinbarungen) zur ...

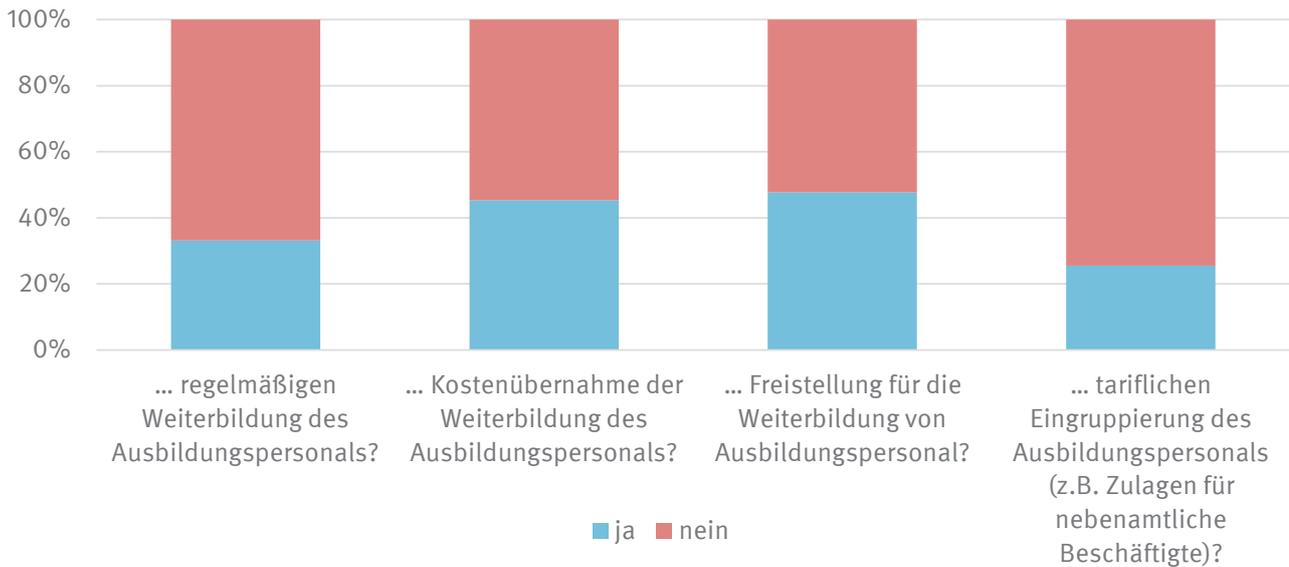


Abbildung 24: Regelungen vorhanden? Eigene Darstellung. n = 884.

Wie bewerten Sie die Umsetzung der Regelungen (z.B. Betriebsvereinbarungen) zur ...

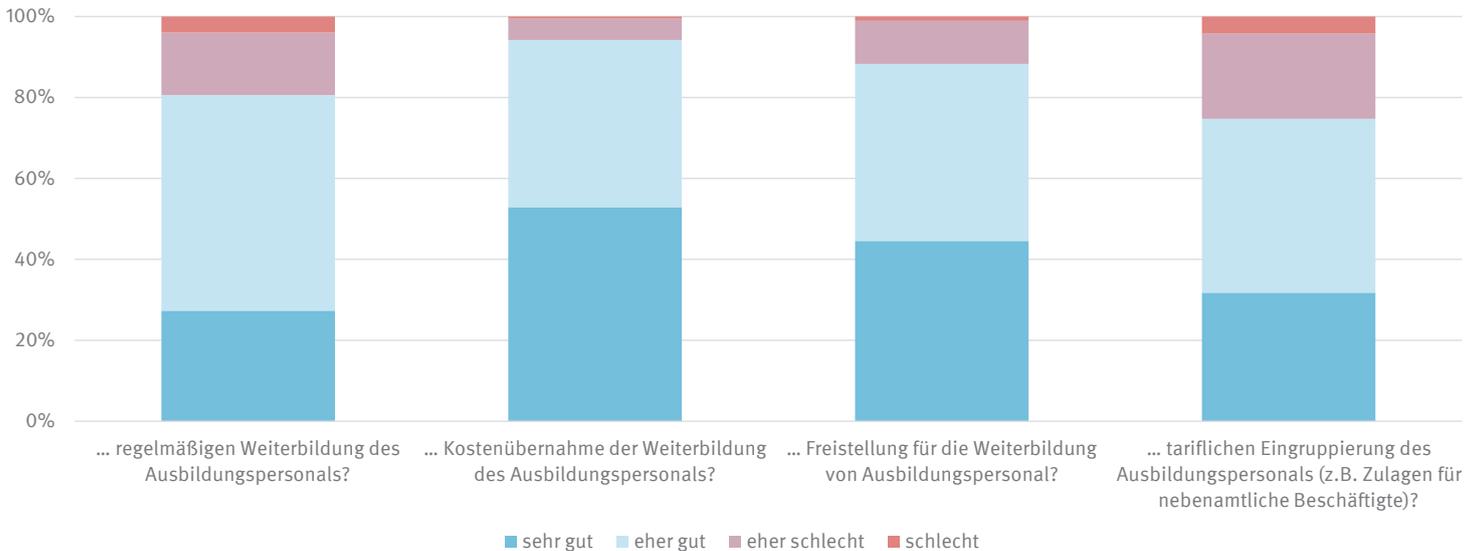


Abbildung 25: Bewertung der Regelungen. Eigene Darstellung. nRegelmäßigeWB = 278, nKostenübernahmeWB = 380, nFreistellungWB = 409, nTarif = 214.

Verhältnis der Lernenden zwischen "Weiterbildungen" und "Lernen durch die und bei der Arbeit" des Ausbildungspersonals.

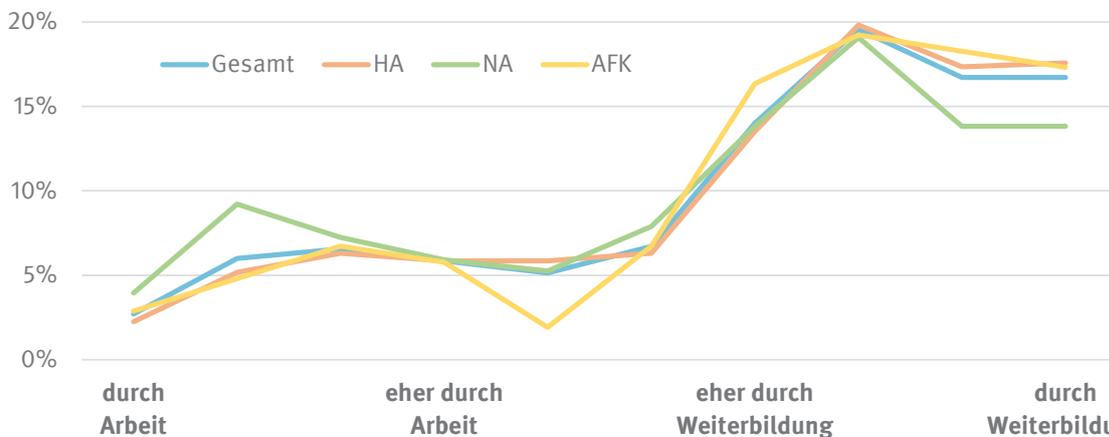


Abbildung 26: Verhältnis „Lernen durch Weiterbildung“ gegenüber „Lernen durch Arbeit“. Eigene Darstellung. n = 700.

Es stellt sich auch die Frage, welche Art des Lernens vom Ausbildungspersonal selbst präferiert wird. Der Lernort Betrieb und speziell das Aneignen von Wissen über Arbeit selbst spielt beim Lernen auch eine Rolle, jedoch eine untergeordnete im Vergleich zu strukturierter Wissensvermittlung über Weiterbildungskurse, wie Abbildung 26⁶ zeigt. Deutlich wird außerdem, dass alle drei Ausbildungsgruppen sehr ähnlich antworten und Weiterbildungen einen essenziellen Stellenwert im Lernen zuweisen.

Zu den qualifikatorischen Ressourcen im Umgang mit den Herausforderungen gehört die AEVO. Das bedeutet, auf dem unübersichtlichen Markt an ausbildungsspezifischen Qualifikationen und Weiterbildungen gibt es eine allgemeine Grundqualifikation, die allerdings nicht von jedem durchlaufen wird. Dabei kann von einem recht ambivalenten Charakter der AEVO gesprochen werden. Dementsprechend werden die unterschiedlichen Anforderungsbereiche bewertet (Abbildung 27).⁷

Ich fühle mich durch den Erwerb des AdA (Ausbildung der Ausbilder)-Scheins nach Ausbildereignungsverordnung ...

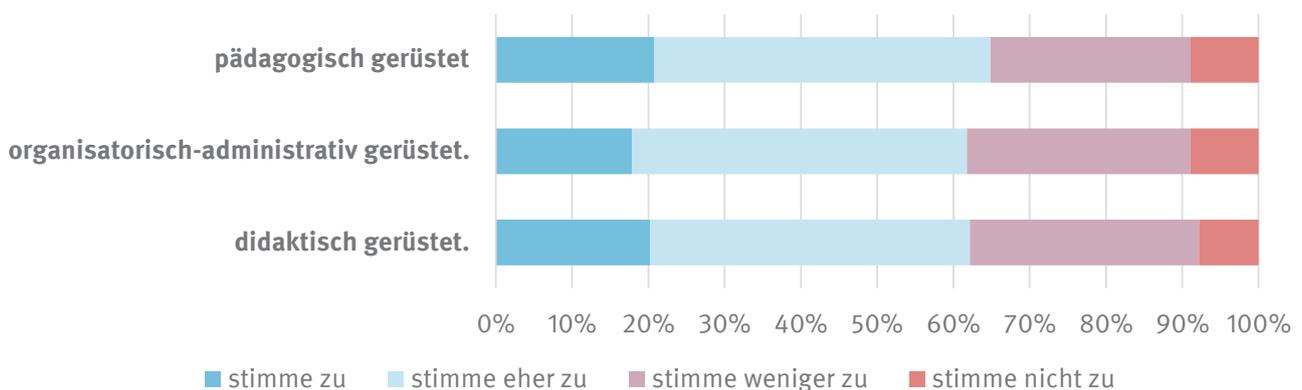


Abbildung 27: Bewertung AEVO. Eigene Darstellung. n = 786.

6 Als Darstellungsform für das Verhältnis von Lernen durch Weiterbildung versus Lernen am Arbeitsplatz, die ursprünglich von 1 „Lernen am Arbeitsplatz“ bis 101 „Lernen durch Weiterbildung“ abgefragt wurden, wurden 10er-Kategorien gebildet und prozentual dargestellt. Je weiter sich die Teilnehmenden in Richtung „durch Weiterbildung“ orientieren, desto eher bevorzugen sie klassische Weiterbildung als Lernmodell. Abbildung 26 zeigt, dass etwa drei bis vier Mal mehr Teilnehmende die klassische Weiterbildung präferieren.

7 Als Darstellungsform für das Verhältnis von Lernen durch Weiterbildung versus Lernen am Arbeitsplatz, die ursprünglich von 1 „Lernen am Arbeitsplatz“ bis 101 „Lernen durch Weiterbildung“ abgefragt wurden, wurden 10er-Kategorien gebildet und prozentual dargestellt. Je weiter sich die Teilnehmenden in Richtung „durch Weiterbildung“ orientieren, desto eher bevorzugen sie klassische Weiterbildung als Lernmodell. Abbildung 26 zeigt, dass etwa drei bis vier Mal mehr Teilnehmende die klassische Weiterbildung präferieren.

