

**Institut für Mittelstandsforschung  
Bonn**

**Der Umgang des Mittelstands mit  
neugestalteten und modernisierten  
Ausbildungsordnungen**

von

Caroline Demgenski und Annette Icks

IfM-Materialien Nr. 156



Materialien

## **Impressum**

### **Herausgeber**

Institut für Mittelstandsforschung Bonn  
Maximilianstr. 20, 53111 Bonn  
Telefon + 49/(0)228/72997-0  
Telefax + 49/(0)228/72997-34  
[www.ifm-bonn.org](http://www.ifm-bonn.org)

### **Ansprechpartner**

Annette Icks

### **IfM-Materialien Nr. 156**

ISSN 2193-1852 (Internet)

ISSN 2193-1844 (Print)

Bonn, April 2003

Das IfM Bonn ist eine Stiftung des privaten Rechts.

Gefördert durch:



Bundesministerium  
für Wirtschaft  
und Technologie

aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

Ministerium für Wirtschaft, Energie,  
Industrie, Mittelstand und Handwerk  
des Landes Nordrhein-Westfalen



## Inhalt

Verzeichnis der Abbildungen	III
Verzeichnis der Tabellen	IV
Verzeichnis der Übersichten	IV
Verzeichnis der Abkürzungen	V
1. Einleitung	1
2. Ausbildungsordnungen und ihre Entstehung	3
2.1 Ausbildungsordnungen im dualen System	3
2.2 Beteiligte Akteure in der beruflichen Bildung	4
2.3 Das Neuordnungsverfahren	8
2.4 Der Mittelstand im Neuordnungsverfahren	14
3. Indizien für Ausbildungsprobleme	18
3.1 Kosten	19
3.2 Zeitfaktor	21
3.3 Mangelnde Qualifikation der Jugendlichen	21
3.4 Ausbildungsordnung als Ausbildungshemmnis	23
3.4.1 Hypothesen zur Handhabbarkeit von Ausbildungsordnungen	24
3.4.1.1 Spezialisierung und Flexibilisierung der Berufsbilder	26
3.4.1.2 Berufliche Handlungskompetenz	27
3.4.1.3 Zusatzqualifikation	28
3.4.1.4 Nachhaltigkeit	29
3.4.1.5 Veränderte Ausbildungsaufwendungen	29
3.4.2 Modernisierung der Prüfungen	30
3.4.2.1 Ganzheitliche Prüfung	30
3.4.2.2 Handlungsorientierung	31
3.4.2.3 Prüfungsstruktur	32
3.4.2.4 Gestreckte Prüfung	33
3.4.2.5 Probleme	35
3.5 Abschließende Bemerkungen	36

4. Empirische Befunde	38
4.1 Ausbildungsordnungen als Ausbildungshemmnis	38
4.2 Ergebnisse aus der Prüfungsforschung	42
4.3 Testbefragung zur Handhabbarkeit	45
4.4 Ausbildungsanforderungen und Qualifikationsprofil der Auszubildenden	46
4.4.1 Die Umfrage	47
4.4.2 Übereinstimmung der geforderten und tatsächlichen Qualifikationsprofile in neugeordneten Berufen	49
4.4.3 Übereinstimmung der geforderten und tatsächlichen Qualifikationsprofile nach Branche	52
4.4.4 Übereinstimmung der geforderten und tatsächlichen Qualifikationsprofile nach Unternehmensgröße	56
4.4.5 Erwarteter Schulabschluss	59
4.5 Perspektiven	61
5. Fallstudien	65
5.1 Fallbeispiel Mediengestalter	65
5.2 Fallbeispiel gewerblich/technische Ausbildung	68
5.3 Fallbeispiel Informationstechnologie	73
5.4 Fallbeispiel gewerblich/technische Ausbildungsberufe	77
5.5 Fallbeispiel Damen- und Herrenschneider	82
5.6 Fallbeispiel Bauzeichner	86
5.7 Fazit	88
6. Zusammenfassende Ergebnisse	90
7. Handlungsempfehlungen	91
Anhang	94
Literaturverzeichnis	98

**Abbildungen**

Abbildung 1: Paritätische Mitbestimmung der Sozialpartner im dualen System	5
Abbildung 2: Das Neuordnungsverfahren in der dualen Ausbildung	11
Abbildung 3: Ausbildungshemmnisse	18
Abbildung 4: Struktur der Gesamtkosten	19
Abbildung 5: Struktur der Ausbildungszeiten	21
Abbildung 6: Schulische Vorbildung der Auszubildenden 2000	23
Abbildung 7: Auswirkungen der modernisierten Ausbildungsordnungen: Verbesserung/Einschränkung	37
Abbildung 8: Ausbildungshemmnisse aus Sicht nicht-ausbildender Unternehmen	39
Abbildung 9: Ausbildungshemmnisse ehemals ausbildender Unternehmen	41
Abbildung 10: Ausbildungshemmnisse von Ausbildungsunternehmen mit vakanten Lehrstellen	42
Abbildung 11: Prüfungserfolg in ausgesuchten Berufen nach Schulabschluss	44
Abbildung 12: Bewertung des Kenntnisstandes und des Sozialverhaltens jugendlicher Schulabgänger	48
Abbildung 13: Anteil Unternehmen, die überwiegend in seit 1997 neugeordneten Berufen ausbilden, nach Branchen	50
Abbildung 14: Bewertung von Qualifikationselementen nach Neuordnungsjahr der Ausbildungsberufe	51
Abbildung 15: Bewertung des Kenntnisstandes jugendlicher Schulabgänger, nach Branchen	53
Abbildung 16: Bewertung der Sozialkompetenz jugendlicher Schulabgänger, nach Branchen	55
Abbildung 17: Bewertung des Kenntnisstandes jugendlicher Schulabgänger, nach Beschäftigtengrößenklassen	57

Abbildung 18: Bewertung der Sozialkompetenz jugendlicher Schulabgänger, nach Beschäftigtengrößenklassen	58
Abbildung 19: Erwarteter Schulabschluss, nach Branchen	59
Abbildung 20: Erwarteter Schulabschluss, nach Beschäftigtengrößenklassen	61
Abbildung 21: Schulische Vorbildung der Ausbildungsanfänger in den neuen Berufen	63

### **Tabellen**

Tabelle 1: Neue und modernisierte Ausbildungsberufe seit 1980	9
Tabelle 2: Beauftragte der Arbeitgeber im Hauptausschuss des BIBB	15
Tabelle 3: Aussagen zur Handhabbarkeit von Ausbildungsordnungen, in %	45

### **Übersichten**

Übersicht 1: Ausbildungsordnungen im Rahmen des dualen Ausbildungssystems	3
Übersicht 2: Bestandteile einer Ausbildungsordnung	4
Übersicht 3: Neue Elemente der Ausbildungsordnung	24
Übersicht 4: Mögliche Vor- und Nachteile von kleinen und mittleren Unternehmen bei der Neuordnung von Ausbildungsordnungen	25
Übersicht 5: Neue Elemente der Abschlussprüfung	30
Übersicht 6: Zusammenfassende Ergebnisse	90

**Abkürzungsverzeichnis**

BbiG	Berufsbildungsgesetz
BDA	Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände
BDI	Bundesverband der Deutschen Industrie
BerBiFG	Berufsbildungsförderungsgesetz
BFB	Bundesverband der Freien Berufe
BGA	Bundesverband des Deutschen Groß- und Außenhandels
BIBB	Bundesinstitut für Berufsbildung
BMBF	Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie
BMWA	Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit (ehemals BMWi)
HDE	Hauptverband des Deutschen Einzelhandels
KMK	Kultusministerkonferenz
ZDH	Zentralverband des Deutschen Handwerks





## 1. Einleitung

Die Dynamik des wirtschaftlichen Strukturwandels in den neunziger Jahren löste auch im Berufsbildungssystem einen ordnungspolitischen Wandel aus. Während es bis dahin die Leitidee der Berufsausbildung war, einen Ausbildungsberuf möglichst breit anzulegen, um dem Jugendlichen eine Vielzahl von Beschäftigungsoptionen zu ermöglichen und für ein weites Betätigungsfeld innerhalb eines Berufszweiges zu qualifizieren, herrscht mittlerweile der Grundsatz der Spezialisierung und Flexibilisierung im Berufsbildungssystem. Ursache für die zahlreichen Ausbildungsmodernisierungen und Formulierung neuer Ausbildungsprofile war die Auflösung einiger Berufsgrenzen auf Grund von Konzentrationsprozessen, wie beispielsweise in der Medienbranche, und die Zusammenführung bisher getrennter Tätigkeitsfelder, z.B. von Produktions- und Dienstleistungsbereichen einerseits und eine wachsende Differenzierung von Produkten und Dienstleistungen andererseits. Die Entwicklung hat die Berufsprofile und damit die Kompetenzanforderungen an die Mitarbeiter geändert. Neben den Kompetenzen verändert das Tempo der Umgestaltung von Produktions-, Dienstleistungs- und Marktstrukturen auch die betrieblichen Arbeits- und Ausbildungsformen. Aus der reinen Wissensvermittlung ist die Vermittlung von beruflicher Handlungskompetenz geworden.

Die Modernisierungsbestrebungen richten sich aber nicht allein auf die Ausbildungsinhalte, sondern auch auf die Prüfungskonzepte. Sie sollen die aktualisierten Inhalte der Ausbildungsordnung widerspiegeln.

Ausbildungsordnungen und Prüfungskonzepte haben Einfluss auf die betriebliche Ausbildungspraxis. Untersucht wurde deshalb, wie kleine und mittlere Unternehmen mit den Resultaten der Neugestaltung umgehen. Konkret soll geprüft werden, ob die modernisierten Ausbildungs- und Prüfungsordnungen positive, negative oder gar keine Auswirkungen auf den Umgang des Mittelstands mit den neuen Ausbildungsordnungen haben.

Zu Beginn des Gutachtens wird das Verfahren, das zu einer Neuordnung von Ausbildungsordnungen führt, dargestellt und die Mitgestaltungsmöglichkeiten von kleinen und mittleren Unternehmen in diesen Prozessen aufgezeigt. Anschließend werden Hypothesen zur Handhabbarkeit modernisierter Ausbildungsordnungen erarbeitet, die in einem weiteren Kapitel empirisch überprüft werden. In Fallbeispielen beschreiben Unternehmen ausführlich die Vor- und Nachteile modernisierter Ausbildungsordnungen und den Einfluss, den diese auf die betriebliche Ausbildungspraxis haben. Abschließend werden aus den

Ergebnissen Handlungsempfehlungen entwickelt, die zum Ziel haben, die Handhabung von modernisierten Ausbildungsordnungen insbesondere in kleinen und mittleren Betrieben zu erleichtern.

## 2. Ausbildungsordnungen und ihre Entstehung

Die Modernisierung von Ausbildungsordnungen gestaltet sich als langwieriger Prozess, an dem zahlreiche bildungspolitische Akteure beteiligt sind. Mit der Formulierung neuer und modernisierter Ausbildungsordnungen werden die Weichen für die Anwendung der Ausbildungsordnungen in den Unternehmen gestellt, was voraussetzt, dass diese für die Unternehmen auch wirklich handhabbar sind.

### 2.1 Ausbildungsordnungen im dualen System

Das zentrale Element des Systems der dualen Ausbildung, die Zweiteilung von Praxis und Theorie, ist durch eine komplexe Konstellation von Zuständigkeiten gekennzeichnet. Gegeben ist eine Zuständigkeit der Länder für das Schulsystem einerseits und des Bundes für Fragen der betrieblichen Ausbildung andererseits.

Übersicht 1: Ausbildungsordnungen im Rahmen des dualen Ausbildungssystems

Ausbildungsort:	Betrieb	Berufsschule
Staatlich geordnet durch:	Bund	Länder
Begründet durch:	Ausbildungsvertrag	Berufsschulpflicht
Gesetzliche Grundlage:	BBiG (Berufsbildungsgesetz)	Schulgesetze der Länder
Inhaltlich festgelegt in:	Ausbildungsordnung	Lehrplan/Rahmenlehrplan
Überwacht durch:	Zuständige Stellen (Kammern)	Schulaufsicht
Finanziert durch:	Ausbildungsbetrieb	Länder
Juristische Form:	Private Einrichtung	Öffentliche Einrichtung

Quelle: BIBB (1999a, S. 6), TWARDY (1997, S. 21ff.)

Für die Berufe innerhalb des dualen Systems, d.h. der Mehrheit aller Ausbildungsberufe, bedeutet dies konkret, dass für den betrieblichen Teil der Ausbildung eine bundeseinheitliche und rechtlich bindende Verordnung existiert. Der Bereich der schulischen Bildung fällt hingegen auf Grund der Kulturhoheit der Länder in deren Zuständigkeit.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Die auf Bundesebene entwickelten Rahmenlehrpläne können u.U. auf Landesebene neu verhandelt werden (DEMGENSKI/ICKS 2002, S. 51).

Ausbildungsordnungen bilden den Kern des betrieblichen Teils der Ausbildung. Sie legen die bundeseinheitlichen Ziele, Inhalte und Prüfungsanforderungen für die Ausbildung fest und sind für ausbildende Betriebe verbindlich. Jede Ausbildungsordnung besteht aus fünf Kernelementen (siehe Übersicht 2).

#### Übersicht 2: Bestandteile einer Ausbildungsordnung

- Bezeichnung des Ausbildungsberufes
- Ausbildungsdauer (i.d.R. drei Jahre)
- Ausbildungsberufsbild (Zusammenfassung der wesentlichen zu vermittelnden Fertigkeiten und Kenntnisse)
- Ausbildungsrahmenplan (Anleitung zur sachlichen und zeitlichen Gliederung der Ausbildung)
- Prüfungsanforderungen (spiegeln die Anforderungen der Ausbildungsordnung wider)

Quelle: BIBB (1999a, S. 8)

Die in den Ausbildungsordnungen festgelegten Ziele und Inhalte stellen Mindestanforderungen dar, die vom Ausbildungsbetrieb erfüllt werden müssen. Da Ausbildungsordnungen von den zuständigen Bundesministerien<sup>2</sup> im Einvernehmen mit dem Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft, Forschung und Technologie (BMBF) durch Rechtsverordnungen erlassen werden, gelten sie bundesweit und haben Gesetzescharakter. Das Pendant zu den Ausbildungsordnungen als Kernstück des praktischen Teils der Ausbildung bilden die Rahmenlehrpläne der Länder, das Kernstück des in der Berufsschule stattfindenden theoretischen Teils der Ausbildung.

Diese duale Zuständigkeit in Sachen Berufsbildung hat zur Konsequenz, dass der Abstimmungsprozess bei den Neuordnungsverfahren von Berufen recht aufwändig ist. Von großer Bedeutung ist im Kontext der dualen Zuständigkeiten auch die weitreichende Einbindung der Sozialpartner auf allen Ebenen der beruflichen Erstausbildung.

## 2.2 Beteiligte Akteure in der beruflichen Bildung

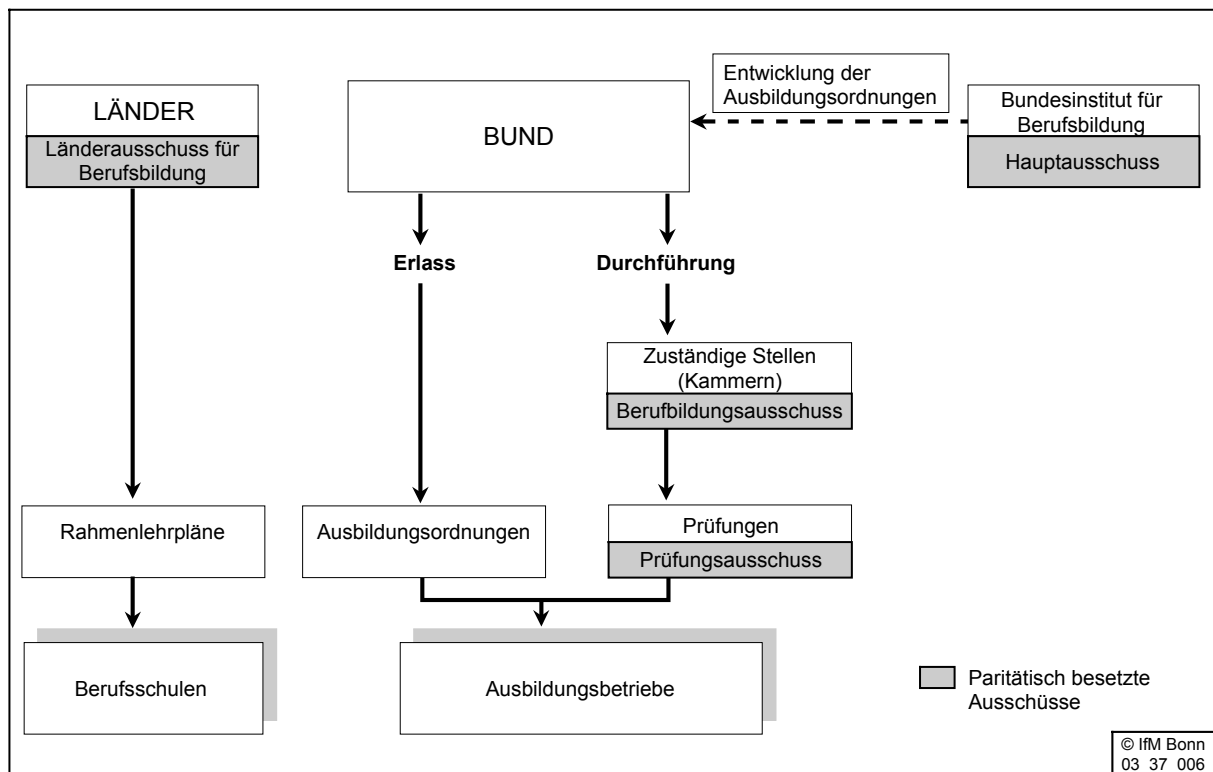
Das grundsätzliche Mitbestimmungsrecht aller an der beruflichen Bildung beteiligten Akteure ist im Berufsbildungsgesetz (BBiG) aus dem Jahre 1969 verankert. Nachdem ein erster Versuch im Jahre 1919, die Ausbildung in

---

<sup>2</sup> In der Regel das Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit

Deutschland gesetzlich zu regeln, an unüberbrückbaren Gegensätzen zwischen Arbeitgebern und den eine Mitwirkung fordernden Gewerkschaften scheiterte, wurde fünfzig Jahre später ein Gesetz verabschiedet, in dem der Staat die gesamte außerschulische berufliche Bildung nicht nur zur öffentlichen Aufgabe erklärt, sondern gleichzeitig die Mitsprache- und Entscheidungsrechte bei der Berufsplanung paritätisch auf alle an der beruflichen Bildung Beteiligten verteilt hat. Neben Bund und Ländern sind auf dieser Grundlage sowohl die Arbeitgeber als auch die Gewerkschaften maßgeblich in die Planung und Durchführung der beruflichen Erstausbildung einbezogen.

Abbildung 1: Paritätische Mitbestimmung der Sozialpartner im dualen System



Quelle: Eigene Darstellung auf der Grundlage des Berufsbildungsgesetzes (BBiG), des Berufsbildungsförderungsgesetzes (BerBiFG) und BIBB (1999a)

Das Mitbestimmungsrecht der Sozialparteien in Fragen der beruflichen Ausbildung zieht sich durch sämtliche bildungsrelevanten Phasen - von der Entwicklung der Ausbildungsordnungen und der Rahmenlehrpläne bis hin zur Durchführung der Ausbildung. Die paritätisch besetzten Ausschüsse (Abbildung 1) sind unterschiedlich zusammengesetzt. In der Regel bilden Arbeitgebervertreter und Gewerkschaften jedoch zusammen die Mehrheit der Akteure dieses Bereiches.

- Die Länder

Die Länderausschüsse für Berufsbildung sind zu jeweils einem Drittel aus Arbeitnehmer-, Arbeitgebervertretern und Beauftragten der obersten Landesbehörden<sup>3</sup> besetzt und werden für vier Jahre berufen. Ihre Aufgabe besteht darin, die Landesregierung in Fragen der Berufsbildung zu beraten. Eine wichtige und notwendige Institution zur Harmonisierung der Bildungspolitiken in den 16 Ländern ist die Ständige Konferenz der Kultusminister (KMK), die mit ihren Beschlüssen und Rahmenvereinbarungen auf Empfehlungsbasis dafür sorgt, dass trotz der prinzipiellen Autonomie der Länder in Schul- und Bildungsfragen ein Höchstmaß an Abstimmung und Angleichung gesichert ist (TWARDY 1997, S. 22).

- Die zuständigen Stellen

Die Durchführung der Ausbildung wird von den zuständigen Stellen kontrolliert (Industrie- und Handelskammern, Handwerkskammern, Landwirtschaftskammern, Kammern der freien Berufe u.a.). Die Berufsbildungsausschüsse der Kammern setzen sich aus je 6 Arbeitnehmer-, Arbeitgebervertretern und Berufsschullehrern zusammen, letztere mit lediglich beratender Funktion, und haben die Aufgabe, die zu erlassenden Rechtsvorschriften zur Durchführung der Berufsbildung zu beschließen. Der ebenfalls an die Kammern angegliederte Prüfungsausschuss nimmt die Zwischen- und Abschlussprüfungen ab. Auch dieser Ausschuss ist paritätisch mit Beauftragten der Arbeitnehmer, Arbeitgeber und Berufsschullehrer besetzt, wobei hier die Lehrer stimmberechtigt sind.

In der Praxis ergeben sich bei der Besetzung der (ehrenamtlichen) Prüfungsausschüsse bisweilen Schwierigkeiten. Trotz möglicherweise auftretender Vertretungsprobleme sind Lehrer i.d.R. hinreichend vertreten. Auch Arbeitgebervertreter aus den Betrieben stehen für eine Aufgabe im Prüfungsausschuss generell zur Verfügung, wobei diese Verfügbarkeit mit steigender Größe des Betriebes tendenziell zunimmt. Im Schnitt werden Prüfer 1½ Wochen im Jahr für ihre Arbeit im Prüfungsausschuss befreit, was dazu führt, dass vorwiegend Vertreter größerer Betriebe in den Prüfungsausschüssen sitzen. Problematischer bei der Besetzung des Prüfungsausschusses ist es demgegenüber, eine

---

<sup>3</sup> Die Hälfte der Beauftragten der Landesbehörden muss in Fragen des Schulwesens sachverständig sein.

ausreichende Anzahl an Arbeitnehmervertretern zu finden, die bereit sind, in ihrer Freizeit die ehrenamtliche Aufgabe eines Prüfers zu übernehmen.<sup>4</sup> So kann es vorkommen, dass ein und dasselbe Mitglied des Prüfungsausschusses nach seiner 5-jährigen Amtszeit als Arbeitgebervertreter in der darauffolgenden Periode als Arbeitnehmervertreter fungiert.

- Das Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB), Bonn

In der Neuordnung von Berufsbildern fällt dem Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) - als zentrale bildungspolitische Einrichtung der Bundesregierung - eine maßgebliche Rolle zu.<sup>5</sup> Dass BIBB berät die Bundesregierung in allen wichtigen Fragen der beruflichen Bildung und ist wissenschaftlicher Partner der Sozialparteien im Entscheidungsfindungsprozess (BIBB 1999, S. 13). Grundlegendes Element der Zusammenarbeit im Hauptorgan des BIBB, dem Hauptausschuss, ist das Konsensprinzip zwischen den beteiligten bildungspolitischen Akteuren.

Der Hauptausschuss des BIBB ist als einziger Ausschuss viertelparitätisch besetzt: Bund, Länder, Arbeitnehmer- und Arbeitgebervertreter sind mit jeweils 16 Beauftragten vertreten.<sup>6</sup> Arbeitgebervertreter werden auf Vorschlag der Kammern, Unternehmer- und Arbeitgeberverbänden berufen, Arbeitnehmervertreter auf Vorschlag der Landesgewerkschaften. Zusätzlich sind mit beratender Stimme je ein Beauftragter der Bundesanstalt für Arbeit und der kommunalen Spitzenverbände im Hauptausschuss vertreten.

Dieses paritätische Mitbestimmungsrecht in der beruflichen Bildung hat u.a. zur Konsequenz, dass Ausbildungsordnungen nur im Konsens der Sozialparteien gestaltet werden können. Gegen den Willen einer der beiden Sozialparteien (Arbeitnehmer- oder Arbeitgebervertreter) hat der Verordnungsgeber bisher keine Ausbildungsordnung erlassen. Diese sozialpartnerschaftliche Aushandlung von Ausbildungsinhalten ist damit ein wichtiger institutioneller Aspekt im dualen System. Dass sowohl bei der Verabredung von Ausbildungsordnungen als auch bei der regionalen Umsetzung Arbeitgeber- und Ar-

---

<sup>4</sup> Dieses Problem wurde in Expertengesprächen sowohl von Gewerkschaftsseite als auch von den Kammern bestätigt.

<sup>5</sup> Die paritätische Besetzung des Bildungsausschusses auf Bundesebene wurde mit Inkrafttreten des Berufsbildungsförderungsgesetz (BerBiFG) im Jahre 1984 auf das Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) übertragen, das der Rechtsaufsicht des zuständigen Bundesministers unterliegt (BerBiFG §17).

<sup>6</sup> Die 16 Stimmen des Bundes werden von fünf Mitgliedern einheitlich vertreten.

beitnehmervetreter zu beteiligen sind, kann positive als auch negative Auswirkungen auf der Umsetzungsebene nach sich ziehen. Auf der einen Seite erhöht diese Einbeziehung die Akzeptanz der Ergebnisse. Auf der anderen Seite bedeutet sie jedoch einen hohen Koordinationsaufwand bezüglich der Verfahren im dualen System.

### **2.3 Das Neuordnungsverfahren**

Der Tertiarisierungsprozess verbunden mit einem tiefgreifenden technologischen Fortschritt erfordert eine regelmäßige Aktualisierung und praxisorientierte Differenzierung der Berufsbilder, die den Ausbildungsinteressen und -voraussetzungen der Jugendlichen sowie dem Qualifizierungsbedarf der Unternehmen gerecht werden. Um den wandelnden Anforderungen an die beruflichen Qualifikationen Rechnung zu tragen, werden die Ausbildungsordnungen in immer kürzeren zeitlichen Zyklen angepasst. Zum überwiegenden Teil erfolgt die Anpassung durch Modernisierung bestehender Berufe. Seit Mitte der neunziger Jahre werden zunehmend auch gänzlich neue Berufe geschaffen. Zwischen 1996 und 2002 sind mehr als drei Mal so viele neue Berufe geschaffen worden wie in den 15 Jahren zwischen 1980 und 1995 (vgl. Tabelle 1). So stieg auch der Anteil der neuen Berufe an den gesamten Modernisierungen bzw. Neuordnungen von rund 7,8 % (1980 bis 1995) auf 27,3 % (1996 bis 2002).<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Derzeit liegt der Anteil der Auszubildenden, der in neuen Berufen (der letzten fünf Jahre) ausgebildet wird, bei knapp 1%. Hingegen gelten für fast 40% der Auszubildenden modernisierte Ausbildungsordnungen aus den letzten fünf Jahren (BMBF 2002, S.107).



Tabelle 1: Neue und modernisierte Ausbildungsberufe seit 1980

Jahr	Neue Berufe	in % der Neuordnungen	Modernisierte Berufe	in % der Neuordnungen	Neuordnungen gesamt
1980-1995	14	7,8	166	92,2	180
1996	3	14,3	18	85,7	21
1997	14	28,6	35	71,4	49
1998	11	37,9	18	62,1	29
1999	4	13,3	26	86,7	30
2000	4	30,8	9	69,2	13
2001	3	27,3	8	72,7	11
2002	8	42,1	11	57,9	19
1996-2002	47	27,3	125	72,7	172
Im Vorverfahren	10	25,0	30	75,0	40

Quelle: BIBB 2002c, S.13

Im internationalen Vergleich gilt diese Offenheit für neue Entwicklungen, die Anpassungsfähigkeit und die hohe gesellschaftliche Akzeptanz des dualen Systems als einer der Vorzüge der beruflichen Erstausbildung in Deutschland. Häufig wird dabei übersehen, wie außerordentlich komplex dieser Prozess verläuft. Zum einen liegt dies an der dualen Zuständigkeit von Bund und Land in Sachen Bildung, zum anderen aber auch an dem paritätischen Mitwirkungsrecht der Sozialparteien.

Ein Neuordnungsprozess im dualen System (Abbildung 2) umfasst in der Regel vier Phasen: das Vorverfahren, die Erarbeitungs- und Abstimmungsphase und schließlich den Erlass der Rechtsverordnung.

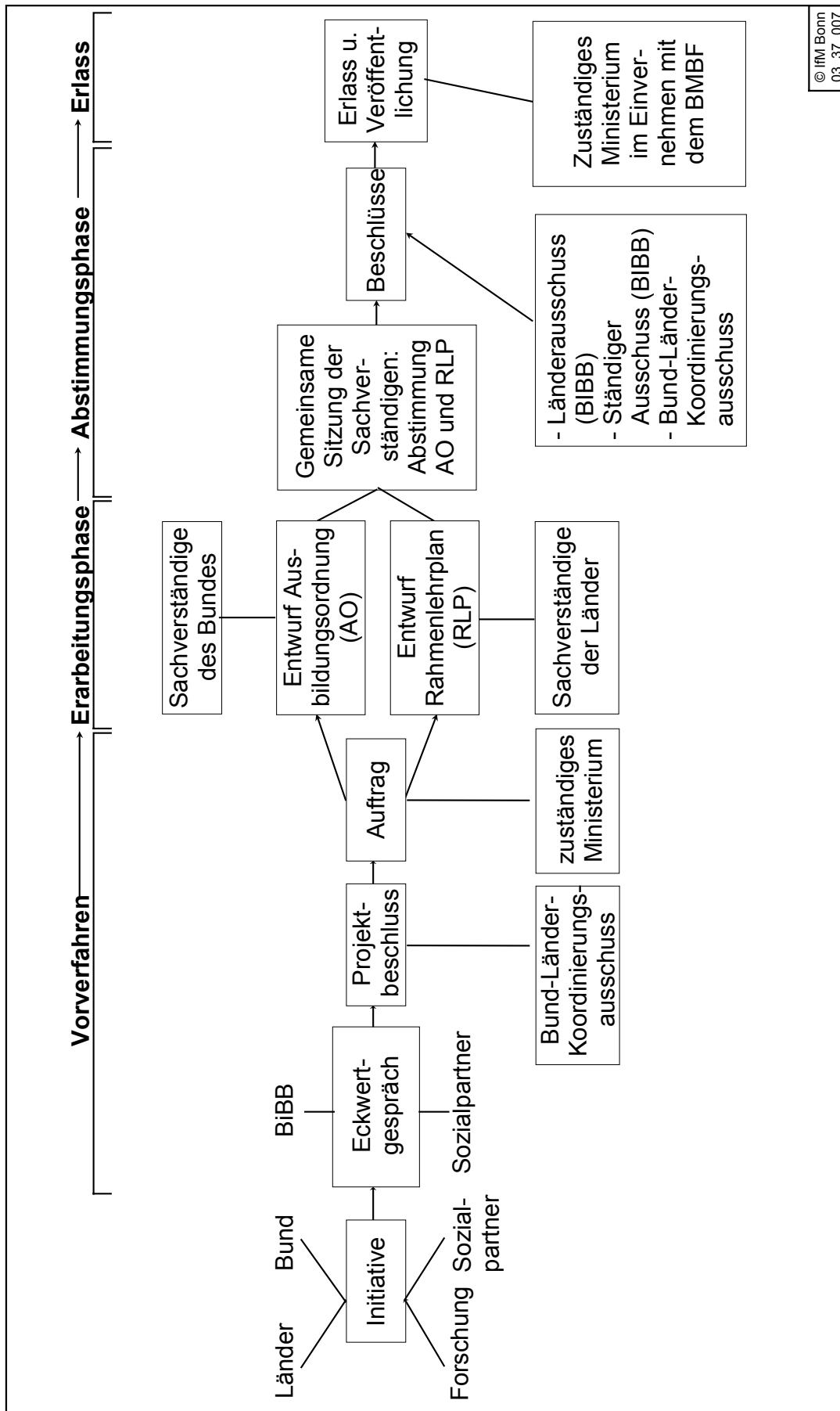
Neuordnungsprozesse können auf Initiative aller an Bildungsfragen beteiligten Akteure in Gang gesetzt werden, d.h. sowohl von den Sozialparteien als auch von Bundes- oder Länderseite. In der Regel gehen Initiativen für Reformen in der beruflichen Bildung aber von den Sozialparteien aus. In manchen Fällen geben auch Forschungsergebnisse über veränderte Qualifikationsanforderungen, die meist vom BIBB erarbeitet werden, Anlass für einen Neuordnungsantrag, so beispielsweise bei der Einführung der neuen IT-Berufe.<sup>8</sup> SCHÖMANN (2002) weist in diesem Zusammenhang darauf hin, dass Anstöße zu Neuordnungsverfahren größtenteils auf die Initiative der "aktiven" Sozialpartner zu-

---

<sup>8</sup> Gegebenenfalls erteilt der Bund einen Forschungsauftrag, i.d.R. an das BIBB (KMK 2000, S. 21).

rückzuführen sind. Dies sind aber nur in den seltensten Fällen Vertreter des Mittelstands. Auf die Problematik, wie die Belange von kleinen und mittleren Unternehmen im Neuordnungsprozess stärker berücksichtigt werden können, wird in Kapitel 1.4 eingegangen.

Abbildung 2: Das Neuordnungsverfahren in der dualen Ausbildung



Quelle: Eigene Darstellung anhand des BBiG (BIBB 1999a) und KMK (2000)

- Das Vorverfahren

Das Vorverfahren beginnt mit dem sogenannten Eckwertgespräch<sup>9</sup>, in dem die Neuordnung eines Berufes beantragt und die nachstehenden bildungspolitischen Eckwerte festgelegt werden: Berufsbezeichnung, Ausbildungsdauer, Berufsfeldzuordnung, Gliederung und Struktur der Ausbildungsgänge, Qualifikationskatalog, zeitliche Gliederung und ggfs. Aufhebung bisheriger Berufe. Die in der Regel von der antragstellenden Seite erarbeitete Konzeption für die Neuordnung eines Berufes dient als Basis für das Eckwertgespräch.

Bereits die ersten konzeptionellen Vorgespräche finden (auf Bundesseite) gemeinsam mit den zuständigen Arbeitgeber- und Arbeitnehmerorganisationen statt. Erst wenn ein Konsens über die bildungspolitischen Eckwerte erreicht worden ist, münden diese Vorgespräche in einen formellen Projektantrag, der von dem zuständigen Fachministerium im Einvernehmen mit dem BMBF erstellt wird.

Die konzeptionelle Vorarbeit stellt meist die zeit- und verhandlungsintensivste Phase eines Neuordnungsprozesses dar. Häufig erfordern die Neuartigkeit und Komplexität neu einzuführender oder zu modernisierender Berufe eine teils substanzielle Umstrukturierung der Ausbildungs- und Prüfungsstrukturen. In dieser Phase spielen aber nicht nur bildungspolitische, sondern häufig auch tarifrechtliche Fragen bei den Sozialpartnern eine erhebliche Rolle (BIBB 1997, S. 15). Einigungsschwierigkeiten zwischen den Sozialpartnern ergeben sich vor allem in Fragen der Ausbildungsdauer und der Prüfungsstruktur. Insbesondere die Prüfungsordnung wird häufig zur Ursache von Verzögerungen im Neuordnungsprozess.<sup>10</sup> Doch nicht nur der Dissens zwischen den Sozialpartnern sondern auch Meinungsverschiedenheiten innerhalb der Vertretergruppen können bereits im Vorverfahren zu Verzögerungen führen. Anhang 1 zeigt am Beispiel der Neuordnung der industriellen Metall- und Elektroberufe den chronologischen Ablauf eines solchen Vorverfahrens, das bereits bis zur Einleitung des Hauptverfahrens 2 ½ Jahre in Anspruch nahm.

---

<sup>9</sup> Das Eckwertgespräch, auch "Antragsgespräch", findet im zuständigen Ministerium statt.

<sup>10</sup> Der Dissens in Prüfungsfragen hat in den letzten Jahren insbesondere bei den Metall- und Elektroberufen und dem Industriekaufmann zu erheblichen Verzögerungen im Neuordnungsprozess geführt.

- Erarbeitungs- und Abstimmungsphase

Stehen die Eckpunkte einer Neuordnung fest, legt das BMBF den Projektantrag zu einer Neuordnung dem Bund-Länder-Koordinierungsausschuss zur Entscheidung vor.<sup>11</sup> Mit dem Projektbeschluss des Bund-Länder-Koordinierungsausschusses beginnt die eigentliche Erarbeitungs- und Abstimmungsphase im Neuordnungsverfahren. In dieser Phase werden erlassfähige Ausbildungsordnungen und Rahmenlehrpläne auf Grundlage der vereinbarten Eckdaten erarbeitet und aufeinander abgestimmt. In getrennten Gremien erarbeiten die Sachverständigen des Bundes die Ausbildungsordnung und den Ausbildungsrahmenplan<sup>12</sup> und die Beauftragten der KMK den Rahmenlehrplan. Der Rahmenplanausschuss der KMK ist mit Pädagogen besetzt, die von den Kultusministern und -senatoren der Länder benannt werden. Die Sachverständigen des Bundes setzen sich aus Vertretern der Sozialpartner zusammen und werden vom BIBB oder dem zuständigen Fachministerium betreut.

Am Ende der Erarbeitungsphase werden die Entwürfe für die Ausbildungsordnung und den Rahmenlehrplan in einer gemeinsamen Sitzung der Sachverständigen des Bundes und der Länder inhaltlich-fachlich und zeitlich abschließend beraten und abgestimmt (BIBB 1997, S. 24). Der abgestimmte Entwurf wird dem Ständigen Ausschuss des BIBB zugeleitet, dem acht Mitglieder - jeweils zwei Beauftragte jeder Gruppe - des Hauptausschusses angehören (BIBB 2000, S. 42). Die Zustimmung des Ständigen Ausschusses ist gleichzeitig die Empfehlung an die Bundesregierung, die entsprechende Ausbildungsordnung zu erlassen (BIBB 1997, S. 24).

- Beschluss- und Erlassphase

Das Neuordnungsverfahren endet mit dem Erlass der neuen Ausbildungsordnung. Zunächst verabschiedet der Bund-Länder-Koordinierungsausschuss die neue Ausbildungsordnung und den damit abgestimmten Rahmenlehrplan. Daraufhin erlässt das zuständige Ministerium im Einvernehmen mit dem BMBF

---

<sup>11</sup> Mitglieder des Bund-Länder-Koordinierungsausschusses "Ausbildungsordnungen/Rahmenlehrpläne" sind auf Bundesseite das BMBF, das Bundesministerium für Wirtschaft, das Bundesministerium für Arbeit sowie sonstige zuständige Fachministerien und auf Kultusseite je ein Beauftragter der Kultusminister (-senatoren) der Länder.

<sup>12</sup> Der Ausbildungsrahmenplan ist eine Anleitung zur sachlichen und zeitlichen Gliederung der Ausbildung, während das Ausbildungsberufsbild die wesentlichen zu vermittelnden Fertigkeiten und Kenntnisse zusammenfasst.

die Ausbildungsordnung und veröffentlicht sie im Bundesgesetzblatt.<sup>13</sup> Der entsprechende Rahmenlehrplan wird von den Bundesländern entweder übernommen oder in länderspezifische Lehrpläne umgesetzt.

Die Komplexität des Neuordnungsverfahrens im Verbund mit dem zugrundeliegenden Konsensprinzip hat in der Vergangenheit zu zum Teil sehr langwierigen Neuordnungsverfahren geführt, die sich bis zu 10 Jahre hinziehen konnten (BOSCH 2001, S. 28). Vereinzelt führt das Konsensprinzip auch dazu, dass sich die Sozialpartner auf dem "niedrigsten gemeinsamen Nenner" treffen, so dass neue Elemente bei der Entwicklung von Berufsbildern (z.B. die Auslandskompetenz) nur zu einem Teil berücksichtigt werden können.<sup>14</sup> Den höchsten Verhandlungs- und Diskussionsbedarf verursachen dabei weniger die in den Ausbildungsordnungen festgehaltenen Lerninhalte sondern die Prüfungsordnung. Um die Anpassung der beruflichen Ausbildung an veränderte Qualifikationsanforderungen nicht zu gefährden, haben sich die bildungspolitischen Akteure deshalb darauf geeinigt, dass Modernisierungen von Ausbildungsberufen nicht länger als 12 Monate, Verfahren zur Entwicklung neuer Ausbildungsberufe nicht länger als 24 Monate in Anspruch nehmen sollen (SAUTER 2002, S. 7).<sup>15</sup> Möglicherweise führt diese Selbstverpflichtung - bei existierenden Interessengegensätzen - aber lediglich zu einer Verlagerung der Verhandlungen in die Vorphase des eigentlichen Neuordnungsprozesses.

## 2.4 Der Mittelstand im Neuordnungsverfahren

Die Belange der Sozialpartner werden in sämtlichen Phasen des Neuordnungsverfahrens im Rahmen des paritätischen Mitbestimmungsrechts berücksichtigt. Trotz der Einbindung der Arbeitgeberseite in den Neuordnungsprozess bemängeln kleine und mittlere Unternehmen (KMU) immer wieder, dass ihre Interessen nicht ausreichend berücksichtigt werden. Zum einen liegt dies

---

<sup>13</sup> Zusätzlich erscheinen Ausbildungsordnungen zusammen mit den Rahmenlehrplänen im Bundesanzeiger (BIBB 1999, S. 27).

<sup>14</sup> Die Auslandskompetenz gewinnt in der beruflichen Bildung zunehmend an Bedeutung. Allerdings wird sie nur selten zum Bestandteil von Ausbildungsordnungen (sie wird meist als Zusatzqualifikation vorgesehen), weil entweder die Gewerkschaften eine Überforderung der Auszubildenden oder die Arbeitgebervertreter eine Überlastung der Ausbildungsbetriebe befürchten.

<sup>15</sup> Bei neuen Berufen im Dienstleistungsbereich entsteht ein zusätzliches Problem: Anders als in anderen Branchen haben die Gewerkschaften in den neuen Berufen "oft kein verhandlungsfähiges Gegenüber auf der Arbeitgeberseite" (BOSCH 2001, S.36)

daran, dass sich nur knapp die Hälfte der Mittelständler einem oder mehreren Branchenverbänden angeschlossen hat (MIND 2001, S. 64). Zum anderen stammen die in den Meinungsbildungsprozess einbezogenen Verbandsvertreter fast ausschließlich aus großen Unternehmen.

Als Beleg für die mangelnde Präsenz von KMU im Neuordnungsprozess mag die Zusammensetzung des Hauptausschusses des BIBB dienen. Das Berufsbildungsinstitut stellt die zentrale Ordnungsinstanz bei der Erarbeitung neuer Ausbildungsordnungen dar. In diesem viertelparitätisch konstituierten Organ sind 16 Beauftragte der Arbeitgeber vertreten. Drei von ihnen stammen direkt aus Großunternehmen, und zwar von der Bayer AG<sup>16</sup> (Beauftragter der BDA), der Siemens AG (BDI) und der Dresdner Bank AG (BDA). Bei den restlichen 13 Arbeitgeberbeauftragten handelt es sich i.d.R. um Verbandsfunktionäre. Unter den 16 Beauftragten der Arbeitnehmer befindet sich eine Betriebsrätin der BASF AG, ebenfalls ein Großunternehmen. Wenn also Arbeitgeber- oder Arbeitnehmervertreter direkt aus Unternehmen stammen, dann kommen sie aus großen Ausbildungsbetrieben.

Tabelle 2: Beauftragte der Arbeitgeber im Hauptausschuss des BIBB

Verband	Anzahl Beauftragte
BDA - Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände*	3
BDI - Bundesverband der Deutschen Industrie	3
DIHK - Deutscher Industrie und Handelskammertag*	3
ZDH - Zentralverband des Deutschen Handwerks*	3
BFB - Bundesverband der Freien Berufe*	1
DBV - Deutscher Bauernverband e.V.	1
HDE - Hauptverband des Deutschen Einzelhandels e.V.	1
BGA - Bundesverband des Deutschen Groß- und Außenhandels	1
Insgesamt	16

\* Ebenfalls Mitglied des Ständigen Ausschusses im BIBB

Quelle: BiBB 2002, S. 8

Betrachtet man die übrigen Arbeitgeberbeauftragten sind neben den Verbänden BDA und BDI auch einige als besonders mittelstandsorientiert bekannte Verbände vertreten. So sind neben dem DIHK und dem ZDH beispielsweise

---

<sup>16</sup> Gleichzeitig stellvertretender Vorsitzender des Hauptausschusses im Jahre 2002

auch der Einzelhandel, die Freien Berufe oder auch der Groß- und Außenhandel im Hauptausschuss des BIBB vertreten und somit am Neuordnungsprozess von Berufsbildern beteiligt (Tabelle 2).

Möglicherweise liegt - im Vergleich zu den eher den Großbetrieben zugerechneten Verbänden - das Problem der stärker mittelstandsorientierten Verbände in einer mangelhaften Koordination gemeinsamer Interessen. Diese Interessenvielfalt erschwert die Lobbyarbeit des Mittelstandes in sämtlichen Sparten der Politik, nicht nur in der Bildungspolitik. Mittlerweile haben sich allerdings eine Reihe Unternehmer- und Branchenverbände in Bündnisse für den Mittelstand zusammengetan, was ihre Position stärken dürfte. So ist beispielsweise unter Federführung des ZDH der Verbund "Mittelstand macht mobil" entstanden (KLEINING 2003, S. 123). Vier von den acht Mitgliedsverbänden dieses Bündnisses sind auch im Hauptausschuss des BIBB vertreten.<sup>17</sup> Des Weiteren sind zwei der besonders mittelstandsrelevanten Verbände (BFB und ZDH) gemeinsam mit dem DIHK und dem BDA auch Mitglied des Ständigen Ausschusses des BIBB. Die Zustimmung des Ständigen Ausschusses zu den Ordnungsunterlagen ist gleichzeitig die Empfehlung an die Bundesregierung, die neukonzipierte Ausbildungsordnung zu erlassen.

Auf der Ebene des Ausschusses ist demnach der Mittelstand durchaus in Form seiner Verbandsvertreter präsent. Die Einflussmöglichkeiten der Unternehmen gehen aber weiter, sie erstrecken sich auch auf die Tätigkeit als Sachverständige der Arbeitgeberseite, die zur Erarbeitung von Ausbildungsordnungen berufen werden. Kleine und mittlere Unternehmen sind in diesem Segment der Neuordnung der beruflichen Ausbildung aber relativ selten präsent. Zum einen, weil die Freistellung eines Mitarbeiters für KMU eine relativ höhere Belastung darstellt als für Großunternehmen. Zum anderen sind Sachverständige aus KMU nur selten vertraut mit der Gremien- und Verbandsarbeit. Dies führt dazu, dass die Sachverständigen der Arbeitgebervertreter bei der Erarbeitung von Ausbildungsordnungen ebenfalls überwiegend aus Großunternehmen stammen. So ist beispielsweise auch die aktuelle Diskussion über eine betriebsinterne Abnahme von Ausbildungsprüfungen auf den Vorschlag einiger Großunternehmen zurückzuführen.<sup>18</sup>

---

<sup>17</sup> ZDH, BFB (Freie Berufe), HDE (Einzelhandel) und BGA (Groß- und Einzelhandel).

<sup>18</sup> Im Falle der Elektro- und Metallberufe stammt dieser Vorstoß beispielsweise von Daimler-Chrysler, Verbandsmitglied im ZVEI.



Der Mittelstand kann theoretisch des weiteren über die neu eingerichteten Berufsfachgruppen des BIBB auf das Neuordnungsverfahren Einfluss nehmen. Vorgesehen ist eine Besetzung dieser Gruppen "mit Praktikern aus den jeweiligen Berufsgruppen" (SAUTER 2002 S. 7), die die Bedürfnisse der Betriebe und die Entwicklung qualifikatorischer Bedingungen beobachten und hierüber berichten sollen. Bislang sind die vorgesehenen Berufsfachgruppen jedoch nur mit verhaltenem Elan eingerichtet worden und stoßen wohl auch innerhalb des BIBB auf vereinzelt Widerstand. In Expertengesprächen wird mitunter bezweifelt, ob es sich bei den Mitgliedern der drei bislang existierenden Berufsfachgruppen tatsächlich um Praktiker handelt.<sup>19</sup>

Das Problem, kleine und mittlere Unternehmen stärker in den Neuordnungsprozess von Berufsbildern einzubeziehen, ist bislang nicht befriedigend gelöst worden. Bildungsexperten betrachten allerdings die Förderung der Ausbildungsfähigkeit und -beteiligung von KMU als das derzeit vorrangige Anliegen der Bildungsforschung. Eine Delphi-Befragung von 815 Bildungsexperten u.a. aus Ministerien, Kammern, Verbänden, Gewerkschaften und Betrieben ergab, dass unter 246 Forschungsthemen der Forschungsbedarf auf diesem Gebiet die höchste Priorität beigemessen wurde (IWD 2002, S. 8).<sup>20</sup> Eine größere Mitgestaltung von KMU bei der Erarbeitung von Ausbildungsordnungen wäre ein möglicher Weg, ihre Belange stärker zu berücksichtigen und dadurch die Ausbildungsanreize zu erhöhen. Gleichzeitig könnten Ausbildungshemmnisse, die sich u.U. aus der Neuordnungsarbeit ergeben, im Vorfeld vermieden werden. Denn einige Indizien weisen darauf hin, dass neue Elemente bei der Erarbeitung von Ausbildungsordnungen zu Schwierigkeiten bei der Handhabung der Ausbildung führen können, insbesondere in kleinen und mittleren Unternehmen.

---

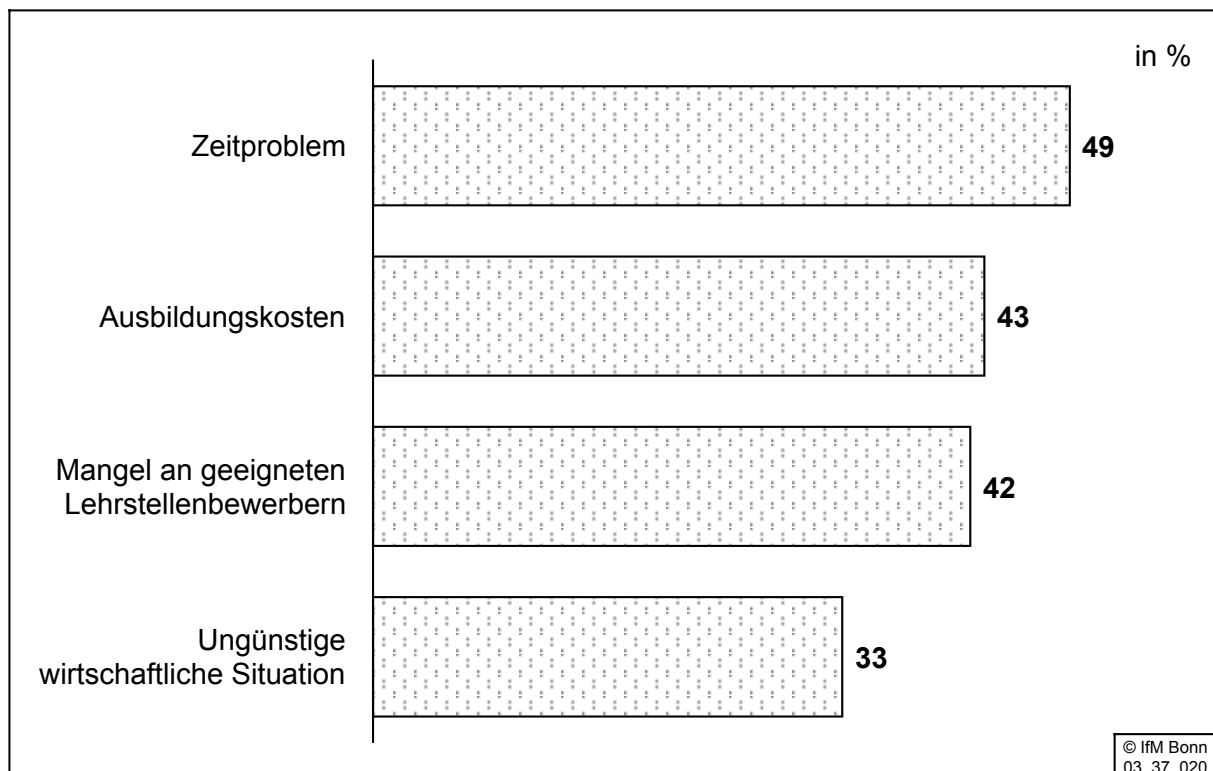
<sup>19</sup> Ein "Bildungsinsider" bemerkte hierzu, dass man auch in den Berufsfachgruppen bekannte "Berufsfunktionäre" antreffe. Gesprächsrunde zum Thema "Ein neues Paradigma für die Konstruktion von Berufsbildern", Friedrich-Ebert-Stiftung Bonn, 4. April 2002.

<sup>20</sup> Interessanterweise messen von allen befragten Gruppen die Gewerkschaften diesem Thema die geringste Priorität bei - sie platzieren es auf Rang 17. Den höchsten Forschungsbedarf sehen sie in der "Erforschung der Möglichkeiten einer gesetzlichen Umlagefinanzierung", ein Thema, das in der Gesamtplatzierung an 221ster Stelle lag (vgl. BMBF 2002, S. 261).

### 3. Indizien für Ausbildungsprobleme

Bei der Diskussion von Ausbildungshemmnissen stehen drei Ursachen im Zentrum: die Kosten, der Zeitfaktor und die Qualifikation der Auszubildenden (BEUTNER 2002). Dass diese Probleme nicht neu sind, bestätigen auch ältere empirische Erhebungen, wie sie z.B. der Zentralverband des deutschen Handwerks durchgeführt hat.<sup>21</sup>

Abbildung 3: Ausbildungshemmnisse



Quelle: ZDH 1998, S. 8

Diese Befunde gelten nicht nur für das Handwerk. Unternehmensbefragungen in Industrie, Handel und im Dienstleistungssektor kommen zu ähnlichen Ergebnissen (DEMGENSKI/ICKS 2002). Die Ausbildungsordnung als Hemmnisfaktor für die Ausbildungsbereitschaft, insbesondere von kleinen und mittleren Unternehmen, bleibt bei diesen Untersuchungen weitgehend unberücksichtigt. Da jedoch zu vermuten ist, dass auch durch die Modernisierung der Ausbildungsordnung neue Anforderungen auf die ausbildenden Unternehmen zukommen, werden diese nach einer Darstellung der die Ausbildungsbereit-

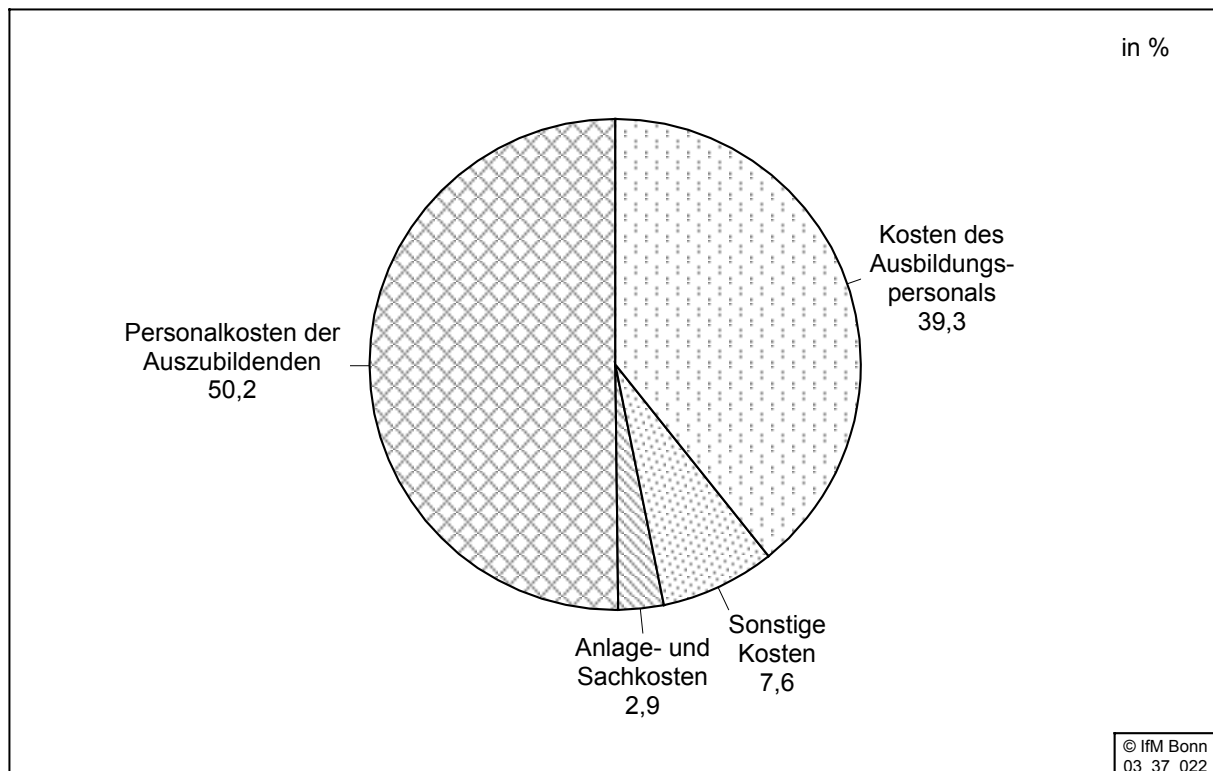
<sup>21</sup> Die Unternehmensbefragung zum Thema Ausbildung wurde bei rund 16.200 Handwerksbetrieben durchgeführt (ZDH 1998).

schaft beeinträchtigenden Faktoren Kosten, Zeit und Qualifikationsniveau analysiert.

### 3.1 Kosten

Die Ausbildung von Jugendlichen ist mit nicht unerheblichen Kosten für die Betriebe verbunden. Das BIBB ermittelte, dass ein Betrieb durchschnittlich insgesamt etwa 50.000 €<sup>22</sup> für einen Auszubildenden aufbringen muss (BIBB 2002a). Anscheinend ist dieser Beitrag zu hoch, denn 35,7 % der ostdeutschen und 32,8 % der westdeutschen Betriebe bezeichnen die Ausbildungskosten als wesentliches Ausbildungshemmnis (DEUTSCHER BUNDESTAG 2002, S. 125).

Abbildung 4: Struktur der Gesamtkosten



Quelle: BiBB 2002a

Aufschlussreich ist die Betrachtung der Gesamtkosten nach Kostenarten. Hierbei wurde unterschieden in Personalkosten der Auszubildenden, Ausbilderkosten, Anlage- und Sachkosten sowie sonstige Kosten, z.B. Kammerge-

<sup>22</sup> Hierbei handelt es sich um die Gesamtkosten bei einer Vollkostenberechnung. Dem steht ein durchschnittlicher Ertrag je Auszubildender von gut 20.000 € gegenüber (BiBB 2002a).

bühren und Kosten für externe Lehrgänge. Der höchste Anteil der Ausbildungskosten entfällt auf die Ausbildungsvergütung, der zweitgrößte Kostenblock besteht in den Kosten des Ausbildungspersonals. Anlage und Sachkosten sowie die sonstigen Ausbildungskosten fallen nur geringfügig ins Gewicht.

Hierbei ist zu berücksichtigen, dass es sich um durchschnittliche Größen handelt. Betrachtet man die Kostenstruktur nach Branchen, so zeigt sich, dass im Handwerk im Vergleich zu Industrie und Handel ein höherer Anteil für die Kosten des Ausbildungspersonals entsteht (45 % der Bruttokosten im Handwerk zu 39 % der Bruttokosten in Industrie und Handel). Auf die Personalkosten für die Auszubildenden entfällt hingegen ein vergleichsweise geringerer Anteil der Bruttokosten (45 % der Gesamtkosten im Handwerk gegenüber 50 % der Gesamtkosten in Industrie und Handel). Insgesamt sind die Ausbildungskosten im Handwerk durchschnittlich aber niedriger als in der Industrie und im Handel (BARDELEBEN/BEICHT/FEHÉR 1995, S. 49; BiBB 2002a).

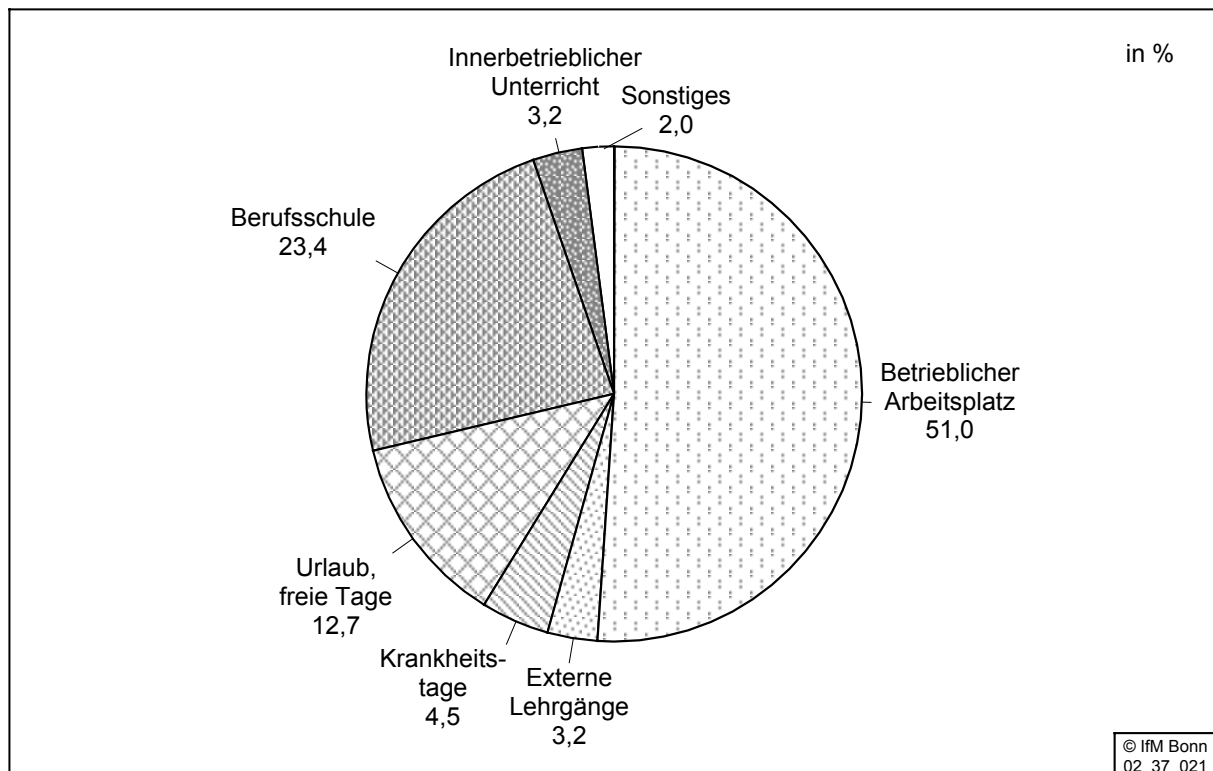
Einer Differenzierung nach Beschäftigtengrößenklassen entsprechen unterschiedliche Kostenstrukturen. Mit steigender Betriebsgröße nehmen die Ausbildungsvergütungen zu, d.h. größere Unternehmen wenden durchschnittlich mehr für die Personalkosten der Auszubildenden auf. Die Kosten für das Ausbildungspersonal liegen jedoch bei kleinen Unternehmen relativ höher als bei den mittleren Unternehmen; hier verringert sich der Anteil der Ausbilderkosten an den Gesamtkosten bis zu der Beschäftigtengrößenklasse von 50 bis 499 Beschäftigte; bei den großen Unternehmen mit mehr als 500 Mitarbeitern sind die Ausbilderkosten jedoch am höchsten. Ähnliches gilt auch für die Sach- und Anlagekosten, die in den Großbetrieben um ein Vielfaches über dem für Kleinbetriebe ermittelten Betrag liegen; dies ist in erster Linie mit den hohen Investitions- und laufenden Kosten der Lehrwerkstätten zu erklären (BARDELEBEN/BEICHT/FEHÉR 1995, S. 71). Kosten für externe Lehrgänge fallen hingegen vor allem in kleinen Unternehmen an. Auch für die Ausbildungsverwaltung (sonstige Kosten) wendeten die kleinen Unternehmen wesentlich höhere Kosten auf als größere Unternehmen. Dies ist dadurch zu erklären, dass Planung und Organisation der Ausbildung bezogen auf den einzelnen Auszubildenden um so aufwändiger ist, je weniger Auszubildende ein Betrieb hat.

Insgesamt sind die durchschnittlichen Bruttoausbildungskosten kleinerer Unternehmen jedoch niedriger als die mittlerer und großer Unternehmen.

### 3.2 Zeitfaktor

Die Ausbildung der Jugendlichen erfordert einerseits einen erheblichen Betreuungsaufwand durch betriebliche Ausbilder. Andererseits entstehen erhebliche Fehlzeiten der Auszubildenden aufgrund des Besuchs der Berufsschule und externer Lehrgänge.

Abbildung 5: Struktur der Ausbildungszeiten



Quelle: BARDELEBEN/BEICHT/FEHÉR 1997, S. 13

Angesichts der Fehlzeiten von fast 50 % der Arbeitstage sind die Jugendlichen im Betrieb nur begrenzt produktiv einsetzbar (BARDELEBEN/BEICHT/FEHÉR 1997, S. 12). Insbesondere für kleine und mittlere Unternehmen stellt dies ein Ausbildungshemmnis dar (BEUTNER 2002, S. 8; DEMGENSKI/ICKS, S. 115).

### 3.3 Mangelnde Qualifikation der Jugendlichen

Die mangelnde Qualifikation der Auszubildenden betrachten viele Unternehmen als gravierendes Ausbildungshemmnis. Es ist zu erwarten, dass sich dieses Problem mit den steigenden Anforderungen verschärfen wird. Aktuelle

Unternehmensbefragungen bestätigen dies.<sup>23</sup> Als größte Schwäche der Schüler und Schülerinnen identifizierten Betriebe und Lehrer die Allgemeinbildung, die Rechtschreibung und die Grundrechenarten. Ebenfalls bedenklich sind die Defizite bei den sog. soft skills bei den Schülern und Auszubildenden. Der Nachwuchs sei nicht in der Lage, Konflikte zu lösen, außerdem wird stärker noch als früher die Eigeninitiative der Jugendlichen vermisst. Auch das Handwerk beklagt das mangelnde Qualifikationsniveau der Lehrstellenbewerber. Das Bildungsniveau vieler Jugendlicher sei für die technisch und theoretisch anspruchsvollen Ausbildungsinhalte unzureichend (ZDH 1998, S. 8, ZDH 2001, S. 6). Hieraus hat sich offenbar eine bedenkliche Diskrepanz zwischen den erwarteten und den tatsächlich vorhandenen Qualifikationen ergeben.

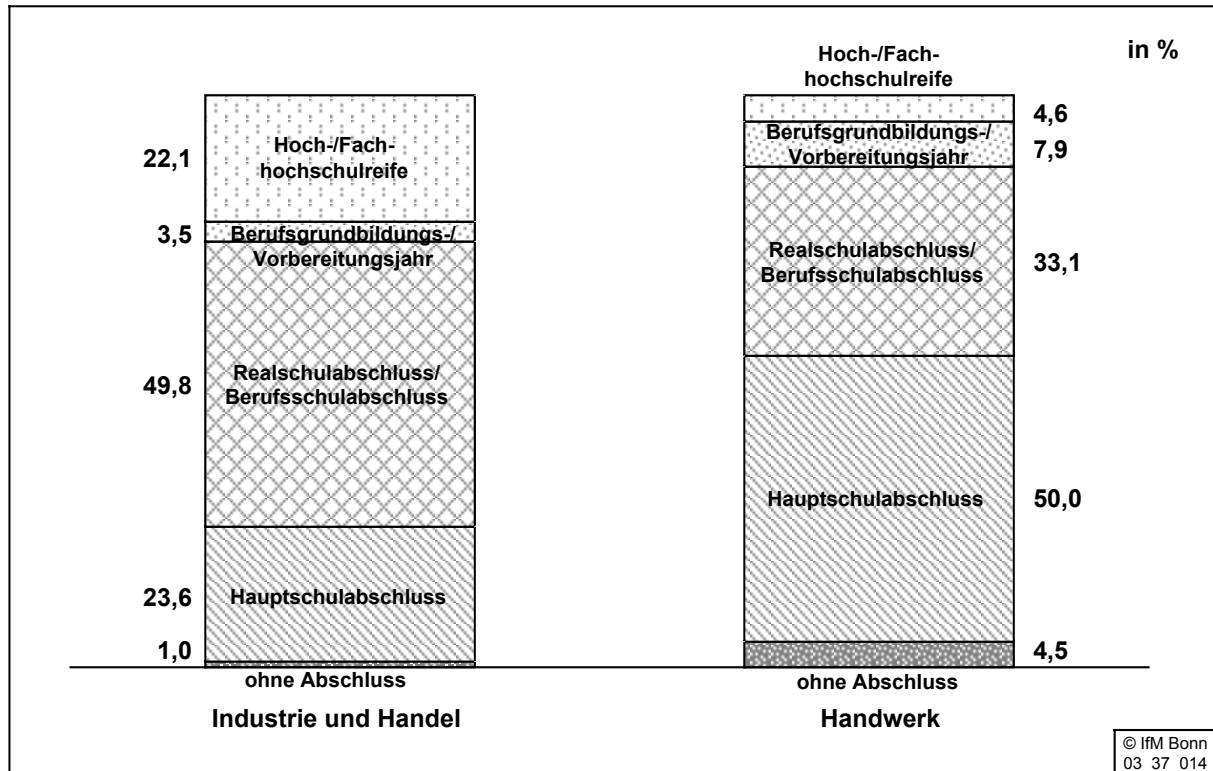
Dass der Trend zur Höherqualifizierung eine sektorspezifische Spaltung des Ausbildungsstellenmarktes hervorruft, lässt sich bereits an der schulischen Vorbildung der Auszubildenden in den unterschiedlichen ausbildenden Wirtschaftsbereichen erkennen. In Abbildung 6 werden die Schulabschlüsse der Auszubildenden in Industrie und Handel denen im Handwerk gegenübergestellt.

Während 22 % der Auszubildenden in Industrie und Handel über den höchstmöglichen Schulabschluss, d.h. Hochschul- und Fachhochschulreife verfügen, beträgt der Anteil Hochschulzugangsberechtigter im Handwerk nicht einmal 5 %. Auch die Realschüler streben mehrheitlich in die Bereiche Handel und Industrie (49,8 %), während im Handwerk noch ein Drittel der Auszubildenden einen Realschulabschluss haben. Deutlich größer ist im Handwerk der Anteil der vergleichsweise geringer qualifizierten Schulabgänger. Die Hälfte aller Auszubildenden im Handwerk sind Hauptschüler, dies sind mehr als doppelt so viele wie in Industrie und Handel. Die Zahl der Auszubildenden ohne schulischen Abschluss ist im Handwerk sogar mehr als vier mal so hoch wie in Industrie und Handel.

---

<sup>23</sup> Die Arbeitsgemeinschaft selbständiger Unternehmer (ASU) befragte 318 Unternehmen zu dem Thema "Qualifikationsniveau der Auszubildenden in den Unternehmen" mit dem Ergebnis, dass der Trend zur Verschlechterung des Qualifikationsniveaus anhält. 25,1 % der befragten Unternehmen stellten eine (sehr) starke Verschlechterung des auszubildenden Jugendlichen fest. Auch wenn das Ausmaß des gesunkenen Qualifikationsniveaus, gemessen am Vorjahr, etwas nachgelassen hat, bleiben die Ergebnisse alarmierend. Zu ähnlichen Ergebnissen kommt eine Umfrage des IW Köln bei 3.276 Betrieben. (IWD 2002, S. 4/5). Vergleiche dazu auch: LENSKE/WERNER 1998 und 1999; BDA 2001; IHK Koblenz 2000.

Abbildung 6: Schulische Vorbildung der Auszubildenden 2000



Quelle: BMBF 2002, S. 96, eigene Darstellung

### 3.4 Ausbildungsordnung als Ausbildungshemmnis

Neben den genannten Ausbildungshemmnissen deuten einige Indizien darauf hin, dass die sinkende Ausbildungsbereitschaft der Betriebe auch mit der Ausbildungsordnung zusammenhängen kann. Zum einen ist zu beobachten, dass der Anteil der ausbildenden Betriebe gesunken ist.<sup>24</sup> Eine Ursache hierfür könnte darin bestehen, dass die Betriebe die Ausbildungsordnung für zu wenig betriebs- und praxisorientiert, zu komplex und für schwer handhabbar halten (IW 1999). Zum zweiten ist die Zahl derjenigen gestiegen, die ihre Ausbildung vorzeitig abbrechen (WESTDEUTSCHER HANDWERKSKAMMERTAG 2001). Dies könnte darauf hindeuten, dass die Jugendlichen falsche Vorstellungen von dem gewählten Ausbildungsberuf haben, was auf Informationsdefizite hinweist. Schließlich könnten auch die höheren Misserfolgsquoten<sup>25</sup> bei den

<sup>24</sup> 1990 bildeten 29 % aller Betriebe aus; im Jahre 2000 nur noch 21 %. Am stärksten betroffen von diesem Rückgang sind die Kleinstbetriebe mit bis zu 9 Beschäftigten. 1998 bildeten knapp 22 % von ihnen aus, im Jahre 2000 nur noch 15 % (BMBF 2002). Vgl. hierzu DEMGENSKI/ICKS 2002, S. 30 .

<sup>25</sup> Die Misserfolgsquoten bei Abschlussprüfungen im dualen System sind in den letzten Jahren deutlich angestiegen. Im Handwerk stieg die Durchfallquote von 17 % (1993) auf

Abschlussprüfungen ein Indiz dafür liefern, dass die Ausbildungs- und Prüfungsordnungen anspruchsvoller geworden sind.

### 3.4.1 Hypothesen zur Handhabbarkeit von Ausbildungsordnungen

Mit der Modernisierung der Ausbildungsordnungen wurde das Ziel verfolgt, die Ausbildung an sich ändernde wirtschaftliche Entwicklungen und eine damit verbundene Veränderung beruflicher Merkmale anzupassen. Richtungsweisend sind hierbei nicht nur der Einsatz innovativer Techniken, insbesondere moderner Informations- und Kommunikationstechniken, sondern auch strukturelle Veränderungen in den unterschiedlichen Wirtschaftsbereichen. Beide Phänomene ziehen weitreichende Änderungen der Arbeitsformen, Arbeitsorganisation und Qualifikationsanforderungen nach sich. Die Modernisierung von Ausbildungsordnungen bezweckte demnach sowohl die Anpassung der fachlichen und dispositiven Lerninhalte im Sinne einer bereichsübergreifenden Ausbildung als auch eine Modifizierung der Kenntnisvermittlung. Entsprechend der Leitbilder des BIBB und des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit sollten die Ausbildungsordnungen zunehmend flexible Ordnungskonzepte mit Pflicht- und Wahlqualifikationen beinhalten, Informations- und Kommunikationsqualifikationen berücksichtigen sowie die Möglichkeit zum Erwerb von Auslandskompetenzen bieten.

#### Übersicht 3: Neue Elemente der Ausbildungsordnung

- Flexible Ordnungskonzepte
  - Pflicht-, Wahlpflicht- und Wahlbereiche
- Berufliche Handlungsfähigkeit
  - Fachqualifikationen
  - Schlüsselqualifikationen
- Zusatzqualifikationen
  - IT-Kompetenz
  - Auslandskompetenz
- Nachhaltigkeit

© IfM Bonn

Quelle: BMWA, BIBB, eigene Darstellung.

---

21 % (2000), in einigen Berufen liegt die Quote bei 25 %, in einzelnen Kammerbezirken sogar bei 50 % (SETTELMEYER/TSCHIRNER 2002).



Entsprechend dieser neuen Elemente, die bereits in viele Ausbildungsordnungen Eingang gefunden haben, werden Hypothesen bezüglich der Konsequenzen der Ausbildungsmodernisierung gebildet. Es stellt sich die Frage, ob mit der Modernisierung der Ausbildungsordnung u.U. neue Ausbildungshemmnisse geschaffen bzw. bestehende verschärft wurden, die insbesondere kleinen und mittleren Unternehmen die Ausbildung erschweren oder aber ob mit den modernisierten Ausbildungsordnungen Erleichterungen für die kleinen und mittleren Unternehmen verbunden sind. Aus diesem Grund werden Auswirkungen der neu formulierten Ausbildungsordnungen auf ihre Handhabbarkeit in KMU untersucht.