Grundsätzlich ist es so, dass die Ausbilder*innen formalen Zugang zu Ausbildung über die Ausbildereignungsprüfung als Bestandteil der Ausbildungseignungsverordnung (AEVO) erhalten. Dabei ist zu berücksichtigen, dass nicht das gesamte Ausbildungspersonal über eine AEVO verfügt – vorwiegend ist diese den HA und stellenweise den NA vorbehalten. Hinzu kommt, dass nicht alle Ausbilder*innen mit abgeschlossener Ausbildereignungsprüfung auch aktiv ausbilden, da die AEVO zur Ausbildung berechtigt, jedoch nicht verpflichtet. Die AEVO ist beispielsweise auch Bestandteil der Weiterbildung zum Meister und häufig optionaler Bestandteil der Technikerweiterbildung. Das führt dazu, dass in einigen Fällen auch AFK formal eine Ausbildereignungsprüfung abgeschlossen haben.

Dass man sich pädagogisch durch die AEVO ähnlich gut gerüstet fühlt wie in den beiden anderen Anforderungsbereichen ist insbesondere vor dem Hintergrund interessant, dass zunehmend steigende Anforderungen im pädagogischen Bereich berichtet werden (Abbildung 28).

Mehr als 60 Prozent der Ausbilder*innen fühlen sich in allen Anforderungsbereichen gerüstet. Allerdings muss umgekehrt auch angemerkt werden, dass auch mindestens ein Drittel des Ausbildungspersonals sich in den Anforderungsbereichen nicht vorbereitet fühlen. Diese auch kritische Bewertung der AEVO spiegelt sich ebenfalls in den qualitativen Interviews wider und kann darüber näher bestimmt werden. Einerseits werden auch die positiven Aspekte betont:

„Also ich finde es ... klar, man lernt da einfach Sachen, auch fachliche Sachen und praktische Sachen, die man jetzt so vielleicht selber nicht weiß. Und ich finde, es bringt einen einfach auch weiter. Man hat dann diesen Ausbildungsschein und darauf kann man weiterhin aufbauen, also das sage ich für mich selber.“ (AFK)

Dabei wird allerdings auch hervorgehoben, dass es sich dabei lediglich um eine Grundqualifikation handelt, bei der man zwar einiges lernt, auf die man jedoch „weiterhin aufbauen“ kann und auch muss. Es ist jedoch so, dass von den Ausbilder*innen auch eine gewisse Begrenztheit der AEVO wahrgenommen wird:

„Also klar, der Ausbilderschein ist theoretisches Wissen, das man vermittelt bekommt, das ist wichtig. Aber ich finde es einfach auch wichtig, durch die Erfahrung von jemand, der das schon länger macht, wenn der halt einfach sein Wissen vermittelt, das finde ich eigentlich auch wichtig.“ (AFK)

Betont wird hierbei der Kontakt zu und die Wissensweitergabe durch erfahrene Kolleg*innen, die Unterstützung jenseits systematischer Wissensvermittlung liefern. Aber auch in anderer Hinsicht wird Kritik an der AEVO geübt. Dies bezieht sich etwa auf das pädagogische Anforderungsfeld, wie ein Bildungsberater ausführt:

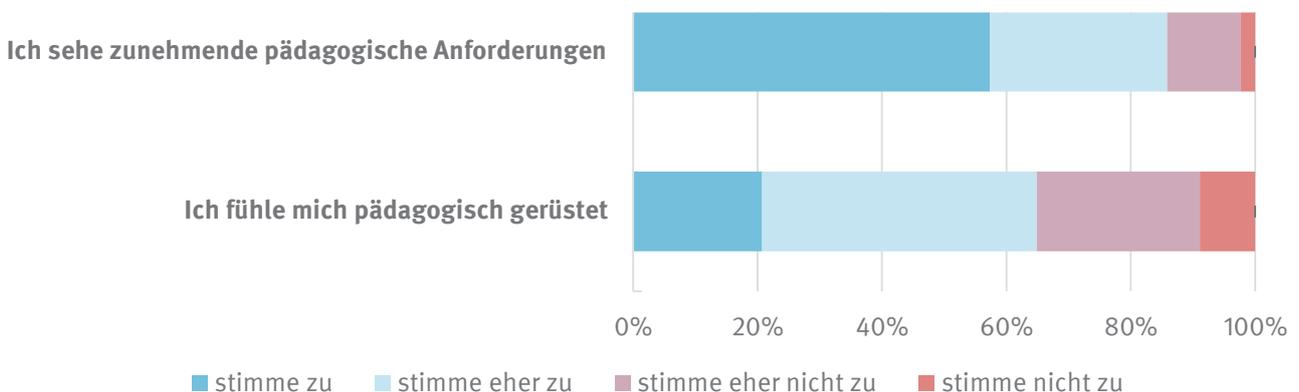


Abbildung 28: Pädagogische Anforderungen. Eigene Darstellung. nAnforderungen = 1003, nGerüstet = 786

„Nach dieser AEVO oder nach der Ausbildereignungsprüfung gilt man vom Gesetz als vollwertiger Pädagoge, was ja schwachsinnig ist nach 14 Tagen. Und da ist man auch nicht, da kommt man auch nach fünf Jahren wahrscheinlich eher nicht hin. Nicht, weil sich das Konzept verändert, sondern das Gegenüber, die Zielgruppen, die wandeln sich komplett.“ (Bildungsberatung)

Doch es gibt auch betriebsinterne Regelungen, die eine Vorbereitung auf die Ausbildungstätigkeit unterstützen sollen, ohne auf die AEVO zu setzen. Von einigen Akteuren werden diese jedoch nicht als die bessere Alternative angesehen: „Also eigentlich bei den [ausbildenden Fachkräften] haben wir [unternehmens-]intern vereinbart, dass es eine Qualifizierung gibt, aber nicht die AEVO. Eigentlich wäre es schöner, wenn sie alle die AEVO gehabt hätten, aber das war, glaube ich, auch nicht so umsetzbar.“ (Betriebsrat) Dabei sind die Arbeitnehmervertreter*innen jedoch grundsätzlich bemüht, dies auszugleichen und systematische Wissensvermittlung zu organisieren, nicht zuletzt auch um die auszubildenden Fachkräfte auf ihre Aufgaben vorzubereiten. Dennoch wird auch in der Beschreibung dieses Ansatzes die Differenz zur AEVO betont:

„Das sind vier Module, wenn es nach uns gegangen wäre, hätten wir es ein bisschen stärker ausgebaut, aber wir waren schon mal froh, dass wir auf vier Module gekommen sind und wollen das eigentlich immer weiterentwickeln. Das eine, Module, also die sind öfters fast ganztägige Schulungen gewesen, wo man das Thema Lernen lernen angesprochen hat, Umgang mit jungen Leuten, auch das Thema Berufsbildungsgesetz näherbringt, Ausbildungsverordnung näherbringt, die Infrastruktur der Ausbildung den AWBs näherbringt und sagt, so sind wir aufgestellt, wer ist für was verantwortlich, was machen Sie, wenn, also auch organisatorische Geschichten. So ein Rundpaket, dass man vorbereitet ist, wenn man einen Azubi bekommt, wie man mit dem Azubi umgeht, auf was man alles achten muss. Ein bisschen wird versucht, mit diesem Lernen lernen, da ein bisschen didaktisch ein bisschen was näherzubringen. Aber ich würde es jetzt nicht mit der AEVO vergleichen. Es ist schon noch mal eine Riesengap dazwischen.“ (Betriebsrat)

In der Bewertung der AEVO ist also zu erkennen, dass die Protagonist*innen zwar die AEVO anderen Qualifizierungsmaßnahmen häufig vorziehen, im Umgang mit den aufkommenden Herausforderungen jedoch auch Grenzen konstatiert werden.

2.5. Soziale Ressourcen der Ausbilder*innen – das Team als gewichtiger Faktor

Neben den qualifikatorischen Ressourcen spielen vor allem auch soziale Ressourcen eine zentrale Rolle, um die Herausforderungen zu bewältigen, die sich dem Ausbildungspersonal in seiner Tätigkeit stellen.

Allerdings ist der Wunsch nach mehr Unterstützung jenseits des Teams deutlich zu erkennen (Tabelle 5). Gerade von externen Bildungsträgern, Berufsschulen und Gewerkschaften wünschen sich die Befragten mehr Unterstützung. Jene,

die bereits hohe Unterstützung vom Team erfahren, wünschen sich generell eher Unterstützung durch andere Bereiche (mäßiger bis hoher Negativzusammenhang SOLL/IST). Das gilt in ähnlichem Umfang auch für andere Betriebsbereiche, was ein Hinweis darauf ist, dass sich Ausbildungspersonal vor allem von Externen mehr Unterstützung wünscht. Berücksichtigt werden sollte dabei aber auch, dass externe Unterstützung weniger sichtbar ist als die aus dem eigenen Unternehmen.

In meiner Arbeit als Ausbilder*in erfahre bzw. wünsche ich mir Unterstützung von...

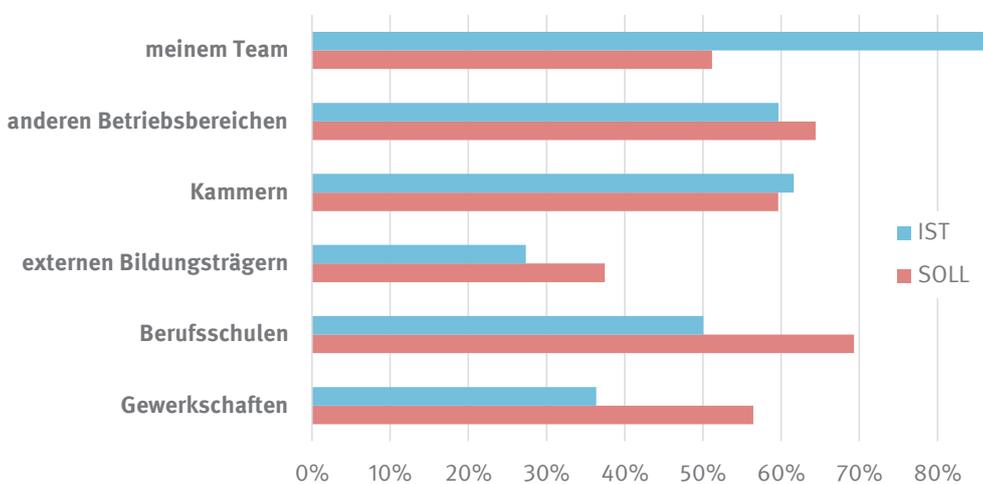


Abbildung 29: Gewünschte Unterstützung nach Akteuren. Eigene Darstellung. nUnterstützungIst = 864, nUnterstützungSoll = 822.

Dabei lassen sich allerdings grundsätzliche Unterschiede zwischen den Akteuren erkennen. Gefragt wurde, wo Ausbilder*innen in ihrer Arbeit Unterstützung erfahren (IST) bzw. sich Unterstützung wünschen (SOLL) (Abbildung 29). Die Ebene des Teams scheint dabei als zentrale Quelle sozialer Ressourcen zu fungieren, immerhin erfahren 87 Prozent Unterstützung in ihrer Arbeit als Ausbilder*innen von ihrem Team. Beispielfhaft beschreibt eine HA das Verhältnis und die Aufteilung bestimmter Aufgaben:

„Nichtsdestotrotz findet die praktische Unterweisung oder wo einem was gezeigt wird von unseren Gesellen statt. Die wissen ja auch, wie es geht und es kommt auch viel. Wenn natürlich die Lehrlinge dann Rückfragen haben oder was nicht wissen, dann kommen sie halt auch schon mal zu mir“ (HA)

„In meiner Arbeit als Ausbilder*in erfahre bzw. wünsche ich mir Unterstützung von ...“		
Variable (korreliert IST mit Wunsch)	Korrelation (Spearman's Rho)	Signifikanz
... meinem Team. n = 819.	-0,4** (mäßiger bis hoher -Zusammenhang)	0,000
... anderen Betriebsbereichen. n = 808.	-0,38** (mäßiger -Zusammenhang)	0,000
... Kammern. n = 725.	-0,17** (kein Zusammenhang)	0,000
... externen Bildungsträgern. n = 609.	0,21** (kein bis schwacher Zusammenhang)	0,000
... Berufsschulen. n = 727.	-0,25** (schwacher -Zusammenhang)	0,000
... Gewerkschaften. n = 647.	0,05 (kein Zusammenhang)	0,181

Tabelle 5: Korrelation Unterstützung. Eigene Darstellung.