#### Übersicht 4: Mögliche Vor- und Nachteile von kleinen und mittleren Unternehmen bei der Neuordnung von Ausbildungsordnungen

Neuordnungselement	Mögliche Vorteile	Mögliche Nachteile
Flexibilisierung	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ausbildung in spezifischen Tätigkeitsbereichen</li> <li>- Einsetzbarkeit der Auszubildenden</li> <li>- Vertikale Durchlässigkeit</li> <li>- Anpassung an veränderte Anforderungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Unübersichtlichkeit</li> <li>- Informationsaufwand</li> <li>- Attraktivität spezialisierter Berufsbilder</li> </ul>
Handlungskompetenz	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selbständiges Handeln wird in kleinen und mittleren Unternehmen früh praktiziert</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Betreuungsaufwand</li> <li>- Weiterbildung der Ausbilder (Moderatorenfunktion)</li> <li>- Inadequate Arbeits- und Organisationsstrukturen</li> </ul>
Zusatzqualifikationen (ZSQ)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualifizierungsmöglichkeiten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Zusatzqualifikationen betriebsintern zu erbringen</li> <li>- Zusatzkosten</li> <li>- Attraktivitätsproblem falls Zusatzqualifikationen nicht angeboten werden</li> </ul>
Nachhaltigkeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Erfolgt "on-the-job"</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Einarbeitung in neues Themengebiet</li> <li>- Vorleistungen auf betrieblicher Ebene (Investitionen, Innovationen)</li> </ul>

© IfM Bonn

Quelle: Eigene Darstellung.

### **3.4.1.1 Spezialisierung und Flexibilisierung der Berufsbilder**

Um dem gesteigerten Flexibilisierungsbedarf der Unternehmen gerecht zu werden, bieten die neuen bzw. modernisierten Ausbildungsordnungen zunehmend Wahlmöglichkeiten der Unternehmen für bestimmte Ausbildungsinhalte. Auf diese Weise soll es auch in stark fragmentierten Tätigkeitsbereichen gelingen, solchen Betrieben die Ausbildung zu erleichtern, die aufgrund ihrer Größe die Ausbildungsinhalte ansonsten nur mit Schwierigkeiten bzw. nicht vollständig oder überhaupt vermitteln können.

Kleine und mittlere Unternehmen weisen in der Regel einen relativ hohen Spezialisierungsgrad auf und plädieren daher eher für eine Spezialistenausbildung als für eine Ausbildung, die breites Grundlagenwissen vermittelt (Generalistenausbildung) (BiBB 2000, S. 4). Sehr umfassend formulierte Ausbildungsordnungen hatten u.U. zur Folge, dass die Ausbildungsinhalte von den Betrieben nicht mehr vollständig vermittelt werden konnten, was entweder zur Ausbildungsabstrenzung führte oder aber zu einem Zukauf externer Kenntnis- und Fertigkeitenvermittlung, was dann aber zu höheren Ausbildungskosten führte. Die Spezialisierung der Ausbildung wird über die Einführung von Wahlpflichtbausteinen und Wahlbereichen, die der Betrieb und der Auszubildende im Rahmen der Ausbildungsordnung auswählen können, realisiert. Sie ermöglicht eine Anpassung der Ausbildung an die Bedürfnisse kleiner und mittlerer Unternehmen - der Auszubildende ist im Betrieb besser einsetzbar -; u.U. verringert sich aber die Mobilität der im Betrieb ausgebildeten Fachkräfte. Spezialisierung kann aber der Ausbildungsbereitschaft kleiner und mittlerer Unternehmen entscheidende Impulse geben.

Mit der Spezialisierung der Berufsbilder ist die Flexibilisierung der Ausbildungsordnungen verbunden. Die Flexibilisierung kommt in der Möglichkeit zur Nutzung unterschiedlicher Wahlbereiche und Zusatzqualifikationen, die im Rahmen einer Ausbildungsordnung angeboten werden, zum Ausdruck. Ein wesentlicher Vorteil der flexiblen Ausgestaltung modernisierter Ausbildungsordnungen besteht darin, dass der Betrieb zeitnah auf veränderte Qualifikationsbedarfe reagieren kann, ohne auf eine gesetzlich beschlossene Modifikation der Ausbildungsordnung warten zu müssen.

Die Spezialisierung und Flexibilisierung erhöht aber auch den Bedarf an Beratung und Information, vor allem für kleine und mittlere Betriebe sowie Ausbildungsinteressierte. Zum einen müssen sich die Betriebe über die modernisierten Ausbildungsberufe informieren. Die Vielfalt der Wahlpflichtbausteine

und der Wahlbereiche kann zu Unübersichtlichkeit führen. Es kann zu Unklarheiten darüber kommen, welche Ausbildungsberufe möglich und wie sie zu realisieren sind. Natürlich kann die Attraktivität des ausbildenden Unternehmens für potenzielle Auszubildende sinken, dann nämlich, wenn das gefundene Berufsbild nur für einen sehr kleinen Berufszweig gilt. Durch eine starke Spezifizierung des Berufsbildes verringert sich die horizontale Mobilität der Ausgebildeten. Ferner besteht die Gefahr, dass ein sehr spezieller Ausbildungsberuf den Jugendlichen unbekannt bleibt, so dass sich keine Ausbildungsplatzbewerber finden. Dies kann für kleine Unternehmen zu besonderen Schwierigkeiten bei der Rekrutierung von Auszubildenden führen, was angesichts der demographischen Entwicklung, die einen Engpass an Auszubildenden verspricht, von besonderer Tragweite wäre.

#### **3.4.1.2 Berufliche Handlungskompetenz**

Ein wesentliches Element der Modernisierung von Ausbildungsordnungen gilt der Vermittlung beruflicher Handlungskompetenz. Es wird zukünftig nicht mehr nur um die Vermittlung eines Fakten- oder Detailwissens gehen, sondern dem Auszubildenden sollen Kenntnisse und Fertigkeiten vermittelt werden, die ihn dazu befähigen, beruflich handlungsfähig zu sein und in Geschäftsprozessen zu denken. Dieser Ausbildungsinhalt umfasst eine breit gefächerte fachliche Qualifikationsbasis und erfordert überdies den Besitz von Schlüsselqualifikationen (REIN 2002, S. 3).

Bei der Vermittlung der Fachqualifikationen kommen steigende Anforderungen auf die Auszubildenden zu. Während früher die Vermittlung fachbezogener Fertigkeiten im Vordergrund stand, verlangt die aktualisierte Ausbildungsordnung eine Verknüpfung von arbeitsfeldübergreifenden und fachlichen Qualifikationen, die an Geschäftsprozessen ausgerichtet sind. In einigen Berufsfeldern, so z.B. den kaufmännischen Berufen, wird zusätzlich der Inhalt der unternehmerischen Selbständigkeit vermittelt, der die Mitarbeiter dazu befähigen soll, im Rahmen ihres Tätigkeitsbereichs unternehmerisch, d.h. verantwortlich, zu agieren. Hierzu sollen die Betriebe den Jugendlichen berufs- und branchenübergreifend fachliche, informationstechnische, sozialkommunikative und methodische Berufskompetenzen vermitteln.

Die hier angesprochene Vermittlung von Schlüsselqualifikationen, wie selbständiges Planen, Bearbeiten und Kontrollieren von Arbeitsaufträgen, Leistungsbereitschaft und Engagement, Teamfähigkeit sowie eine bessere Service- und Kundenorientierung, haben eine zunehmende Bedeutung und werden

in die modernisierten und neuen Ausbildungsordnungen, im Gegensatz zu den früheren Ausbildungsordnungen, explizit einbezogen.

Die in den Ausbildungsordnungen enthaltenen neuen Inhalte erfordern von den Ausbildern ebenfalls ein verändertes Verhalten gegenüber den Auszubildenden. Zum einen müssen sie selbst umfassende Kenntnisse über die Geschäftsprozesse besitzen, um diese überhaupt vermitteln zu können. Zum anderen erfordert die Vermittlung der soft skills vom Ausbilder eine neue Art des Umgangs mit den Jugendlichen. So benötigt z.B. ein Auszubildender zur Erlangung der selbständigen Handlungsfähigkeit den Freiraum, in dem er dieses Wissen erproben kann. Dies ist in der Anfangsphase erfahrungsgemäß schwierig, was einen höheren Betreuungsaufwand durch den Ausbilder notwendig macht. Das Lernelement Teamfähigkeit bedingt u.U. eine Änderung in der Arbeitsorganisation des Betriebs. Der Aspekt der höheren Kunden- und Serviceorientierung wird viele Betriebe und Ausbilder zum Umdenken zwingen. Die Leistungserstellung wird den Umgang mit den Kunden einschließen.

Für kleine Unternehmen kann dies zu unterschiedlichen Konsequenzen führen. Der erhöhte Betreuungsaufwand durch die Ausbilder führt mit großer Wahrscheinlichkeit zu höheren Kosten. Die Vermittlung des Denkens und Handelns in Geschäftsprozessen zwingt u.U. zu neuen Organisationsformen und mehr Transparenz. Die Vermittlung von Schlüsselqualifikationen kann aber auch zu einer insgesamt schnelleren Einsetzbarkeit der Auszubildenden für produktive Tätigkeiten führen, so dass diese frühzeitig als vollwertige Fachkräfte eingesetzt werden können und einen spürbaren Beitrag zum Unternehmenserfolg bewirken.

### **3.4.1.3 Zusatzqualifikation**

Die modernisierten Ausbildungsordnungen sehen auch Möglichkeiten zum Erwerb von Zusatzqualifikationen vor. Damit soll eine bessere Verzahnung von Ausbildung und Weiterbildung erreicht werden, in dem sie Bestandteile anerkannter Weiterbildungen bereits während der Ausbildungszeit vermitteln. Zusatzqualifikationen bieten den Unternehmen die Möglichkeit, die betriebliche Ausbildung im Hinblick auf die Qualifikationserfordernisse im Betrieb flexibel zu gestalten (WERNER/WALDHAUSEN 2002, S. 12). Somit kann zeitnah auf veränderten Qualifizierungsbedarf reagiert werden, ohne auf Anpassungen in der Ausbildungsordnung warten zu müssen. Kleineren und mittleren Unternehmen, die bereits heute, insbesondere jedoch in der Zukunft, Probleme bei der Rekrutierung von qualifizierten Auszubildenden haben werden, bieten sich

über die Zusatzqualifikationen, wie beispielsweise den Erwerb von Auslandskompetenz durch Auslandspraktika oder den Erwerb zusätzlicher IT-Kompetenz, gute Chancen, die Attraktivität ihres Unternehmens für Lehrstellenbewerber zu erhöhen.

Mit dem Angebot an Zusatzqualifikationen sind jedoch auch in der Regel Zusatzkosten verbunden, insbesondere dann, wenn den Unternehmen die Möglichkeit fehlt, diese betriebsintern zu vermitteln. Dieses Problem betrifft in erster Linie kleine Unternehmen, die bereits bei der Erfüllung der in der Ausbildungsordnung beschriebenen Erfordernisse häufig auf externe Leistungen zurückgreifen müssen. Bieten sie diese Zusatzleistungen jedoch nicht an, verringert sich ihre Attraktivität und erhöht sich die Schwierigkeit bei der Rekrutierung qualifizierter Auszubildender.

#### **3.4.1.4 Nachhaltigkeit**

Alle seit 1997 neu geordneten und neuen Ausbildungsberufe - von den kaufmännischen bis den handwerklichen - beinhalten als Standardelement den Umweltschutz, die Arbeitssicherheit und den Gesundheitsschutz bei der Arbeit. Die komplexen Lernziele, die dem Leitgedanken der Nachhaltigkeit entsprechen, d.h. eine möglichst gleichberechtigte Berücksichtigung ökonomischer, ökologischer und sozialer Dimensionen, können in der betrieblichen Praxis vor allem von kleineren Unternehmen nur selten umgesetzt werden, u.a. weil Nachhaltigkeit nicht verstanden sondern auf die Einhaltung von Umweltauflagen reduziert wird (BMBF 2002, S. 153).

#### **3.4.1.5 Veränderte Ausbildungsaufwendungen**

Die oben beschriebene Modernisierung von Ausbildungsordnungen schlägt sich in vielen Fällen in den Ausbildungskosten nieder. Dabei stellt sich die Frage, ob insbesondere kleine Unternehmen eine höhere oder eine niedrigere Kostenbelastung zu erwarten haben.

Es ist zum einen zu vermuten, dass der erhöhte Betreuungsaufwand der Auszubildenden eine Ausbildungskostensteigerung nach sich ziehen wird. Der Ausbilder muss mehr Zeit mit den Auszubildenden verbringen und kann nur einen entsprechend geringeren produktiven Beitrag zur Leistungserstellung des Betriebs liefern. Zum anderen besteht u.U. für die Ausbilder die Notwendigkeit zur eigenen Weiterbildung, um den geänderten Anforderungen der Ausbildungsordnungen zu entsprechen. In Anbetracht der Tatsache, dass der

Kostenanteil für die Aufwendungen der Ausbilder in kleinen Unternehmen relativ höher ist als in mittleren Unternehmen (siehe Kapitel 3.1), ist die Vermutung berechtigt, dass mit den modernisierungsbedingten weiterführenden Aufwendungen eine finanzielle Belastungsgrenze erreicht wird, ab der sich die Ausbildung für kleine Unternehmen nicht mehr rechnet, die Unternehmen also ihre Ausbildung einschränken oder einstellen werden.

Andererseits ist denkbar, dass die Auszubildenden bereits früher als bisher spürbar in den Prozess der betrieblichen Leistungserstellung und Wertschöpfung einbezogen werden und somit auch höhere Erträge von den Unternehmen erzielt werden.

### 3.4.2 Modernisierung der Prüfungen

Anfang der 90er Jahre wurde eine zunehmende Divergenz zwischen Ausbildungs- und Prüfungspraxis konstatiert. Kritik wurde sich zum einen daran geäußert, dass die Prüfung auf den schematischen Auftrags- und Handlungsvollzug statt auf die betriebliche Aufgabenstellung ausgerichtet war. Zum anderen wurde bemängelt, dass die Prüfung lediglich in der Wiedergabe von Detail- und Faktenwissen statt in der Bewältigung einer ganzheitlichen, handlungsorientierten Aufgabenstellung bestand. Mit der Modernisierung von Ausbildungsordnungen, in der die berufliche Handlungskompetenz als gleichwertiges Ausbildungsziel neben dem Erwerb von Fachqualifikationen steht, wurde auch die Prüfung sowohl inhaltlich als auch strukturell verändert.

#### Übersicht 5: Neue Elemente der Abschlussprüfung

- Ganzheitliche Struktur, d.h. Verzahnung von Theorie und Praxis
- Berufliche Handlungsorientierung (Fachkompetenz, Methodenkompetenz, Sozialkompetenz und Selbstkompetenz)
- Offene Prüfungsfragen
- Praxisteil mit betrieblichem Bezug (Kundengespräch, betrieblicher Auftrag)
- Modellversuch "gestreckte Prüfung"

© IfM Bonn

Quelle: BIBB (2002), eigene Darstellung.

#### 3.4.2.1 Ganzheitliche Prüfung

1994 wurde die integrierte Prüfung mit neuer Prüfungsform und veränderten Prüfungsinhalten in einzelnen Berufsausbildungen (z.B. technischer Zeichner)

eingeführt. Bei der integrierten Prüfung werden die praktischen und theoretischen Prüfungsteile miteinander verzahnt. Im Laufe der 90er Jahre wurde das Prüfungskonzept für andere Berufsausbildungen weiter modernisiert. Prüfungen - Zwischenprüfungen und insbesondere Abschlussprüfungen - haben nun nicht mehr ausschließlich die Funktion, angeeignetes Wissen und Können zu erfassen. Sie sollen vielmehr Aussagen über das erreichte und künftig zu erwartende berufliche Leistungsvermögen erlauben. Das neueste Konzept spiegelt sich in dem Ausbildungsgang des Mediengestalters wider. Hier wurden erstmals gestaltungsoffene Prüfungskonzepte implementiert. Das Grundmodell beinhaltet variable Spielräume und ermöglicht ein kombiniertes Prüfen von betriebsspezifischen, fachspezifischen und berufsweiten Qualifikationen.

Während bei der herkömmlichen Prüfung im schriftlichen Teil Kenntnisse und im praktischen Teil Fertigkeiten geprüft wurden, besteht heute keine klassische Trennung mehr vom Betrieb als Ort der Vermittlung von Fertigkeiten und der Berufsschule als Ort der Vermittlung von theoretischem Wissen.

#### **3.4.2.2 Handlungsorientierung**

Die Handlungsorientierung sollte an die entsprechenden Anforderungen der jeweiligen Berufsbilder angepasst sein. Dies bezieht sich sowohl auf das fachliche Verständnis als auch auf Schlüsselqualifikationen, wie Problemlösungsfähigkeit, Planungs- und Organisationsfähigkeit oder Kommunikationsfähigkeit. Neu ist in erster Linie, dass die Prüfungen vermehrt darauf ausgerichtet sein sollen, berufliche Handlungskompetenz zu erfassen, berufstypische Arbeits- und Denkprozesse aufzugreifen und darüber hinaus praxisnahes Handeln sowie die Anwendung erworbener Qualifikationen zu ermöglichen. Diese Neuerungen machen sich sowohl im Inhalt als auch in der Struktur der Prüfung bemerkbar. Mit der integrierten Prüfung werden nicht mehr isolierte Teilkompetenzen in unterschiedlichen Prüfungsteilen erfasst; die Prüfung gestaltet sich nunmehr praxisorientiert und orientiert sich an den Aufträgen und vollständigen Handlungsabläufen in der betrieblichen Praxis. Wesentlicher Aspekt ist das selbständige Planen, Durchführen und Kontrollieren beruflicher Handlungen. Hierbei soll erkennbar werden, dass der Auszubildende in der Lage ist, eigenständige Lösungsstrategien zu entwickeln, die auf Grundlage fachlicher, fachübergreifender und theoretischer Kenntnisse erarbeitet werden.

### 3.4.2.3 Prüfungsstruktur

Die Konzentration auf die Handlungsorientierung spiegelt sich in der Prüfungsstruktur sowohl der Abschluss- als auch der Zwischenprüfung wider. Prüfungsfragen orientieren sich an Arbeitssituationen, -aufträgen und -abläufen der betrieblichen Praxis (EBBINGHAUS 2001, S. 18). Konkret bedeutet das, dass in dem schriftlichen Teil der Abschlussprüfung statt Multiple Choice Fragen nun offene Fragen gestellt werden, d.h. es wird nicht mehr Detailwissen abgefragt, vielmehr muss der Auszubildende in der Lage sein, fachliche Zusammenhänge darstellen zu können. Auch in dem praktischen Prüfungsteil gliedern sich die Prüfungsaufgaben analog den konkreten Arbeitsaufträgen. Der Prüfungsablauf entspricht der Auftragsbearbeitung der betrieblichen Praxis. Hier muss der Prüfling je nach Berufsfachrichtung eine Praxisaufgabe erfüllen. Auszubildende im Versicherungs- und Bankgewerbe simulieren ein Kundenberatungsgespräch. Mechatroniker müssen bei der Abschlussprüfung ein Gesellenstück abliefern und die Arbeitsgänge dokumentieren. Ähnlich wie die Mechatroniker müssen auch die Fachinformatiker eine betriebliche Projektaufgabe, wie z.B. Vernetzung des Rechners oder Programmierung von Software praktisch darstellen und erläutern (IWD 2002, S. 4).

In der Zwischenprüfung sind ebenfalls Modernisierungstendenzen erkennbar. Es wird größere Praxisnähe angestrebt, welche die Akzeptanz der Zwischenprüfung erhöhen soll. Ähnlich wie bei der Abschlussprüfung wird es auch bei der Zwischenprüfung kein einheitliches Modell geben, sondern unterschiedliche, an den besonderen Tätigkeitsanforderungen der Berufe ausgerichtete Ansätze, die auch unterschiedliche Funktionen der Zwischenprüfung einschließen können. So ist z.B. beim Mediengestalter die Bearbeitung von vier Aufgaben, die aus schriftlichen und praktischen Teilen bestehen können, in höchstens sieben Stunden vorgesehen. Der Mechatroniker hat für die Bearbeitung einer Arbeitsaufgabe ebenfalls sieben Stunden Zeit, wobei die Prüfer festlegen können, ob sie das Endprodukt oder die Vorgehensweise bei der Erstellung der Arbeitsprobe bewerten. Beim Mikrotechnologen heißt es in der Prüfungsverordnung, dass der Prüfling im praktischen Teil der Prüfung in höchstens vier Stunden eine Arbeitsaufgabe und in einem schriftlichen Teil der Prüfung in höchstens 90 Minuten die zur Aufgabe gehörende Arbeitsplanung und Dokumentation bearbeiten soll. Bei den Kaufleuten schreibt die Ausbildungs- und Prüfungsordnung eine Zwischenprüfung von 180 Minuten vor, in denen schriftlich praxisbezogene Fälle und Aufgaben bearbeitet werden (LEIBENATH 2002).



#### 3.4.2.4 Gestreckte Prüfung

Die Modernisierung der Prüfungsordnung beinhaltete auch Überlegungen zur grundsätzlichen Struktur der Prüfung. Ausgangspunkt war u.a. die zunehmende Kritik an der herkömmlichen Zwischenprüfung. Die Zwischenprüfung hat vor allem zwei Funktionen: die Informationsfunktion und die Förderfunktion. Die Zwischenprüfung soll also zum einen einen Vergleich des Ausbildungsstandes der Jugendlichen in den verschiedenen Betrieben ermöglichen und zum anderen können der Ausbilder und der Auszubildende über eine Lernstandskontrolle erkennen, ob die Anforderungen, die in der Zwischenprüfung verlangt wurden, erfüllt wurden und entsprechend reagieren (LEIBENATH 2002). Diese durchaus sinnvollen Funktionen der Zwischenprüfung wurden allerdings sowohl von den Betrieben als auch von den Auszubildenden in vielen Fällen nicht als solche wahrgenommen. Dies war ein Grund, nach Alternativen zu suchen.

Ergebnis dieser Überlegungen ist die zur Zeit in einem fünfjährigen Modellvorhaben (bis 2007) praktizierte "gestreckte Prüfung", an der etwa 20 Ausbildungsberufe teilnehmen (Labor- und Produktionsberufe der chemischen Industrie, Metallberufe, Elektroberufe, vier fahrzeugtechnische Berufe).<sup>26</sup> Im Vergleich zur klassischen Prüfung besteht die Änderung bei der gestreckten Prüfung weniger in einer inhaltlichen Modifizierung als vielmehr in einer generellen Strukturänderung. Die Abschlussprüfung besteht in diesem Modell aus zwei Prüfungsteilen, wobei der erste Prüfungsteil die vorherige Zwischenprüfung ersetzt. In diesem ersten Teil der gestreckten Abschlussprüfung sollen die beruflichen Grundqualifikationen abgefragt werden. Dazu gehört die Prüfung fachpraktischer Qualifikationen und die Prüfung theoretischer Kenntnisse, die in den ersten 18 Ausbildungsmonaten vermittelt wurden. Ähnlich wie bei der Zwischenprüfung findet der erste Teil grundsätzlich nach Ende des zweiten Ausbildungsjahres statt.

Im zweiten Teil der gestreckten Abschlussprüfung, die die frühere Abschlussprüfung ersetzt, wird die berufliche Handlungskompetenz und die Prozessqualifikation überprüft. Hierbei existieren zwei Modellvarianten: Zum einen ist die Bearbeitung und Dokumentation im Betrieb möglich, zum anderen kann die Bearbeitung und Dokumentation der Prüfungsaufgaben auch vor einem Prü-

---

<sup>26</sup> Die gestreckte Prüfung läuft bislang auch deshalb in einem Probeverfahren, weil ihre Einführung einer Gesetzesänderung (BbiG) bedarf.

fungsausschuss erfolgen. Darüber hinaus werden in einem schriftlichen Teil der zweiten Prüfung handlungsorientierte Aufgaben gestellt.

Generell neu an der gestreckten Zwischenprüfung ist, dass der erste Teil der Abschlussprüfung zu einem bestimmten Prozentsatz (25 % bis 40 %) in die Abschlussnote mit einfließt, während bei der klassischen Zwischenprüfung die Benotung keinerlei Bedeutung hatte.

Mit der Einführung der gestreckten Prüfung sind folgende Ziele intendiert:

- Der Aussagewert hinsichtlich der Berufsfähigkeit soll erhöht werden.
- Die gestreckte Prüfung soll zu kontinuierlichen Ausbildungsfortschritten führen.
- Prüfungsstress soll vermieden werden.
- Der Stellenwert der Ausbildungsorte und der Auszubildenden soll erhöht werden.

Zur Vermeidung des bereits frühzeitigen Ausscheidens des Auszubildenden wurde vereinbart, dass der erste Teil der Abschlussprüfung keine Sperrwirkung hat, d.h. wenn der Auszubildende den ersten Teil der gestreckten Prüfung nicht bestanden hat, kann er dennoch an dem zweiten Teil der Abschlussprüfung teilnehmen. Eine Wiederholung des ersten Teils ist grundsätzlich nicht gewünscht, da ansonsten der Anschein erweckt werden könnte, es handele sich um eine eigenständige Prüfung mit dem Abschluss eines "kleinen Gesellenbriefes".

Welche Konsequenzen sind insbesondere für kleine und mittlere Unternehmen bei der Einführung der gestreckten Abschlussprüfung zu erwarten? Ein Vorteil dieser Prüfung kann darin bestehen, dass die Unternehmen einen besseren Einblick in den Leistungsstand ihrer Auszubildenden haben werden. Während die alte Zwischenprüfung von vielen Beteiligten eher als lästige Pflichtübung betrachtet wird, motiviert der erste Teil der Abschlussprüfung die Auszubildenden dazu, sich die Kenntnisse und Fertigkeiten anzueignen, da die Beurteilung in ihre Abschlussnote einfließt.

Ein weiterer Vorteil kann darin bestehen, dass durch die Streckung der Prüfung Prüfungsstress abgebaut wird. Die Beurteilung eines Auszubildenden be-

zieht sich in diesem Modell nicht mehr nur auf eine Prüfung, sondern auf verschiedene Abschnitte. Die Prüfungssituation wird entzerrt.

Ein Nachteil besteht darin, dass die Unternehmen sich strikter als bisher an die in der Ausbildungsordnung vorgegebene inhaltliche und zeitliche Struktur halten müssen. Dies kann u.U. insbesondere für kleine und mittlere Unternehmen zu Schwierigkeiten führen, da sie aufgrund ihrer Arbeitsorganisation die Auszubildenden nicht immer nach dem vorgeschriebenen Zeitrahmen ausbilden können.

### **3.4.2.5 Probleme**

Bei der Modernisierung der Prüfungsordnung treten aber auch Probleme auf. Zum einen bestehen Schwierigkeiten bei der Entwicklung der Prüfungsaufgaben, da die schriftliche Prüfung einen ganzheitlichen Ansatz verfolgt und die Handlungsorientierung erfasst werden soll. Zum anderen bestehen Probleme bei der Umsetzung des betrieblichen Auftrags. Handelt es sich hierbei um einen originär im Betrieb durchgeführten Auftrag oder nicht? Im Zeitalter des Internet ist die Verbreitung von Vorschlägen für einen betrieblichen Auftrag relativ leicht zu handhaben. Das Gleiche gilt auch für die schnelle Verbreitung alter Prüfungsfragen. Dass dies nicht nur theoretische Probleme sind, zeigt sich in der Prüfungspraxis; Kopien von betrieblichen Aufträgen bzw. die Verbreitung von Prüfungsfragen sind bereits Realität, so Ausbildungsexperten verschiedener Industrie- und Handelskammern.

Ein weiteres Problem besteht in mangelnden Kapazitäten an Prüfungspersonal. Es handelt sich um ehrenamtliche Prüfer, die bei veränderter Prüfungsordnung mehr Zeit investieren müssen. Zum anderen werden kompetente Lehrer, die in den neuen Prüfungsfeldern prüfen müssen, immer knapper.

Darüber hinaus besteht ein Engpass bei der Professionalisierung der Aufgabenstellung und -prüfung. Als Lösungsmöglichkeit ist der vermehrte Einsatz von kombinierten Prüfungsteams, d.h. ehrenamtlichen und professionellen Prüfern, denkbar. Auch die systematische Erfassung von berufstypischen Handlungen erfordert bei ansteigender Zahl von Berufsprofilen einen wesentlich höheren Aufwand. Es ist zu überlegen, ob die Auslagerung in privatwirtschaftliche Aufgabenentwicklungsinstitute eine sinnvolle Lösung darstellen könnte.

Neben diesen grundsätzlichen Problemen bei der Realisierung des Prüfungskonzepts und der Prüfungsumsetzung auf Seiten der Prüfer bestehen auch spezifische Probleme bei den Ausbildern und Auszubildenden in kleinen und mittleren Unternehmen. Die veränderten Prüfungsanforderungen machen eine veränderte Wissensvermittlung und Prüfungsvorbereitung notwendig. Die handlungsorientierte Prüfung erfordert, dass die Auszubildenden selbständig und planvoll agieren können. Dies muss von den Ausbildern bei der Ausbildung berücksichtigt werden. Es wird also nicht mehr möglich sein, dass der Ausbilder Kenntnisse und Fertigkeiten durch "Vormachen und Nachmachen" vermittelt. Vielmehr muss er es zulassen, dass die Auszubildenden selbständig einen Arbeitsauftrag bearbeiten. Der Ausbilder übernimmt hierbei die Rolle eines Moderators, was den Zeitaufwand des Ausbilders, aber auch die qualitativen Anforderungen, die an ihn gestellt werden, erhöhen. Dies ist in kleinen Unternehmen, in denen die Ausbilder in der Regel nebenberuflich tätig sind, zumindest mit höheren Kosten verbunden, die zum einen dadurch entstehen, dass sie aufgrund des höheren Zeitaufwandes für die Ausbildung der Jugendlichen nicht im gleichen Maße wie vorher in anderen Bereichen produktiv einsetzbar sind und zum anderen dadurch, dass sie sich u.U. neue Fähigkeiten beispielsweise im pädagogischen Bereich aneignen müssen. Vermutlich werden aber zahlreiche kleine Unternehmen bestimmter Segmente der Wirtschaft ihre Ausbildungsintensität senken oder aber sie müssen Verbundlösungen akzeptieren.

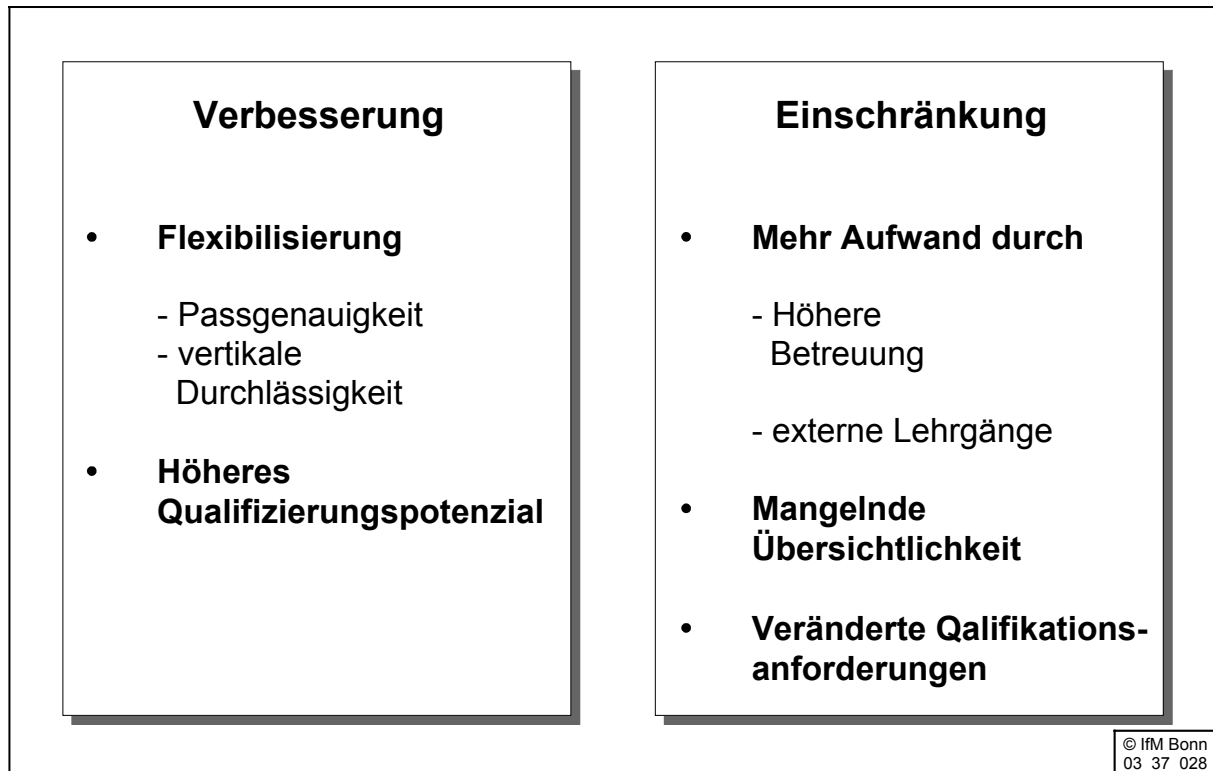
Ein weiteres konkretes Problem kann die Erfüllung des Prüfungsteils "Erstellen eines betrieblichen Auftrags" mit sich bringen. Dies gilt ebenfalls besonders für kleine Betriebe, die häufig keine gleichmäßig über das Jahr verteilte kontinuierliche Auftragslage vorweisen können. In Anbetracht der Tatsache, dass es sich in der Prüfung um einen betrieblichen Auftrag handeln muss, der in den letzten sechs Monaten vor der Prüfung bearbeitet wurde, kann diese Prüfungsaufgabe mangels Auftragsmasse u.U. nicht erfüllt werden. In einigen Ausbildungsberufen soll mit der Einführung einer programmierten Aufgabe, d.h. mit der Bearbeitung eines fiktiven Auftrags, diesen KMU-spezifischen Problemen Rechnung getragen werden.

### **3.5 Abschließende Bemerkungen**

Abschließend kann festgehalten werden, dass Ausbildungsordnungen als Hemmnis neben die bekannten Hemmnisse Zeitprobleme, Kosten und mangelnde Eignung von Lehrstellenbewerbern treten können. Ausbildungsordnungen

gen können die Hemmnisse Zeitprobleme, Kosten und mangelnde Eignung der Lehrstellenbewerber negativ aber auch positiv beeinflussen.

Abbildung 7: Auswirkungen der modernisierten Ausbildungsordnungen: Verbesserung/Einschränkung



Einerseits ist zu vermuten, dass die zunehmende Möglichkeit zur flexiblen Ausgestaltung der Ausbildung Unternehmen die Ausbildung erleichtert bzw. bisher nicht-ausbildende Unternehmen zur Ausbildung Jugendlicher motiviert. Andererseits kann mit der zunehmenden Flexibilisierung auch die Unsicherheit darüber wachsen, welche Ausbildungsberufe möglich und welche Anforderungen zu erfüllen sind. Negativ könnte es sich ebenfalls auswirken, wenn die veränderten Anforderungen der modernisierten Ausbildungsordnungen nicht mit dem vorhandenen Qualifikationsprofil der Lehrstellenbewerber übereinstimmen.

Inwieweit diese Vermutungen zutreffen wird im folgenden Kapitel überprüft.

## 4. Empirische Befunde

Zahlreiche einzel- und gesamtwirtschaftliche Bestimmungsfaktoren üben einen mehr oder minder starken Einfluss auf das betriebliche Ausbildungsverhalten aus. Es gibt Hinweise dafür, dass sich auch die Neuordnungsarbeit in der beruflichen Erstausbildung auf die Ausbildungsbereitschaft der Betriebe auswirkt. So kann als Beispiel für den positiven Einfluss neugeordneter Berufsbilder auf die Ausbildungsbereitschaft die auf großen Anklang stoßenden neueingeführten IT-Berufe im Jahre 1997 herangezogen werden. Dennoch ist das Merkmal "Ausbildungsordnungen" als Determinante der Ausbildungsbereitschaft bislang kaum erforscht worden.<sup>27</sup> Im folgenden werden einige empirische Forschungsergebnisse aufgezeigt, die Rückschlüsse über den Einfluss von Ausbildungsordnungen auf betriebliche Ausbildungsaktivitäten gestatten.

### 4.1 Ausbildungsordnungen als Ausbildungshemmnis

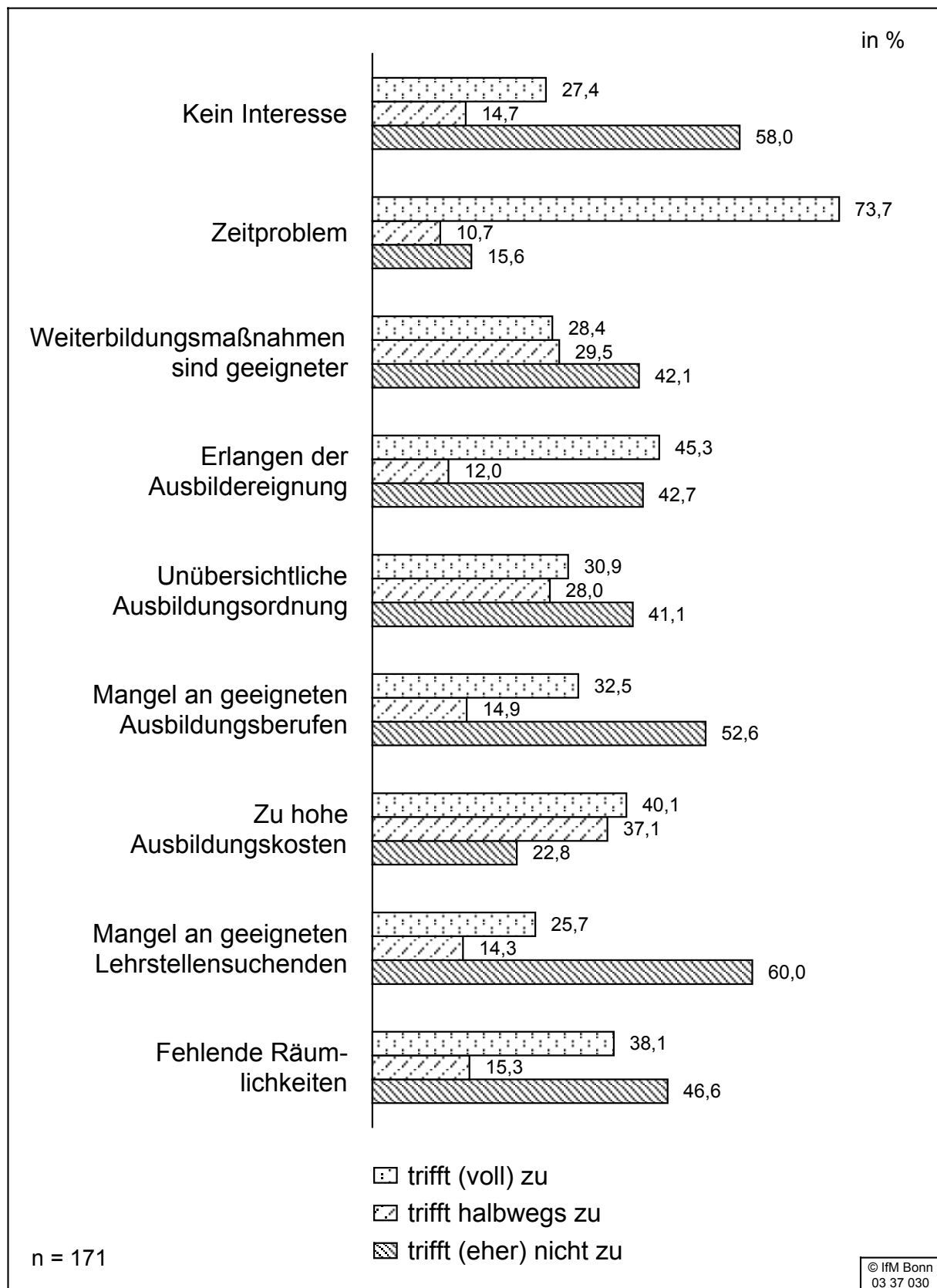
Im Jahre 2002 hat das IfM Bonn eine Befragung von 297 unternehmensnahen Dienstleistern zum Thema "Berufliche Bildung in jungen Unternehmen" durchgeführt. In dieser Studie wurden u.a. die Ausbildungshemmnisse von ausbildenden und nicht-ausbildenden Unternehmen gegenübergestellt. Auch wenn das Zeitproblem<sup>28</sup> die primäre Ursache für die Ausbildungsabstinz der Unternehmen darstellt, gaben doch eine recht große Anzahl von Unternehmen, die nicht ausbilden, die Ausbildungsordnung als Hemmnis an. Die Probleme bezogen sich zum einen auf die Unübersichtlichkeit der Ausbildungsordnungen (trifft auf 31 % der nicht ausbildenden Unternehmen zu) und zum anderen auf den Mangel an geeigneten Ausbildungsberufen, d.h. auf eine fehlende Ausbildungsordnung (trifft auf 33 % der nicht-ausbildenden Unternehmen zu). Demgegenüber empfanden ausbildende Unternehmen die Ausbildungsordnung mehrheitlich als unproblematisch, sowohl was die Übersichtlichkeit als auch die Bedarfsgerechtigkeit der Berufsbilder anbelangt.