Die folgende Gesprächssequenz mit einer AFK zeigt, dass die institutionellen Repräsentant*innen der Arbeitnehmer*innen nicht unbedingt als erste Adresse bei Problemen oder Fragen in der Ausbildung gesehen werden:

„[B] Also Betriebsrat würde ich da jetzt nicht sehen bei uns. Also wenn ich jetzt Fragen habe, würde ich mich eigentlich wirklich an die Ausbildungswerkstatt, entweder an die Ausbilderin, die die technischen Produktdesigner bei uns betreut, oder an deren Chef dann wenden.“

[I] Okay. Und auch Gewerkschaft jetzt, ist ...

[B] Nee, wüsste ich jetzt ... nee.

[I] Ich meine, es gibt ja auch, Sie haben, haben Sie vermutlich auch, die JAV, also Jugend- und Auszubildendenvertretung. Haben Sie mit denen irgendetwas zu tun, dass da irgendwie so ein Austausch, so einen regelmäßigen...?

[B] Nee.

[I] Ist das dann auch eher die Ausbildungswerkstätte, die da, Werkstätten, die da ...

[B] Ja, also bei der JAV sind wir überhaupt nicht. Ich weiß gar nicht, ob die überhaupt Kontakt mit den Ausbildungsbeauftragten haben. Wäre vielleicht noch mal so ein Punkt.“ (AFK)

Die genannten Akteure werden demnach nicht unbedingt als zuständig gesehen, wie auch die Häufigkeit des Austauschs mit dem Betriebsrat bzw. der Jugend- und Auszubildendenvertretung zeigt. Es gibt keinen bis einen schwachen Zusammenhang mit dem Gefühl, ernst genommen zu werden (0,22**). Die Häufigkeit des Austauschs korreliert nicht mit dem Gefühl, ob der Austausch hilfreich war – die Werte für hilfreichen Austausch gestalten sich sehr viel besser (85 Prozent antworten positiv) als die Häufigkeit des Austauschs (58 Prozent haben häufigen oder sehr häufigen Austausch). Dies kann zum einen gelesen werden als Bitte um mehr Unterstützung durch Mitbestimmungsgremien, zum anderen kann das Antwortverhalten auch daran liegen, dass selten Unterstützung benötigt wird; wenn diese aber eingefordert wird, scheint sie hilfreich zu sein (Abbildung 30).

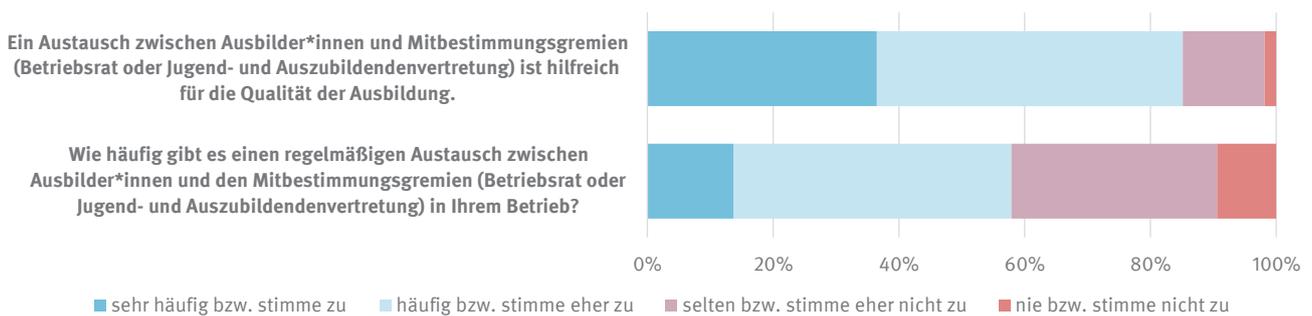


Abbildung 30: Austauschhäufigkeit und Qualität Mitbestimmungsgremien. Eigene Darstellung. nAustauschHilfreich = 814, nAustauschHäufigkeit = 765.

2.6. Belastungen und Konsequenzen – erhalt der Ausbildungsqualität trotz eklatanter Hürden

Das hauptamtliche Ausbildungspersonal ist vorwiegend für die Ausbildung im Betrieb verantwortlich, wohingegen NA und AFK eher einen Rollenkonflikt in ihrer Tätigkeit tragen.

Tatsächlich zeigt Abbildung 31⁸, dass dieser Konflikt auch für HA zum Tragen kommt, das trotz Fokus auf Ausbildungstätigkeiten noch weitere betriebliche Tätigkeiten zu verantworten hat.

Ob das Verhältnis von Ausbildungstätigkeiten und weiteren betrieblichen Tätigkeiten tatsächlich auch als Konflikt wahrgenommen wird, zeigt Abbildung 32: Überraschend ist, dass für alle Positionen ein ähnlicher Konflikt von 40–50 Prozent, verursacht durch widersprüchliche Anforderungen, empfunden wird – die NA sind mit 51 Prozent etwas stärker betroffen als der Rest.

Verhältnis der Tätigkeiten zwischen "nur Ausbildungstätigkeiten" und "nur weiteren betrieblichen Tätigkeiten" des Ausbildungspersonals.

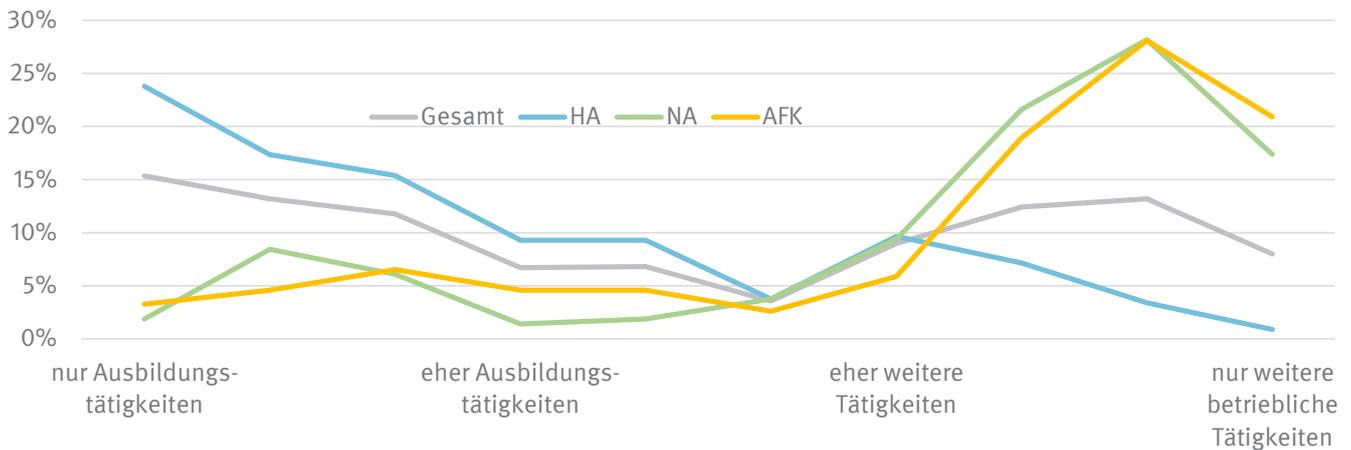


Abbildung 31: Verhältnis Tätigkeiten zwischen Ausbildungstätigkeiten und weiteren betrieblichen Tätigkeiten. Eigene Darstellung. n = 925.

Wie häufig werden durch dieses Verhältnis widersprüchliche Anforderungen an Sie gestellt?

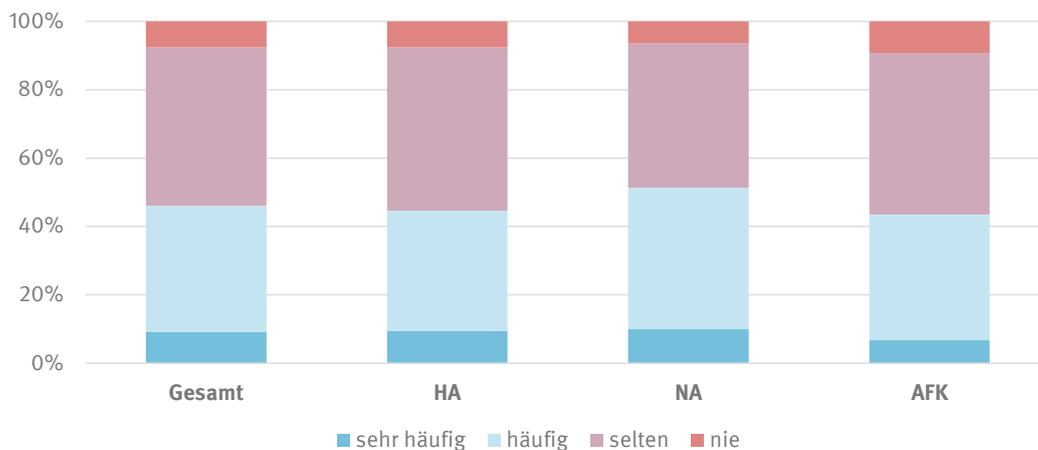


Abbildung 32: Widersprüchliche Anforderungen Häufigkeit. Eigene Darstellung. n = 999.

⁸ Als Darstellungsform für das Verhältnis von Lernen durch Weiterbildung versus Lernen am Arbeitsplatz, die ursprünglich von 1 „nur Ausbildungstätigkeiten“ bis 101 „nur weitere betriebliche Tätigkeiten“ abgefragt wurden, wurden 10er-Kategorien gebildet und prozentual dargestellt.

Wenn widersprüchliche Anforderungen an das Ausbildungspersonal gestellt werden, dann ist auch die empfundene Wertschätzung der eigenen Ausbildungstätigkeit negativ betroffen (0,23**), und bei nebenberuflichen/nebenamtlichen Ausbilder*innen verstärkt sich der Effekt noch (0,36**).

Mit Blick auf die Arbeitsbedingungen zeigt sich etwa, dass widersprüchliche Anforderungen, die durch verschiedene Rollen im Unternehmen unterschiedliche Belastungen mit sich bringen. Dies ist etwa dann der Fall, wenn neben den eigentlichen Ausbildungstätigkeiten noch weitere Aufgaben erledigt werden müssen. Dies wirkt sich letztlich auf Überstunden, emotionale Belastung und die Arbeitsintensität aus (Abbildung 33).

Dementsprechend betonen 58 Prozent der Befragten, dass die widersprüchlichen Anforderungen zu Mehrarbeit oder Überstunden führen. Noch deutlicher wird es in Bezug

auf eine höhere emotionale Belastung und eine höhere Arbeitsintensität, die von 70 respektive 86 Prozent gesehen werden. Dabei sagen fast die Hälfte der Ausbilder*innen (45 Prozent), dass sie durch gestiegene Anforderungen das Gefühl haben, nicht mehr nachzukommen (Abbildung 34). Die Erledigung unterschiedlicher Aufgaben im Betrieb hat also grundsätzliche Belastungen zur Konsequenz. Doch was bedeutet dies für die Ausbildungstätigkeit selbst? Eine HA gibt eine erste Antwort darauf:

„Oder umgedreht, wenn er [der Ausbilder] das macht, kann er seinem Auftrag in der Produktion nicht gerecht werden. Das kann man ja in beide Richtungen drehen. Also das glaube ich schon. Im Moment ist es, glaube ich, eher so, dass dann natürlich die Anforderungen in der Produktion eher im Vordergrund stehen, wenn es wirklich mal hart auf hart kommt, als dann dieser Qualifizierungsaspekt.“ (HA)

Widersprüchliche Anforderungen miteinander zu vereinbaren sorgt für ...

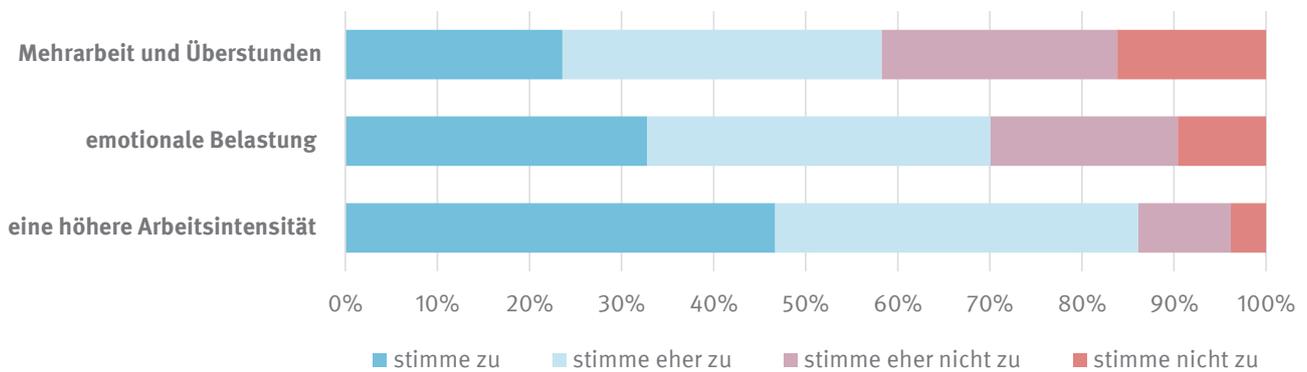


Abbildung 33: Durch Widerspruch bedingte Belastungen. Eigene Darstellung. n = 949.

Aufgrund der steigenden Komplexität und der höheren Anforderungen habe ich manchmal das Gefühl, ich komme nicht mehr hinterher.

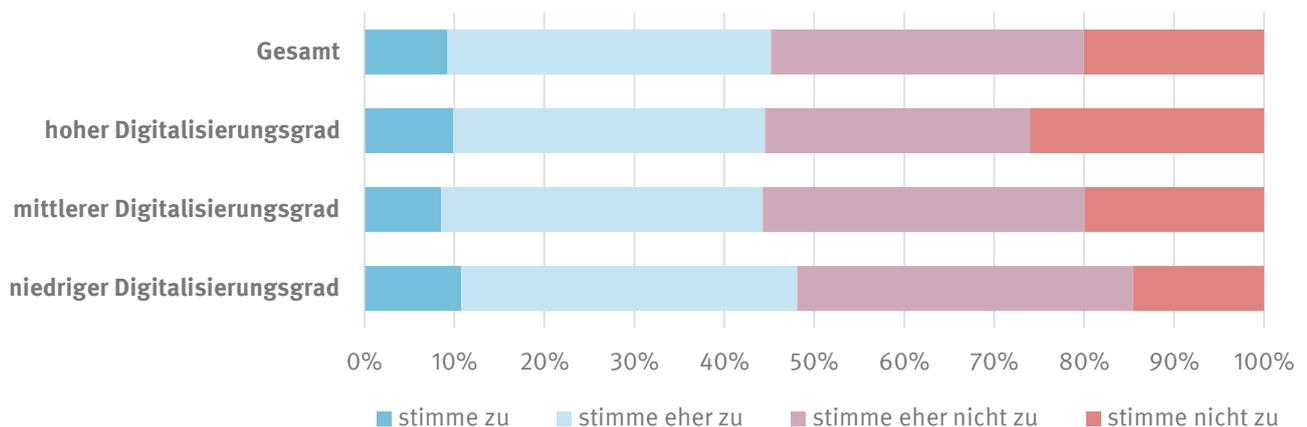


Abbildung 34: Überforderung und gestiegene Anforderungen. Eigene Darstellung. n = 759

Das bedeutet, dass eine Hierarchisierung der Aufgaben vollzogen wird und – ist man mit unterschiedlichen Aufgaben konfrontiert – die Ausbildungstätigkeit oftmals hintenansteht. Dies drückt sich auch in den Wünschen der unterschiedlichen Gruppen des Ausbildungspersonals aus (Abbildung 35)⁹.

Verhältnis zwischen den eigenen Ausbildungstätigkeiten und weiteren betrieblichen Tätigkeiten (Mittelwerte auf Skala von 1 bis 101)

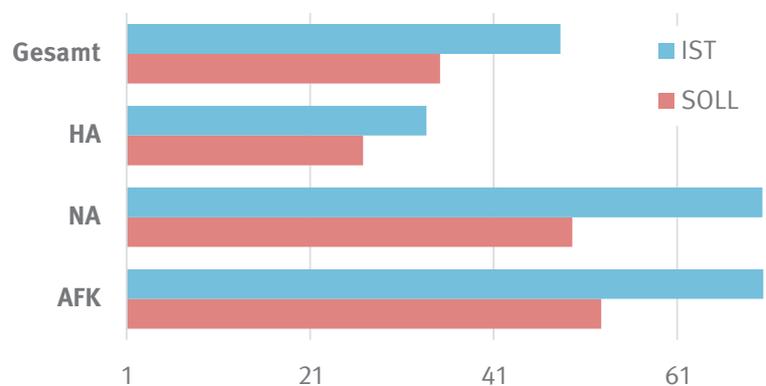


Abbildung 35: Gewünschtes Verhältnis unterschiedlicher Tätigkeiten. Eigene Darstellungen. nVerhältnisIst = 926, nVerhältnisSoll = 810.

Wenig überraschend ist der Unterschied zwischen SOLL und IST bei den HA am geringsten, da diese in der Regel ihrer Position nach überwiegend mit Ausbildungstätigkeiten konfrontiert sind. Bei den beiden anderen Gruppen ergibt sich ein etwas differenzierteres Verhältnis zwischen Ausbildungstätigkeiten und anderen betrieblichen Tätigkeiten, das zu einem höheren Unterschied zwischen SOLL und IST führt. Dies zeigt auf, dass sich vor

allem NA und AFK gerne mehr den Ausbildungstätigkeiten widmen würden bzw. beide Gruppen ein ausgeglichenes Verhältnis zwischen Ausbildungstätigkeiten und weiteren betrieblichen Tätigkeiten bevorzugen würden – bei den HA hingegen besteht der Wunsch nach noch stärkerem Fokus auf Ausbildungstätigkeiten und weniger weiteren betrieblichen Tätigkeiten.

Dies ist bei weitem aber nicht nur mit den individuellen Arbeitsbedingungen verbunden. Vielmehr ist es so, dass Forderungen nach ausgeglichenem Verhältnis von Ausbildungs- und anderen Tätigkeiten letztlich auch der Erhaltung von Qualität in der Ausbildung dienen. So haben die widersprüchlichen Anforderungen unmittelbaren Einfluss auf die Gestaltung der Ausbildung (Abbildung 36).

So müssen 45 Prozent der Befragten sehr häufig oder häufig Abstriche machen, um widersprüchliche Anforderungen miteinander zu vereinbaren. Das ist nicht nur aus der Sicht des Ausbildungspersonals, sondern auch aus der des Unternehmens und erst recht aus der Perspektive der jungen Menschen, die sich in Ausbildung befinden, ein erschreckender Befund. Wenn Belastung dazu führt, dass die Qualität der Ausbildung so häufig beeinträchtigt wird, besteht dringendster Handlungsbedarf.

Wie häufig kommt es vor, dass Sie Abstriche bei der Qualität der Ausbildung machen müssen, um die Anforderungen miteinander zu vereinbaren?

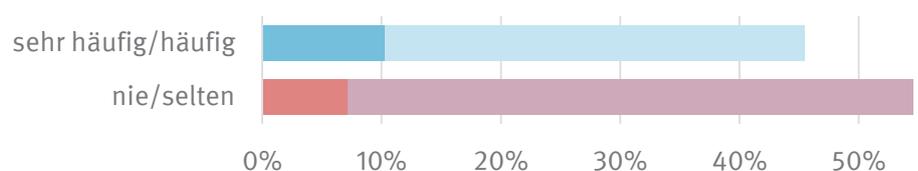


Abbildung 36: Abstriche bei der Ausbildung. Eigene Darstellung. n = 999.

⁹ Für eine möglichst übersichtliche Darstellung von Abbildung 35 wurden absolute Zahlen der Antworten auf die Frage nach dem Verhältnis der Tätigkeiten von der Ursprungsskala 1–101 zwischen „nur Ausbildungstätigkeiten“ (1) und „nur weiteren betrieblichen Tätigkeiten“ (101) des Ausbildungspersonals angewandt. Die IST-Werte gehen stärker in Richtung „weitere betriebliche Tätigkeiten“ als die SOLL-Werte, also wie es sich die Ausbilder*innen eigentlich wünschen würden. Das bedeutet, dass sich alle drei Gruppen nach eigenem Wunsch gerne noch intensiver um die Ausbildung bemühen würden, bei den NA ist dieser Wunsch am stärksten ausgeprägt.

Ein Blick auf die Korrelationen zeigt: Wenn widersprüchliche Anforderungen existieren (unabhängig vom Status), dann folgen daraus höhere Arbeitsintensität, emotionale Belastung und Mehrarbeit/Überstunden. Dabei sind die NA in allen Rubriken am stärksten betroffen (Tabelle 5).

Wenn ein Konflikt vorhanden ist, ist auch die empfundene Wertschätzung der Ausbildungstätigkeit – ebenfalls bei NA stärker – negativ beeinflusst (Tabelle 6).

„Wie häufig werden durch dieses Verhältnis widersprüchliche Anforderungen an Sie gestellt?“		
Korreliert mit Variable...	Korrelation (Spearmans Rho)	Signifikanz
„Widersprüchliche Anforderungen miteinander zu vereinbaren sorgt für eine höhere Arbeitsintensität.“ n = 949.	0,46** (mäßiger bis hoher Zusammenhang)	0,000
„Widersprüchliche Anforderungen miteinander zu vereinbaren sorgt für emotionale Belastung.“ n = 953.	0,38** (mäßiger Zusammenhang)	0,000
„Widersprüchliche Anforderungen miteinander zu vereinbaren sorgt für Mehrarbeit und Überstunden.“ n = 946.	0,39** (mäßiger Zusammenhang)	0,000
NA: „...höhere Arbeitsintensität.“ n = 228.	0,52** (hoher Zusammenhang)	0,000
NA: „...emotionale Belastung.“ n = 228.	0,44** (mäßiger bis hoher Zusammenhang)	0,000
NA: „...Mehrarbeit und Überstunden.“ n = 228.	0,49** (mäßiger bis hoher Zusammenhang)	0,000

Tabelle 6: Korrelation Widerspruch mit Auswirkungen. Eigene Darstellung.

„Wie häufig werden durch dieses Verhältnis widersprüchliche Anforderungen an Sie gestellt?“		
Korreliert mit Variable...	Korrelation (Spearmans Rho)	Signifikanz
„Meine Ausbildungstätigkeit wird in unserem Betrieb wertgeschätzt.“ n = 748.	0,23** (kein bis schwacher Zusammenhang)	0,000
NA (wie oben). n = 167.	0,36** (mäßiger Zusammenhang)	0,000

Tabelle 7: Korrelation Widerspruch mit Wertschätzung. Eigene Darstellung.