---

<sup>27</sup> Im Vordergrund stehen häufig konjunkturelle oder strukturelle Entwicklungen, betriebswirtschaftliche Kennzahlen oder die zukünftige demographische Entwicklung.

<sup>28</sup> Mit dem Zeitproblem ist einerseits der Betreuungsaufwand die Ausbilder gemeint, andererseits die Abwesenheit des Auszubildenden während des Berufsschulunterrichts.

Abbildung 8: Ausbildungshemmnisse aus Sicht nicht-ausbildender Unternehmen



Quelle: DEMGENSKI/ICKS (2002, S. 115), Mehrfachnennungen möglich.

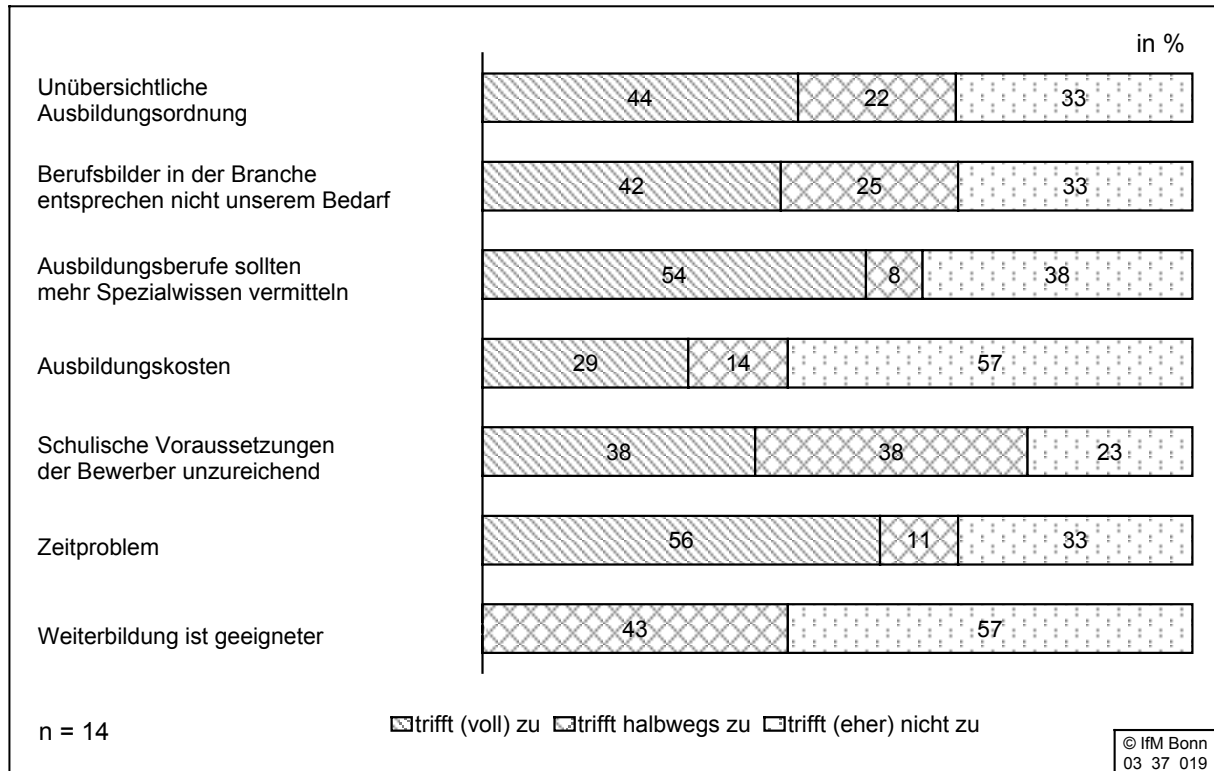
Nicht auszuschließen ist allerdings, dass nicht-ausbildende Unternehmen die Ausbildungsordnungen deshalb als besonderes Hemmnis empfinden, weil sie sich mit der betrieblichen Ausbildung (noch) nicht eingehender befasst haben und dementsprechend über ein geringen Kenntnisstand hinsichtlich der Ausbildungsmöglichkeiten im dualen System verfügen. Aus diesem Grund wurden trotz ihrer geringen Fallzahl diejenigen Unternehmen im Sample herausgefiltert, die zwar früher ausbildeten, ihre Ausbildungsaktivitäten jedoch eingestellt hatten. Es sollte festgestellt werden, ob und inwieweit Ausbildungsordnungen mit ein Grund für die Unterbrechung bzw. Einstellung von Ausbildungsaktivitäten darstellen. An dieser Stelle sollte erwähnt werden, dass die überwiegende Mehrheit dieser Unternehmen die betriebseigene Ausbildung nach wie vor als das am besten geeignete Mittel zur Sicherung ihres Qualifizierungsbedarfes erachten.

In Abbildung 9 ist zu erkennen, dass auch ehemals ausbildende Unternehmen das Zeitproblem als Haupthemmnis bei der Ausbildung angeben. Insofern decken sich ihre Angaben mit denjenigen der nicht-ausbildenden Unternehmen. An zweiter Stelle führen die befragten Unternehmen allerdings Gründe auf, die unmittelbar mit der Gestaltung der Ausbildungsordnungen zusammenhängen: 54 % der ehemaligen Ausbildungsunternehmen sehen in der mangelnden Spezialisierung der Ausbildungsordnungen ein großes Ausbildungshemmnis, 42 % geben an, dass die Berufsbilder nicht ihrem Bedarf entsprechen und 44 % beklagen die Unübersichtlichkeit der existierenden Ausbildungsordnungen.

Bei Unternehmen, die ihre Ausbildungsaktivitäten eingestellt haben, fällt also der Hemmnisfaktor Ausbildungsordnung verstärkt ins Gewicht. Wenn nicht-ausbildende Unternehmen als Hemmnis die Unübersichtlichkeit der Ausbildungsordnungen heranziehen, dann kann dies u.U. darauf zurückgeführt werden, dass sie sich noch nicht ausführlich mit dem Thema Ausbildung auseinandergesetzt haben. Führt ein ehemals ausbildender Betrieb dies als Grund für seine Ausbildungsabstinz auf, dann ist dies u.a. ein Hinweis auf eine eingeschränkte Handhabbarkeit von Ausbildungsordnungen.



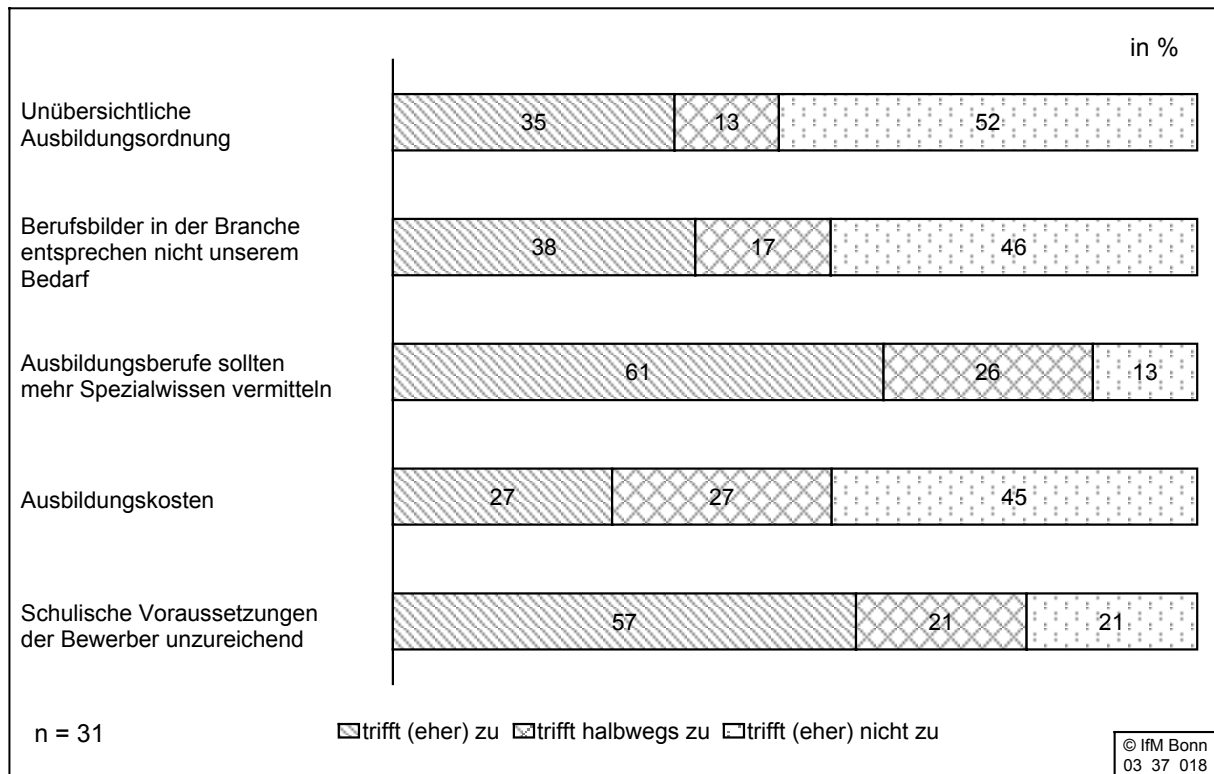
Abbildung 9: Ausbildungshemmnisse ehemals ausbildender Unternehmen



Mehrfachnennungen möglich

In einem weiteren Schritt wurden 31 Unternehmen mit vakanten Lehrstellen aus dem Sample herausgefiltert und nach den angegebenen Ausbildungshemmnissen ausgewertet (Abbildung 10). Auch hier zeigt sich, dass die Gestaltung der Ausbildungsordnungen als ein wesentliches Hemmnis für Unternehmen mit unbesetzten Lehrstellen betrachtet wird. 61 % der befragten Unternehmen mit vakanten Stellen sind der Meinung, dass Ausbildungsberufe mehr Spezialistenwissen vermitteln sollten. Gegenüber Unternehmen, die ihre Ausbildungsaktivitäten völlig eingestellt haben, vertreten Unternehmen mit vakanten Lehrstellen seltener die Auffassung, dass die Berufsbilder nicht ihren Bedürfnissen entsprechen bzw. die Ausbildungsordnungen zu unübersichtlich sind. Im Gegenzug stellen sich für sie jedoch die unzureichenden schulischen Voraussetzungen der Jugendlichen als gravierendes Hemmnis dar.

Abbildung 10: Ausbildungshemmnisse von Ausbildungsunternehmen mit vakanten Lehrstellen



Mehrfachnennungen möglich

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass die Ausbildungsordnungen sowohl von ausbildenden als auch von nicht-ausbildenden Unternehmen zwar nicht als Haupthemmnis, wohl aber als gewichtiges Hemmnis bei der Entscheidung auszubilden auftreten. In Unternehmen, die ihre Ausbildung völlig eingestellt haben, ist gleichzeitig das Zeitproblem ein schwerwiegendes Ausbildungshemmnis, in Unternehmen mit vakanten Ausbildungsplätzen überwiegt die Schwierigkeit, diese Stellen mit ausreichend qualifizierten Jugendlichen zu besetzen. Im nachfolgenden Kapitel werden Ergebnisse aus der Prüfungsforschung aufgezeigt, die die Vermutung bestätigen, dass die erfolgreiche Umsetzung der Ausbildungsordnung - und damit ein wesentlicher Aspekt der Handhabbarkeit - sowohl vom Zeitaufwand als auch vom Qualifikationsprofil der Jugendlichen abhängt.

## 4.2 Ergebnisse aus der Prüfungsforschung

Bislang sind die Faktoren für den Erfolg bei Abschlussprüfungen nur wenig erforscht worden. Prüfungserfolge oder -misserfolge können jedoch auch ein Indiz für Schwierigkeiten sein, die die Betriebe damit haben, die in den Ausbildungsordnungen festgelegten Kenntnisse und Fertigkeiten hinreichend zu

vermitteln. Steigende Misserfolgsquoten bei Abschlussprüfungen im dualen System - wie sie in den letzten Jahren insbesondere im Handwerk zu verzeichnen sind -<sup>29</sup> sind ein Zeichen dafür, dass Unternehmen nur unter gewissen Bedingungen in der Lage sind, ihren Ausbildungsauftrag angemessen zu erfüllen.

Für ausgewählte Handwerksberufe, in denen die Misserfolgsquoten bei den Abschlussprüfungen besonders hoch oder deutlich gestiegen sind,<sup>30</sup> haben SETTELMEYER/TSCHIRNER (2002) die Gründe für die hohen Misserfolgsquoten untersucht. Sie kommen zu dem Schluss, dass Prüfungserfolg (Misserfolg) zwar nicht monokausal erklärt werden kann, wohl aber bestimmten Faktoren hierbei ein besonderes Gewicht zukommt, nämlich den schulischen Voraussetzungen der Prüfungsteilnehmer, der kontinuierlichen persönlichen und fachlichen Betreuung durch den Ausbilder sowie der vollständigen Vermittlung der Lerninhalte. Hier liegen also Hinweise dafür vor, dass die Umsetzbarkeit einer Ausbildung entscheidend vom Qualifikationsprofil der Auszubildenden und dem Betreuungsaufwand, d.h. dem Zeitfaktor, abhängt.

Abbildung 11 zeigt den Zusammenhang zwischen Schulabschluss und Prüfungserfolg. Während nur jeder Zehnte Hauptschüler sowohl den schriftlichen als auch den praktischen Prüfungsteil auf Anhieb besteht, ist die Erfolgsquote bei den besserqualifizierten Schulabgängern deutlich höher. Ein Drittel der Realschüler besteht die Prüfung im ersten Durchlauf.

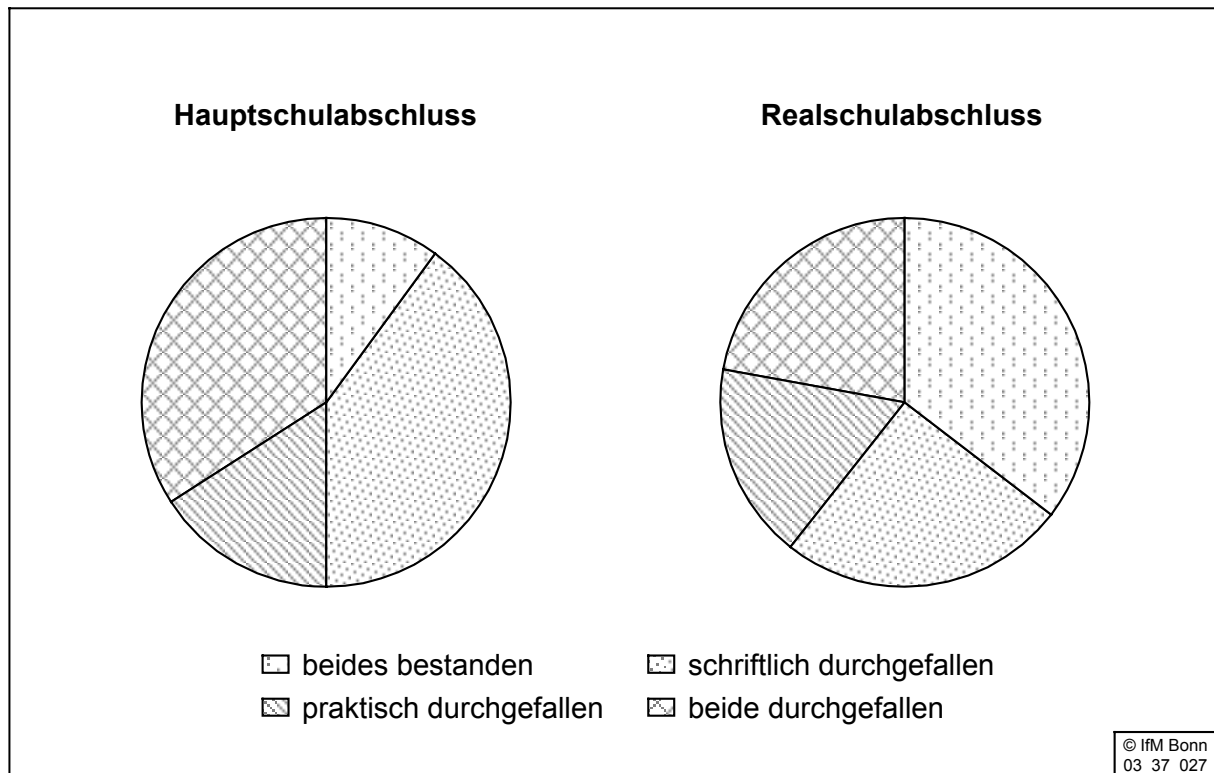
Für die untersuchten Berufe ist also die Wahrscheinlichkeit, die Abschlussprüfungen erfolgreich zu bestehen umso geringer, je niedriger der Schulabschluss der Auszubildenden. SETTELMEYER/TSCHIRNER folgern daraus, dass die Entscheidung über den Prüfungserfolg weitgehend vor der Prüfung und nicht in der Prüfung gefällt wird. Misst man die Handhabbarkeit einer Ausbildung u.a. daran, dass Auszubildende in die Lage versetzt werden, die Abschlussprüfung zu bestehen, so steigt die Handhabbarkeit tendenziell mit dem Niveau des Schulabschlusses der Auszubildenden.

---

<sup>29</sup> Im Handwerk lag 1993 der Anteil an Prüfungsteilnehmern, der beim ersten Anlauf die Abschlussprüfung nicht bestanden hat bei 17 %, im Jahre 2000 bei 21 %. Die Quote liegt in einigen Berufen derzeit bei über 25 % (SETTELMEYER/TSCHIRNER 2002, S. 1).

<sup>30</sup> Bei den untersuchten Handwerksberufen handelt es sich um die Berufe Gas- und Wasserinstallateur/-in, Zentralheizungs- und Lüftungsbauer/-in, Elektroinstallateur/-in.

Abbildung 11: Prüfungserfolg in ausgesuchten Berufen nach Schulabschluss



Quelle: SETTELMEYER/TSCHIRNER (2002, S.4)

Ein weiteres Ergebnis dieser Studie zeigt den Einfluss der Zusammenarbeit zwischen den Auszubildenden und Ausbildern auf den Prüfungserfolg. Auch wenn eine enge Zusammenarbeit existierende (schulische) Defizite nicht kompensieren kann, ist der Prüfungserfolg umso wahrscheinlicher, je besser und intensiver die fachliche bzw. persönliche Betreuung der Auszubildenden ist. Der gebotene Betreuungsaufwand erfordert also von den ausbildenden Betrieben eine Investition in den Faktor "Zeit". Dieser Zeitaufwand dürfte umso höher sein, je höher die Anforderungen der Ausbildungs- bzw. Prüfungsordnungen und/oder je niedriger das (schulische) Ausgangsniveau der Auszubildenden. Es ist anzunehmen, dass in neugeordneten Berufen, in denen neue Anforderungen insbesondere an die sozialen Kompetenzen der Auszubildenden gestellt werden - wie beispielsweise Teamfähigkeit oder selbständiges Handeln -, die Vermittlung dieser Kompetenzen einen höheren Betreuungsaufwand durch die Ausbilder erfordert. Mit dem Zeitaufwand erhöhen sich auch die Kosten für das Ausbildungspersonal, die im Durchschnitt bereits 40 % der anfallenden Gesamtkosten einer Ausbildung ausmachen.

Zusammen mit den Ergebnissen aus dem vorhergehenden Kapitel deuten die Befunde aus der Prüfungsforschung darauf hin, dass die Handhabbarkeit von

Ausbildungsordnungen u.a. vom erforderlichen Betreuungsaufwand und dem Qualifikationsprofil der Jugendlichen abhängt.

### 4.3 Testbefragung zur Handhabbarkeit

Dass die Handhabbarkeit von Ausbildungsordnungen nicht nur an der Ausbildungsordnung an sich, sondern auch an ihrer Umsetzbarkeit gemessen werden muss, zeigen die Ergebnisse einer Testbefragung. Mit dem Ziel, zusätzliche Erkenntnisse zur Handhabbarkeit von Ausbildungsordnungen zu generieren, wurden 19 Unternehmen in einer Kurzbefragung gebeten, die Handhabbarkeit von Ausbildungsordnungen auf einer Vierer-Skala zu bewerten. Neben der allgemeinen Handhabbarkeit wurden auch die drei wesentlichen Komponenten einer Ausbildungsordnung abgefragt, d.h. Handhabbarkeit der zu vermittelnden Kenntnisse und Fertigkeiten sowie zeitliche Gliederung und Prüfungsstruktur bzw. -inhalte.

Die allgemeine Handhabbarkeit von Ausbildungsordnungen wurde von den befragten Unternehmen überwiegend negativ beurteilt. Drei Viertel der Unternehmen bewerten die Handhabbarkeit insgesamt mit "eher schlecht" (67 %) oder "schlecht" (8 %) (vgl. Tabelle 3). Lediglich ein Viertel der Unternehmen ist der Auffassung, die Ausbildungsordnungen seien eher gut zu handhaben; keines der Unternehmen erachtet die Handhabbarkeit als gut.

Tabelle 3: Aussagen zur Handhabbarkeit von Ausbildungsordnungen, in %

Wie beurteilen Sie ...	gut	eher gut	eher schlecht	schlecht	Insgesamt
die Handhabbarkeit der Ausbildungsordnung insgesamt	0	25	67	8	100
➤ die Vermittelbarkeit der Ausbildungsinhalte	8	58	33	0	100
➤ die Prüfungsstruktur und -inhalte	0	75	25	0	100
➤ die zeitliche Gliederung	0	50	42	8	100
Summe der Ordnungselemente	3	61	33	3	100
(n=19)					© IfM Bonn

Eine detaillierte Auswertung nach einzelnen Aspekten der Ausbildungsordnungen zeigt hingegen ein anderes Bild. Auf die konkreten Fragen, wie die Unternehmen die Vermittelbarkeit der in den Ausbildungsordnungen festgehaltenen Ausbildungsinhalte, die Prüfungsstruktur oder die zeitliche Gliederung einschätzen, antworteten diese Unternehmen überwiegend positiv. Ins-

gesamt bewerten fast zwei Drittel der befragten Unternehmen die Handhabbarkeit der einzelnen Elemente der Ausbildungsordnungen mit gut oder eher gut. Insbesondere die Prüfungsstruktur und -inhalte werden mehrheitlich positiv beurteilt.

Während also der allgemeine Eindruck hinsichtlich der Handhabbarkeit von Ausbildungsordnungen eher negativ ist, lässt sich dieses Votum nicht unmittelbar aus den einzelnen Ordnungselementen ableiten. Diese inhaltlich scheinbar widersprüchlichen Aussagen bestätigen die Vermutung, dass sich für das einzelne Unternehmen die Handhabbarkeit einer Ausbildungsordnung nicht ausschließlich aus den strukturellen und inhaltlichen Bestandteilen dieser Ordnung ergibt. Andere Komponenten dürften eine entscheidende Rolle bei der Beurteilung der Ausbildungsordnung spielen. Die Vermutung liegt nahe, dass die Handhabbarkeit einer Ausbildungsordnung größtenteils an ihrer Umsetzbarkeit bzw. dem Aufwand, den sie verursacht, gemessen wird. Die Umsetzbarkeit hängt dabei in erster Linie davon ab, inwieweit die Anforderungen der Ausbildungsordnungen und das Qualifikationsprofil der Auszubildenden übereinstimmen. Je größer die Diskrepanz zwischen den Anforderungen und den schulischen Qualifikationen, desto höher der daraus resultierende Ausbildungsaufwand.

#### **4.4 Ausbildungsanforderungen und Qualifikationsprofil der Auszubildenden**

Bisherige empirische Forschungsergebnisse deuten darauf hin, dass eine zentrale Herausforderung für Ausbildungsbetriebe darin besteht, die z.T. veränderten Anforderungen in der betrieblichen Erstausbildung mit den Qualifikationen der jugendlichen Lehrstellenbewerber in Einklang zu bringen.<sup>31</sup> Aus einer Umfrage der Industrie- und Handelskammer Koblenz geht hervor, dass Unternehmen, die angeben, dass ihre Anforderungen an Auszubildende gegenüber früher gestiegen sind, auch mehrheitlich diejenigen sind, die ihre Lehrstellen nicht besetzen können. Da es sich hier hauptsächlich um gestiegene Ansprüche aufgrund fortschreitender Technik aber auch persönlicher Verhaltensmerkmale wie gestiegene Kundenorientierung handelt, also um Aspekte, die insbesondere in neuen und neugeordneten Berufen enthalten sind, liegt die Vermutung nahe, dass diese Neuordnungsmerkmale zu beträchtli-

---

<sup>31</sup> Vgl. u.a. LENSKE/WERNER 1998,1999; BDA 2001; IHK Koblenz 2000; ASU 2001 zum Ausbildungshemmnis "geeignete Lehrstellenbewerber".

chen Diskrepanzen zwischen den Anforderungen der Betriebe und dem Qualifikationsprofil der Bewerber führen. Aus der Umfrage geht jedoch nicht hervor, inwieweit diese Diskrepanzen größen- oder branchenspezifische Unterschiede aufweisen. Ferner ist unklar, ob Unternehmen die Eignung der Lehrstellenbewerber in neuen bzw. modernisierten Berufen anders beurteilen als Unternehmen, die in tradierten Berufen ausbilden. Einige Erkenntnisse zu dieser Fragestellung liefert eine Umfrage aus dem Jahr 2002, die dem IfM Bonn zu Auswertungszwecken zur Verfügung gestellt wurde.

#### 4.4.1 Die Umfrage

An der Umfrage "Qualifikation von Schulabgängern" beteiligten sich 119 Unternehmen des im Süden Hamburgs angesiedelten Wirtschaftsvereins Harburg-Wilhelmsburg e.V.. Von den befragten Unternehmen bilden 80 Unternehmen aus (67 %).<sup>32</sup> Die Unternehmen gaben sowohl ihre Strukturdaten an, d.h. Branchenzugehörigkeit und Beschäftigtengröße, als auch die Berufe, in denen sie ausbilden. Jedem dieser Berufe konnte ein Neuordnungsjahr zugeordnet werden, insofern war es möglich, eine nach dem Ordnungsjahr differenzierte Analyse vorzunehmen. Die vorliegende Umfrage erhebt keinen Anspruch auf Repräsentativität; die verschiedenen Unternehmensgrößenklassen, Branchen und Berufsbereiche sind jedoch ausreichend besetzt, um differenzierte Auswertungen vorzunehmen.

Zur Überprüfung, inwieweit die Qualifikation der Jugendlichen ein Problem bei der Handhabung der Ausbildungsordnungen darstellt, wurden die Unternehmen gebeten, die Qualifikation von jugendlichen Schulabgängern zu bewerten.<sup>33</sup> Die schulische Kompetenz wurde in sechs Lernbereichen gemessen: Rechtschreibung, Deutsche Sprache, Grundrechenarten, Praxisbezug, EDV-Kenntnisse und Allgemeinwissen. Nicht nur die schulischen Grundkenntnisse, sondern auch Schlüsselkompetenzen gewinnen für die berufliche Handlungskompetenz zunehmend an Bedeutung. Dies spiegelt sich auch in den moder-

---

<sup>32</sup> Die ausbildenden Unternehmen gehören folgenden Branchen an: Dienstleistungsbereich (37 %), Industrie (30 %), Handel (14 %), Handwerk (10 %) und sonstige Wirtschaftsbereiche (9 %). Nach Größenklassen differenziert haben 19 % mehr als 500 Beschäftigte, 15 % zwischen 251 und 500 Beschäftigte, 30 % zwischen 51 und 250 Beschäftigte, 25 % zwischen 21 und 50 Beschäftigte und 11 % weniger als 20 Beschäftigte.

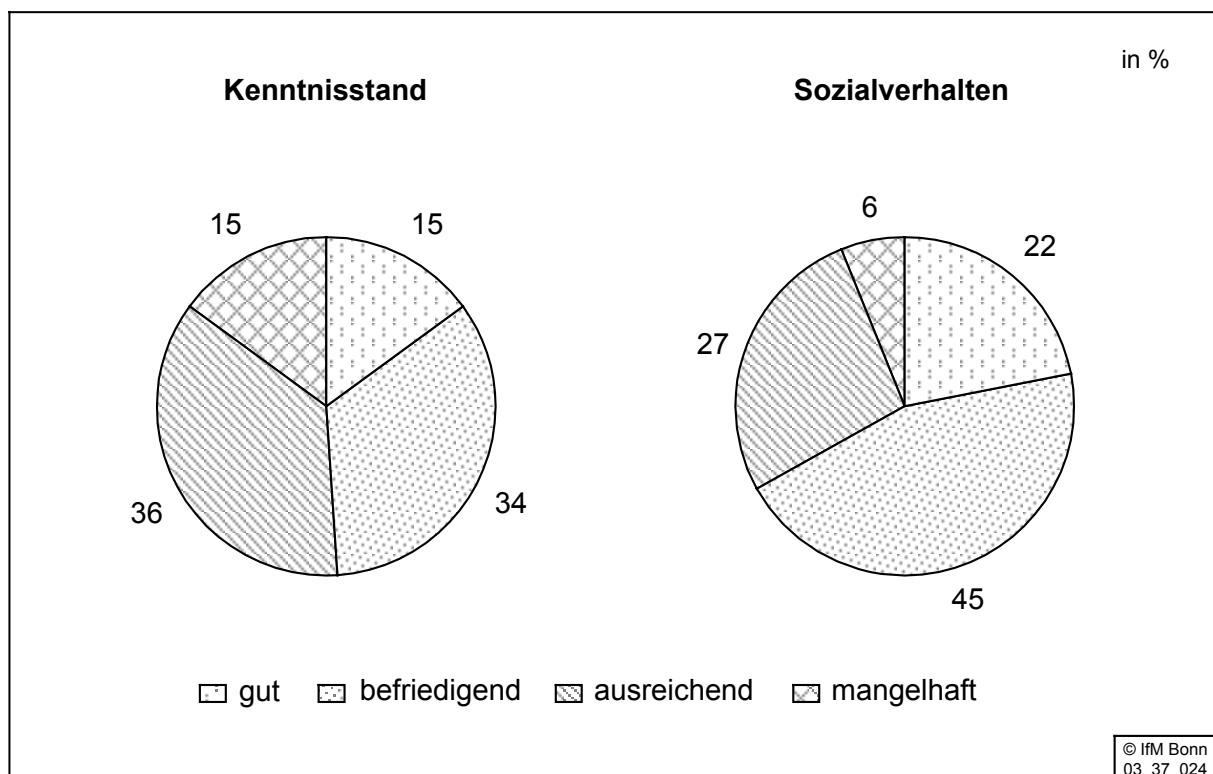
<sup>33</sup> Die Bewertungen der Unternehmen spiegeln die Passgenauigkeit zwischen den betrieblichen Anforderungen und der schulischen Qualifikation der Jugendlichen wider, insofern stellen sie einen geeigneten Matching-Indikator dar, d.h. einen Indikator für den Übereinstimmungsgrad zwischen Anforderungs- und Qualifikationsprofil.

nisierten Ausbildungsordnungen wider, in denen die Vermittlung von sogenannten soft skills vermehrt aufgeführt wird. In der Befragung wurde die Sozialkompetenz nach vier Ausprägungen erfasst: der Einsatzbereitschaft, dem Verantwortungsbewusstsein, der Integrationsfähigkeit/dem Teamgeist und der Konzentrationsfähigkeit.

Abbildung 12 lässt erkennen, dass die befragten Unternehmen den Kenntnisstand der Jugendlichen insgesamt eher negativ bewerten. Demgegenüber schätzen sie die sozialen Kompetenzen überwiegend positiv ein.

Während sich gut zwei Drittel der Unternehmen mit dem Sozialverhalten zufrieden zeigen, sind nur knapp die Hälfte der Unternehmen der Meinung, dass dies ebenfalls auf den Kenntnisstand zutrifft.

Abbildung 12: Bewertung des Kenntnisstandes und des Sozialverhaltens jugendlicher Schulabgänger



Die Diskrepanz zwischen den gestellten Anforderungen und den vorhandenen Qualifikationen wird besonders deutlich am unteren Ende der Notenskala, d.h. im Bereich "mangelhaft".<sup>34</sup> Offensichtlich stellt für diese Unternehmen das

<sup>34</sup> Bei der Bewertung des Kenntnisstandes erhielten insbesondere die Grundrechenarten und die Rechtschreibung schlechte Noten. Im Sozialverhalten wurde die Konzentrationsfähig-



Qualifikationsprofil der Jugendlichen ein Problem dar. Im folgenden wird untersucht, ob diejenigen Unternehmen, bei denen Qualifikation und Anforderung am wenigsten übereinstimmen, spezifische Merkmale aufweisen, sei es weil sie überwiegend in neuen Berufen ausbilden oder einer bestimmten Branche resp. Beschäftigtengrößenklasse angehören.

#### **4.4.2 Übereinstimmung der geforderten und tatsächlichen Qualifikationsprofile in neugeordneten Berufen**

Es könnte vermutet werden, dass die Passgenauigkeit der Qualifikationsprofile Unterschiede aufweist, je nachdem, ob ein Unternehmen überwiegend in neugeordneten oder traditionellen Berufen ausbildet. Da neugeordnete Berufe i.d.R. mit steigenden Anforderungen einhergehen, wäre es denkbar, dass die Qualifikation der Jugendlichen ein größeres Problem für Unternehmen darstellt, die in den neuen resp. modernisierten Berufen ausbilden. Zunächst wurde hierfür die Grundgesamtheit getrennt betrachtet, je nachdem, ob ein Unternehmen schwerpunktmäßig in vor oder nach 1997 neugeordneten Berufen ausbildete. Das Jahr 1997 bot sich deshalb als Stichjahr an, weil seit diesem Zeitpunkt neue Leitkonzepte der Ordnungsarbeit - z.B. Wahlqualifikationen, Handlungskompetenz, Nachhaltigkeit usw. - eingeführt wurden.<sup>35</sup>

Zunächst ist festzuhalten, dass von den Unternehmen im Sample knapp die Hälfte (49 %) in Berufen ausbildet, die seit 1997 neugeordnet wurden.<sup>36</sup> Ob ein Unternehmen überwiegend in neugeordneten Berufen ausbildet, hängt dabei signifikant von der Branche ab (vgl. Abbildung 13).<sup>37</sup>

Es zeigt sich, dass in Industrie und im Handwerk die Ausbildung in traditionellen Ausbildungsberufen dominiert. Im Handel<sup>38</sup> und im Dienstleistungsbereich

keit und das Verantwortungsbewusstsein tendenziell schlechter bewertet als der Teamgeist und die Einsatzbereitschaft.

<sup>35</sup> Es wurden neugeordnete Berufe bis zum Jahre 2001 berücksichtigt. Bei Berufen, die 2002 neugeordnet wurden, bildeten die Unternehmen zum Erhebungszeitpunkt noch nach der alten Ausbildungsordnung aus.