2.7. Träger ausbildungsrelevanter Entscheidungen? Beziehung zum Management und Gremienarbeit als Anhaltspunkte

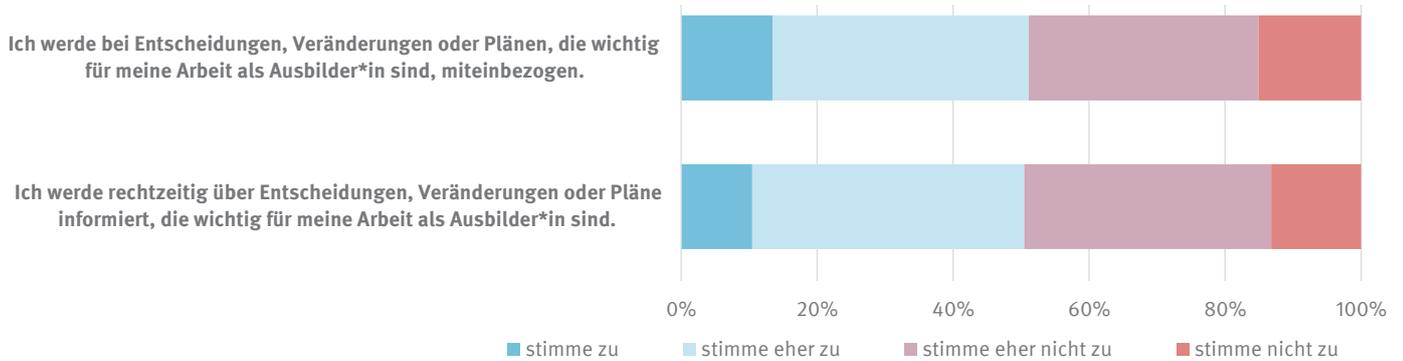


Abbildung 37: Information zu Entscheidungen und Einbezug in Entscheidungen. Eigene Darstellung. nEinbezogen = 755, nInformiert = 755.

Ein weiterer Fragenblock beschäftigt sich mit dem empfundenen Stellenwert des Ausbildungspersonals, der Beziehung zum Management sowie dem Einbezug in Entscheidungen. Gerade die Information zu und der Einbezug in ausbildungsrelevante Entscheidungen scheint aus Sicht des Ausbildungspersonals problematisch (Abbildung 37). So werden ca. 50 Prozent der Befragten weder rechtzeitig zu Entscheidungen, Veränderungen oder Plänen informiert noch in diese einbezogen.

Dennoch haben die Ausbilder*innen das Gefühl, dass sich das Einbringen in Gremien lohnt (Abbildung

38). Unterschiede gibt es allerdings in Bezug auf die Bereiche, bezüglich derer eine Wirksamkeit angenommen wird. Mit Blick auf die Arbeit als Ausbilder*innen und die Gestaltung der Ausbildung im eigenen Betrieb stimmen 80 Prozent der Aussage (eher) zu, dass die Mitarbeit in Gremien oder Ausschüssen etwas bewirkt. Skeptischer sind die Ausbilder*innen in Bezug auf ihre Wirksamkeit im System des dualen Berufsausbildungssystems. Diesbezüglich stimmen lediglich 46 Prozent der Aussage eher zu oder zu. Ein Vergleich der Einzelwerte bzw. der Gremien und Ausschüsse abseits der Gesamtwerte ist aufgrund

Ich habe das Gefühl, dass ich durch die Mitarbeit in Gremien oder Ausschüssen etwas bewirken kann.

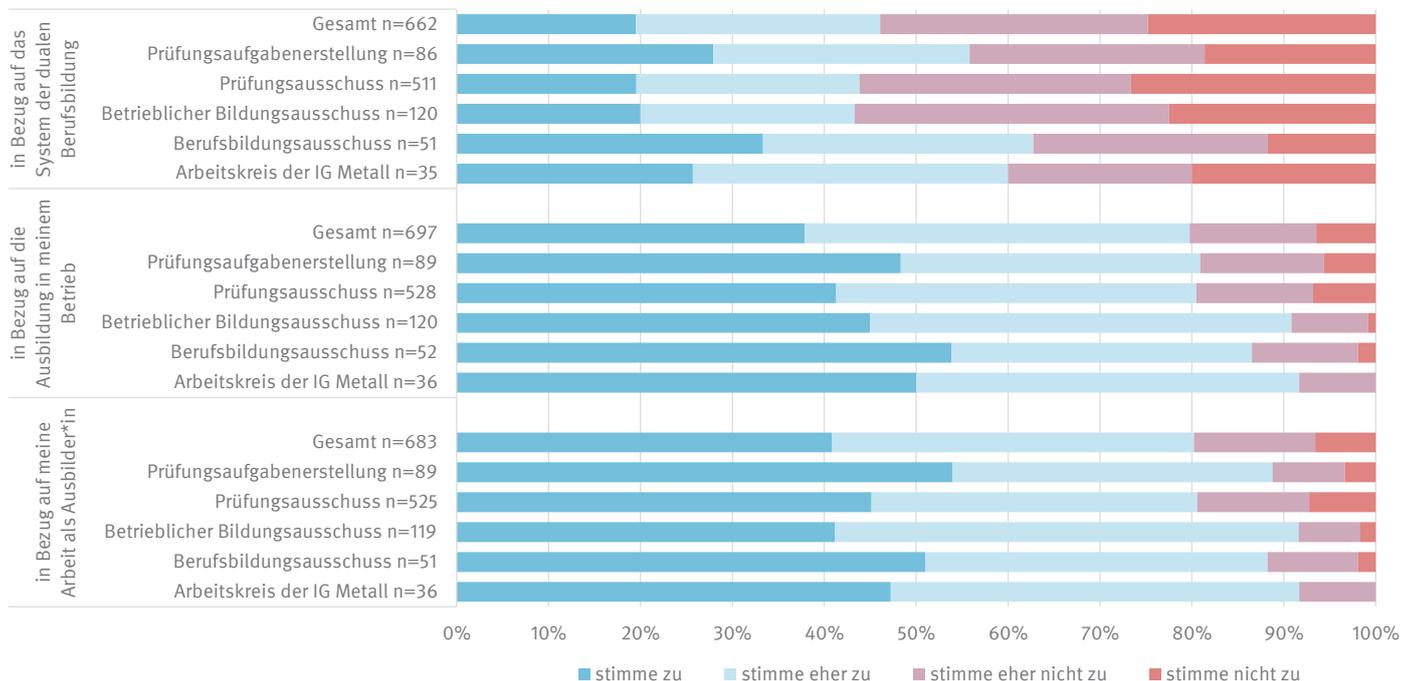


Abbildung 38: Wirksamkeit von Gremienarbeit. Mehrfachantwort möglich. 45
Eigene Darstellung. nDualeBB = 662, nAusbildungBetrieb = 697, nArbeitAusbilder*in = 683.

der hohen Differenzen der Antwortzahlen mit Vorsicht zu genießen. Zudem sorgt dies dafür, dass das Gremium, das von den meisten beantwortet wurde (Prüfungsausschuss), tendenziell zum einen oft geringer geschätzt wird als die anderen Gremien und Ausschüsse, zum anderen aber auch stärker den Gesamtwert beeinflusst, der sich dadurch den Werten bei Prüfungsausschuss annähert. Dennoch sind die Details interessant, bei der Interpretation und weiteren Nutzung sollten diese Hinweise nicht außer Acht gelassen werden.

Im Detail bedeutet dies für den Einfluss auf das System der dualen Berufsbildung, dass Ausbilder*innen im Berufsbildungsausschuss (64 Prozent), dem Arbeitskreis der IG Metall (60 Prozent) und in der Prüfungsaufgabenerstellung (56 Prozent) die größte Wirkung sehen, im Prüfungsausschuss (44 Prozent) und im betrieblichen Bildungsausschuss (43 Prozent) die geringste Wirkung. Insgesamt wurden hier auch die geringsten Werte erzielt, was unter anderem auch zeigt, dass der institutionelle Wandel der dualen Berufsbildung als Gesamtsystem schwerfälliger ist als der Wandel im Betrieb oder der eigenen Tätigkeit – keine Überraschung, dennoch sind 46 Prozent für einen empfundenen Einfluss auf ein Gesamtsystem durchaus kein geringer Wert.

Wie gesehen gibt es eine große Zustimmung zu der Aussage, dass sie durch die Arbeit in Gremien oder Ausschüssen etwas bewirken können. Der Prüfungsaufgabenerstellung sowie dem Prüfungsausschuss wird hier am wenigsten Wert beigemessen, wobei je 81 Prozent durchaus positiv zu bewerten sind. Der Berufsbildungsausschuss kommt sogar auf 87 Prozent Einfluss auf die Arbeit im eigenen Betrieb. Mit Spitzenwerten beim betrieblichen Bildungsausschuss von 91 Prozent und dem Arbeitskreis der IG Metall mit 92 Prozent wird hier der größte Einfluss gemessen.

Der Einfluss auf die eigene Arbeit als Ausbilder*in wird mit 80 Prozent durchaus als hoch empfunden, und abgesehen vom Prüfungsausschuss verzeichnen alle Gremien und

Ausschüsse annäherungsweise 90 Prozent Zustimmung. Der Prüfungsausschuss scheidet hier mit 81 Prozent noch am geringsten ab.

Dabei wird die Frage der Wirksamkeit auch eng an das Gefühl der Wertschätzung geknüpft. Diese Wertschätzung drückt sich nicht zuletzt im Finanziellen aus. Allerdings erhalten lediglich 13 Prozent der NA und 11 Prozent der AFK eine zusätzliche Vergütung für ihre Ausbildungstätigkeit (Abbildung 39) – obwohl über 85 Prozent der Befragten der Meinung sind, dass die Ausbildungstätigkeit der AFK zusätzlich vergütet werden sollte (Abbildung 40).

Ich erhalte für meine Ausbildungstätigkeit eine zusätzliche Vergütung.

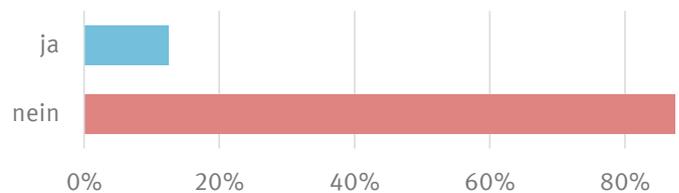


Abbildung 39: Zusätzliche Vergütung für NA und AFK. Eigene Darstellung. n = 303.

Ausbildende Fachkräfte sollten eine zusätzliche Vergütung erhalten.

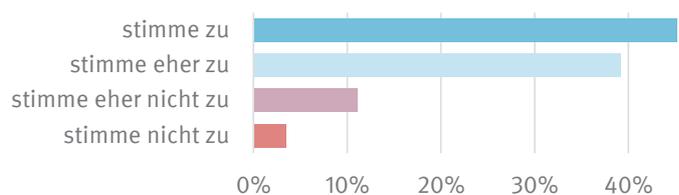


Abbildung 40: Wunsch nach zusätzlicher Vergütung für AFK. Eigene Darstellung. n = 831.

Neben Fragen der Vergütung spielen für die Wertschätzung weitere Faktoren eine Rolle, wie auch die Aussage einer ausbildenden Fachkraft bestätigt: „Also die größte Wertschätzung liegt ja nicht im Dankeschön, sondern in den Maßnahmen zur weiteren Verbesserung. Ja? Wenn man sich zusammensetzt und gehört wird, dann fühlt man sich wertgeschätzt“ (AFK). Es wird also deutlich, dass eine Möglichkeit des Sich-wertgeschätzt-Fühlens darin besteht, das Ausbildungspersonal in Entscheidungen zur Ausbildung mit einzubeziehen. Das bedeutet, Mitgestaltungsmöglichkeiten können demnach als erlebte Wertschätzung verstanden werden.

Mit Blick auf die Details zeigt sich, dass Wertschätzung eindeutig und sehr stark mit dem Ernst-nehmen der Belange korreliert (Tabelle 7). Bei den HA sowie den NA ist die Korrelation stärker ausgeprägt (0,61** bzw. 0,67**) als bei den AFK, was ein Hinweis darauf sein könnte, dass die Rolle der eigenen Ausbildungstätigkeit von AFK als weniger wichtig empfunden wird. Mit 0,48** existiert aber auch bei den ausbildenden Fachkräften ein mäßiger bis hoher Zusammenhang.

Bei der Frage nach der Wertschätzung (Abbildung 41) bestätigt sich nochmals das schon oben beschriebene enge Verhältnis zwischen Ausbildungspersonal und Auszubildenden. Denn 95 Prozent der Ausbilder*innen fühlen sich in ihrer Tätigkeit von den Auszubildenden wertgeschätzt. Das Gefühl der Wertschätzung liegt mit Blick auf den Betrieb allgemein zwar immer noch bei 70 Prozent, es ist jedoch auffällig, dass dies um 25 Prozentpunkte weniger als im Falle der Auszubildenden ist. Eine ausbildende Fachkraft drückt diesen Sachverhalt folgendermaßen aus:

*„Von denen, die man ausbildet, oder sagen wir so, wenn man eine Schulung macht, auch von Konstrukteuren, dann sagen viele, dankeschön, oder, war gut, oder so, dass man so ein Feedback kriegt. Von Auszubildenden kriegt man weniger Feedback als von Konstrukteuren oder Zeichner*innen, die bereits im Beruf sind. Und von ... also vom Vorgesetzten oder von der Ausbildung selber, nee. Da kriegt man eigentlich kein Feedback, oder auch keine, jetzt offizielle Wertschätzung oder ein Dankeschön, dass man das macht.“ (AFK)*

„Meine Ausbildungstätigkeit wird in unserem Betrieb wertgeschätzt.“		
Korreliert mit Variable...	Korrelation (Spearman's Rho)	Signifikanz
„Werden die Belange in Bezug auf die Ausbildung, die Sie an andere herantragen, ernst genommen?“ n = 743.	0,61** (sehr hoher Zusammenhang)	0,000
HA (wie oben). n = 468.	0,61** (sehr hoher Zusammenhang)	0,000
NA (wie oben). n = 166.	0,67** (sehr hoher Zusammenhang)	0,000
AFK (wie oben). n = 109.	0,48** (mäßiger bis hoher Zusammenhang)	0,000

Tabelle 8: Korrelation Wertschätzung und dem Gefühl, ernst genommen zu werden. Eigene Darstellung.

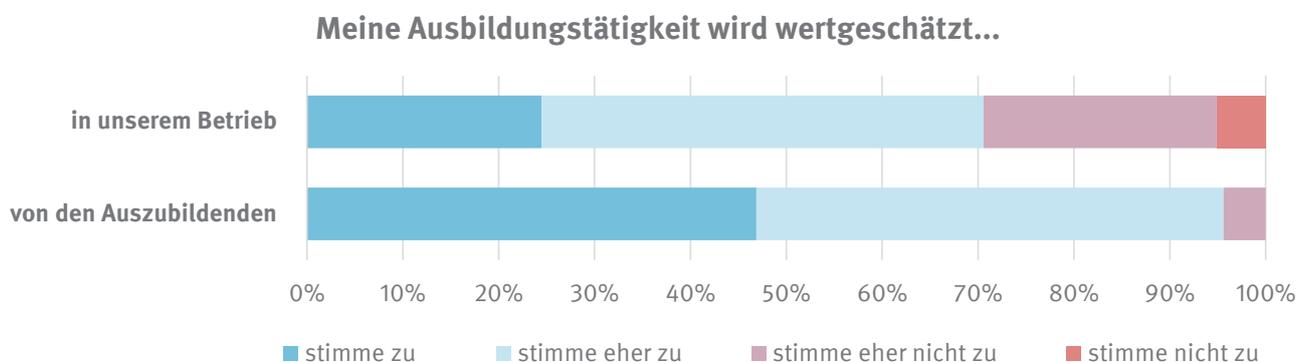


Abbildung 41: Gefühl der Wertschätzung. Eigene Darstellung. nBetriebWert = 748, nAzubiWert = 755.

Diese fehlende Rückmeldung in der Organisation drückt sich dann auch in der Tatsache aus, dass sich etwa ein Drittel der Ausbilder*innen nicht ernst genommen fühlt, wenn bestimmte Vorschläge gemacht werden (Abbildung 42).

Werden die Belange in Bezug auf die Ausbildung, die ich an andere herantrage (Verwaltung, Leitung, Personal, etc.), ernst genommen?

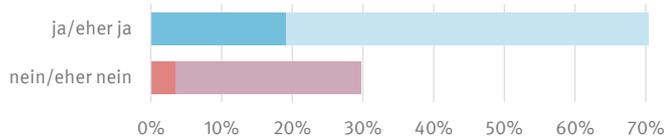


Abbildung 42: Gefühl, ernst genommen zu werden. Eigene Darstellung. n = 780.

Die Wahrnehmung, inwiefern die Meinung der Ausbilder*innen Gewicht hat, unterscheidet sich allerdings nach Akteuren (Abbildung 43). Während in Bezug auf das Team noch 86

Prozent der Ausbilder*innen sagen, dass man das Gefühl hat, dass die eigene Meinung Gewicht hat, fällt diese Zustimmung mit Blick auf andere Akteure ab. Denken noch 50 Prozent des Ausbildungspersonals, dass ihre Meinung gegenüber dem Management Gewicht hat, sind es bei den Verbänden (45 Prozent), den Gewerkschaften (40 Prozent) und externen Bildungsträgern (27 Prozent) weniger als die Hälfte.

Es zeigt sich, dass gerade in Bezug auf das Management (0,55**) und das eigene Team (0,38**) das Ernst-genommen-Werden eine höhere Korrelation zum Meinungsgewicht aufweist als bei den anderen Gruppen (Tabelle 8). Im betrieblichen Kontext sind die Zusammenhänge also deutlicher; die schwachen Zusammenhänge mit den externen Akteuren deuten aber auch darauf hin, dass das Ausbildungspersonal, das sich im eigenen Unternehmen wenig ernst genommen fühlt, wenig Meinungsgewicht gegenüber externen Akteuren wahrzunehmen scheint.

Ich habe das Gefühl, meine Meinung in Bezug auf ausbildungsspezifische Themen hat Gewicht gegenüber...

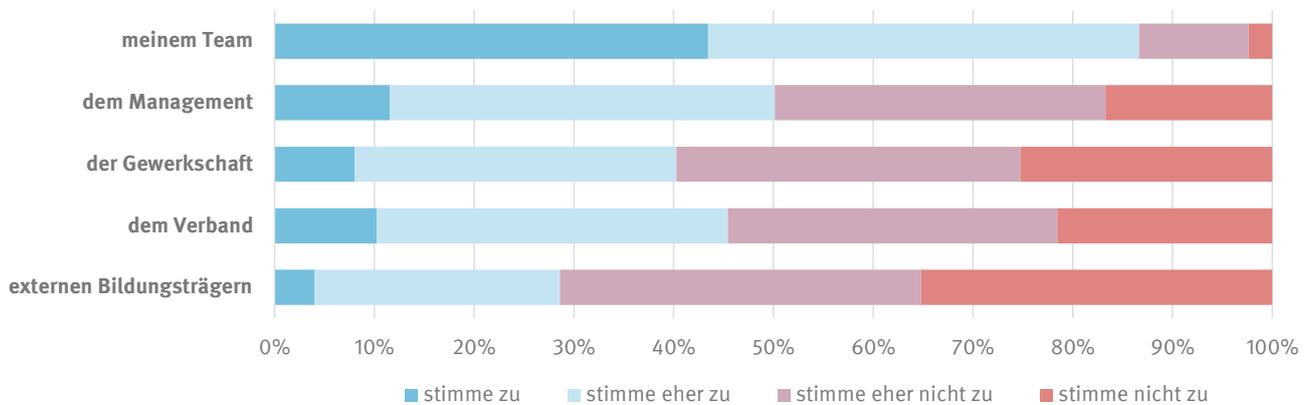


Abbildung 43: Gewicht in Bezug auf ausbildungsspezifische Themen. Eigene Darstellung. n = 764.

„Werden die Belange in Bezug auf die Ausbildung, die Sie an andere herantragen, ernst genommen?“

Korreliert mit Variable...	Korrelation (Spearmans Rho)	Signifikanz
„Ich habe das Gefühl, meine Meinung ... hat Gewicht gegenüber externen Bildungsträgern. “ n = 767.	0,26** (schwacher Zusammenhang)	0,000
„Ich habe das Gefühl, meine Meinung ... hat Gewicht gegenüber dem Verband. “ n = 738.	0,27** (schwacher Zusammenhang)	0,000
„Ich habe das Gefühl, meine Meinung ... hat Gewicht gegenüber der Gewerkschaft. “ n = 502.	0,22** (kein bis schwacher Zusammenhang)	0,000
„Ich habe das Gefühl, meine Meinung ... hat Gewicht gegenüber dem Management. “ n = 559.	0,55** (hoher Zusammenhang)	0,000
„Ich habe das Gefühl, meine Meinung ... hat Gewicht gegenüber meinem Team. “ n = 426.	0,38** (mäßiger Zusammenhang)	0,000

Tabelle 9: Korrelation Meinungsgewicht und Ernst-genommen-Werden. Eigene Darstellung.

2.8. Gestalter*innen oder Betroffene – Ausbilder*innen auf verlorenem Posten?

Trotz der prinzipiellen Offenheit in Bezug auf Wandel und der Bereitschaft sich – auch über Weiterbildung – „für die Zukunft aufzustellen“, lässt die bisweilen fehlende Wertschätzung das Ausbildungspersonal eher als Betroffene denn als Gestalter*innen von Wandel begreifen. Dies zeigt sich nicht zuletzt durch fehlende Information und geringen Einbezug in Entscheidungen und Veränderung. Das ist darauf zurückzuführen, dass die Frage von Ausbildung einer ökonomischen Logik unterworfen wird und die Ausbilder*innen kein gewichtiger Faktor in der Gleichung sind. Dazu führt eine AFK aus:

„Jeder Betrieb muss auf das Geld schauen, aber wenn man eine Ausbildung gut weiterentwickeln möchte und zukunftsträchtig bleiben will, zukunftsfähig, da geht es nicht ohne Investition. Das vermisste ich in all den Jahren hier bei uns. Es gibt jetzt tatsächlich die Tendenz, da sich zu verändern, weil ich da auch grade, also ich persönlich mich sehr stark dafür gemacht habe, dass da unbedingt was passieren muss. Und das hat auch indirekt mit Wertschätzung zu tun. Wenn Mitarbeiter, die so lange ihren Job gemacht haben, die das anprangern und bitten, dass da was gemacht wird, und es passiert jahrelang nichts, dann ist das ein ganz klares Zeichen: Die Kompetenz, die Haltung dieser Mitarbeiter wird so nicht wertgeschätzt.“ (AFK)

Dabei wird insbesondere auf die Zukunftsfähigkeit verwiesen, die letztlich mit Investitionen einhergehen müsse. Die von Konsens getragene duale Ausbildung beschäftigt hierbei auch die Arbeitgeberverbandsseite, die den Miteinbezug des Ausbildungspersonals als wesentlichen Faktor

für die Zukunftsfähigkeit des Ausbildungssystems sieht. So führt ein Repräsentant des Arbeitgeberverbands aus:

„Ausbildung strategisch miteinzubinden in den Gesamtbetriebsprozess, dass das nicht so danebensteht, sondern dass das wirklich integriert ist und dass eben die Fachleute für die Qualifizierung, das Ausbildungspersonal auch mal frühzeitig einbezogen wird, wenn es um das Thema welche Qualifizierung brauchen wir jetzt eigentlich geht, wenn so etwas entschieden wird, dass die nicht vor vollendete Tatsachen gestellt werden, was durchaus immer noch passiert. (...) Also wir müssen das stärker verzahnen mit den betrieblichen Prozessen, auch mehr Kontakte zwischen dem Ausbildungsbereich und dem betrieblichen Verantwortlichen zu bekommen, dass auch ein Ausbilder weiß, was sind eigentlich grade die Probleme in den Anforderungen, die wir in unseren Prozessen haben, wo hakt es eigentlich, dass man vielleicht schon frühzeitig eine Ausbildung auch sensibilisieren kann und darauf hinarbeiten kann.“ (AGV)

Bei dem Zitat wird jedoch recht deutlich, dass auch der Arbeitgeberverband davon ausgeht, dass die notwendige Verzahnung unterschiedlicher Bereiche so noch nicht besteht. Die Nutzung bzw. der Aufbau der Erfahrung und der Ressourcen des Ausbildungspersonals wird von unterschiedlichen Akteuren als zentral für die Bewältigung der Herausforderungen angesehen. Derzeit erscheint das Ausbildungspersonal jedoch eher als eine betroffene Gruppe des Wandels und wird weit weniger als tatsächlich gestalterisch handelnde Instanz in den sich auftuenden Transformationen angesehen.