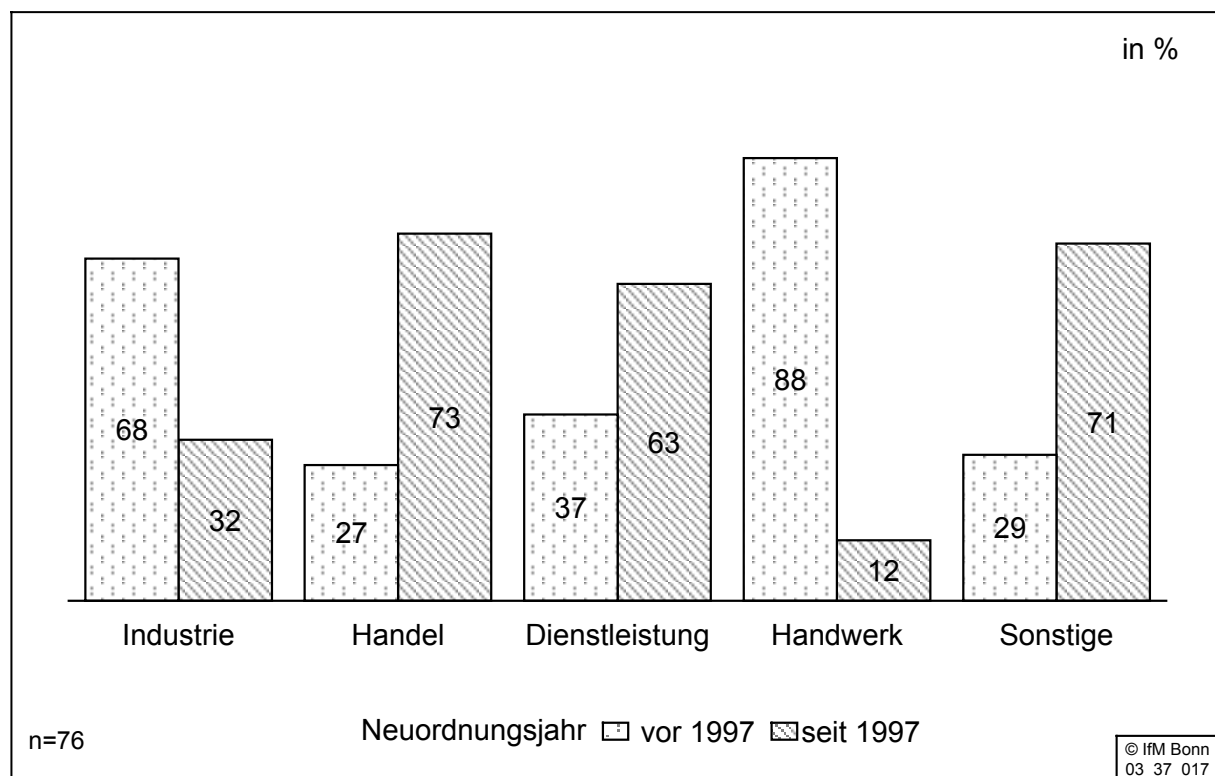
<sup>36</sup> Angaben zu den einzelnen Lehrberufen wurden anteilig gewichtet, um Rückschlüsse auf Unternehmensbasis ziehen zu können.

<sup>37</sup> Die Unternehmensgröße hat hingegen keinen signifikanten Einfluss auf die Wahrscheinlichkeit, dass ein Unternehmen in einem neugeordneten Beruf ausbildet. Das hängt damit zusammen, dass eine modernisierte Ausbildungsordnung die vorhergehende in allen Unternehmen ersetzt, unabhängig von der Unternehmensgröße.

<sup>38</sup> Bei den Handelsunternehmen im Sample handelt es sich überwiegend um Groß- und Außenhandelsunternehmen. Im Jahre 1997 wurde der Beruf "Groß- und Außenhandelskaufmann" neugeordnet.

wird hingegen mehrheitlich in neugeordneten Berufen ausgebildet. Dies hängt u.a. damit zusammen, dass im Dienstleistungsbereich in den letzten Jahren neue Berufe entstanden sind, die in mehreren Berufsbereichen Anwendung fanden (IT-Berufe). Darüber hinaus wurden sie mit dem Ziel geschaffen, neue Ausbildungspotenziale zu erschließen und Substitutionseffekte mit existierenden Berufen zu vermeiden, so beispielsweise der/die Sport- und Fitnesskaufmann/-frau (BMBF 2002, S. 147).<sup>39</sup> In der Industrie hingegen konzentriert sich die Neuordnungsarbeit auf die Modernisierung existierender Berufsbilder. Im Handwerk wurde in den letzten fünf Jahren vergleichsweise wenig Berufe modernisiert und nur ein Beruf neu geschaffen.

Abbildung 13: Anteil Unternehmen, die überwiegend in seit 1997 neugeordneten Berufen ausbilden, nach Branchen

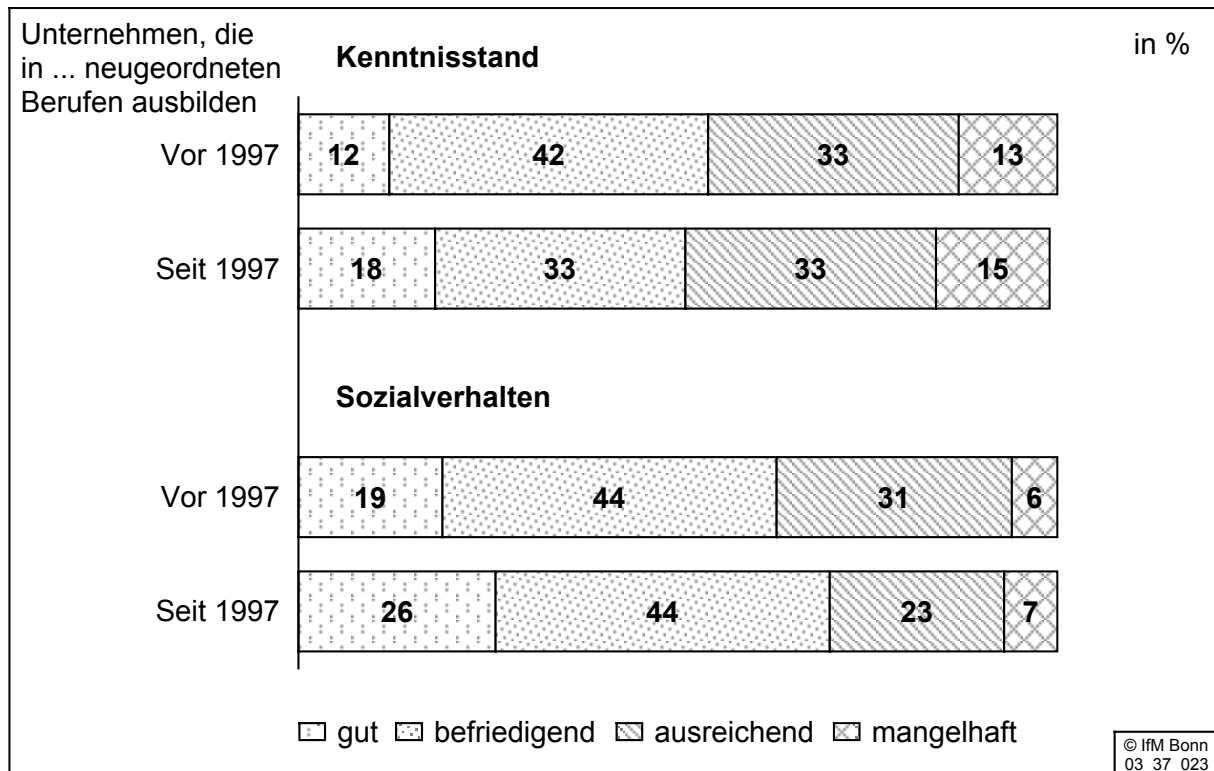


In einem weiteren Schritt wurden die qualitativen Bewertungen der Unternehmen hinsichtlich der Merkmale Kenntnisstand und Sozialkompetenz getrennt untersucht, je nach dem ob die Unternehmen in vor oder seit 1997 neugeordneten Berufen ausbildeten. In Abbildung 14 werden die Beurteilungen der beiden Gruppen gegenübergestellt. Offenbar spielt das Neuordnungsjahr eines

<sup>39</sup> Zwischen 1996 und 2000 wurden speziell für den Dienstleistungsbereich 12 Berufe neu entwickelt.

Berufes keine ausschlaggebende Rolle, wenn es darum geht zu eruieren, welche Unternehmen die größten Probleme haben, ihre Lehrstellen mit adäquat qualifizierten Jugendlichen zu besetzen.

Abbildung 14: Bewertung von Qualifikationselementen nach Neuordnungsjahr der Ausbildungsberufe



Tendenziell bewerten Unternehmen, die in (seit 1997) neugeordneten Berufen ausbilden sowohl den Kenntnisstand als auch die Sozialkompetenzen der Jugendlichen besser als Unternehmen, die nicht in neugeordneten Ausbildungsberufen ausbilden. Dieser Befund könnte deshalb zunächst ein Hinweis darauf sein, dass die in die neugeordneten Ausbildungsordnungen einbezogenen Ordnungsmerkmale zu einer größeren Übereinstimmung zwischen den Anforderungen der Ausbildungsunternehmen und dem Qualifikationsprofil der jugendlichen Bewerber geführt haben. Andererseits könnte er aber auch ein Indiz dafür sein, dass Betriebe, die in neugeordneten Berufen ausbilden, Jugendliche mit grundsätzlich höherem Qualifikationsprofil einstellen. Neugeordnete Berufe - und hier insbesondere völlig neue Berufe in interessanten Tätigkeitsfeldern - sind auch für studienberechtigte Schulabgänger, die über höhere Qualifikationen verfügen dürften, eine attraktive Alternative. Die Unterschiede in den Bewertungen sind allerdings statistisch nicht signifikant, d.h. die Wahrscheinlichkeit, dass die Qualifikationen eines Jugendlichen den betrieblichen Anforderungen genügt, hängt nicht entscheidend davon ab, ob er in einem seit

1997 neugeordneten Beruf ausgebildet wird oder nicht. Dafür haben andere Bestimmungsmerkmale durchaus einen Einfluss auf die Übereinstimmung von Anforderungs- und Qualifikationsprofil. In erster Linie handelt es sich hierbei um die Branchenzugehörigkeit und die Größe der betrachteten Unternehmen.

Befund: Tendenziell bewerten Unternehmen, die in neugeordneten Berufen ausbilden, die Qualifikationen der Jugendlichen besser als Unternehmen, die in Berufen mit eher traditionellen Ordnungselementen ausbilden. Gleichwohl sind diese Ergebnisse nicht signifikant, was darauf hinweist, dass andere Bestimmungsfaktoren für eine Beurteilung der Qualifikationsprofile entscheidend sind.

#### **4.4.3 Übereinstimmung der geforderten und tatsächlichen Qualifikationsprofile nach Branche**

Eine differenzierte Auswertung der Umfrageergebnisse zeigt, dass branchenspezifische Unterschiede bei der Bewertung der Qualifikationen von Jugendlichen von Bedeutung sind. Im folgenden werden die Ergebnisse allerdings nicht mehr nach dem Neuordnungsjahr differenziert, da die Fallzahl in einigen Branchen und Beschäftigtengrößenklassen hierfür zu gering ist. Daher werden lediglich die Gesamtergebnisse im Hinblick auf den "Modernisierungsgehalt" der Ausbildungsordnungen, dargestellt an zwei Komponenten, analysiert.

Nach Branchen differenziert zeigt Abbildung 15 zunächst die Gesamtbewertung des Moduls "Kenntnisstand". Während Unternehmen der Bereiche EDV/Technologie und Handel den Kenntnisstand mehrheitlich positiv bewerten, überwiegen im Dienstleistungsbereich, der Industrie und im Handwerk die Noten ausreichend und mangelhaft. Das Handwerk ist mit Abstand der Ausbildungsbereich, in dem die schulischen Grundkenntnisse der Jugendlichen am schlechtesten bewertet werden, d.h. in welchem die Diskrepanz zwischen den erwarteten und den tatsächlich vorhandenen Qualifikationen am höchsten ist.

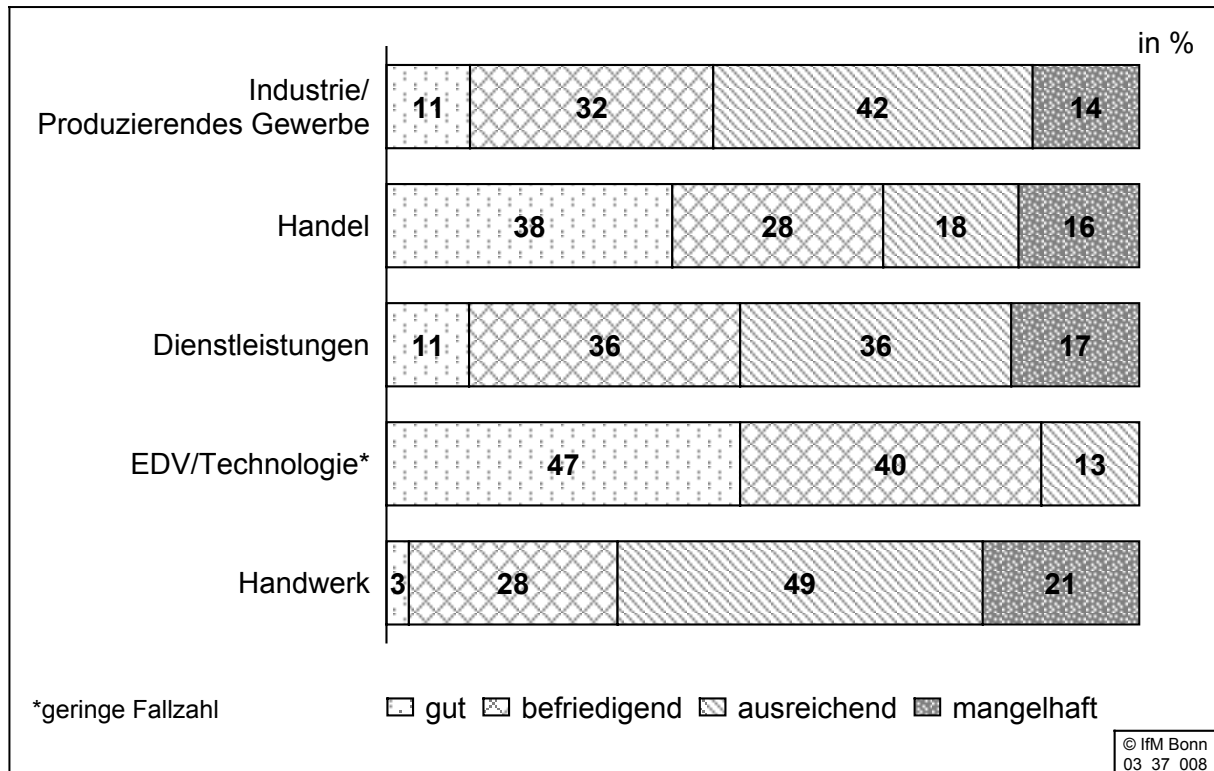
So schätzen lediglich 3 % der befragten Handwerksunternehmen den Kenntnisstand der Schulabgänger mit "gut" ein. In den übrigen Branchen liegt dieser Wert zwischen 11 % und 47 %. Gut jedes Fünfte (21 %) Handwerksunternehmen bezeichnet den Kenntnisstand als mangelhaft,<sup>40</sup> auch dieser Anteil ist

---

<sup>40</sup> Im einzelnen werden vom Handwerk besonders schwerwiegende Defizite in der Rechtschreibung und im Allgemeinwissen bemängelt.

deutlich höher als in anderen Branchen. Industrie- und Dienstleistungsunternehmen äußern sich etwas weniger kritisch als das Handwerk, doch auch hier werden deutliche Diskrepanzen zwischen gefordertem und tatsächlich vorhandenem Kenntnisstand der Jugendlichen deutlich.

Abbildung 15: Bewertung des Kenntnisstandes jugendlicher Schulabgänger, nach Branchen



Die Bewertung des Handwerks steht in eindeutigen Gegensatz zur Beurteilung beispielsweise der EDV/Technologieunternehmen. Reine EDV/Technologieunternehmen werden trotz geringer Fallzahlen in Abbildung 15 deshalb gesondert ausgewiesen, weil sie allesamt in neuen Berufen ausbilden. Von diesen Unternehmen werden praktisch alle abgefragten Schulkenntnisse überdurchschnittlich beurteilt.<sup>41</sup> Insgesamt erteilt keines dieser Unternehmen die Note mangelhaft, lediglich 13 % die Note ausreichend. Damit beurteilen EDV-technologisch ausgerichtete Unternehmen den Kenntnisstand überdurchschnittlich häufig positiv.

Eine Ursache für die unterschiedlichen Urteile liegt darin, dass je nach Berufsbereichen auf unterschiedliche Bewerbergruppen zurückgegriffen wird. Wäh-

<sup>41</sup> Lediglich die EDV Kenntnisse schneiden in der Beurteilung der EDV-Unternehmen unterschiedlich ab.

rend gut die Hälfte der Auszubildenden im Handwerk Hauptschüler sind, überwiegt in der Industrie und im Handel der Anteil der Realschüler.<sup>42</sup> In den neuen Berufen (zu denen die IT-Berufe gehören) verfügen 37 % der Auszubildenden sogar über eine Hoch-/Fachhochschulreife. Insgesamt kann davon ausgegangen werden, dass der Kenntnisstand der Jugendlichen mit dem Schulabschluss steigt und damit dem erwarteten Qualifikationsniveau besser entspricht. Dennoch kann dieser Tatbestand die Diskrepanz zwischen erwarteten und vorhandenen Qualifikationen nicht abschließend erklären. Denn wenn ein Beruf einen Hauptschulabschluss als Einstiegsqualifikation voraussetzt, gibt es eigentlich keinen Grund dafür, dass die Qualifikationen eines Hauptschülers nicht ausreichen, um die in den Ausbildungsordnungen festgelegten Anforderungen zu erfüllen. Im Handwerk scheint dies jedoch überdurchschnittlich häufig der Fall zu sein. Vieles spricht deshalb dafür, dass einige als wenig attraktiv geltende Berufsbereiche einen zunehmenden Wettbewerbsnachteil erleiden, wenn sie versuchen, aus der Gruppe der jugendlichen Bewerber die Qualifiziertesten zu rekrutieren, seien es Haupt- oder Realschüler.

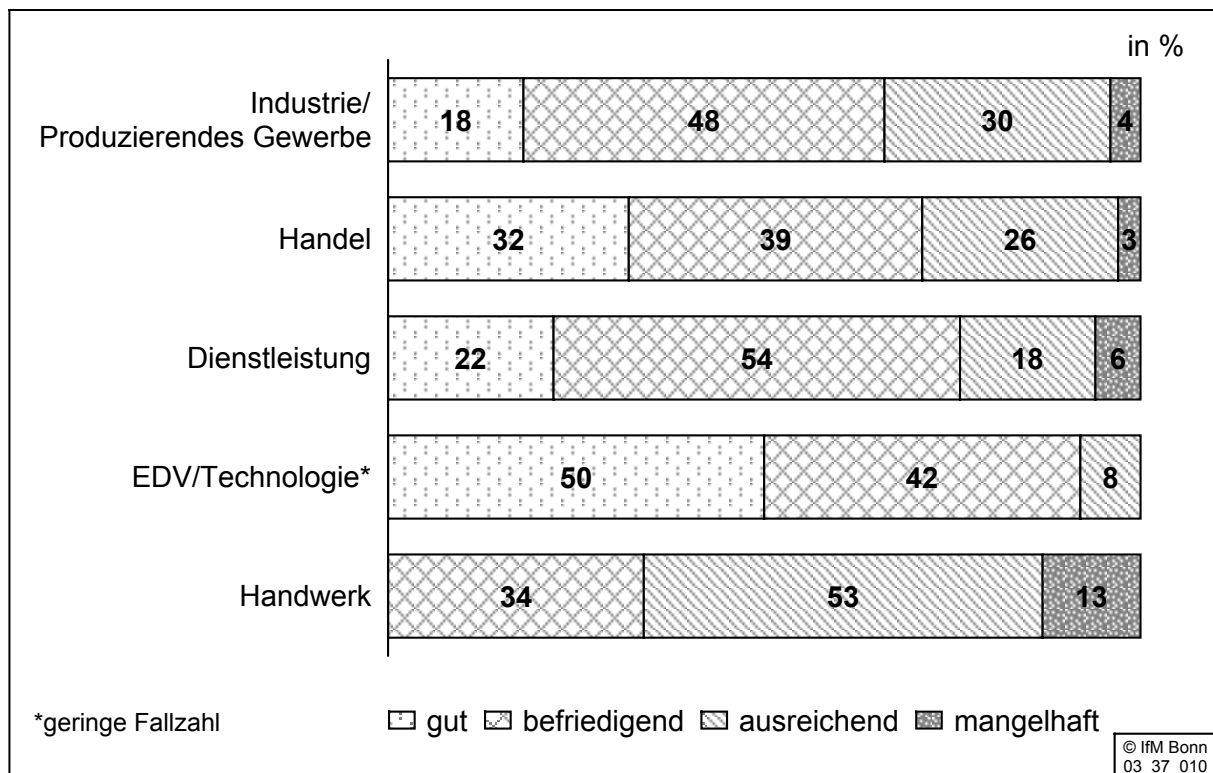
Nicht nur die schulischen Grundkenntnisse sondern auch die sog. soft skills sind ein entscheidender Aspekt des Qualifikationsprofils jugendlicher Schulabgänger. In welchem Maße branchenspezifische Diskrepanzen, wie sie bei der Bewertung des Kenntnisstandes sichtbar waren, auch auf das Sozialverhalten zutreffen, zeigt Abbildung 16.

Es zeigt sich, dass es wiederum das Handwerk ist, das die größten Probleme in Hinblick auf die geforderte Qualität des Merkmals "Sozialkompetenzen" verzeichnet. Kein einziges der befragten Handwerksunternehmen beurteilt diese Schlüsselqualifikation der Jugendlichen als "gut". Der Anteil der Unternehmen im Handwerk, der die Sozialkompetenzen insgesamt mit "mangelhaft" bewertet (13 %) ist signifikant höher als in den anderen Branchen. Noch positiver als beim Votum zum "Kenntnisstand" fällt das Votum der IT-Unternehmen zum Qualifikationsinhalt "Sozialkompetenz" aus. Auch Industrie- und Dienstleistungssektor attestieren ihren jugendlichen Mitarbeitern eine höhere Qualität.

---

<sup>42</sup> Im Handwerk sind 55 % der Auszubildenden Hauptschüler (mit oder ohne Abschluss), in Industrie und Handel lediglich 24% (BMBF 2002, S. 96).

Abbildung 16: Bewertung der Sozialkompetenz jugendlicher Schulabgänger, nach Branchen



Verschiedene Ursachen für diese branchenspezifischen Diskrepanzen sind denkbar. Zum einen spiegeln sich im Sozialverhalten Kompetenzen, die sich oftmals erst mit zunehmender Reife der Jugendlichen entwickeln. Lag das durchschnittliche Alter der Auszubildenden 1970 noch bei 16½ Jahren, so liegt es mittlerweile bei 19 Jahren. Der Altersaufbau ist jedoch in den einzelnen Ausbildungsberufen sehr unterschiedlich.<sup>43</sup> Insbesondere im Handwerk und in gewerblichen Ausbildungsberufen ist ein überdurchschnittlicher Anteil von Jugendlichen unter 18 Jahren zu verzeichnen (BMBF 2002, S. 102). Eine weitere Ursache für das branchenspezifische Auseinanderklaffen von erwarteten und vorhandenen Sozialkompetenzen könnte aber auch in den Ausbildungsordnungen liegen. Unternehmen, die in Berufen ausbilden, die von den Jugendlichen ein vergleichsweise hohes Maß an Sozialkompetenz erfordern, legen möglicherweise andere Rekrutierungsschwerpunkte. So konnte beispielweise aus Gesprächen mit IT-Unternehmen entnommen werden, dass diese, eben weil sie einen besonderen Wert auf die Handlungskompetenz ihrer Auszubildenden legen, bewusst ältere und reifere Bewerber rekrutieren.

<sup>43</sup> Der Altersaufbau in den Ausbildungsberufen spiegelt auch die schulische Vorbildung der Jugendlichen wider.

Befund: Für das Handwerk stellt die Qualifikation der Jugendlichen ein Problem bei der Handhabbarkeit der Ausbildung dar. Hier werden die größten Diskrepanzen zwischen erwartetem und dem tatsächlichem Qualifikationsprofil der Jugendlichen sichtbar.

#### **4.4.4 Übereinstimmung der geforderten und tatsächlichen Qualifikationsprofile nach Unternehmensgröße**

Es ist ferner zu vermuten, dass die Größe eines Unternehmens Einfluss auf die Unterschiede zwischen erwarteten und tatsächlichen Qualifikationen der Jugendlichen ausübt. Die Besonderheit kleiner Unternehmen bei der Ausbildung liegt in deren stärkerer Einbindung in die Wertschöpfungskette, d.h. der Auszubildende genießt hier eine "all-round" Ausbildung, die ihm Einblicke in sämtliche Arbeitsabläufe und Betriebsbereiche gewährt. Demgegenüber erwachsen kleinen Unternehmen aber auch Nachteile bei der Rekrutierung von Auszubildenden. Zunächst verfügen kleine Ausbildungsbetriebe oft über einen geringeren Bekanntheitsgrad als größere Unternehmen und haben schon deshalb eine entsprechend geringere Anzahl an Bewerbungen. Auch vermuten Auszubildende häufig bessere Übernahme- resp. Beschäftigungsaussichten in großen Unternehmen. Schließlich ist zu vermuten, dass in vielen technologieorientierten Berufen kleine Unternehmen nicht über das gesamte Spektrum moderner Techniken und Organisationskonzepte verfügen, die in der Ausbildung vermittelt werden sollen. Während große Ausbildungsbetriebe heute bereits standardmäßig Zusatzqualifikationen, und diese ergänzend zu den regulären Ausbildungsinhalten anbieten, haben kleine Unternehmen manchmal Schwierigkeiten, die Mindestanforderungen der Ausbildungsordnungen betriebsintern zu vermitteln. Diese Nachteile dürften einen Einfluss auf die Attraktivität von KMU als Ort der beruflichen Erstausbildung ausüben.

Im folgenden werden die Bewertungen der Module "Kenntnisstand" und "Sozialverhalten" auf größenspezifische Unterschiede untersucht, um festzustellen, ob sich größenspezifische Beurteilungsunterschiede und - hieraus resultierend - u.U. Rekrutierungsprobleme erkennen lassen (Abbildung 17 und 18).



Abbildung 17: Bewertung des Kenntnisstandes jugendlicher Schulabgänger, nach Beschäftigtengrößenklassen

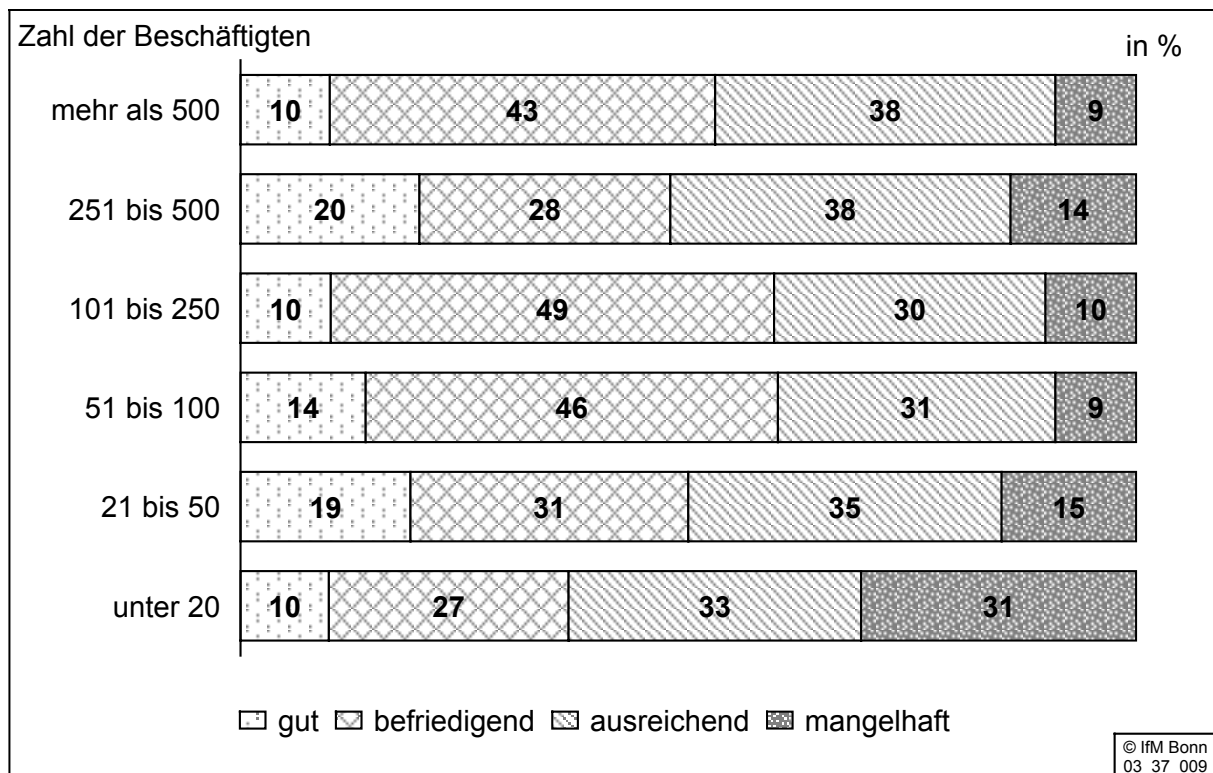


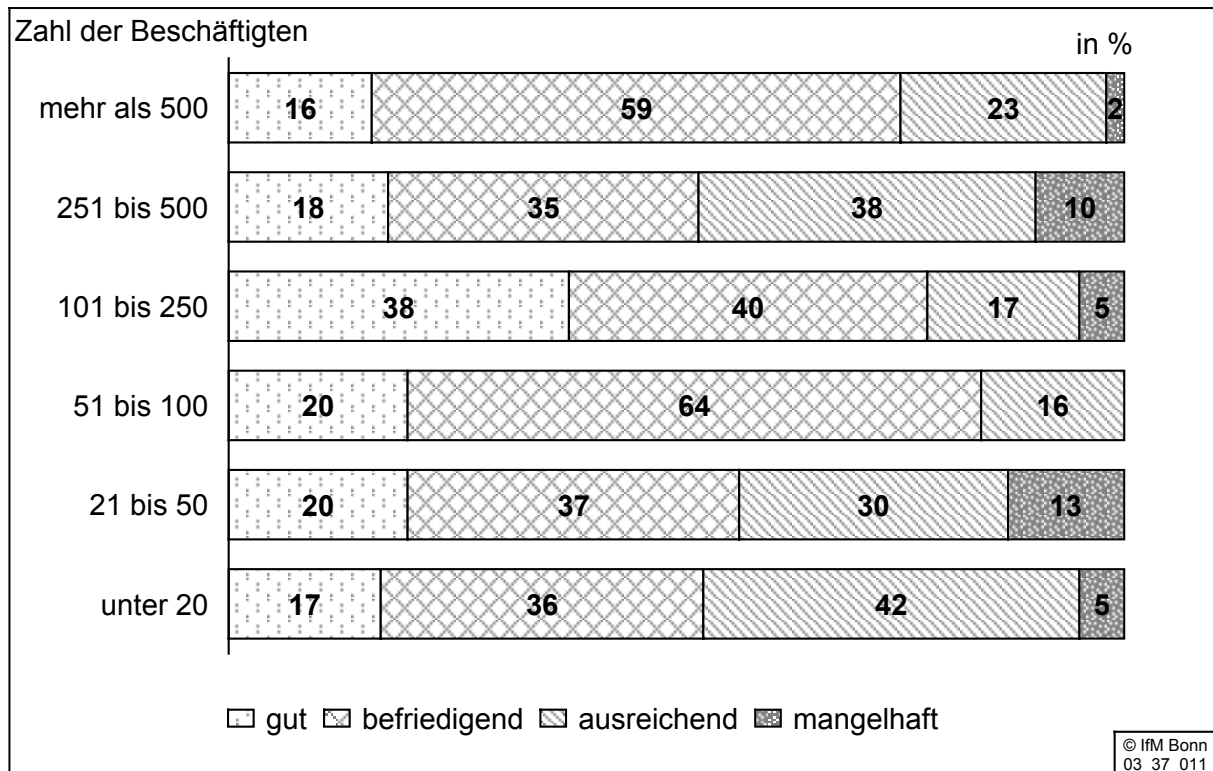
Abbildung 17 zeigt zunächst eine nach sechs Beschäftigtengrößenklassen differenzierte Aufbereitung der Ergebnisse hinsichtlich des Kenntnisstandes der Jugendlichen. Im Vergleich zu allen anderen Beschäftigtengrößenklassen, sind es die Kleinstunternehmen (mit weniger als 20 Beschäftigten), die durch ihre überaus kritische Einstellung ins Auge fallen. Während im Durchschnitt der befragten Unternehmen rund die Hälfte den Kenntnisstand als befriedigend bezeichnet,<sup>44</sup> ist die Beurteilung der Kleinstunternehmen überwiegend negativ. Dabei zeigen sich signifikante Unterschiede weniger am oberen Ende der Bewertungsskala (gut) als am unteren Ende: 31 % der Kleinstunternehmen erteilen dem schulischen Grundkenntnisstand doppelt so häufig die Note "mangelhaft" wie die Unternehmen der übrigen Größenklassen. Für fast ein Drittel der befragten Kleinstunternehmen stellt sich somit die Qualifikation jugendlicher Schulabgänger als gravierendes Problem dar.

Die Ergebnisse deuten darauf hin, dass die Nachteile, die kleine Unternehmen bei der Rekrutierung von jugendlichen Schulabgängern erfahren, durchaus einen Einfluss auf die qualifikationsgerechte Besetzung ihrer Lehrstellen ha-

<sup>44</sup> Vgl. Abbildung 13, S. 49.

ben. Das Sozialverhalten der Jugendlichen wird im Vergleich zu den Grundkenntnissen insgesamt deutlich besser bewertet, auch von den Kleinstunternehmen (Abbildung 18).

Abbildung 18: Bewertung der Sozialkompetenz jugendlicher Schulabgänger, nach Beschäftigtengrößenklassen



Die mittelgroßen Unternehmen schätzen die Sozialkompetenz der Schulabgänger am positivsten ein. Demgegenüber äußern sich sowohl kleine als auch größere Unternehmen etwas skeptischer. Festzuhalten bleibt, dass kleine Unternehmen die Sozialkompetenzen nicht signifikant schlechter bewerten als andere Beschäftigtengrößenklassen. Möglicherweise lässt sich dieser Befund dadurch erklären, dass gerade in KMU ein Auszubildender unmittelbar in betriebliche Geschäftsprozesse eingebunden wird und sich dadurch soziale Kompetenzen besser entfalten können. Denn "gefragte Fähigkeiten wie Teamfähigkeit und selbständiges Arbeiten, deren besondere Bedeutung aus dem organisatorischen Wandel des Unternehmenssektors erwächst, lassen sich wesentlich besser on-the-job erlernen" (BERTHOLD/FRICKE 2002, S. 552). "Learning on the job" gilt im Vergleich zu großen Unternehmen als einer der Vorzüge einer Ausbildung in kleinen und mittleren Unternehmen.

Befund: Kleine Unternehmen empfinden überdurchschnittlich häufig die mangelnde Übereinstimmung zwischen Anforderungen und Qualifikationen als gravierendes Problem. Dabei werden weniger die Sozialkompetenzen als die schulischen Grundkenntnisse der Jugendlichen bemängelt.

#### 4.4.5 Erwarteter Schulabschluss

Die Art und Weise, wie die Unternehmen die Kompetenzen der Jugendlichen bewerten, spiegelt sich im Schulabschluss wider, den die Unternehmen von den Lehrstellenbewerbern erwarten. In Anbetracht der Tatsache, dass die schulischen Qualifikationen der Jugendlichen tendenziell negativ beurteilt werden, kann es nicht überraschen, dass für die Mehrheit der Unternehmen ein Hauptschulabschluss als Einstiegsqualifikation nicht mehr ausreicht. Der Real- schulabschluss ist der von den Unternehmen bevorzugte Schulabschluss.

Abbildung 19: Erwarteter Schulabschluss, nach Branchen

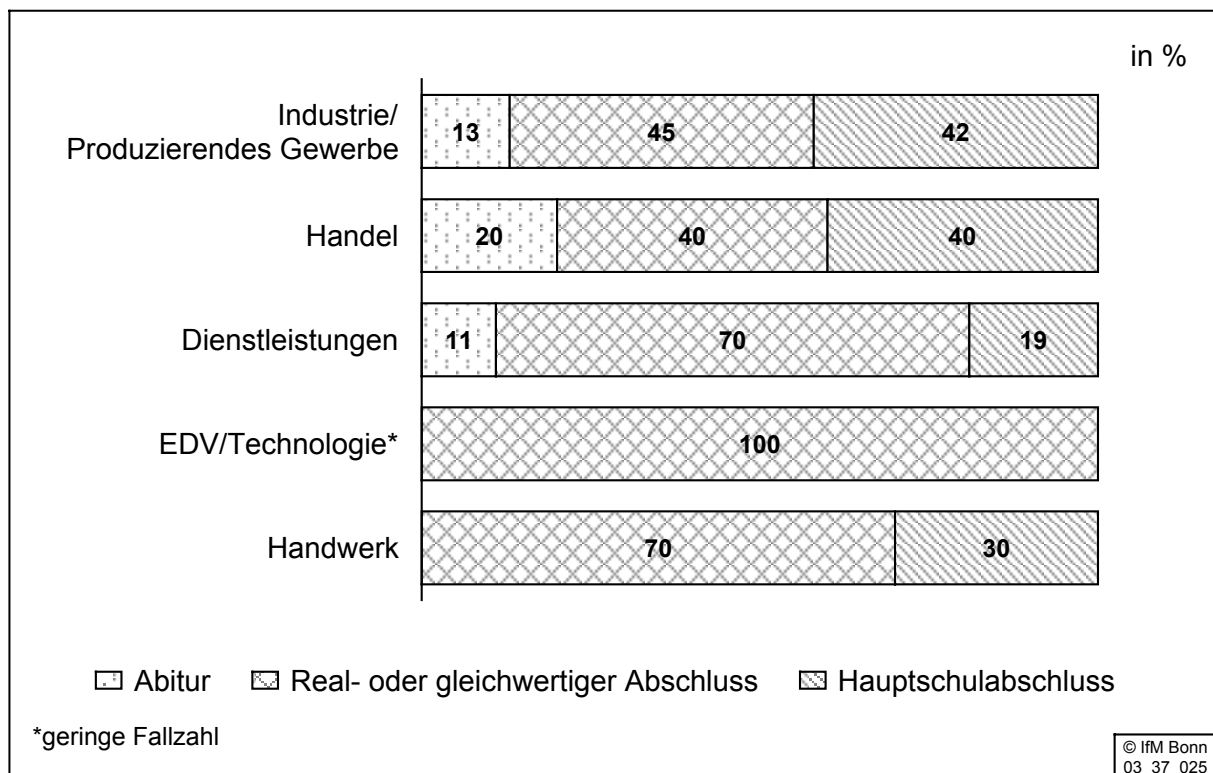


Abbildung 19 dokumentiert, dass Hauptschüler heute die größten Chancen auf einen Ausbildungsplatz in der Industrie und im Handel haben. Demgegenüber gibt lediglich jedes Fünfte Dienstleistungsunternehmen an, dass diese Qualifikation ihren Anforderungen genügt. Im Handwerk, in dem traditionell Hauptschüler besonders stark vertreten sind, waren die befragten Unternehmen

mehrheitlich der Meinung, dass ein Hauptschulabschluss die Qualifikationserwartungen nicht erfüllt.

Diese Ergebnisse sind vor dem Hintergrund zu interpretieren, dass die Unternehmen nach dem erwarteten Schulabschluss und nicht nach dem tatsächlichen Abschluss der Auszubildenden befragt wurden. Insofern handelt es sich hier um Präferenzen, die nicht unbedingt das tatsächliche Einstellungsverhalten spiegeln. Dennoch sind sie ein recht deutliches Indiz dafür, dass gut zwei Drittel der Handwerksunternehmen einen Bewerber mit Realschulabschluss einem Hauptschüler vorziehen würden, sofern sie die Wahl hätten. Dass im Handel, der sich mit den Kompetenzen der Jugendlichen überwiegend zufrieden zeigt, auch ein Hauptschulabschluss den Erwartungen entsprechen kann, könnte ein Zeichen dafür sein, dass diese überwiegend in neuen Berufen auszubildenden Unternehmen bei den besser qualifizierten Hauptschülern eine größere Attraktivität genießen.

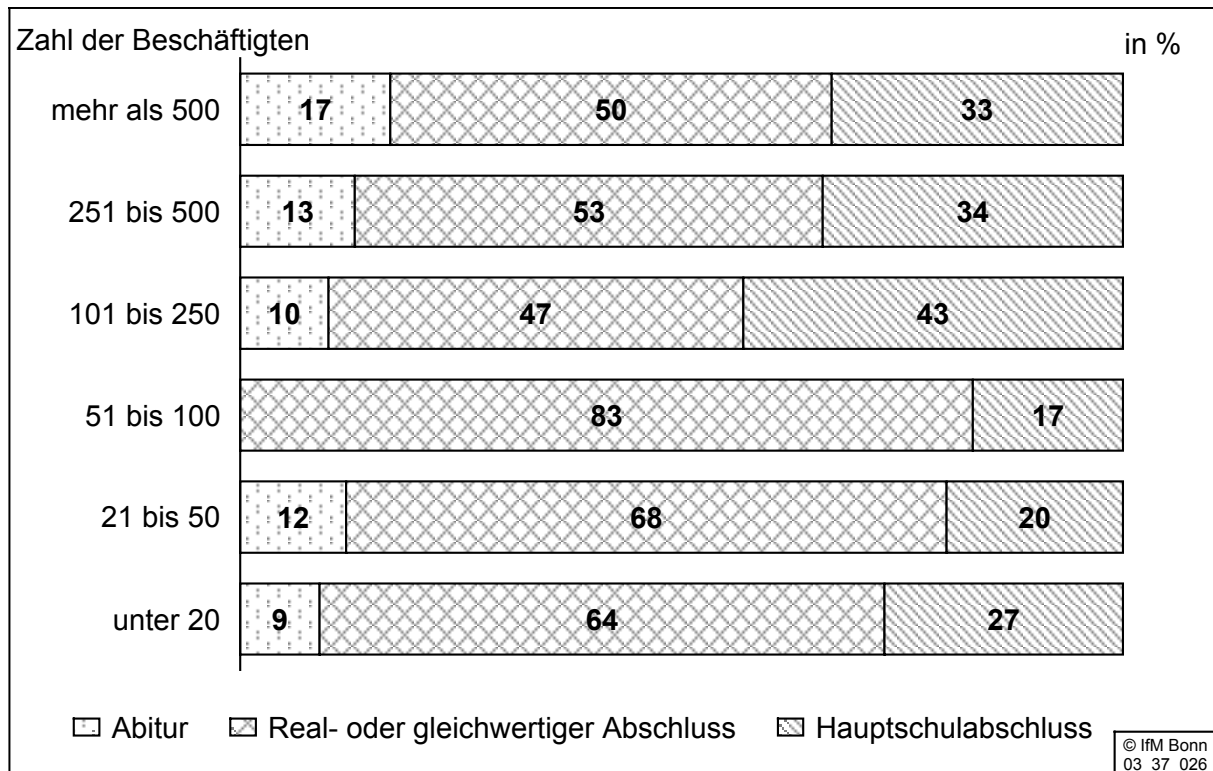
Eine größenspezifische Auswertung der Erwartungen der Unternehmen bezüglich der Schulabschlüsse ihrer Auszubildenden zeigt, dass große Unternehmen mit mehr als 100 Beschäftigten weitaus gewillter sind, auch geringer qualifizierte Schulabgänger einzustellen als kleinere Unternehmen.

Diese Unterschiede sind vermutlich u.a. auf die Rekrutierungs Nachteile kleiner Unternehmen zurückzuführen. Große Unternehmen sind eher in der Lage, ihr personalorientiertes Entwicklungspotenzial einzusetzen und mit umfangreicheren Qualifizierungsangeboten in der Ausbildung und attraktiven Karrieremöglichkeiten um Auszubildende zu werben.<sup>45</sup> Darüber hinaus setzen sie häufiger als kleine Unternehmen Personalinstrumente bei der Bewerberauswahl ein und achten genauer auf die Übereinstimmung von erwarteten und vorhandenen Qualifikationsprofilen. Es kann deshalb angenommen werden, dass größere Unternehmen überwiegend aus dem Pool der besser qualifizierten Hauptschüler rekrutieren und dass die Qualifikation dieser Jugendlichen im großen und ganzen auch den Erwartungen entsprechen.

---

<sup>45</sup> Zu den Wettbewerbsnachteilen kleiner Unternehmen in der Personalrekrutierung vgl. BACKES-GELLNER/FREUND/KAY/KRANZUSCH 2000.

Abbildung 20: Erwarteter Schulabschluss, nach Beschäftigtengrößenklassen



Die Wettbewerbsnachteile von Kleinunternehmen bei der Rekrutierung von Auszubildenden äußern sich in ihrer überwiegend negativen Beurteilung der Qualifikationen. Insofern reflektiert die Tatsache, dass sie bevorzugt auf höherqualifizierte Schulabgänger zurückgreifen, ihr Bestreben, die wahrgenommenen Defizite zu kompensieren.

#### 4.5 Perspektiven

Es gibt eine Reihe Hinweise dafür, dass der Nutzen der Ausbildungsordnungen entscheidend von den schulischen Qualifikationen der Auszubildenden abhängt. Je stärker das Qualifikationsprofil der Jugendlichen vom ausbildungsinhaltlichbezogenen Anforderungsprofil der Ausbildungsbetriebe abweicht, desto problematischer ist die Umsetzung eines Ausbildungsvorhabens. Die vorliegenden empirischen Befunde zeigen, dass die Diskrepanz zwischen betrieblichen Anforderungen und schulischen Qualifikationen deutliche branchen- und größenspezifische Unterschiede aufweisen. So haben insbesondere Kleinunternehmen mit weniger als 20 Beschäftigten offenbar große Schwierigkeiten, Jugendliche mit den erforderlichen fachlichen und sozialen Kompetenzen zu rekrutieren. Da es die vorhandenen persönlichen, finanziellen aber auch zeitlichen Ressourcen nicht immer gestatten, diese Defizite im Laufe der Ausbildung durch eigene Angebote auszugleichen, fällt die Bewertung kleiner

Unternehmen insgesamt deutlich schlechter aus als jene der mittleren und größeren Unternehmen. Besonders stark betroffen sind hier neben dem Handwerk auch kleine Industrie- und Dienstleistungsunternehmen.

Ferner lassen sich Anzeichen dafür finden, dass sich die Nachfrage nach geringer qualifizierten Schulabgängern verringert, entweder weil die betrieblichen Anforderungen aufgrund technologischer oder organisatorischer Veränderungen gestiegen sind oder weil die schulisch erworbenen Qualifikationen den veränderten resp. steigenden Ansprüchen neugeordneter Berufsbilder nicht (mehr) genügen. Dadurch verstärken sich qualifikationsbedingte Mismatch-Probleme, die dann entstehen, wenn die gesuchten mit den vorhandenen Qualifikationen nicht mehr übereinstimmen.<sup>46</sup> Die Umfrageergebnisse zeigen, dass mittlerweile auch in den früher primär für Hauptschüler in Betracht kommenden Berufsbereichen Unternehmen einen höheren, sprich Realschulabschluss, bevorzugen. Sie erwarten dadurch eine bessere Kompatibilität zwischen den in den Ausbildungsordnungen festgelegten Anforderungen und dem schulischen Qualifikationsprofil der Lehrstellenbewerber. Insofern sind auch Parallelen zwischen der Entwicklung auf dem Ausbildungsstellenmarkt und dem Arbeitsmarkt zu konstatieren, wo der Trend zur Höherqualifizierung, der im wesentlichen durch die Informationstechnologie herbeigeführt worden ist, "den Volkswirtschaften eine zusätzliche Anpassungslast in Form eines sich verstärkenden qualifikatorischen Mismatches aufbürden" (BERTHOLD/FRICKE, S. 553).

Der Trend zur Höherqualifizierung bei der Neuordnung der Berufe verschärft die qualifikatorische Spaltungstendenz zwischen den Ausbildungsbereichen. Denn im Bestreben, die zunehmenden Dienstleistungstätigkeiten in Industrie und Handel auf die berufliche Erstausbildung zu übertragen, werden eine Reihe neuer Dienstleistungsberufe geschaffen,<sup>47</sup> die de facto einen höherqualifizierten Schulabschluss als Einstiegsvoraussetzung mit sich bringen. In einigen neuen Dienstleistungsberufen liegt der Anteil Jugendlicher mit Hoch-/Fachhochschulreife bereits bei 70 % und mehr (Mediengestalter in Bild und Ton: 70 %, Kaufmann/-frau für audiovisuelle Medien: 82 %). Diese Tendenz zu höheren Schulabschlüssen ist zwar auch in neugeordneten Industrie- oder Handwerksberufen zu beobachten, ist hier jedoch bei weitem noch nicht so

---

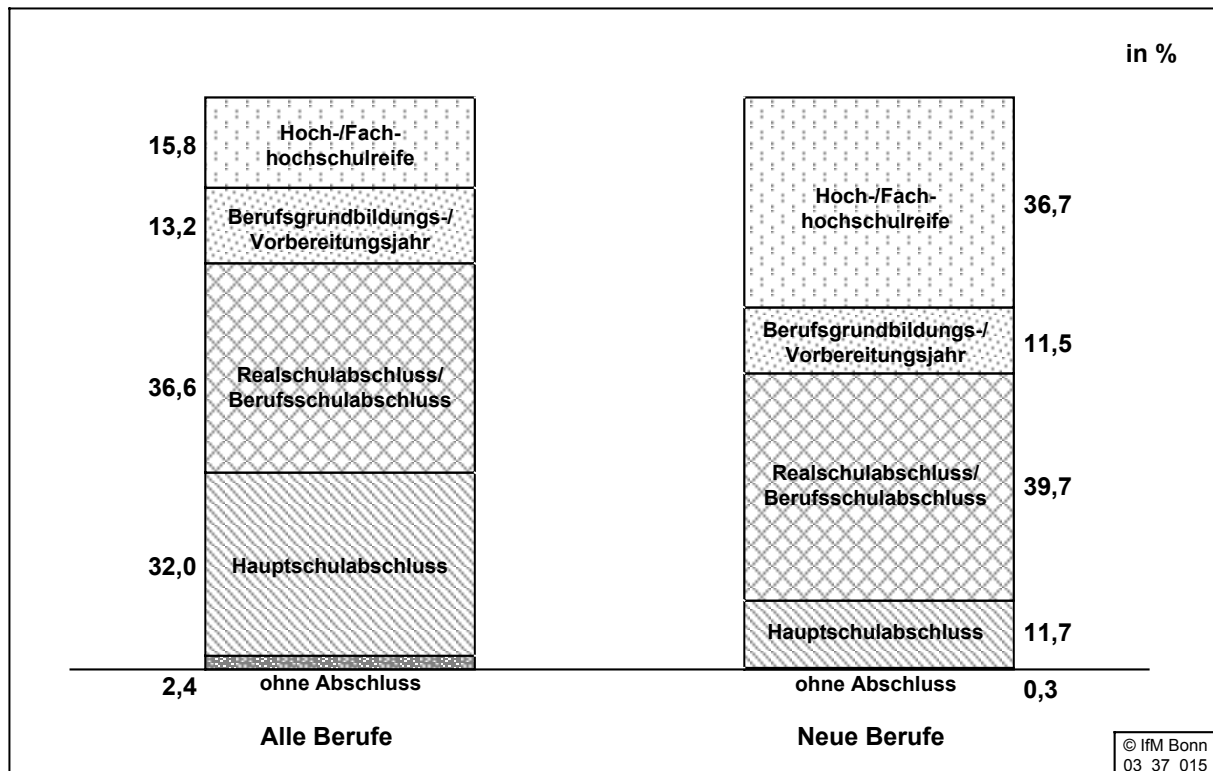
<sup>46</sup> Vgl. hierzu DEMGENSKI/ICKS (2002, S.126).

<sup>47</sup> Zwischen 1996 und 2000 sind insgesamt 12 neue Dienstleistungsberufe entstanden.

ausgeprägt.<sup>48</sup> In Abbildung 21 ist die Strukturverschiebung hinsichtlich des Abschlussniveaus der Ausbildungsanfänger deutlich zu erkennen.<sup>49</sup>

In den seit Mitte der neunziger Jahre neu geschaffenen Berufen sind kaum noch Hauptschüler anzutreffen. Stellen sie im Durchschnitt aller Berufe fast ein Drittel (32 %) aller Auszubildenden, sind es in den neuen Berufen lediglich 12 %. Entsprechend höher ist der Anteil an hochqualifizierten Schulabgängern mit Hoch-/Fachhochschulreife in den neuen Berufen. Über ein Drittel (37 %) aller Ausbildungsanfänger in den seit 1996 neu entstandenen Berufen verfügen über eine Studienberechtigung; dieser Anteil liegt weit über dem Durchschnitt aller Berufe (16 %).

Abbildung 21: Schulische Vorbildung der Ausbildungsanfänger in den neuen Berufen



Quelle: BMBF (2002, S. 96 und S. 101 ), eigene Darstellung

<sup>48</sup> Im vergleichsweise hochqualifizierten, neu geschaffenen Handwerksberuf "Informations-elektroniker/-in" liegt beispielsweise der Anteil Hauptschüler bei 25%, der Anteil Realschüler bei 56% und der Anteil Studienberechtigter bei 10%.

<sup>49</sup> In Anlehnung an BMBF (2002) gelten in Abbildung 21 als "Neue Berufe" diejenigen, die seit 1996 neu geschaffen wurden. Da im Jahre 1996 nur 3 von 21 neu geordneten Berufen völlig neue Berufe waren, dürften die Anteilswerte der Schulabschlüsse vergleichbar mit jenen der seit 1997 neu geschaffenen Berufe sein.

Der Trend zur Höherqualifizierung in der beruflichen Bildung spiegelt die Entwicklungen der betrieblichen Qualifikationsanforderungen und ist unverzichtbar. Dennoch ist er aus mehreren Gründen nicht unproblematisch. Zum einen stellt sich aus Sicht der Jugendlichen die Frage, in welchen Berufen junge Hauptschüler künftig noch eine Aussicht auf eine Lehrstelle haben werden.<sup>50</sup> Aus Sicht der Ausbildungsbetriebe liegt das Problem darin, die Ausbildungsstellen mit Jugendlichen besetzen zu können, die in der Lage sind, die in den Ausbildungsordnungen festgelegten Anforderungen zu erfüllen.

Der allgemeine Trend zur Höherqualifizierung hat aber noch eine weitere Seite, die wenig Beachtung findet. Nach den Forschungsergebnissen von KLÖS (2001) existiert durchaus ein Bedarf an geringerqualifizierten Arbeitskräften, d.h. an Arbeitskräften, die zwar qualifizierter sein sollten als Un- und Angelernte, aber als ausgebildete Fachkräfte für die entsprechende Einsatzbereiche überqualifiziert wären. Jede zweite gemeldete offene Stelle im Jahre 2000 war für einfache Angestellte oder Nichtfacharbeiter geeignet. Dieser Bedarf der Wirtschaft bleibt jedoch bei der Entwicklung von Leitbildern zur Novellierung von Ausbildungsordnungen noch weitgehend unberücksichtigt.

---

<sup>50</sup> Hauptschüler, mit oder ohne Abschluss, stellen 27% der Schulentlassenen dar (BMBF 2002, S. 336).



## 5. Fallstudien

Sechs Fallbeispiele zur Eignung der neugeordneten Ausbildungsordnungen für kleine und mittlere Unternehmen ergänzen die Ergebnisse der vorliegenden empirischen Studie. Sie zeigen auf, inwiefern Ausbildungsordnungen den Ausbildungsauftrag von mittelständischen Unternehmen tangieren, welche Schwierigkeiten auftreten und welche Lösungswege beschrrieben werden. Die Fallstudien basieren auf strukturierten Interviews, die in face-to-face Gesprächen mit der Geschäftsleitung und/oder Ausbildungsverantwortlichen der Unternehmen durchgeführt wurden.

### 5.1 Fallbeispiel Mediengestalter

Strukturdaten	
- Branche	Medien
- Gründungsjahr	1991, umgegründet 2000
- Beschäftigte	9
Allgemeine Angaben zur Ausbildung	
- Anzahl Auszubildende	2
- Anzahl Ausbilder	1
- Ausbildungsberufe	Mediengestalter, Werbekaufleute
- Erwarteter Schulabschluss	Abitur

Das Unternehmen bildet seit 1995 Jugendliche aus. Die Ausbildungsabstizienz der ersten vier Unternehmensjahre erklärt sich aus der Größe des Unternehmens, das in den sogenannten Gründungsjahren lediglich drei Mitarbeiter beschäftigte.

Ausbildungsberechtigt ist das Unternehmen für die Berufe Mediengestalter, Werbekaufleute und Bürokaufleute. In dem letztgenannten Beruf werden jedoch keine Jugendlichen ausgebildet, da die Tätigkeit im Unternehmen nicht nur reine Verwaltungsarbeit beinhaltet, sondern immer in direktem Zusammenhang mit Werbethemen steht.

Die ausgebildeten Fachkräfte werden überwiegend für hochqualifizierte Tätigkeiten eingesetzt. Aus diesem Grund präferiert man bei der Einstellung der Auszubildenden Jugendliche mit Fachhochschul- oder Hochschulzugangsberechtigung. Schwierigkeiten bei der Rekrutierung von Auszubildenden bestehen nicht. Da es sich um Ausbildungsberufe handelt, die in der Gunst der Jugendlichen hoch im Kurs stehen, kann das Unternehmen aus einer Vielzahl

von Bewerbern auswählen. Einstellungskriterien sind neben dem Schulabschluss weniger die Schulnoten als vielmehr eine subjektive Beurteilung darüber, ob die "Chemie" zwischen dem potenziellen Auszubildenden und dem Ausbildungsbetrieb stimmt.

Die Anforderungen an die Ausbildungsbewerber hat sich, was den schulischen Bereich betrifft, nicht geändert. Auch wurden die schulischen Kenntnisse der Jugendlichen im Vergleich zu früher als gleich gut eingestuft. Betrachtet man hingegen die sogenannten soft skills, werden an die Jugendlichen höhere Anforderungen gestellt. Bezüglich ihrer Leistungsbereitschaft, Teamfähigkeit oder größeren Eigenständigkeit bei der Bearbeitung von Projekten werden an die Auszubildenden höhere Erwartungen gestellt als früher. Dies ist darauf zurückzuführen, dass die Medien- und IT-Branche heute größerem Wettbewerbsdruck ausgesetzt ist als noch vor einigen Jahren, was bedeutet, dass von allen Mitarbeitern einschließlich der Auszubildenden ein größeres Engagement verlangt wird.

Während auch die kommunikativen Anforderungen auf Seiten des Unternehmens steigen, ist bei den Jugendlichen zu beobachten, dass sie zurückhaltender und weniger dialogfähig sind als früher. Sie sind zumindest zu Beginn der Ausbildung gehemmter bei der Entwicklung und Artikulation von Ideen und weniger kreativ. Zudem haben einige Jugendlichen eine ungenaue Vorstellung über die tatsächlichen Ausbildungsinhalte des Ausbildungsberufes.

- Handhabbarkeit der neuen Ausbildungsberufe

Generell befand das befragte Unternehmen, dass die Stoffmenge, die der Auszubildende zu erlernen hat, zu umfangreich sei. Dabei wurde differenziert zwischen dem, was das Unternehmen seinen Auszubildenden zu vermitteln hat und dem, was die Berufsschule an Lernstoff vermittelt. Einige Teilbereiche der geforderten Lerninhalte könnten in einem Kleinunternehmen nicht adäquat vermittelt werden (z.B. Buchhaltung, die inzwischen extern vergeben wird.). Die zeitliche Abfolge der in der Ausbildungsordnung festgelegten Lerninhalte kollidiere z.T. mit der Arbeitsorganisation des Unternehmens. Lerninhalte werden im Zusammenhang mit den aktuell zu bearbeitenden Projekten vermittelt und nicht nach einem vorgeschriebenen Zeitplan. Dies sei jedoch weniger eine Frage von kleinen oder großen Unternehmen als vielmehr abhängig von der generellen Arbeitsweise bei Projektarbeiten.

Hinsichtlich der Vermittlung von Kenntnissen und Qualifikationen ist das befragte Unternehmen der Meinung, dass die Berufsschule eine größere Stoffvielfalt, die an die einzelnen Ausbildungsprofile angepasst sein sollten, vermitteln müsste. So sei es durchaus denkbar, dass in der Schule praxisnahe Kompetenzen wie z.B. Telefonieren, Präsentieren, Powerpoint etc. als obligatorischer Unterrichtsstoff für Mediengestalter oder Werbekaufleute in den Rahmenlehrplan aufgenommen werden könnte. Grundsätzlich wird bei den Auszubildenden eine Dialogfähigkeit vermisst. Auch diese könnte in einem Unterrichtsfach in der Schule trainiert werden. Wären diese Voraussetzungen gegeben, wären gerade kleinere Unternehmen in der Lage, die Auszubildenden für sinnvolle Tätigkeiten einzusetzen. Auf Grundlage der schulisch vermittelten, oben präzisierten Basiskenntnisse wäre es für die Unternehmen einfacher, weiterführende Kenntnisse zu vermitteln und die Jugendlichen auch in interessante kreative Tätigkeiten einzubinden.

Voraussetzung hierfür sei aber eine bessere Kommunikation der Betriebe mit den Berufsschulen. Hier werden noch zu wenige Absprachen getroffen. Es müsse aus Sicht des Unternehmens die Möglichkeit geschaffen werden, die Unternehmen bereits bei der Planung und Erstellung von Rahmenlehrplänen einzubinden. Dies gewährleiste eine sinnvolle Aufgabenteilung von Schule und Betrieb und habe den Vorteil, dass schon frühzeitig auf veränderte Anforderungen der Betriebe reagiert werden kann.

- Abschlussprüfung

Die neugestalteten Ausbildungsordnungen bedürfen keiner intensiveren Vorbereitung als bei den Vorgängerausbildungen. Bei einer Modernisierung bzw. einer Neueinführung von Berufsausbildungen sollten die Ausbildungsinhalte, insbesondere deren Modifizierungen, jedoch besser kommuniziert werden. In der Berufsausbildung Mediengestalter gibt es drei verschiedene Berufsausrichtungen (Drucktechnik, Design, Programmierung). Da die Prüfungen für die einzelnen Fachrichtungen sehr ähnlich sind, kam es in der befragten Firma dazu, dass ein Auszubildender, der in der Fachrichtung Screendesign ausgebildet wurde, stattdessen in Drucktechnik geprüft wurde. Die Unterschiede sind nicht immer ganz leicht zu erkennen, was eben zu solchen Missverständnissen führen kann.

Die stärkere Handlungsorientierung in der Prüfung wurde positiv bewertet, dies sollte jedoch mehr als bisher in der Berufsschule oder den Betrieben geübt werden. Außerdem sollte es Regularien geben, welche die Ausbilder zwingt,

sich intensiver mit den Prüflingen zu beschäftigen. Momentan ist die Situation so, dass es in der Initiative der Ausbilder liegt, welches Engagement sie an den Tag legen. So wäre es z.B. sinnvoll, dass die Auszubildenden die Präsentationsaufgabe mit dem Ausbilder durchsprechen und diese von dem Ausbilder abgezeichnet wird.

Das Unternehmen plant auch weiterhin für den eigenen Bedarf auszubilden. Allerdings wird stärker als bisher darauf geachtet, dass das Verhältnis Auszubildende und Beschäftigte pro Betrieb stimmt. Zu viele Auszubildende erfordern einen zu hohen Betreuungsaufwand, den insbesondere kleinere Betriebe nicht leisten können. Kämen von den Auszubildenden mehr Initiative, Kreativität und eigene Ideen, wäre dies ein Anreiz, mehr auszubilden. Gleichzeitig müsste auch die Berufsschule ihren Lehrstoff anpassen und die in der Ausbildungsordnung geforderten betrieblichen Lehrinhalte mit übernehmen.

Die Ausbildung könnte auch in zwei Jahren absolviert werden, vorausgesetzt die Leistungs- und Einsatzbereitschaft sowohl der Jugendlichen als auch des Ausbildungsbetriebs und der Berufsschule stimmten überein.

## 5.2 Fallbeispiel gewerblich/technische Ausbildung

Strukturdaten	
- Branche	Metall
- Gründungsjahr	1878
- Beschäftigte	180
Allgemeine Angaben zur Ausbildung	
- Anzahl Auszubildende	15 (13 gewerblich-technische/2 kaufmännische)
- Anzahl Ausbilder	3
- Ausbildungsberufe	Verfahrensmechaniker, Mechatroniker u.a.
- Erwarteter Schulabschluss	mindestens Hauptschule

Strukturdaten	
- Branche	Metall
- Gründungsjahr	1899
- Beschäftigte	430
Allgemeine Angaben zur Ausbildung	
- Anzahl Auszubildende	40 (31 gewerblich-technische/9 kaufmännische)
- Anzahl Ausbilder	10
- Ausbildungsberufe	Verfahrensmechaniker, Mechatroniker u.a.
- Erwarteter Schulabschluss	mindestens Hauptschule

Die befragten Firmen bilden bereits seit mehreren Jahrzehnten Jugendliche aus. Die Ausbildung erfolgt in erster Linie für den eigenen Bedarf. Der Anteil der Auszubildenden an den Beschäftigten beträgt in beiden Unternehmen konstant etwa 10 %. Die Mehrheit der Auszubildenden erlernt einen gewerblich-technischen Beruf.

Mit der betriebseigenen Ausbildung verfolgen beide Unternehmen in erster Linie das Ziel, Fachkräftenachwuchs heranzuziehen und hierdurch altersbedingt ausscheidende Facharbeiter zu ersetzen. Da der regionale Arbeitsmarkt nicht über entsprechend qualifizierte Fachkräfte verfügt (insbesondere was CNC qualifizierte Dreher anbelangt) ist man auf die betriebseigene Ausbildung angewiesen.

Bei der Umsetzung ihres Ausbildungszieles stehen beide Unternehmen allerdings vor einem erheblichen Bewerberproblem. Nur für wenige Berufe, wie z.B. der des Mechatronikers, liegen quantitativ und qualitativ ausreichend Bewerbungen vor. In anderen Berufen, beispielsweise dem Verfahrensmechaniker, herrscht hingegen akuter Bewerbermangel. Um die Attraktivität dieses Berufes und die Anzahl der Bewerbungen zu erhöhen, werden verschiedene Strategien verfolgt, z.B. Praktika im Rahmen von "Schule und Wirtschaft", Betriebsbesichtigungen für Berufsberater des Arbeitsamtes u.ä.. Diese Maßnahmen führen jedoch nicht immer zum erhofften Erfolg. Selbst diejenigen Praktikanten, die ihr Praktikum mit Interesse absolvieren, bewerben sich nach dem Schulabschluss nicht um einen Ausbildungsplatz. Die Alternative, das Arbeitsamt einzuschalten, führt zwar zu einer höheren Bewerberzahl, doch erfüllen die Jugendlichen die Einstiegsvoraussetzungen in der Regel nicht.

Denn weitaus gravierender als das quantitative ist aus Unternehmenssicht das qualitative Bewerberproblem. Selbst wenn eine ausreichende Anzahl an Bewerbungen vorliegt, scheitert der Abschluss eines Ausbildungsvertrages immer wieder an den unzureichenden schulischen Voraussetzungen der Jugendlichen. Die befragten Unternehmen wiesen in diesem Zusammenhang darauf hin, dass ihre Eignungstests seit etwa 25 Jahren nach dem gleichen Muster gestaltet werden und daher ein Vergleich mit früheren Jahrgängen möglich sei. Insbesondere die Kenntnisse in Deutsch und Mathematik hätten erheblich nachgelassen: Wo früher üblicherweise 75 von möglichen 100 Punkten erzielt wurden, liegt der Durchschnitt heute bei 35 Punkten. Dies ist aus Sicht des Unternehmens umso bemerkenswerter als das Einstellungsverhalten der Unternehmen sich bereits den veränderten schulischen Grundquali-

fikationen angepasst hat: Während früher ein Hauptschulabschluss für die Einstellung ausreichte, erwarten die Ausbilder heute von ihren Auszubildenden in der Regel einen Realschulabschluss, im kaufmännischen Bereich die Hoch- oder Fachhochschulreife. Dass die Testergebnisse durchaus aussagekräftig für den Ausbildungserfolg sind, zeigt die langjährige Ausbildungserfahrung. Diejenigen Bewerber, die trotz eines schlechten Testergebnisses eingestellt wurden, hatten erhebliche Schwierigkeiten, ihre Ausbildung erfolgreich abzuschließen.

Die befragten Unternehmen vermuten, dass die Besonderheit ihres Standorts eine der Ursachen für die schlechte schulische Qualifikation der Jugendlichen ist. 99 % aller Bewerbungen entfallen auf Jugendliche ausländischen Ursprungs, deren Deutschkenntnisse durch das sprachliche und familiäre Umfeld kaum gefördert werde. Übereinstimmend waren die Gesprächsteilnehmer der Ansicht, dass bereits in der Grundschulausbildung die Weichen für ein fundiertes Schulwissen gestellt werden müssten.

Die unzureichenden schulischen Qualifikationen führen indessen nicht notwendigerweise zu Problemen in der betrieblichen Ausbildung. Sie werden jedoch in der Berufsschule deutlich. Da die Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Berufsschule z.T. nur unzureichend ist, erfahren die Ausbilder oft erst sehr spät, z.B. im Jahreszeugnis, wenn solche Probleme vorliegen. Der Prüfungserfolg hängt aber in hohem Maße von den Leistungen in der Berufsschule ab. So kann es vorkommen, dass ein Auszubildender aufgrund schlechter schulischer Leistungen den praktischen Teil der Abschlussprüfung zwar erfolgreich ablegt, im theoretischen Teil hingegen wiederholt durchfällt.

Eines der befragten Unternehmen hat deshalb den "Werksunterricht" eingeführt, der die schulischen Kenntnisse des Auszubildenden auf das Niveau eines qualifizierten Hauptschulabschlusses bringen soll. Hier werden schulische Grundkenntnisse in den Fächern Mathematik, Deutsch, Fachkunde usw. vermittelt und auf den erforderlichen Mindeststand gebracht. Zu diesem Zweck wurden im Verbund mit einem weiteren Unternehmen zwei Berufsschullehrer eingestellt. Seit der Einführung des Werksunterrichts bestehen sämtliche Auszubildende im Bereich Elektrotechnik die Abschlussprüfung. Dennoch ist eine zusätzliche Unterrichtseinheit für einen erfolgreichen Prüfungsabschluss notwendig: Im letzten halben Jahr der Ausbildung werden allen Auszubildenden einmal wöchentlich Prüfungsvorbereitungskurse angeboten.

Aufgrund des angebotenen Zusatzunterrichts steigen die Kosten der Ausbildung. Ebenfalls kostenerhöhend wirkt sich die zunehmende Tendenz aus, Berufsschulen zusammenzulegen. Dies gilt insbesondere für die Ausbildungsberufe der befragten Unternehmen, die sog. Randklassen bilden. So wird derzeit geplant, die Berufsschul-Randklasse des Verfahrensmechanikers vom Ausbildungsort in eine andere Stadt zu verlegen. Dies erhöht nicht nur das Wegentgelt, sondern wirft auch die Frage nach der Unterbringung der Jugendlichen am Berufsschulstandort auf.

Hinsichtlich der Handhabbarkeit der neugeordneten Ausbildungsberufe bestehen unterschiedliche Meinungen zu den verschiedenen Ausbildungsberufen.

- Verfahrensmechaniker

Insbesondere zum neugeordneten Beruf des Verfahrensmechanikers wurde erhebliche Kritik geäußert. Dies bezieht sich in erster Linie darauf, dass die Ausbildungsordnung überfrachtet ist. Dadurch ist es einerseits nicht möglich, die geforderten Kenntnisse gründlich zu vermitteln, so dass das Gelernte nicht ausreicht, um z.B. elektrische Arbeiten im Betrieb vornehmen zu können/dürfen. Zum anderen wird die Kombination Pneumatik, Hydraulik und Elektrotechnik in den Unternehmen nicht benötigt. Erschwerend kommt hinzu, dass in den Bereichen Pneumatik und Hydraulik eine permanente Anwendung und Weiterbildung erforderlich ist, da die Kenntnisse in diesen Bereichen schnell veralten. Insgesamt wird im Beruf Verfahrensmechaniker "das Falsche gelernt", die Ausbildungsordnung "geht an dem vorbei, was praktisch gebraucht wird".

Weiterhin wird kritisiert, dass durch die Erhöhung der Ausbildungszeit im Rahmen der Gemeinschaftslehrwerkstatt BZI von bisher einem halben Jahr auf nunmehr ein Jahr, die Abwesenheitszeiten des Auszubildenden im Betrieb erheblich erhöht wird. Allerdings gibt es keine Möglichkeit, diese Zeit zu verringern, da die Unternehmen unbedingt auf diese Lehrwerkstatt angewiesen sind, um die geforderten Kenntnisse und Fertigkeiten zu vermitteln.

- Mechatroniker

Die Einführung des Berufs "Mechatroniker" wird von den befragten Betrieben sehr begrüßt. Das große Interesse in diesem Beruf auszubilden beruht darauf, dass er erstmals die Kenntnisse und Fertigkeiten eines Industriemechanikers und eines Industrieelektroniker vereint. Konkret bedeutet dies, dass im Falle

eines Betriebseinsatzes nicht zwei, sondern nunmehr eine Fachkraft benötigt wird. Zwar müssten sich die Ausbilder (Mechaniker/Elektriker) der jeweiligen Abteilungen zur Erstellung des betrieblichen Ausbildungsplans koordinieren, doch sei dieser Mehraufwand vertretbar.

Ebenso wird das Berufsbild von den Jugendlichen als attraktiv empfunden und erfreut sich entsprechend einer großen Ausbildungsplatznachfrage, was für nur wenige gewerblich-technische Berufe gilt. Allerdings ist auch bei diesen Ausbildungsbewerbern eine hohe Anzahl nicht "ausbildungstauglich". Aufgrund des anspruchsvollen Berufsbildes reicht ein Hauptschulabschluss hierfür nicht aus.

Als abschließende Meinung äußerten die Gesprächspartner, dass die Handhabbarkeit je nach Ausbildungsordnung unterschiedlich zu bewerten sei, einige Ausbildungsordnungen erleichtern die Ausbildung (Mechatroniker), bei anderen Ausbildungsordnungen wurde zum Teil deutliche Kritik laut (Verfahrensmechaniker). Das Hauptproblem besteht jedoch nicht in der Umsetzung der Ausbildungsanforderungen, diese sind speziell für die anspruchsvollen Berufsbilder erforderlich, sondern vielmehr in der Rekrutierung geeigneter Auszubildender.

Die erheblichen Probleme, die in diesem Zusammenhang auftreten, führten in den befragten Unternehmen zu der Entwicklung von alternativen Qualifizierungsstrategien. Zum einen werden fachfremde Fachkräfte eingestellt und umgeschult, beispielsweise vom Konditor zum Verfahrensmechaniker, zum anderen werden aber auch betriebsintern ausgebildete Fachkräfte in einem anderen Ausbildungsberuf eingesetzt, z.B. der betriebsintern ausgebildete Industriekaufmann wird motiviert - z.T. auch über finanzielle Anreize - sich zum Schmiedemeister ausbilden zu lassen. Als weitere gangbare Alternative hat sich die Einstellung von handwerklich ausgebildeten Fachkräften erwiesen.

Zusammenfassend waren die befragten Unternehmen der Ansicht, dass die doch erheblichen Schwierigkeiten, die mit der Ausbildung verbunden sind, nicht primär auf die nur in Nuancen schwieriger umzusetzenden Ausbildungsordnungen zurückzuführen sind. Durch das BZI (auf das sie allerdings unbedingt angewiesen sind) und den höheren Betreuungsaufwand (Werksunterricht und Prüfungsvorbereitungsmaßnahmen) seien die Unternehmen nicht nur bereit, sondern durchaus auch in der Lage, die notwendigen Kenntnisse und Fertigkeiten zu vermitteln. Es sei aber "ausgesprochen schwierig, Jugendliche zu finden, die das alles lernen sollen". Vor diesem Hintergrund und der Tatsa-



che, dass in einigen Berufsbereichen (wie demjenigen des Verfahrensmechanikers) der Fachkräftemangel bereits spürbar ist ("der Arbeitsmarkt ist leergefegt"), waren die Unternehmen der Ansicht, dass die Anerkennung kürzerer bzw. theorieentlasteter Ausbildungsberufe mehr Jugendliche in die Lage versetzen würde, eine Ausbildung erfolgreich abzuschließen.

Alternativen zur einer Behebung der Ausbildungsmisere wie die Rekrutierung von Auszubildenden aus anderen Bundesländern, die in Lehrlingsheimen untergebracht werden könnten oder die vermehrte Einstellung von Abiturienten, können die Probleme nicht lösen.

Bis in die 70er Jahre gab es im befragten Unternehmen noch Lehrlingsheime, die Auszubildende aus anderen Bundesländern aufnahmen. Da aber fast alle Lehrlinge nach abgeschlossener Ausbildung die Firma wieder verließen, kommt die Wiedereinführung solch einer Einrichtung heute nicht mehr in Betracht. Aus einem ähnlichen Grund werden auch Abiturienten nicht rekrutiert. Die Wahrscheinlichkeit, dass diese nach abgeschlossener Ausbildung im Betrieb bleiben, ist äußerst gering.