2.9. Langfristige Konsequenzen – die Motivation erhalten anstatt kontinuierlich abzubauen

Hatten wir weiter oben bereits die Konsequenzen für die Qualität der Ausbildung angesprochen, stellt sich die Frage, inwiefern sich auch Konsequenzen für das Ausbildungspersonal und dessen Engagement für das Ausbildungssystem ergeben. Die Daten zeigen, dass sich die steigenden Anforderungen und der Umgang mit diesen Anforderungen als prinzipielle Herausforderung für das Engagement in der Ausbildung darstellen. Das bedeutet, dass Engagement selbst als eine zukünftige Herausforderung erscheint. Bereits in Kapitel 2.1. wurde aufgezeigt, dass der Ausbilder*innenmotivation (12 Prozent) und dem Unternehmensinteresse (5 Prozent) wesentliche Bedeutung für die Zukunft zugeschrieben wird. Vor dem Hintergrund des bisher dargelegten lässt sich dies nun auch ein wenig besser einordnen.

Blickt man zunächst auf die Unternehmensseite, wird deutlich, dass die Ausbildung und die damit verbundenen Protagonisten an Stellenwert eingebüßt haben. Dies beschreibt ein Betriebsrat folgendermaßen:

„Früher war die Ausbildung... sie hatte eine andere Rolle in der Firma. Also das ist eine, es hat sich mit der Zeit halt doch verändert. Früher war halt gefühlt die Ausbildung strategisch noch wichtiger als heute. Vielleicht liegt es auch an der Weiterentwicklung der Belegschaft. Vielleicht liegt es auch einfach daran, dass die Firmen viel weiter jetzt nur noch die Einkaufspolitik haben, wenn sie Fachkräfte brauchen, kaufen sie sich die ein. (...) Früher gab es auch nicht diese Sprüche: Na ja, wenn wir einen brauchen, dann kaufen wir den von extern ein. Das gibt es schon öfters, also wo ich dann merke, das hat sich schon geändert.“ (Betriebsrat)

Dieser Verlust des Stellenwerts und die auch abnehmende Wertschätzung hat verständlicherweise auch einen Einfluss darauf, wer sich dazu bereit erklärt, die wichtige Aufgabe der Ausbilder*in wahrzunehmen. Trotz der teils idealistischen Motivation der Ausbilder*innen wird auch zunehmend davon berichtet, wie schwer es ist, jemanden für die Sache zu begeistern oder die geeignete Person auszuwählen. In einem Interview mit einer Kammer wird es etwa so dargestellt:

„Und ähnlich ist es doch bei der Ressource Ausbilder oder Ressource Mitarbeiter. Häufig kann es einfach nur der machen, der vielleicht nicht am geeignetsten ist, sondern halt einfach da ist gerade. Klingt jetzt blöd, ist aber ganz einfach so. Wenn ich aber keine andere Wahl habe, dann muss das per se noch nicht schlecht sein. Weil auch dann ist es vielleicht nicht derjenige, den ich vielleicht als First Choice als Ausbilder mit betrauen würde, aber grundsätzlich muss es ja nicht heißen, dass er ein schlechter Ausbilder wird, weil auch der kann sich seiner Rolle bewusst sein, wenn er Zeit dafür bekommt beispielsweise. Wenn jetzt dann noch dazukommt, dass es neben demjenigen, der sich nicht schnell wegduckt, auch derjenige ist, der am wenigsten Zeit dafür hat oder eigentlich keine Zeit dafür hat, na dann kommen ganz, ganz viele Sachen zusammen, da sind wir dann wirklich bei dem Thema, kann Ausbildung dann noch gut werden.“ (Kammer)

Dies ist jedoch nicht nur der Eindruck überbetrieblicher Akteure, sondern wird auch von einem betrieblichen Arbeitnehmervertreter bestätigt:

„Na ja, meiner Erfahrung nach, wie werden die erst mal ausgewählt, gut, kann man nicht alles über einen Kamm scheren, aber ganz oft war es tatsächlich so: Na ja, der letzte, der sich duckt, der wird halt Ausbildungsbeauftragter in der Abteilung, sprich, die intrinsische Motivation war gar nicht da, die wurde auch nicht hinterfragt. Das ist auf jeden Fall ein Aspekt, also wie werden die ausgewählt, wollen die das überhaupt, wenn es nicht ihre hauptberufliche Tätigkeit ist.“ (Betriebsrat)

Interessant ist dabei, dass zwei unterschiedliche Akteure die Formulierung des „Wegduckens“ nutzen. Es scheint so, dass die Motivation eine fragile Ressource sein kann und Betriebe sich nicht darauf ausruhen sollten, dass sich immer ausreichend Personen aus idealistischen Gründen für Ausbildung engagieren. Dazu gehört allerdings nicht nur die Wertschätzung auf betrieblicher Ebene, sondern auch das gesellschaftliche Bild, das von Ausbildung und Ausbilder*innen vorherrscht und – nicht zu vernachlässigen – dazu gehören auch monetäre Anreize. Dementsprechend hält ein Gewerkschafter fest:

„Was mich halt immer so ein bisschen treibt, ist der Stellenwert des betrieblichen Bildungspersonals in der Gesellschaft, dass der gar nicht gesehen wird. Also wir haben zwar Profile auch in unseren

Entgeltneuaubeschreibungen, also das ist schon da ordentlich eingestuft, aber viele Betriebe setzen diese Beschreibungen nicht um, die werden oft nicht adäquat bezahlt und es gibt auch für die ausbildenden Fachkräfte, das ist eine zusätzliche Belastung für die Fachkräfte, gibt es auch keinen finanziellen Anreiz oft, das zu machen, also es ist mehr Last als Lust. Also der Stellenwert des Bildungspersonals, auch der ehrenamtlichen Prüfer in der Gesellschaft, das wird überhaupt nicht als Ehrenamt gesehen, was die da machen und leisten, der ist halt nicht so hoch. Aber das entspricht wahrscheinlich auch dem Stellenwert des dualen Systems im Bildungsbereich. Also das hochschulische System hat schon einen anderen Stellenwert.“ (Gewerkschaft)

Das bedeutet, dass Herausforderungen und die Art und Weise des Umgangs damit zu abnehmender Motivation, sich als Ausbilder*innen zu betätigen und Wandel mitzugestalten, bei Beschäftigten führen kann. Vor dem Hintergrund der beschriebenen Bedeutung des Bildungspersonals ist dies allerdings eine für das System existenzielle Frage.

3. FAZIT

Berufliche Bildung „ist die Grundlage für gute Arbeit und gesellschaftliche Teilhabe“ (Pfeiffer 2015: 376). Und trotz quantitativer Abnahme gilt sie nach wie vor als ein besonderes Modell der beruflichen Qualifizierung, das zudem Bedeutung für soziale Mobilität, Integration und Innovation hat. Eine wesentliche Säule ist dabei der Lernort Betrieb. Nicht zuletzt deshalb ist es wichtig, einen Blick auf das Ausbildungssystem zu werfen und dabei die zentrale Gruppe des Ausbildungspersonals in den Fokus zu nehmen. Mit der vorliegenden Studie tragen wir dazu bei, einen systematischen und umfassenden Blick auf Ausbilder*innen zu werfen, um deren Situation in ganz unterschiedlichen Dimensionen zu erfassen.

Bei der von uns durchgeführten quantitativen und qualitativen Befragung von Ausbilder*innen zeigte sich eine beachtliche Potenzierung und Multiplizierung der auf diese einströmenden und zu bewältigenden Anforderungen. Diese sind nicht nur fachlicher und administrativer Art, sondern auch auf pädagogischer Ebene zunehmend fordernd. Gleichzeitig mangelt es teils an den strukturell und betrieblich dafür zur Verfügung gestellten Ressourcen – insbesondere fehlt bei nicht-hauptamtlichem Personal oft die ausreichende Zeit. Der Weiterbildungs- und Wandlungsbereitschaft der Ausbilder*innen – gerade auch im Hinblick auf die Digitalisierung – steht gegenüber, dass diese zu wenig auch bei Entscheidungen in diesem Kontext einbezogen werden. Auch bei der Wertschätzung klaffen zwei Beobachtungen auseinander: Während die Ausbilder*innen sich von den

Auszubildenden sehr stark wertgeschätzt fühlen, mangelt es im Vergleich an der Wertschätzung im Unternehmen.

Für die Qualifikation der Fachkräfte der Zukunft bleibt das Ausbildungspersonal eine der Stellschrauben in der betrieblichen Praxis, die das duale Ausbildungssystem zum Leben erweckt. Die Ausbilder*innen sind die Personen, die junge Menschen für ihren Erwerbsverlauf und für das Unternehmen fit machen. Die Zukunftsfähigkeit von Unternehmen hängt davon ebenso ab wie die Arbeitsmarktchancen junger Menschen. Unsere Studie kann einige Aspekte aufzeigen, an denen die Tätigkeit des Ausbildungspersonals von Belastungen, widersprüchlichen Anforderungen und mangelnder Unterstützung geprägt ist. Angesichts des digitalen und demografischen Wandels ist davon auszugehen, dass die zu beobachtenden Spannungen sich eher verstärken werden. Noch gelingt es dem Ausbildungspersonal durch hohe intrinsische Motivation, die hohe Wertschätzung durch die Auszubildenden und über die kollegiale Unterstützung im Team, diese Spannungen teils zu kompensieren und Abstriche in der Qualität der Ausbildung so gering wie möglich zu halten.

Dennoch wird das System der Ausbildung auf betrieblicher Ebene zu einem großen Teil durch das Engagement des Ausbildungspersonals aufrechterhalten. Während dabei die Unterstützung der Ausbilder*innen auf Teamebene eine ganz besondere – wenn auch selbst endliche – Bewältigungsressource darstellt, wird die Unterstützung

umso problematischer, je weiter weg von dieser Ebene sie erbracht werden soll. Unterstützung und Wertschätzung jenseits des eigenen kollegialen Zusammenhangs gehören damit zu den als zentral formulierten Bedarfen des Ausbildungspersonals, ebenso wie der Wunsch nach frühzeitiger Information und partizipativer Einbindung in Bezug auf ausbildungsrelevante Themen. Betriebsrat oder Gewerkschaft werden interessanterweise dabei nur bedingt als Ansprechpartner wahrgenommen. Das heißt, trotz der zentralen Stellung der Sozialpartner im dualen System der beruflichen Bildung sieht das Ausbildungspersonal betriebliche und überbetriebliche Arbeitnehmervertreter*innen deutlich weniger als Akteure der Berufsbildung.