### 5.3 Fallbeispiel Informationstechnologie

Strukturdaten	
- Branche	Informationstechnologie
- Gründungsjahr	1997
- Beschäftigte	15
Allgemeine Angaben zur Ausbildung	
- Anzahl Auszubildende	5
- Anzahl Ausbilder	1
- Ausbildungsberufe	IT-Systemelektroniker, IT-Systemkaufleute
- Erwarteter Schulabschluss	Realschule

Das befragte Unternehmen wurde in Form einer Ausgründung aus einem in Konkurs gegangenen Unternehmen im Jahr 1997 gegründet. Bereits ein Jahr später begann das Unternehmen mit der Ausbildung Jugendlicher in den 1997 neu geschaffenen Ausbildungsberufen IT-Systemelektroniker und ein weiteres Jahr später mit der Ausbildung als IT-System-Kaufmann/-frau. Weiterhin könnte der Betrieb in dem Beruf Anwendungsprogrammierer ausbilden; dies ist für das Jahr 2003 geplant.

Obwohl das Unternehmen mit 15 Beschäftigten einschließlich der Auszubildenden zu den kleinen Unternehmen gehört, werden die Jugendlichen ausschließlich im eigenen Betrieb ausgebildet. Die Möglichkeit zur Verbundausbildung hätte zwar an dem früheren Unternehmensstandort, einem Technologiezentrum bestanden, man hatte jedoch aus Konkurrenzgründen davon abgesehen.

Die Tatsache, dass das Unternehmen bereits in einer sehr frühen Unternehmensphase mit seiner Ausbildungsaktivität begonnen hat, ist im Grunde einem Zufall zu verdanken. Die Idee auszubilden kam erst durch die Anfrage eines Ausbildungsbewerbers. Auch den zweiten und dritten Auszubildenden rekrutierte der Betrieb nicht aufgrund eines bestimmten Ausbildungskonzeptes, sondern eher zufällig. Aufgrund zahlreicher Initiativbewerbungen potenzieller Auszubildender hat das Unternehmen auch heute keine Schwierigkeiten, Auszubildende zu rekrutieren.

Das Unternehmen bildet nicht nur für den eigenen Bedarf aus. Während die ersten drei im Jahr 1998 bis 2000 ausgebildeten Jugendlichen übernommen wurden, ist eine Weiterbeschäftigung für die Jugendlichen des jetzigen Ausbildungsjahres nicht geplant. Nach dem Prinzip "Learning by Doing" werden die Auszubildenden nach einer relativ kurzen Einarbeitungszeit früh für anspruchsvolle Tätigkeiten eingesetzt.

Trotz der qualifizierten Tätigkeiten, die der Auszubildende recht früh ausübt, spielt der Schulabschluss bei der Auswahl der Auszubildenden eine eher untergeordnete Rolle. Wesentliches Auswahlkriterium ist vielmehr das Alter des Ausbildungsstellenbewerbers. Das Unternehmen präferiert Auszubildende, die bereits etwas älter sind (25 Jahre und älter), da in diesem Fall davon ausgegangen werden kann, dass sie über eine gewisse Reife verfügen und insofern die erforderliche Motivation und Leistungsbereitschaft vorhanden ist. Ebenfalls wünschenswert sind bereits vorhandene Fachkenntnisse, so dass die Auszubildenden früh in die Auftragsarbeit eingebunden werden können. So werden Jugendliche oder junge Erwachsene mit bereits erworbenen fachspezifischen Zertifikaten bevorzugt. Auch die Sprache spielt eine große Rolle. Die Fähigkeit, angemessen zu kommunizieren, ist in einem dienstleistungsorientierten Beruf von großer Bedeutung. In diesem Zusammenhang spielen auch die sog. soft skills eine große Rolle. Bei ihrem Produkt sei eine zunehmende Kundenorientierung zu beobachten, die den Auszubildenden - wenn nicht bereits vorhanden - vermittelt werden müsste. Auch Teamfähigkeit sei wichtig, da Aufträ-

ge häufig in Zusammenarbeit bearbeitet werden. Ebenso werden die Auszubildenden zu selbständigem Handeln angehalten, was umso einfacher ist, je besser die Vorkenntnisse der Auszubildenden sind.

Die Ausbildungsmotivation des Unternehmens besteht unter anderem in der Nutzung günstiger Arbeitskräfte. Die Tatsache, dass als Auszubildende ältere Lehrlinge, am besten mit vorheriger Ausbildung oder aber berufsbezogenen Kenntnissen, eingestellt werden, bestätigt dies. Darüber hinaus spielen aber auch gesellschaftspolitische Gründe eine Rolle. Grundsätzlich wird das Duale Ausbildungssystem für geeignet gehalten, "Fachkräfte für Morgen" zu generieren. Die positiven Erfahrungen, die unser Gesprächspartner im Rahmen seiner eigenen beruflichen Erstausbildung gemacht hat, möchte er an Jugendliche weitergeben.

Während das System der dualen Berufsausbildung positiv bewertet wird, besteht erhebliche Kritik an der Gestaltung der Ausbildungsordnung. Die Ausbildungsordnung wurde als überwiegend schlecht handhabbar beurteilt. Die Stoffmenge, die den Auszubildenden innerhalb von drei Jahren vermittelt werden soll, ist viel zu umfassend, als dass eine qualifizierte Ausbildung möglich wäre. Ursache dafür ist die Zusammenfassung verschiedener Berufsrichtungen. Während in dem befragten Unternehmen eine Ausbildung zum Netzwerktechniker ausreicht, beinhaltet die Ausbildungsordnung jedoch auch die Vermittlung der Kenntnisse für Mobilfunktechniker oder Brandschutztechniker. Sinnvoller wäre eine Ausdifferenzierung der einzelnen Berufsbereiche, so dass innerhalb der dreijährigen Ausbildung tatsächlich qualifizierte Fachkenntnisse vermittelt werden könnten. Insbesondere in kleineren Betrieben sei eine so umfassende Ausbildung, wie sie in der Ausbildungsordnung gefordert werde, nicht möglich. Dies führe auch dazu, dass viele Jugendliche, sofern sie sich nicht privat weiterbildeten, Schwierigkeiten mit der Abschlussprüfung bekommen. Letztlich hätten die IT-System-Elektroniker in einem weiten Bereich lediglich Halbwissen, seien jedoch berechtigt, in allen in der Ausbildungsordnung genannten Bereichen Verantwortung zu tragen. Dies kann vor allem im Bereich der Elektronik zu großen Problemen führen, in dem sie bspw. elektrische Geräte anschließen dürften, dies aber u.U. nicht fachgerecht machen können.

Die Überfrachtung der Ausbildungsordnung kann auch nicht durch die Berufsschule aufgefangen werden. Dies liegt zum einen daran, dass die Zahl der Bewerber für die Berufsausbildung zum IT-System-Elektroniker bzw. IT-Sys-

tem-Kaufmann/-frau in den letzten Jahren sprunghaft angestiegen ist. Waren es in dem Ausbildungsjahrgang 1999 noch vier Berufsschulklassen, so sind es mittlerweile mehr als 12 Klassen. Das Berufsschulpersonal wurde jedoch nicht im gleichen Maße aufgestockt. Insbesondere fehlt es an qualifizierten Lehrern. D.h. auch in den Berufsschulen können die Lerninhalte nur angerissen, aber nicht tiefgreifend vermittelt werden.

Um eine qualifiziertere Ausbildung zu gewährleisten regt das Unternehmen an, sich in der Ausbildungsordnung auf einen Bereich zu beschränken. Praktikabel sei dies bspw. durch die Einführung von Wahlpflichtbereichen, was eine Qualitätssteigerung der Ausbildung zur Folge hätte und die Abschlussprüfung aussagekräftiger machen würde.

Hinsichtlich einer gestreckten Prüfung waren die Mitarbeiter des Unternehmens geteilter Meinung. Zum einen wurde argumentiert, dass eine Zwischenprüfung im herkömmliche Sinne ein gutes Übungsfeld für die Auszubildenden sei, dadurch lernten sie die Prüfungssituation besser kennen und könnten so evtl. Schwachstellen bei der Abschlussprüfung beheben. Andere argumentierten, dass dadurch eine ernsthaftere Vorbereitung notwendig würde, d.h. man würde sich schon zu Beginn der Ausbildung intensiver mit den Lerninhalten beschäftigen müssen.

Befürworter einer verkürzten Ausbildung argumentierten, dass dadurch Zweitausbildungen und damit eine Höherqualifizierung möglich sei. Allerdings sei dafür eine Entschlackung der Ausbildungsordnung notwendig, was aber durchaus machbar sei, wenn man sich auf konkrete Berufsbereiche beschränkt.

#### 5.4 Fallbeispiel gewerblich/technische Ausbildungsberufe

Strukturdaten	
- Branche	Werkzeug-, Maschinenbau
- Gründungsjahr	1913
- Beschäftigte	ca.600 (Stammwerk 200)
Allgemeine Angaben zur Ausbildung	
- Anzahl Auszubildende	5
- Anzahl Ausbilder	10-12
- Ausbildungsberufe	Industrieelektroniker, Zerspanungsmechaniker, Drehtechniker, Industriemechaniker, Industriekaufmann/-frau
- Erwarteter Schulabschluss	Keine Präferenz

Der Maschinenbaubetrieb blickt auf eine lange Ausbildungstradition zurück. Noch bis vor 20 Jahren verfügte das Unternehmen über eine Lehrlingswerkstatt, in der etwa 20 Lehrlinge ausgebildet wurden. Mittlerweile hat sich das Ausbildungsengagement nach einer kurzen Zeit der völligen Ausbildungsabstinenz auf jetzt fünf Auszubildende eingependelt. Ursache für die erneute Ausbildungsaktivität des Betriebs ist das Auffangen des altersbedingten Ausscheidens von Fachkräften. Da auf dem Arbeitsmarkt gewerbliche Fachkräfte mit dem betrieblich gewünschten Fachkräfteprofil kaum vorhanden sind, ist man zur Nachwuchssicherung auf eine betriebseigene Ausbildung angewiesen.

Eine Lehrlingswerkstatt existiert heute nicht mehr und wird aus Kosten- und Bedarfsgründen auch nicht mehr wiederbelebt. Es wird nunmehr lediglich der Eigenbedarf an Nachwuchs gedeckt und nicht, wie in den achtziger Jahren, auch über Bedarf ausgebildet. Aufgrund der IG Metall-Bestimmungen ist eine Ausbildung über den betrieblichen Bedarf hinaus für den Betrieb nicht attraktiv, da er im Rahmen des Manteltarifvertrags verpflichtet ist, Auszubildende nach abgeschlossener Ausbildung noch ein Jahr fest anzustellen.

Die Ausbildung der Jugendlichen findet in unterschiedlichen Berufen statt. Neben der gewerblichen Ausbildung als Industrieelektroniker, Zerspanungsmechaniker und Industriemechaniker werden im kaufmännischen Bereich Industriekaufleute ausgebildet. Der Betrieb ist aufgrund seiner formalen Ausbildungsbefähigung auch in der Lage, in anderen Berufen wie z.B. Handelsfachpacker auszubilden, aufgrund des fehlenden Bedarfs und der im Betrieb erforderlichen Qualifikationen, die über die Anforderungen des in diesem Berufsbild beschriebenen Qualifikationen hinausgehen, geschieht dies jedoch nicht.

Die Produktion hochwertiger Güter erfordert entsprechend gut ausgebildete Fachkräfte, insofern wird darauf geachtet, dass die Ausbildung den hohen betrieblichen Anforderungen genügt. Eine Präferenz für einen bestimmten Schulabschluss besteht jedoch nicht. Ausbildungsbewerber mit einem guten Hauptschulabschluss bis hin zu Abiturienten haben bei der Bewerbung um einen Ausbildungsplatz ähnliche Chancen. Dies gilt allerdings nur für die gewerblichen Ausbildungsberufe. Für eine Ausbildung im kaufmännischen Bereich wird mindestens ein guter Realschulabschluss verlangt, Abiturienten jedoch bevorzugt eingestellt

Probleme bei der Besetzung von Ausbildungsstellen traten bisher nicht auf. Das Unternehmen versucht nicht nur, sich durch die regelmäßige Teilnahme an Ausbildungsmessen in den örtlichen Schulen als Ausbildungsbetrieb zu profilieren; als größter Arbeitgeber am Ort kann er ohnehin aus zahlreichen Bewerbern eine Auswahl zu treffen. Dies gilt vor allem für die kaufmännischen Ausbildungsberufe. Auch im gewerblichen Bereich sind trotz der allgemeinen Klagen über die mangelnde Attraktivität gewerblicher Berufe genügend Bewerber vorhanden. Dies mag aber auch daran liegen, dass gewerbliche Auszubildende höher entlohnt werden als ihre kaufmännischen Altersgenossen.

Fast alle Jugendlichen, die eine Ausbildung in diesem Betrieb absolvierten, haben auch bis zum Ende durchgehalten. Lediglich eine Auszubildende hat kurz vor der Abschlussprüfung ihre Ausbildung abgebrochen. Als ein Grund für die geringe Abbruchquote wird die Fürsorgepflicht für die Auszubildenden gesehen. Zahlreiche Gespräche mit den Auszubildenden und gegebenenfalls mit ihren Familien machen Probleme frühzeitig sichtbar und Gegenmaßnahmen möglich. Die Tatsache, dass es sich bei dem Unternehmen um ein traditionsreiches Familienunternehmen handelt, trägt sicherlich dazu bei, dass intensivere Kontakte zu den Mitarbeitern gepflegt werden als in anderen Unternehmen.

Die Anforderungen an die Auszubildenden haben sich in einigen Bereichen erhöht. Das gestiegene Anspruchsniveau bezieht sich in erster Linie auf die sog. soft skills der Bewerber. Dies gilt insbesondere für eine höhere Leistungsbereitschaft der Jugendlichen. Aber auch die Fähigkeit, sich sachlich mit Problemen auseinander zu setzen, nimmt in der heutigen Zeit einen höheren Stellenwert ein als früher. IT-Kenntnissen werden, da der Betrieb vermehrt mit computergesteuerten Präzisionsmaschinen arbeitet, ebenfalls mehr Bedeutung zuerkannt. Gleichzeitig konstatiert der Betrieb geringere Kenntnisse der

Jugendlichen in einigen Bereichen als dies früher der Fall war. Der Gesprächspartner war der Ansicht, dass das schulische Qualifikationsniveau in allen Fächern eher gesunken sei. Gestiegen seien allenfalls die IT-Kenntnisse. Eigenschaften wie Leistungsbereitschaft oder Kundenorientierung bewegen sich auf einem etwa gleichbleibenden Niveau. Deutlich gestiegen sei aber die Konflikt- bzw. Widerspruchsbereitschaft. Als eine Ursache wird das im gesellschaftlichen Wandel begründete, veränderte Rollenverständnis von Meister und Auszubildenden gesehen. Damit wird heute das Gespräch mit den Jugendlichen wichtiger als in der Vergangenheit, so der Betrieb. Dies ist natürlich mit einem höheren Zeitaufwand und einer höheren Auseinandersetzungsbereitschaft verbunden.

Die gestiegenen Anforderungen werden vor allem durch den vermehrten Technikeinsatz im Betrieb aber auch mit einer zunehmenden Kundenorientierung aufgrund höherer Kundenansprüche erklärt. Die Kunden verlangen heute umfassende Erklärungen für eine komplexe Materie, was eine bessere Kommunikationsfähigkeit fordert, da komplizierte Sachverhalte verständlich kommuniziert werden müssen. Die Internationalisierung nehme zwar zu, für den Betrieb, der seit Jahren international tätig ist, sei dies jedoch kein neuer Sachverhalt. Von den Auszubildenden werden weder Fremdsprachen noch Auslandskompetenz erwartet, da anfallende Übersetzungsarbeiten von einem vollamtlichen Übersetzer im Betrieb übernommen werden und der Kontakt zu den ausländischen Tochtergesellschaften über die Geschäftsleitung läuft.

Auf die höheren Anforderungen an die Jugendlichen reagiert der Betrieb vor allem durch eine intensivere Betreuung der Auszubildenden. Eine Einstellung von Jugendlichen mit höherem Schulabschluss stellt für das Unternehmen keine Lösung dar. Externe Lehrgänge für eine umfassende Kenntnisvermittlung waren für gewerbliche Auszubildende auch in der Vergangenheit notwendig, so dass hier keine Veränderung zu sehen ist. Es handelt sich hierbei um 2 bis 3-tägige technische Zeichenkurse an einer Technischen Universität, die ausreichen, um den Auszubildenden alle erforderlichen Fertigkeiten und Kenntnisse zu vermitteln. Daher wurde bislang auch nicht mit anderen Unternehmen oder Bildungsträgern kooperiert. Für die Zukunft wolle man dies aber nicht ausschließen. Anders als zu der Zeit, als das Unternehmen noch eine Lehrwerkstatt betrieb, besteht heute nicht mehr die Notwendigkeit, Mitarbeiter für die Ausbildung freizustellen. Die Ausbildung und Weiterbildung der Ausbilder war früher und ist heute noch ein Thema im Betrieb.

Die Handhabbarkeit der neuen Ausbildungsberufe, wie zum Beispiel der Beruf des Industriekaufmanns/-frau, wurde positiv beurteilt. Der größte Vorteil gegenüber der alten Ausbildungsordnung liege in der Vereinfachung und größeren Flexibilität. Ebenfalls positiv hervorgehoben wurde die zeitliche Gliederung der Ausbildungsordnung und der offen gestaltete Anforderungskatalog, der besser auf betriebsspezifische Bedürfnisse zugeschnitten werden kann. Allerdings tritt diese aktualisierte Ausbildungsordnung erst mit diesem Ausbildungsjahrgang in Kraft, so dass noch keine praktischen Erfahrungen vorliegen.

Trotz der grundsätzlich positiven Einschätzung der Ausbildungsordnung wurde auch Kritik geäußert. Diese bezog sich in erster Linie auf einzelne Formulierungen, die zu allgemein gehalten und z.T. praktisch schwer umsetzbar sind. So ist beispielsweise fraglich, ob im Unternehmen ein kaufmännischer Auszubildender in die Situation versetzt werden kann "Veränderungen von Angebot und Nachfrage festzustellen und deren Auswirkungen zu bewerten". Dieses wird nach Aussagen des Betriebes auf Ebene der Geschäftsführung gemacht. Nicht immer ist dem Ausbilder klar, wie und in welcher Tiefe die im Prinzip auf Leitungsebene vorhandenen Kenntnisse und Fertigkeiten konkret vermittelt werden sollen, zumal von betrieblicher Seite ein Bedarf an solchen Qualifikationen kaum vorhanden ist. Als weitere Beispiele wurden in diesem Zusammenhang die Anwendung von Moderationstechniken und die Mitgestaltung an einer Teamentwicklung genannt, die insbesondere von angehenden Industriekaufleuten im Einkauf nicht benötigt würden.

Des Weiteren sei das in der Ausbildungsordnung festgelegte und letztlich auch prüfungsrelevante fachspezifische Wissen (Wirtschaftswissenschaften, Rechnungswesen usw.) häufig eher durch Bücherwissen zu erlernen als über den Praxisalltag im Betrieb. Wünschenswert seien konkrete Handlungsanweisungen wie z.B. Finanzierung oder Excel.

Die vom BiBB oder BMWA geforderten Leitlinien der Ausbildung wie die Vermittlung von Nachhaltigkeit, Auslandskompetenz und soft skills werden eher implizit vermittelt. Das Thema der Nachhaltigkeit sei nicht besonders neu, da der Betrieb ohnehin Umweltauflagen erfüllen muss, die der Auszubildende von Beginn an zu befolgen hat. Allerdings seien die Berührungspunkte der Beschäftigten - und damit auch der Auszubildenden - mit der eingesetzten umwelttechnischen Anlage (Salz-Härte-Anlage) limitiert, da sie von einer externen Firma installiert und gewartet wird.



Das Kosten/Nutzen-Verhältnis der Ausbildung ist nach der Neuordnung für den befragten Betrieb in etwa gleichgeblieben.

- Prüfungen

Die Prüfungsordnung zum Industriekaufmann/-frau hat sich nach Aussage des Interviewpartners im wesentlichen nicht verändert. Das Anspruchsniveau könnte höher bzw. aussagekräftiger sein; Prüfungsinhalte werden dem umfassenden Wissen, das dem Industriekaufmann laut Ausbildungsordnung vermittelt wird, nicht gerecht. Letztlich ist die Prüfung durch das Erlernen des Berufsschulstoffes durchaus zu bestehen und benötigt kaum Betriebserfahrung. Für einen Betrieb ist dies deshalb bedeutsam, weil bei der Einstellung einer Fachkraft der Ausbildungsabschluss nur noch im Zusammenhang mit dem Unternehmen, in welchem ausgebildet wurde und von dem man die Qualität der praktischen Ausbildung kennt, aussagekräftig ist. Sinnvoller wäre es, spezifische Inhalte abzufragen, so dass sich die Qualität der Prüfungen erhöht. Das Problem bei einer zu starken Spezifizierung wird dabei jedoch erkannt. Es besteht darin, dass die Jugendlichen nicht mehr so leicht das Unternehmen wechseln können, d.h. eine berufliche Mobilität dann nicht mehr gewährleistet wäre.

Die Auszubildenden sind grundsätzlich gut auf die Prüfungen vorbereitet. Sie können einen 14tägigen Vorbereitungskurs eines privaten Bildungsträgers nutzen, der vom Betrieb bezahlt wird. Die neugestaltete Prüfungsordnung erfordert keine intensivere Betreuung durch den Ausbilder.

Die Einführung gestreckter Prüfungen wird generell positiv gesehen. Dadurch sei eine tatsächliche Sachstandsbeurteilung möglich. Durch eine ernsthafte Vorbereitung lernen die Jugendlichen früher bestimmte Inhalte und die Prüfungssituation ist ein gutes Übungsfeld.

Grundsätzlich ist aus Sicht des befragten Unternehmens das Learning-on-the-job determinierend für die Güte einer Ausbildung. Die jetzige Prüfungsordnung ist aber so gestaltet, dass vornehmlich theoretisch erwerbbares Wissen abgefragt wird. Dieses Wissen könnten sich Auszubildende, so der Gesprächspartner, in weit kürzerer Zeit aneignen als bislang in den Ausbildungsordnungen vorgesehen. Als Beleg hierfür nennt er die deutlich verkürzte Berufsschulzeit der Umschüler, die lediglich ein drei Viertel Jahr in der Berufsschule verbringen. Es sei aus seiner Sicht also nicht mehr erforderlich, dass sich eine Ausbildung über mehr als zwei Jahre erstreckt. Das praktische Können würden

sich Jugendliche, ob als Auszubildender oder festangestellter Facharbeiter, im Betriebsalltag aneignen.

### 5.5 Fallbeispiel Damen- und Herrensneider

Strukturdaten	
- Branche	Textil
- Gründungsjahr	1983; 1994: Fusion des Damen- und Herrensneiderbetriebs
- Beschäftigte	15
Allgemeine Angaben zur Ausbildung	
- Anzahl Auszubildende	3
- Anzahl Ausbilder	3
- Ausbildungsberufe	Damen- und Herrensneider
- Erwarteter Schulabschluss	Keine Präferenz

Ausbildung hat in dem von uns befragten Schneidermeisterbetrieb eine lange Tradition. Seit mehr als 20 Jahren bildet das Unternehmen Jugendliche zu Damenschneiderinnen und seit 1994 auch zusätzlich zu Herrenschnidern/innen aus. Aufgrund der langjährigen Erfahrung ist eine Beurteilung der Handhabbarkeit von Ausbildungsordnungen und eine Einschätzung über Veränderungen im Ausbildungsverhalten der Jugendlichen möglich.

Drei Mitarbeiter der 15-köpfigen Belegschaft besitzen die Ausbildereignung. In dem Betrieb werden ausschließlich Damen- und Herrensneider ausgebildet. Grundsätzlich wäre denkbar, dass für Buchhaltungs- und/oder Verwaltungsarbeiten eine Fachkraft benötigt würde, ebenso wäre denkbar, dass eine Einzelhandelskauffrau oder ein -kaufmann für den Verkauf der gefertigten Ware ausgebildet wird. Als Grund für die diesbezügliche Ausbildungsabstinentz wird angeführt, dass in diesen Bereichen zu wenig umfassende Fachkenntnisse vorhanden sind, um einen Jugendlichen kompetent auszubilden.

Da es sich um die Fertigung qualitativ hochwertiger Ware handelt, wird der ausgebildete Nachwuchs überwiegend für entsprechend hochqualifizierte Tätigkeiten eingesetzt. Hochqualifizierte Tätigkeiten bedingen jedoch nicht einen hochwertigen Schulabschluss. Der Betrieb hat im Laufe seiner langjährigen Ausbildungsaktivität Auszubildende mit den unterschiedlichsten Schulabschlüssen eingestellt. Die Bandbreite reichte von Auszubildenden mit einem abgebrochenen Hochschulstudium bis hin zu einem Jugendlichen ohne Hauptschulabschluss. Eine Präferenz hinsichtlich des Schulabschlusses be-

steht nicht, es kommt vielmehr auf ein erkennbares Engagement der Bewerber um einen Ausbildungsplatz an und dieses ist unabhängig vom Schulabschluss. Außerdem stehen bei den zu erlernenden Fähigkeiten und Fertigkeiten das handwerkliche Geschick im Vordergrund, klassische Schulkenntnisse wie Deutsch, Mathematik oder Naturwissenschaften sind von untergeordneter Bedeutung.

Während der Schulabschluss von untergeordneter Bedeutung für die Einstellung eines Auszubildenden ist, verzichtet der Betrieb auf die Einstellung von Jugendlichen aus einer überbetrieblichen Ausbildungsmaßnahme aufgrund der negativen Erfahrungen in der Vergangenheit. Die Qualität der überbetrieblichen Ausbildung genügt den Ansprüchen des Betriebs nicht.

Ein Mangel an Ausbildungsplatzbewerbern besteht nicht. Zum einen bewerben sich die Jugendlichen auf Eigeninitiative. Darüber hinaus bestehen Kontakte zu karitativen Einrichtungen und dem Arbeitsamt. Jedes Jahr werden zwei Auszubildende eingestellt, zeitweise beschäftigt der Betrieb bis zu sechs Auszubildende.

Die Anforderungen des Betriebs an die Auszubildenden haben sich nur in einigen Bereichen verändert. Während die Anforderungen an die schulischen Kenntnisse gleichgeblieben sind, erhöhten sich die Anforderungen des Unternehmens an die sog. soft skills. Hervorgehoben wurde, dass die Anforderungen an die Leistungsbereitschaft der Jugendlichen aufgrund des steigenden Konkurrenzdrucks gestiegen seien. Gleichzeitig ist jedoch zu konstatieren, dass das Niveau der soft skills der Auszubildenden und hierbei insbesondere das Engagement und die Leistungsbereitschaft eher gesunken sei. Dadurch erhöht sich der Ausbildungsaufwand. Es werden ständige Kontrollen erforderlich, da ein selbständiges Handeln, das zu zufriedenstellender Ausführung bestimmter Tätigkeiten führt, nur in Ausnahmefällen gegeben ist. Allerdings ist hierbei zu berücksichtigen, dass dies z.T. auch an der mangelnden Führungsfähigkeit der Meister liegen kann. Dies werde nämlich bei der Meisterausbildung und -prüfung zu wenig berücksichtigt. Hinsichtlich der Konfliktfähigkeit ist anzumerken, dass die Jugendlichen wesentlich kritikfreudiger geworden sind. D.h. die Rolle des Ausbilders und der Auszubildenden hat sich erheblich gewandelt. Zum Teil ist positiv zu bemerken, dass das früher vorherrschende Hierarchiedenken in dem Sinne, "der Meister sagt und der Auszubildende führt aus", nicht mehr besteht, allerdings beklagen sich die Jugendlichen jetzt deutlich mehr über die Art der auszuübenden Tätigkeiten,

auch sind sie weniger bereit, zusätzliches Engagement zu zeigen. Zwar seien die Jugendlichen kritikfreudiger geworden, doch gelte dies allerdings nur für die Kritik am Ausbilder. Die Auszubildenden selbst sind weniger als früher in der Lage, Kritik anzunehmen. D.h. die Fähigkeit zur sachlichen Auseinandersetzung ist nicht in dem erforderlichen Maße vorhanden. Auch das führt zu mehr Problemen als in der Vergangenheit.

- Prüfungsanforderungen

Nach Aussage der Firmeninhaberin sind die Prüfungsanforderungen in den letzten Jahren stetig gesunken. Es könne letztlich nicht darum gehen, aufgrund des niedrigen Prüfungsniveaus möglichst viele Auszubildende die Abschlussprüfung bestehen zu lassen. Prüfungsergebnisse sollten aussagekräftig sein und dementsprechend sollten die Noten die Fähigkeiten und Fertigkeiten der Auszubildenden realitätsnah widerspiegeln. Das heißt, dass nur gut qualifizierte Jugendliche die Prüfung auch erfolgreich bestehen.

Ein allgemein höheres Niveau, das für alle Prüfungsausschüsse gelten muss, erleichtert auch die Vergleichbarkeit von Abschlüssen. Heute sind Abschlussnoten nur bedingt aussagekräftig, je nachdem, ob die Prüfungskommission ein eher niedriges oder höheres Anspruchsniveau präferiert. Dies hat jedoch zur Folge, dass man mit der Einstellung eines "Einser Gesellen" u.U. keine hochqualifizierte Fachkraft engagiert, sondern lediglich eine mittelmäßige Arbeitskraft, die verglichen mit denjenigen, die ebenfalls die Prüfung ablegten, eben besser war. Dies sagt letztendlich aber nichts über die tatsächliche Qualität des Auszubildenden aus.

Die Tatsache, dass die Auszubildenden in ihrer Abschlussprüfung einen kompletten Auftrag darzustellen hätten, wurde eher skeptisch gesehen. Da die Ausbildungsordnung zumindest für Damenschneider quantitativ sehr umfassend ist, so dass ein kleines Unternehmen Mühe hat, alle erforderliche Kenntnisse innerhalb der vorgesehenen drei Jahre zu vermitteln, sollte ein stärkeres Gewicht auf die Vermittlung handwerklicher Fertigkeiten gelegt werden. Hier ist es durchaus sinnvoll, die Messlatte höher zu legen und die Jugendlichen mit entsprechend fundierten Kenntnissen aus der Ausbildung zu entlassen.

- Kürzere Ausbildungsgänge

Grundsätzlich wird eine Einführung von kürzeren Ausbildungsgängen für leistungsschwächere Jugendliche befürwortet. Als Argument hierfür wird gebracht,

dass in dem Beruf des Damen- oder Herrenschnegers nicht nur hochqualifizierte Fachkräfte benötigt werden, sondern auch Mitarbeiter, die einfache Tätigkeiten ausüben. Durch den verkürzten Ausbildungsgang hätten zum einen die Jugendlichen, die weniger begabt sind, die Möglichkeit, überhaupt einen kleinen, aber dennoch qualifizierten Abschluss zu erhalten, während sie ansonsten mit leeren Händen dastünden. Die Widerstände, insbesondere von Seiten der Gewerkschaften, scheinen jedoch kaum überwindbar. Das Argument der unterschiedlichen tariflichen Eingruppierung wurde lediglich als Wahrung von Besitzständen betrachtet und gehe letztlich an der Realität vorbei.

Während die Ausbildungsordnung generell eher als gut handhabbar betrachtet wird, besteht hinsichtlich der Rolle der Berufsschulen aus Sicht des Unternehmens erhebliches Reformpotenzial. Grundsätzlich ist eine stärkere Konzentration der Berufsschulen auf die jeweiligen Berufsbilder erforderlich. Der Gesprächspartner stellte sich die Frage, inwieweit Fächer wie Religionslehre oder Sport im Lehrplan auftauchen müssen. Durch Streichung stünde mehr Zeit für die für die Berufsausübung relevanten Fächer zur Verfügung. Es sollte erwartet werden können, dass die Haupt- und Realschulen sowie die Gymnasien bereits den erforderlichen Grundstock in Religion, Ethik oder Sport gelegt hätten. Zumal die Jugendlichen bei Ausbildungsbeginn in der Regel 17 Jahre und älter sind. Darüber hinaus ist zu überlegen, ob die Jugendlichen tatsächlich so viel Zeit in den Berufsschulen verbringen müssen. Zwar sei die Idee der dualen Ausbildung, sprich Vermittlung von theoretischen und praktischen Kenntnissen, ein durchaus gutes Konzept, man sollte aber das Gewicht der einzelnen Blöcke (Theorie und Praxis) neu überdenken.

Angeregt wurde ebenfalls, die Ausbildungsordnung zu modernisieren. Zwar sei nach wie vor das handwerkliche Können von entscheidender Bedeutung, was auch Schwerpunkt der Ausbildungsordnung ist, allerdings müssen weitere Qualifikationsinhalte in die Berufs- und Ausbildungsordnung Damen- und Herrenschneger eingefügt werden. Aspekte wie (Stil)Beratung, Psychologie, "Kleiderknigge" etc. gewinnen heute an Bedeutung. Hier sind auch weitere Betätigungsfelder für diesen Beruf zu erschließen.

## 5.6 Fallbeispiel Bauzeichner

Strukturdaten	
- Branche	Architekturbüro
- Gründungsjahr	1965, 2000 als Nachfolgegesellschaft
- Beschäftigte	10
Allgemeine Angaben zur Ausbildung	
- Anzahl Auszubildende	1
- Anzahl Ausbilder	1
- Ausbildungsberufe	Bauzeichner/-in, neu geordnet 2002
- Erwarteter Schulabschluss	Realschulabschluss oder Abitur

Das befragte Architekturbüro, 1965 gegründet und 2000 vom derzeitigen geschäftsführenden Gesellschafter als Nachfolgegesellschaft übernommen, hat 10 Mitarbeiter und bildet - mit Unterbrechungen - seit 1975 zum Bauzeichner aus. Das Unternehmen hat einen einzigen ausbildungsberechtigten Mitarbeiter - den geschäftsführenden Gesellschafter. Nicht dieser führt die Ausbildung durch, sondern die Mitarbeiter der jeweiligen Abteilungen. Der Beruf des Bauzeichners wurde zum 01.08.2002 neu geordnet, wovon der Ausbildungsbetrieb allerdings keine Kenntnis hatte. Der jetzige Auszubildende befindet sich im zweiten Lehrjahr und da der Betrieb auf jeden Fall die Absicht hat, weiter auszubilden, war der Geschäftsführer über diesen Mangel an Informationen erstaunt.

Nach Einschätzung des Unternehmens ist die Ausbildungsordnung zum Bauzeichner gut handhabbar, wobei "nicht alles was darin steht auch beachtet wird". Etwa 90 % der zu vermittelnden Fertigkeiten und Kenntnisse können erbracht werden. Der Betrieb geht davon aus, dass die restlichen 10 % entweder in der Berufsschule vermittelt werden oder für den Prüfungserfolg nicht von Bedeutung sind. Gleichwohl vermittelt der Betrieb aber auch Fertigkeiten, die nicht in der Ausbildungsordnung stehen (rund 20 %). Hierzu gehören insbesondere technische Fähigkeiten. Eher am Rande wurde bemängelt, dass die Berufsschule fast ein Jahrzehnt benötigt hätte, um auf den in den Betrieben eingesetzten Stand der Technik (CAD) umzusteigen.

Die größte Schwierigkeit bei der Umsetzung des Ausbildungsvorhabens liegt aus Sicht des befragten Unternehmens darin, geeignete Lehrstellenbewerber zu finden. Die schulischen Qualifikationen der Jugendlichen haben sich im Vergleich zu früheren Jahren deutlich verschlechtert, vor allem in Deutsch und

den Grundrechenarten. Der Versuch, diese Schwierigkeit durch Einstellung höherqualifizierter Schulabgänger - sprich Abiturienten - zu umgehen, hat sich nicht bewährt. Es hat sich nämlich für das Unternehmen gezeigt, dass der Schulabschluss im Vergleich zur grundsätzlichen Leistungsbereitschaft der Auszubildenden eine eher untergeordnete Rolle spielt. Für den kommenden Ausbildungsturnus hat sich das Unternehmen deshalb vorgenommen, Auszubildende aufgrund persönlicher Empfehlungen von Lehrern oder aus dem Bekanntenkreis einzustellen.

Dass es zu Schwierigkeiten bei der Besetzung der Lehrstellen kommt, liegt aus Sicht des Unternehmens nicht so sehr daran, dass die Anforderungen der Berufsbilder oder der Ausbildungsbetriebe steigen, sondern an der schlechten schulischen Grundbildung. Zwar würden EDV- und IT-Kenntnisse heute in weit stärkerem Ausmaß vorausgesetzt als früher, die Anforderungen an Schulkennnisse und sogenannte soft skills (Leistungsbereitschaft, Teamfähigkeit, selbständiges Denken und Handeln usw.) seien demgegenüber gleichgeblieben.

Das befragte Unternehmen versucht, schulische Defizite durch eine intensivere Betreuung der Auszubildenden und durch externe Kurse aufzufangen. Der jetzige Auszubildende nimmt an einem vom Ausbildungsbetrieb bezahlten Deutschkurs teil. Er wird nach beendeter Ausbildungszeit aller Voraussicht nach nicht übernommen. Ein Kontakt zwischen dem Ausbilder und der Berufsschule besteht nicht, auch dann nicht, wenn die Schulleistungen mangelhaft sind.

Auch wenn sich das Unternehmen mit dem Berufsbild des Bauzeichners insgesamt zufrieden zeigte, wurde die Vielzahl der Berufsbilder für nicht-technische Berufe als unübersichtlich und wenig passgenau bezeichnet. Ganz konkret möchte das Unternehmen eine/n Jugendliche/n für das Sekretariat ausbilden, da die Suche nach einer mittel-qualifizierten Bürokräft auf dem Arbeitsmarkt erfolglos blieb. Das Ausbildungsvorhaben scheiterte jedoch daran, dass die in Frage kommenden Berufsbilder nicht dem gesuchten Tätigkeitsprofil entsprachen und zu hohe Anforderungen an den Ausbildungsbetrieb stellten. Der Betrieb sah sich beispielsweise nicht in der Lage, die erforderlichen Marketingkenntnisse im Beruf Kauffrau für Bürokommunikation zu vermitteln, da eine entsprechende Abteilung im Betrieb nicht vorhanden sei. Abgesehen jedoch von der Frage, ob alle in den Büroberufen festgelegten Fertigkeiten und Kenntnisse vom Betrieb auch vermittelt werden können, wurde ein

Bedarf an kürzeren und auf die Vermittlung von Grundkenntnissen ausgelegte Ausbildung nachdrücklich unterstrichen. Wichtig sei für das befragte Unternehmen im Bereich der Büroberufe vor allem die Vermittlung von Grundfertigkeiten - "für die anfallenden Sekretariatsarbeiten brauchen wir keine hochqualifizierte Fachkraft, sondern schlicht eine Bürokraft". Weitergehende Kompetenzen wie Fremdsprachenkenntnisse oder Auslandskompetenz, Marketing, Kenntnis der Betriebsabläufe usw. sollten je nach Bedarf und/oder Eignung des Auszubildenden durch zusätzliche "Ausbildungsbausteine" aufgestockt werden können.