Grundsätzlich besteht seitens des Ausbildungspersonals eine große Bereitschaft, sich zukünftigen Herausforderungen entsprechend aufzustellen. Dabei besitzen Ausbilder*innen nicht zuletzt das Selbstverständnis, den – insbesondere technischen – Wandel zu tragen. Wo sich das Ausbildungspersonal teils in einer potenziell gestaltenden Position erlebt, stößt es aber durchaus auf die Erfahrung, nur Objekt des Wandels zu sein und mit den eigenen Kompetenzen nicht einbezogen zu sein und nicht gehört zu werden. Das ist verschenktes Potenzial gerade in den Unternehmen, die in ihrem Digitalisierungsgrad vergleichsweise hinterherhinken.

Die untersuchten Brüche und Spannungen, die überwiegend vom Ausbildungspersonal individuell und um den Preis teils hoher Belastung kompensiert und aufgefangen werden, sind nicht zuletzt auf die mangelnden Ressourcen zurückzuführen – ein vor allem betrieblich-strukturelles Defizit, das auch im Kontext einer vorherrschenden ökonomischen Logik zustande kommt, die Ausbildung eher als Kostenfaktor denn als Generator von Zukunftspotenzialen (miss-) versteht. Investitionen in Ausbildungspersonal werden dementsprechend daher ebenfalls aus einer Einsparperspektive betrachtet.

Steigende und sich potenzierende Anforderungen, mangelnde Ressourcen, Wertschätzung und Einbezug – das alles kann auf Dauer nicht mit Teamunterstützung, eigener Motivation und Wandelbereitschaft kompensiert werden. Mittel- und langfristig besteht die Gefahr von Motivationsverlust, nicht mehr kompensierbarer Belastungsfolgen, Einbrüchen in der Qualität der Ausbildung und abnehmender Attraktivität der Ausbilder*innenrolle. Damit würde nicht nur innovationsrelevantes Potenzial ungenutzt bleiben und die Chance junger Menschen auf bestmögliche Ausbildung verringert, sondern auch das System der dualen Ausbildung insgesamt geschwächt.

Literaturverzeichnis

- Bahl, A. (2008). Berufliches Bildungspersonal in Europa: Hürden bei der Entwicklung von gemeinsamen Kompetenzstandards und Qualifikationsanforderungen. *Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis: BWP*, 37(5), 18–19.
- Bahl, A., Blötz, U., Brandes, D., Lachmann, B., Schwerin, C. & Witz, E.-M. (2012). Die Situation des ausbildenden Personals in der betrieblichen Bildung (SIAP) Abschlussbericht.
- Baum et al. im Erscheinen.
- Beicht, U. & Krewerth, A. (2009). Qualität der betrieblichen Ausbildung im Urteil von Auszubildenden und Berufsbildungsfachleuten. *Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis: BWP*, 38(5), 9–13.
- Bethscheider, M. & Wullenweber, K. (2018). Sprache, Kultur und Kommunikation in der Ausbildung, Erstellung und Erprobung eines Fortbildungsangebots für betriebliche Ausbilderinnen und Ausbilder. *Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis: BWP*, 47(3), 42–43.
- Blank, M., Nicklich, M. & Pfeiffer, S. (2022). *Ausbildungspersonal im Fokus 2021: Methoden- und Feldbericht*. Laboratory Working Paper 05, 2022.
- Breiter, A., Howe, F. & Härtel, M. (2018). Medien- und IT-Kompetenz des betrieblichen Ausbildungspersonals. *Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis: BWP*, 47(3), 24–28.
- Bundesinstitut für Berufliche Bildung (BIBB) (2018). *Industrielle Elektroberufe und Mechatroniker/-in. Umsetzungshilfe für die Ausbildungspraxis*. Ausbildung gestalten.
- Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) (2019). *Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2019. Informationen und Analysen zur Entwicklung der beruflichen Bildung*.
- Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) (2021). *Verzeichnis der anerkannten Ausbildungsberufe 2021*.
- Busse, G. (2011). Anerkennung von im Ausland erworbenen Berufsabschlüssen: Zur Situation im deutsch-niederländischen Grenzgebiet. *Berufsbildung: Zeitschrift für Praxis und Theorie in Betrieb und Schule*, 65(128), 35–36.
- Creswell, J.W. (2003). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Method Approaches*. Sage Publications.
- Dietrich, S. (2018). Digitaler Wandel und Unterstützungsbedarf aus Sicht des betrieblichen Ausbildungspersonals. Erfahrungen aus dem BMBF-Programm JOBSTARTER plus. *Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis: BWP*, 47(3), 29–31.
- Dietrich, A. & Harm, S. (2018). Berufspädagogische Begleitung und Qualitätsentwicklung. Tätigkeiten und Anforderungen an das betriebliche Ausbildungspersonal. *Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis: BWP*, 47(3), S. 14–18.
- Ebbinghaus, M. (2011). Welche Rolle spielen berufliche und pädagogische Qualifikationen dafür, Mitarbeitern Ausbildungsaufgaben zu übertragen? Ergebnisse einer Betriebsbefragung. Budrich.

- FDZ Rohrbach-Schmidt, D. & Hall, A. (2013). BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2012. Version 6.0. Bonn. BIBB-FDZ Daten und Methodenberichte 1/2013, Bundesinstitut für Berufsbildung FDZ.
- FDZ Rohrbach-Schmidt, D. & Hall, A. (2020). BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2018. Version 1.0. BIBB-FDZ Daten- und Methodenbericht 1/2020. Bundesinstitut für Berufsbildung.
- Hoffmann, R. & Bogedan, C. (2015). Arbeit der Zukunft: Möglichkeiten nutzen – Grenzen setzen. Campus Verlag.
- Jacober, C. (2018). Qualifizierungs- und Karrieremöglichkeiten für Berufsbildner/-innen. Das AdA-System des Schweizerischen Verbands für Weiterbildung. *Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis: BWP*, 47(3), 19–23.
- Jürgens, K., Hoffmann, R., & Schildmann, C. (2017). Arbeit transformieren! Denkanstöße der Kommission „Arbeit der Zukunft“. (Forschung aus der Hans-Böckler-Stiftung, 189). transcript Verlag.
- Lamamra, N., Duc, B. & Baumeler, C. (2018). Berufsbildnerinnen und Berufsbildner in der Schweiz – die unsichtbaren Sozialisationsagenten. *Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis: BWP*, 47(3), 8–11.
- Meyer, R. & Baumhauer, M. (2018). Professionalisierung des Berufsbildungspersonals durch wissenschaftliche Weiterbildung an Hochschulen. Stand, Desiderata und Perspektiven. *Berufsbildung: Zeitschrift für Theorie-Praxis-Dialog*, 72 (174), 2–4.
- Meyer, R. (2011). Bestimmt, unbestimmt! – Qualifikation und Professionalität des Personals in der beruflichen Bildung. denk-doch-mal.de: Online-Magazin für Arbeit – Bildung – Gesellschaft, 3(2011).
- Mohr, S. (2021). A 7.1 Betriebliche Ausbildungsbeteiligung. Ergebnisse der Beschäftigungsstatistik der Bundesagentur für Arbeit. In: Bundesinstitut für Berufsbildung (Hrsg.), Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2021: Informationen und Analysen zur Entwicklung der beruflichen Bildung. Bundesinstitut für Berufsbildung, 190–193.
- Neuhaus, T. & Härtel, M. (2021). A 5.9 Ausbildungspersonal in der betrieblichen Ausbildung. In: Bundesinstitut für Berufsbildung (Hrsg.), Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2021: Informationen und Analysen zur Entwicklung der beruflichen Bildung. Bundesinstitut für Berufsbildung, 169–172.
- Pfeiffer, S. (2015). Arbeit und Bildung. In: Hoffmann, R., Bogedan, C. (Hrsg.), Arbeit der Zukunft. Möglichkeiten nutzen – Grenzen setzen. Campus Verlag, 363–379.
- Röben, P. (2006). Betriebliche Weiterbildung und einfache Arbeit. Produktionssysteme und Kompetenzerwerb: zu den Veränderungen moderner Arbeitsorganisation und ihren Auswirkungen auf die berufliche Bildung. In: Ute Clement (Hrsg.) Michael Lacher (Hrsg.): Produktionssysteme und Kompetenzerwerb: zu den Veränderungen moderner Arbeitsorganisation und ihren Auswirkungen auf die berufliche Bildung, 157–180.

Zitierung

Nicklich, Manuel; Blank, Marco; Pfeiffer, Sabine (2022): Ausbildungspersonal im Fokus – Studie zur Situation der betrieblichen Ausbilder*innen 2021. Nürnberg: Lehrstuhl für Soziologie (Technik – Arbeit – Gesellschaft) am Nuremberg Campus of Technology (NCT) der FAU Erlangen-Nürnberg.

>> <https://wap.igmetall.de/APIF-2021.htm>

Datenschutz

Bei der Erhebung und Auswertung der Daten wurden forschungsethische Prinzipien sowie der Schutz personenbezogener Daten im Sinne der DSGVO berücksichtigt; vgl. dazu ausführlich das Datenmanagementkonzept des durchführenden Lehrstuhls: Pfeiffer, Sabine (2021): Datenmanagementkonzept zur Erhebung und Verarbeitung personenbezogener und/oder sensibler Daten für Forschungszwecke im Rahmen qualitativer und quantitativer Erhebungen. v1.0 vom 6.11.2021 (Labouratory Working Paper Nr. #04-2021). Nürnberg: Lehrstuhl für Soziologie (Technik – Arbeit – Gesellschaft) am Nuremberg Campus of Technology (NCT) der FAU Erlangen-Nürnberg.

>> <https://www.labouratory.de/files/downloads/WP-04-2021-Datenmanagementkonzept.pdf>

IMPRESSUM

Herausgeberin

Prof. Dr. Sabine Pfeiffer, Lehrstuhl für Soziologie (Technik – Arbeit – Gesellschaft), Nuremberg Campus of Technology (NCT), FAU Erlangen-Nürnberg, Fürther Str. 246c, 90429 Nürnberg, Kontakt: sabine.pfeiffer@fau.de

Mitherausgeber

IG Metall, Wilhelm-Leuschner-Straße 79, 60329 Frankfurt am Main, vertreten durch Hans-Jürgen Urban, geschfd. Vorstandsmitglied, Kontakt: berufsbildung@igmetall.de

V.i.S.d.P. / Verantwortlich nach § 18 MStV : Prof. Dr. Sabine Pfeiffer, FAU Erlangen-Nürnberg, Lehrstuhl für Soziologie, Kontakt: sabine.pfeiffer@fau.de

Redaktion: Manuel Nicklich, Marco Blank, Sabine Pfeiffer

Gestaltung: Timo Gayer

Fotos: Henning Reith; IG Metall; Sabine Pfeiffer

Mai 2022

Methoden- und Feldbericht zur vorlie- genden Studie

Blank, Marco; Nicklich, Manuel; Pfeiffer, Sabine (2022):
Ausbildungspersonal im Fokus 2021. Methoden- und Feld-
bericht. Labouratory Working Paper 05-2022. Lehrstuhl für
Soziologie (Technik – Arbeit – Gesellschaft): Nürnberg.

>> <https://www.labouratory.de/files/downloads/WP-05-2022-APIF-Methodenbericht.pdf>