### **5.7 Fazit**

Die Fallbeispiele zeigen, dass kleine und mittlere Unternehmen Probleme bei der Ausbildung von Jugendlichen weniger auf die Ausbildungsordnung als vielmehr auf die mangelnde Eignung jugendlicher Lehrstellenbewerber zurückführen. Die zeitlichen und inhaltlichen Anforderungen der Ausbildungsordnungen wurden mehrheitlich als durchaus geeignet beurteilt, den Auszubildenden die erforderlichen Kenntnisse zu vermitteln. Auch wenn der Umfang der geforderten Kenntnisse häufig als sehr komplex beschrieben wurde, herrschte bei den Gesprächspartnern mehrheitlich die Meinung vor, dass dies auch notwendig sei, da die für den Ausbildungsberuf benötigten Qualifikationen ebenfalls umfangreich sind.

Die am häufigsten geäußerte Kritik bezieht sich auf die "Ausbildungsreife" der Jugendlichen. Dies betrifft sowohl die Schulkenntnisse, die von einigen Unternehmen als unzureichend eingestuft wurden, als auch auf die sogenannten soft skills, wie Leistungsbereitschaft und Fähigkeit zur sachlichen Auseinandersetzung, die stärker als früher für eine Ausbildung von Bedeutung sind.

Ebenfalls kritisch wurde auf die betrieblichen Abwesenheitszeiten eingegangen. Während mittelgroße Unternehmen in der Lage sind, rund 90% der in der Ausbildungsordnung geforderten Inhalte abzudecken, haben kleinere Unternehmen hier größere Schwierigkeiten. Sie müssen Lehrwerkstätten oder andere außerbetriebliche Einrichtungen für eine umfassende Kenntnisvermittlung in Anspruch nehmen, was aber bedeutet, dass der Auszubildende noch häufiger als bereits durch die Berufsschule bedingt, dem Betrieb fernbleiben muss.

Kritik wurde auch hinsichtlich der Abschlussprüfung geäußert. Diese bezog sich vor allem auf die mangelnde Aussagekraft der Prüfungsergebnisse in Bezug auf die tatsächlich vorhandene Qualifikation der Auszubildenden. Um hier



größere Transparenz und Vergleichbarkeit zu erzielen, wurde für eine Vereinheitlichung insbesondere des Prüfungsniveaus plädiert.

Zum Thema Ausbildungsverkürzung herrschte bei den verschiedenen Gesprächspartnern keine einheitliche Meinung. Befürworter einer kürzeren Ausbildung sahen darin einen Weg, im Rahmen eines stark praxisorientierten Ausbildungsgangs weniger leistungsstarken Jugendlichen die Erlangung eines Ausbildungszertifikates zu ermöglichen. Darüber hinaus besteht bei einigen der befragten Unternehmen der Bedarf an Ausbildungsprofilen mit mittleren Qualifikationsanforderungen.

Kritiker der verkürzten Ausbildungsgänge sehen darin jedoch keine Alternative, da weniger leistungsstarke Jugendliche eher mehr Zeit für die Ausbildung benötigen, d.h. unter Beibehaltung der dreijährigen Ausbildungszeit sollten weniger qualifizierten Jugendlichen eine praxisorientierte Ausbildung ermöglicht werden.

## 6. Zusammenfassende Ergebnisse

Die Beurteilung der Ausbildungsordnung durch die Betriebe ist in starkem Maße abhängig von den jeweiligen Berufen, für die sie gelten. Aufgrund der großen Heterogenität der Ausbildungsberufe und der dementsprechend unterschiedlichen Gestaltung der Ausbildungs- und Prüfungsordnung sind nur allgemeine Tendenzaussagen möglich. Einige Kritikpunkte, hier ist insbesondere die zunehmende Diskrepanz zwischen erwartetem und vorhandenem Leistungsprofil der Jugendlichen zu erwähnen, trifft jedoch auf Betriebe in nahezu allen Berufs- und Ausbildungsbereichen zu.

### Übersicht 6: Zusammenfassende Ergebnisse

- Unternehmen bewerten die Handhabbarkeit neuer und modernisierter Ausbildungsordnungen als schwierig.
- Die eingeschränkte Handhabbarkeit ergibt sich nur zum Teil aus der Neugestaltung der Ausbildungsordnung.
- Wesentlich stärker hängt die Gesamtbeurteilung der Handhabbarkeit maßgeblich vom Qualifikationsprofil jugendlicher Lehrstellenbewerber ab.
- In kleinen Unternehmen ist die Diskrepanz zwischen der erwarteten und der tatsächlich vorhandenen Qualifikation der Jugendlichen am höchsten.
- Obwohl diese Diskrepanz insbesondere bei Handwerksbetrieben registriert wird, führt sie nicht zu einer Einschränkung der Ausbildungsaktivitäten, sondern zu erhöhtem Ausbildungsaufwand.
- Bereits vorhandene, branchen- und größenspezifische Nachteile bei der Rekrutierung von Auszubildenden verschärfen sich.
- Es besteht ein Bedarf an Ausbildungsgängen für mittelqualifizierte Tätigkeiten. Deshalb befürworten die Unternehmen die Einführung von weniger anspruchsvollen Ausbildungsinhalten.
- Um auch leistungsschwächere Jugendliche ausbilden zu können, halten Unternehmen eine qualifikationsgerechte Gliederung von Ausbildungselementen je nach Leistungsstärke für sinnvoll.

## 7. Handlungsempfehlungen

Anhand der Kritik der Unternehmen an der Ausbildungsordnung lassen sich Handlungsempfehlungen formulieren. Diese richten sich sowohl an die Institutionen, die in das Neuordnungsverfahren von Ausbildungsordnungen involviert sind, als auch an die Betriebe und Berufsschulen. Um die Handhabbarkeit von Ausbildungsordnungen insbesondere für kleine und mittlere Unternehmen zu verbessern, sind Aktivitäten an vielen Fronten erforderlich.

- Das Neuordnungsverfahren ist ein langwieriger und oftmals von Interessengegensätzen geprägter Prozess. Da die Beschlussfassung auf dem Konsensprinzip erfolgt, bedarf es langer Verhandlung, bis eine alle zufriedenstellende Lösung gefunden wird. Erschwerend kommt hinzu, dass das Neuordnungsverfahren zahlreiche Kommissionen und Gremien durchlaufen muss, wobei die einzelnen Vertreter z.T. mehrmals gehört werden. In diesem Verfahren besteht durchaus ein großes Straffungspotenzial, in dem die einzelnen Sachverständigen und Sozialpartner z.B. nur zu Beginn und zum Ende des Verfahrens angehört werden.
- Die Repräsentation mittelstandsspezifischer Interessen ist häufig unzureichend, dieses Problem lässt sich jedoch nur schwer lösen, da kleine und mittlere Unternehmen in der Regel nicht über die Personalkapazitäten verfügen, einen Mitarbeiter für eine regelmäßige Teilnahme an diesen Gremien freizustellen. Insofern sollten die Interessenvertreter des Mittelstandes, z.B. die entsprechenden Fachverbände und Kammern, diese Funktion stärker als bisher übernehmen und dabei darauf achten, die Bedürfnisse und Wünsche der kleinen Unternehmen gebündelt darzustellen und versuchen, diese gemeinsam durchzusetzen.
- Die Tendenz, die Ausbildungsordnungen flexibler zu gestalten, wird von vielen kleinen und mittleren Unternehmen begrüßt. Insofern sind die Möglichkeiten spezifischer Ausbildungsinhalte beizubehalten und in neu zu modernisierenden Ausbildungsordnungen weiterhin zu berücksichtigen. Gleichzeitig besteht aber auch Kritik an der Unübersichtlichkeit aufgrund der zahlreichen Wahlmöglichkeiten. Es sollte möglich sein, die Ausbildungsordnung übersichtlicher zu gestalten und klarer zu formulieren. Hier könnten die Kammern und entsprechenden Fachverbände stärker als bisher ihre Informations- und Beratungsfunktion ausüben und die Neuerungen der Ausbildungsordnungen besser kommunizieren.

- Die Betriebe befürworten grundsätzlich die steigenden Qualifikationsanforderungen der neuen Ausbildungsordnungen, da die Anforderungen in dem jeweiligen Beruf ebenfalls gestiegen sind. Als Problem wird jedoch die zunehmende Diskrepanz zwischen der geforderten und der tatsächlich vorhandenen Qualifikation der Jugendlichen wahrgenommen. Die Defizite sind sowohl bei den klassischen Schulfächern wie der Rechtschreibung, Lesen und Beherrschung der Grundrechenarten zu erkennen, als auch bei den persönlichen Kompetenzen. In zunehmendem Maße fehlt es den Jugendlichen auch an zentralen überfachlichen Qualifikationen, die den Transfer des Gelernten ermöglichen und auf denen während der Ausbildung aufgebaut werden kann. Während die Mängel in den klassischen Schulfächern insbesondere bei den Hauptschulabgängern vorhanden sind, betreffen die persönlichen und überfachlichen Qualifikationsdefizite Jugendliche aus allen allgemeinbildenden Schulen. Hier sind die allgemeinbildenden Schulen gefordert, die Defizite zu beheben. Vor allem in den Hauptschulen muss eine intensivere Vermittlung von Grundlagenwissen in zentralen Fächern wie Deutsch und Mathematik erfolgen. Zusätzlich müssen alle Schulen ihre Erziehungsfunktion stärken und elementare Eigenschaften und Verhaltensweisen wie Fleiß, Pünktlichkeit, positive Einstellung zur Arbeit, Leistungsorientierung etc. vermitteln. Darüber hinaus können überfachliche Qualifikationen über entsprechende Lehrmethoden wie Gruppenarbeit, projektorientierter Unterricht die Schüler zu Eigenverantwortlichkeit, selbständigem Lernen und Arbeiten sowie zur Teamfähigkeit motivieren.
- Des Weiteren ist eine intensivere Verbindung zwischen Theorie und Praxis erforderlich. Ein größerer Bezug zur Arbeitswelt vermitteln Betriebspraktika für Schüler und Schülerinnen aller Schulformen. Ebenso ist ein stärkeres Engagement der Betriebe in den Schulen denkbar, die anhand von Informationsnachmittagen gezielte Informationen über die Arbeits- und Berufswelt, aber auch über fachspezifische Qualifikationen liefern. Dazu ist eine bessere Kooperation und verstärkte Zusammenarbeit zwischen Schule und Wirtschaft notwendig. Projekte wie SCHULE WIRTSCHAFT<sup>51</sup> müssen ausgebaut werden.
- Trotz der grundsätzlichen Zustimmung der Betriebe zu den auf Grund der modernisierten Ausbildungsordnungen höheren Qualifikationsprofile, be-

---

<sup>51</sup> SCHULE WIRTSCHAFT ist ein vom Institut der deutschen Wirtschaft entwickeltes Projekt, das auf eine verbesserte Zusammenarbeit beider Seiten abzielt.

steht nach wie vor Bedarf an mittel- und geringqualifizierten Tätigkeiten<sup>52</sup>. Dies ist vor allem in solchen Unternehmen der Fall, deren Absatz- und Beschaffungsmärkte im regionalen Umfeld liegen, also in kleinen Unternehmen in den Bereichen Handwerk und Dienstleistungen. Unternehmen kritisieren den Mangel an Ausbildungsgängen für mittel- und geringqualifizierte Berufsprofile. Betriebe sind nicht unbedingt bereit, z.T. auch nicht in der Lage, einen hohen Ausbildungsaufwand für qualifizierte Tätigkeiten zu betreiben, wenn das spätere Einsatzgebiet des Ausgebildeten lediglich mittelqualifizierte Aufgabenbereiche umfasst. Viele Betriebe benötigen nicht nur umfassend qualifizierte Fachkräfte. Deshalb sollte bei der Neuformulierung von Ausbildungsgängen auch Raum geschaffen werden für mittel- bis geringqualifizierte Tätigkeitsbereiche, was nicht gleichbedeutend mit einer Verkürzung der Ausbildungszeit sein muss.

- Möglichkeiten zur Ausbildung von Jugendlichen für mittel- bis geringqualifizierte Tätigkeiten können zum einen über die Formulierung eigenständiger Ausbildungsgänge geschaffen werden, die z.B. einen weniger komplexen Theorieanteil beinhalten, zum anderen über den Erwerb von Qualifizierungsbausteinen, über die bereits eingehend diskutiert wird. Damit wird für den Betrieb die Ausbildung Jugendlicher erleichtert und bei einem Unternehmenswechsel die berufliche Befähigung des Jugendlichen für einen anderen Betrieb nachvollziehbar. Auf der anderen Seite käme eine Ausbildungsordnung für Berufe mit mittlerem bis geringem Qualifikationsniveau oder die Möglichkeit zum Erwerb von Qualifizierungsbausteinen auch denjenigen Jugendlichen zugute, die aufgrund ihrer Fähigkeiten an einem hochqualifizierten Ausbildungsberuf scheitern würden. Hierbei geht es nicht um verkürzte Ausbildungsgänge, sondern um dreijährige Ausbildungsgänge mit mittlerem bis geringem Qualifikationsniveau. Ziel sollte es sein, durch vereinfachte Ausbildung die Jugendlichen in ihren spezifischen Fähigkeiten zu fördern, einen Einstieg in den ersten Ausbildungsmarkt zu ermöglichen und ihnen gegebenenfalls Aufstiegsmöglichkeiten in den Arbeitsmarkt für qualifizierte Tätigkeiten offen zu halten. Der Erwerb von Teilsertifizierung ist bereits für einige Problemgruppen wie z.B. Migranten und

---

<sup>52</sup> Der Arbeitskräftebedarf ist auf sämtlichen Qualifikationsebenen, d.h. für geringqualifizierte Tätigkeiten, nachweisbar (KLÖS 2001, S. 28). Prognosen gehen davon aus, dass auch in 10 Jahren noch knapp ein Drittel der Arbeitskräfte Hilfstätigkeiten oder einfache Fachtätigkeiten umfassen wird.

Migrantinnen vorgesehen, sollte aber auch auf deutsche leistungsschwächere Jugendliche ausgedehnt werden.

- Als Grundvoraussetzung ist es hierfür erforderlich, jene Tätigkeitsfelder im Bereich ungelerner Tätigkeit oder Hilfsarbeit zu identifizieren, die durch eine Ausbildung aufgewertet werden können und so zu neuen, anerkannten Ausbildungsberufen werden. Darüber hinaus sollten neue Tätigkeitsfelder sowohl in klassischen als auch in zur Zeit besonders erfolgsversprechenden Branchen identifiziert werden.

## Anhang 1: Chronologischer Ablauf eines Vorverfahrens - am Beispiel der Neuordnung der Industriellen Metall- und Elektroberufe

19.10.1999	Weisung des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie an das Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) zur Neuordnung der Industriellen Metall- und Elektroberufe
20./21.03.2000	Konstituierende Sitzung des Fachbeirats für die Neuordnung beim BIBB. Arbeitgeberseite: Koordinierung: KWB Kuratorium der Deutschen Wirtschaft für Berufsbildung Federführung: ZVEI Zentralverband Elektrotechnik- und Elektronikindustrie Stellv. Federführung: DIHT Deutscher Industrie- und Handelskammertag
03.-07.09.2000	Fachbeiratssitzungen / Betriebserkundungen der Sachverständigen
13.10.2000	Rahmenvereinbarung zwischen ZVEI (Arbeitgeber) und IG Metall (Gewerkschaft) zur Neugestaltung der Industriellen Elektroberufe
21./22.10.2000	KWB Klausurgespräch: Gemeinsame Positionen zu Ausbildungsstruktur, Ausbildungsberufen und Prüfungsstruktur
23./24.10.2000	Sitzung des Fachbeirates; Unterbrechung der weiteren Sachverständigenarbeit wegen Dissens zu Prüfungen
05.12.2000	Gespräch zur Klärung der Positionen zu Prüfungen zwischen DIHT und ZVEI
08.12.2000	KWB Steuerungsgruppe M+E Berufe: Gemeinsame Position der Arbeitgeber zu Eckdaten und Prüfungen der Industriellen Elektroberufe
18.12.2000	Unterzeichnung der Vereinbarung zwischen DIHT und ZVEI zur Neuordnung der Industriellen Elektroberufe (Ergebnis des Gespräches vom 5.12.2000)
16.04.2002	Erfolgreiches Antragsgespräch beim Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie - Beginn des Hauptverfahrens

Quelle: DIEGNER, B. (2002): Chronologischer Ablauf des Vorverfahrens, Hintergrunddokumente, in: Webpage des ZVEI, [www.zvei.org/bb/default.htm](http://www.zvei.org/bb/default.htm), abgerufen am 26.6.2002

## Anhang 2: Das Neuordnungsverfahren am Beispiel des Mechatronikers

Zum Ausbildungsjahr 1998/1999 wurde mit dem Mechatroniker ein neuer Beruf in die duale Berufsausbildung aufgenommen, mit dem auf aktuelle Anforderungen in der Metall- und Elektrobranche insbesondere im Bereich des Maschinenbaus reagiert werden sollte. Dieser Beruf beinhaltet Teilbereiche der Berufe Industrieelektroniker und Industriemechaniker, die durch Inhalte der Informationstechnologie und sogenannte weiche Qualifikationen, wie Fachenglisch für die kommunikative Ausbildung und Präsentationstechniken, ergänzt werden.

Die Neugestaltung geht letztendlich auf die Initiative eines Ausbildungsleiters zurück, der im Bereich Maschinen- und Anlagebau tätig war. Auf dem Weg

über die Unternehmensleitung und die Vorstände der zuständigen Arbeitgeber- und Spitzenverbände wurde zunächst auf Arbeitgeberseite das Interesse an der Schaffung dieses Berufes getestet, um anschließend mit den Verbänden des Sozialpartners in Verbindung zu treten. Die Gewerkschaften benötigten etwa ein halbes Jahr, um sich mit dem zu diesem Zeitpunkt schon relativ klaren Konzept auseinander zu setzen.

In den Eckwertgesprächen wurden vier wesentliche Rahmendaten für den neuen Beruf zwischen den beteiligten Sozialpartnern verabredet: der Ausbildungsname, die Dauer der Ausbildung, die wesentlichen Inhalte und die Einordnung in das Berufsfeld.

Ähnlich wie in anderen Verfahren bildete die Ausbildungsdauer einen wesentlichen Streitpunkt. Ging das ursprüngliche Konzept der Arbeitgeber von einer dreijährigen Ausbildung aus, sah das Konzept der Gewerkschaften eine dreieinhalbjährige Ausbildungszeit vor. Die Gewerkschaften konnten sich in diesem Punkt durchsetzen. Nach dieser Vorklärung wurde vom Verordnungsgeber (BMBF, BMWA) der formale Auftrag erteilt, ein Expertengremium zur Erarbeitung des Ausbildungsrahmenplans einschließlich Prüfungsstruktur und Prüfungsinhalten zu bilden, wobei letzteres zu intensiven Verhandlungen seitens der Sozialpartner führte.

Parallel zu den Verhandlungen über den Ausbildungsrahmenplan wurde der Rahmenlehrplan für die beruflichen Schulen entwickelt. Das Verfahren sieht vor, dass von jedem Bundesland jeweils ein Experte in diese Kommission entsandt werden kann; im Falle des Mechatronikers setzte sich das Gremium aus fünf Experten (i.d.R. Berufsschullehrer) zusammen, wobei die Federführung nach Berufsgruppen organisiert ist; in diesem Fall handelte es sich um einen Vertreter aus dem Bereich des Maschinenbaus. Schwierigkeiten ergaben sich aus der mangelnden Kenntnis der am Prozess beteiligten Personen hinsichtlich der formalen Erstellung eines Rahmenlehrplans.

Der Ausbildungsrahmenplan, der Rahmenlehrplan und die Ergebnisse der Eckwertgespräche wurden in einer abschließenden Besprechung mit beiden Gremien noch einmal koordiniert. Vom Verordnungsgeber wurde im März 1998 die neue Ausbildungsordnung im Bundesgesetzblatt veröffentlicht und zum August desselben Jahres wurden die ersten Ausbildungsverträge in diesem Fach geschlossen. Damit nahm das gesamte Verfahren ca. zwei Jahre in Anspruch.



Zusammenfassend lassen sich die wesentlichen Punkte aus diesem Prozess zur Umsetzung des Berufsbildes eines Mechatronikers herausstellen:

- Aufgrund des allgemein guten Einvernehmens der Verfahrensbeteiligten konnte der Beruf in kurzer Verhandlungszeit konzipiert und umgesetzt werden.
- Die frühe Einbeziehung relevanter Akteure hat dazu beigetragen, dass in der eigentlichen Arbeitsphase am Ausbildungsrahmenplan sehr zügig vorgegangen werden konnte.
- Probleme ergaben sich aufgrund der mangelnden Kenntnisse der Beteiligten an der Rahmenlehrplankommission über die formalen Voraussetzungen bei der Erstellung eines Rahmenlehrplanes.

Die wesentliche Hürde für die konkrete Implementierung der Ausbildung stellt die Umsetzung der neuen Prüfungsform dar.

## Literaturverzeichnis

ABICHT, L.; BÄRWALD, H.; BALS, T. u.a. (2001): Gesundheit, Wellness, Wohlbefinden, Personenbezogene Dienstleistungen im Fokus der Qualifikationsentwicklung, in: BULLINGER, H.J. (Hrsg.): Qualifikation erkennen - Berufe gestalten, Bielefeld

ALDA, H. (2002): Neue Organisation bringt höhere Qualifikation, IAB Materialien Nr.1/2002, Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, Nürnberg

ARNOLD, R.; MÜNCH, J. (1995): Fragen und Antworten zum Dualen System der deutschen Berufsausbildung, in: (Hrsg.) Bundesministerium für Bildung Wissenschaft, Forschung und Technologie, Bonn

BACKES-GELLNER, U.; FREUND, W.; KAY, R.; KRANZUSCH, P. (2000): Wettbewerbsfaktor Fachkräfte - Rekrutierungschancen und -probleme von kleinen und mittleren Unternehmen, Schriften zu Mittelstandsforschung Nr. 85 NF, Wiesbaden

BARDELEBEN, R.; BEICHT, U.; FEHÉR, K. (1997): Was kostet die betriebliche Ausbildung?, in: Bundesinstitut für Berufliche Bildung (Hrsg.), Berichte zur beruflichen Bildung Heft 210, Bielefeld

BAU, H.; STAHL, T. (Hrsg.) (2002): Entwicklung einer Kooperationskultur im dualen System der beruflichen Ausbildung, in: Berichte zur beruflichen Bildung, Bielefeld

BECKMANN, M. (2002): Lohnstrukturverzerrung und betriebliche Ausbildung, in: Mitteilungen zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung Nr. 2, Nürnberg, S. 189-204,

BERTHOLD, N.; FRICKE, H. (2002): New Economy und Mismatch-Arbeitslosigkeit, in: WiSt - Wirtschaftswissenschaftliches Studium Heft 10, S. 546-553

BEUTNER, M. (2002): Nachwuchssicherung tut Not, Vortrag anlässlich des 4. BIBB-Fachkongresses für berufliche Bildung, 23.-25.10.02, Berlin

BOSCH, G. (2001): Bildung und Beruflichkeit in der Dienstleistungsgesellschaft, in: Gewerkschaftliche Monatshefte 1/2001, S. 28-40

BULLINGER, H.-J. (Hrsg.) (2000): Qualifikationen erkennen - Berufe gestalten, Bielefeld

BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG (Hrsg.) (1999a): Ausbildungsordnungen und wie sie entstehen, Bonn

BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG (Hrsg.) (1999b) Neue Berufe brauchen neue Konzepte, Best practice in IT- und Medienberufen, Bielefeld

BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG (Hrsg.) (1999c): Berufsbildung in der Entwicklung, Bonn

BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG (2000): Früherkennung - Qualifikationsentwicklung - Referenz-Betriebs-System, Information Nr. 18, Bonn

BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG (2002a): Website,  
[http://www.Bibb.de/beruf/fram\\_be2.htm](http://www.Bibb.de/beruf/fram_be2.htm)

BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG (Hrsg.) (2002b): Der Hauptausschuss des Bundesinstituts für Berufsbildung, Bonn

BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG (Hrsg.) (2002c): Neue und modernisierte Ausbildungsberufe 2002, in: Ergebnisse, Veröffentlichungen und Materialien aus dem BiBB, Bonn

BUNDESMINISTERIUM FÜR BILDUNG UND FORSCHUNG (Hrsg.) (2000): Ausbildung und Beruf, Bonn

BUNDESMINISTERIUM FÜR BILDUNG UND FORSCHUNG (Hrsg.) (2000): Berufsbildungsbericht 2000, Bonn

BUNDESMINISTERIUM FÜR BILDUNG UND FORSCHUNG (Hrsg.) (2002): Berufsbildungsbericht 2002, Bonn

BUNDESMINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFT UND TECHNOLOGIE (2002): Bericht des BMWi "Politik für den Mittelstand", Bonn

CRAMER, G., KIEPE, K. (2002): Jahrbuch Ausbildungspraxis 2002, Köln

DEMGENSKI, C.; ICKS, A. (2002): Berufliche Bildung in jungen Unternehmen, Schriften zur Mittelstandsforschung Nr. 95 NF, Wiesbaden

DEUTSCHER BUNDESTAG (2002): Bundestagsdrucksache 14/8950, Berlin

DEUTSCHER INDUSTRIE UND HANDELSTAG (1999): Leitlinien Ausbildungsreform - Wege zu einer modernen Beruflichkeit, Bonn

DIEGNER, B. (2002): Chronologischer Ablauf des Vorverfahrens, Hintergrunddokumente, in: Webpage des Zentralverbands Elektrotechnik- und Elektronikindustrie e.V. (ZVEI), [www.zvei.org](http://www.zvei.org), abgerufen am 26.6.2002

EBBINGHAUS, M. (2001): Entwicklung der integrierten Prüfung in: Schmidt, J.U.; BERTRAM, B.; EBBINGHAUS, M. (Hrsg.): Integrierte Prüfung: erprobt - bewährt - beibehalten, Bundesinstitut für Berufsbildung, S. 16-25, Bielefeld

FRÖMSDORF, O. (1995): Bericht aus dem Bundesinstitut für Berufsbildung, in: Erziehungswissenschaft und Beruf Heft 2, Jahrgang 43

GIDION, G.; KUWAN, H., SCHNALZER, K.; WASCHBÜSCH, E. (2000) Spurensuche in der Arbeit: Ein Verfahren zur Erkundung künftiger Qualifikationsanforderungen, in: BULLINGER, H.-J. (Hrsg.): Qualifikationen erkennen - Berufe gestalten, Bielefeld

GRÜNWALD, U.; SCHMIDT, J.U. (2000): Innovative Ansätze beim Lernen durch Arbeit und bei beruflichen Prüfungen: sechs Fallbeispiele, Berichte zur beruflichen Bildung Heft 2238, Bundesinstitut für Berufsbildung (Hrsg.), Bielefeld

GÜLKER, S.; HILBERT, Ch.; SCHÖMANN, K. (2000): Lernen von den Nachbarn, in: BULLINGER, H.-J. (Hrsg.): Qualifikationen erkennen - Berufe gestalten, Bielefeld

HÖVELS, B.; KUTSCHA, G. (2001): Berufliche Qualifizierung und Lernende Region. Entwicklungen im deutsch-niederländischen Systemvergleich, Berichte zur beruflichen Bildung Heft 246, Bundesinstitut für Berufsbildung (Hrsg.), Bielefeld

IMPULSE (2002): Auswertung der ASU/Impulse-Umfrage, Mai 2002

INDUSTRIE- UND HANDELSKAMMER ZU KOBLENZ (2000): Von der Schule in die Lehre. Die Qualifikation der Schulabgänger aus Sicht der Betriebe - Eine Umfrage der IHK Koblenz zur Ausbildungssituation und zur Qualifikation der Schulabgänger, Koblenz

INSTITUT DER DEUTSCHEN WIRTSCHAFT KOELN (2002): Delphi-Studie. Wegweiser für die Bildungsforschung, in: iwd Nr. 16, Köln

INSTITUT DER DEUTSCHEN WIRTSCHAFT KOELN (2002): Konzepte zur praxisnahen Gestaltung der Prüfungen, in: iwd Nr. 18, Köln

INSTITUT DER DEUTSCHEN WIRTSCHAFT KOELN (2002): Schulausbildung in Deutschland. Nur noch ein Mangelhaft, in: iwd nachrichten Nr. 46, Köln

INSTITUT DER DEUTSCHEN WIRTSCHAFT KOELN (1999): Warum Firmen nicht ausbilden, Website, [www.iwköln.de](http://www.iwköln.de)

KLEINING, P. (2003): "Chefs am Kanzler-Tisch?" in: impulse, Januar 2003, S. 122 f.

KLOAS, P.W. (1997): Modularisierung in der beruflichen Bildung: Modebegriff, Streitthema oder konstruktiver Ansatz zur Lösung von Zukunftsproblemen?, BiBB (Hrsg.), Bielefeld

KMK - SEKRETARIAT DER STÄNDIGEN KONFERENZ DER KULTUSMINISTER DER LÄNDER IN DER BUNDESREPUBLIK DEUTSCHLAND (2000): Handreichungen für die Erarbeitung von Rahmenlehrplänen der Kultusministerkonferenz (KMK) für den berufsbezogenen Unterricht in der Berufsschule und ihre Abstimmung mit Ausbildungsordnungen des Bundes für anerkannte Ausbildungsberufe, Website, Stand 15.09.00, [www.kmk.org](http://www.kmk.org) abgerufen am 08.01.03

KOCH, R. (1998): Duale und schulische Berufsausbildung zwischen Bildungsnachfrage und Qualifikationsbedarf: ein deutsch-französischer Vergleich, Berichte zur beruflichen Bildung Heft 217, Bundesinstitut für Berufsbildung (Hrsg.), Bielefeld

MIND (2001): Mind 02 - Mittelstand in Deutschland, in: Impulse/Dresdner Bank (Hrsg.): Berichtsband, Tabellenband, Köln, 2001

LEIBENATH, N. (2002): Zwischenprüfung - ein auslaufendes Modell?, Vortrag anlässlich des 4. BiBB-Fachkongresses zur Berufsbildung, 23.-25.10.02, Berlin

LIPPITZ, M. (1997): Integrierte Prüfungen - ganzheitliche Prüfungen, Ansätze in Ausbildungsregelungen, in: REISSE, W.; LIPPITZ, M.; GEB, N. (Hrsg.): Integrierte Prüfung: Grundlagen am Beispiel Technisches Zeichnen/Konstruieren, Bundesinstitut für Berufsbildung, S. 75-90, Bielefeld

PÜTZ, H. (1997) "Modularisierung" - das falsche Thema, ungenügend bearbeitet, zur ungeeigneten Zeit, in: Bundesinstitut für Berufsbildung (Hrsg.): Modularisierung in der beruflichen Bildung, Hefte zur beruflichen Bildung (Hrsg.), S. 60-75, Bielefeld

REIN, V. (2002): Neuordnung des Ausbildungsberufes Industriekaufmann/Industriekauffrau, Vortrag anlässlich des 4. BiBB-Fachkongresses für berufliche Bildung, 23.-25.10.02, Berlin

REISSE, W. (1997): Integrierte Prüfung - eine Idee wird realisiert, in: REISSE, W.; LIPPITZ, M.; GEB, N. (Hrsg.): Integrierte Prüfung: Grundlagen am Beispiel Technisches Zeichnen/Konstruieren, Bundesinstitut für Berufsbildung, S. 7-74, Bielefeld

SAUTER, E. (2002): Ein neues Paradigma für die Konstruktion von Berufsbildern, in: Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut, WSI Mitteilungen 1/2002, S. 3-8

SCHMID, H.; LIEBIG, T. (2002): Quo vadis, duales System? Das neue Berufsbildungsgesetz und die Berufsbildungsreformen in der Europäischen Union, St. Gallen

SCHMIDT, J.U.; BERTRAM, B.; EBBINGHAUS, M. (2001): Integrierte Prüfung: erprobt - bewährt - beibehalten, Bundesinstitut für Berufsbildung (Hrsg.), Bielefeld

SCHÖMANN, I. (2002): A right to vocational training: The anticipative action of workers' representatives in selected European countries, in: ROUAULT, S.; OSCHMIANSKY, H.; SCHÖMANN, I. (Hrsg.): Reacting in time to qualification needs: Towards a cooperative implementation?, Discussion Paper FS I 02-2002, Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung, Berlin

SCHRÖDER H.; ZWICK, T. (2001): Wie aktuell ist die Berufsausbildung im Dienstleistungssektor? Sektorale Besonderheiten und deren Auswirkungen auf den Qualifikationsbedarf, ZEW Wirtschaftsanalysen Band 55, Baden-Baden

SELKA, R. (2000): Förderung von Benachteiligten in der Berufsbildung, Bundesinstitut für Berufsbildung (Hrsg.), Bielefeld

SENATSWERWALTUNG FÜR ARBEIT, BERUFLICHE BILDUNG UND FRAUEN (1999): Expertisen für ein Berliner Memorandum zur Modernisierung

der Beruflichen Bildung, Schriftenreihe der Senatsverwaltung für Arbeit, Berufliche Bildung und Frauen Band 38, Berlin

SETTELMAYER, A.; TSCHIRNER, W. (2002): Faktoren für den Erfolg bei Abschlussprüfungen im Dualen System, in: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis Heft 5, Bonn

TWARDY, M. (Hrsg.) (1997): Handwerkliche Berufsbildung in Europa: Projekt- und Forschungsdokumentationen, Berufsbildung im Handwerk, Reihe B Heft 51, Bad Laaphse i. Westf.

WERNER, D.; WALDHAUSEN, V. (2002): Trends in der Berufsausbildung: Zusatzqualifikationen als innovatives und flexibilisierendes Element, in: Newsletter FreQueNz 2/2002, S.12-14, Bielefeld

WESTDEUTSCHER HANDWERKSKAMMERTAG (2001), Befragung von Abbrechern, Ausbildern und Berufkolleglehrern zum Thema Ausbildungsabbruch, durchgeführt von TNS EMNID, Bielefeld

WIRTSCHAFTSVEREIN HARBURG-WILHELMSBURG e.V. (2002): Unternehmens-Studie des Arbeitskreises U40 zur Qualifikation von Schulabgängern im Süden Hamburgs 2002, Harburg

ZENTRALVERBAND DES DEUTSCHEN HANDWERKS (1998): Ausbildungshemmnisse im Handwerk, Bonn

ZENTRALVERBAND DES DEUTSCHEN HANDWERKS (2001): Beschäftigungspotenziale im Handwerk Ergebnisse einer Umfrage bei Handwerksbetrieben im 3. Quartal 2001, Berlin

ZELLER, B. (2002): Einfache Tätigkeiten im Wandel - Chancen für Benachteiligte, in: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis Heft 1/2002, S. 25-28

## Institut für Mittelstandsforschung Bonn

- Maximilianstraße 20 - 53111 Bonn - Telefon: 0228-729970 - Telefax: 0228-7299734

E-mail: post@ifm-bonn.org - Internet: http://www.ifm-bonn.org -

### IfM-Materialien

Nr. 84 - 1991

**REPRIVATISIERUNGSREPORT** - Laufende Berichterstattung über die Reprivatisierung von Unternehmen in den neuen Bundesländern von Axel Schmidt und Friedrich Kaufmann 8,00 €

Nr. 85 - 1991

**GRÜNDUNGSREPORT** - Laufende Berichterstattung über das Gründungsgeschehen in den neuen Bundesländern - 1. Quartal 1991 von Eva May-Strobl und Monika Paulini 8,00 €

Nr. 86 - 1991

**MITTELSTAND MIT KRAFTRESERVEN BEI LEICHEM GEGENWIND** - Mittelstandskonjunktur im 1. Halbjahr 1991 von Reinhard Clemens 8,00 €

Nr. 87 - 1991

**AKTUELLE UND PERIODISCHE BERICHTERSTATTUNG ZUR ENTWICKLUNG DER MITTELSTÄNDISCHEN WIRTSCHAFT IN DEN NEUEN BUNDESLÄNDERN** 10,50 €

Nr. 88 - 1992

**TENDENZ: ETWAS LEICHTER** - Die Konjunktur in Deutschland zur Jahreswende 1991/1992 von Reinhard Clemens und Gunter Kayser 8,00 €

Nr. 89 - 1992

**AKTUELLE UND PERIODISCHE BERICHTERSTATTUNG ZUR ENTWICKLUNG DER MITTELSTÄNDISCHEN WIRTSCHAFT IN DEN NEUEN BUNDESLÄNDERN** - Frühjahr 1992 10,50 €

Nr. 90 - 1992

**DIE ENTSTEHUNG KLEINER UND MITTLERER UNTERNEHMEN AUS DER PRIVATISIERUNG VON GROSSBETRIEBEN** - Fallstudie anhand der Beispiele BASF Schwarzheide GmbH, AEG Hennigsdorf GmbH und DKFL Deutsche Kugellager Fabriken GmbH Leipzig von Werner Freund 10,50 €

Nr. 91 - 1992

**VORFAHRT DEN INVESTITIONEN !** - Die Konjunktur im 1. Halbjahr 1992 von Reinhard Clemens und Gunter Kayser 8,00 €

Nr. 92 - 1992

**KOMMUNALE WIRTSCHAFTSFÖRDERUNG IN DEN NEUEN BUNDESLÄNDERN** von Annette Icks 8,00 €

Nr. 93 - 1992

**GRÜNDUNGSREPORT** - Laufende Berichterstattung über das Gründungsgeschehen in den neuen Bundesländern von Eva May-Strobl und Monika Paulini 8,00 €

Nr. 94 - 1992

**REPRIVATISIERUNGSREPORT** - Laufende Berichterstattung über die Reprivatisierung von Unternehmen in den neuen Bundesländern - Januar bis August 1992 von Axel Schmidt 8,00 €

Nr. 95 - 1992

**AUFBAU MITTELSTÄNDISCHER UNTERNEHMEN IN DEN NEUEN BUNDESLÄNDERN DURCH INVESTITIONSFÖRDERUNG** - Förderarten und Förderwirkungen von Matthias Haus 8,00 €

Nr. 96 - 1992

**ANGESCHLAGEN ABER NICHT AM BODEN** - Die Konjunktur im 2. Halbjahr 1992 von Reinhard Clemens und Gunter Kayser 8,00 €

Nr. 97 - 1993

**STEUERLICHE AUSWIRKUNGEN DES STANDORTSICHERUNGSGESETZES FÜR KLEINE UND MITTLERE UNTERNEHMEN** 2. neubearbeitete Auflage November 1993 von Hans-Jürgen Wolter 8,00 €

Nr. 98 - 1993

**INDUSTRIELLER MITTELSTAND IN DEN NEUEN BUNDESLÄNDERN** von Gunter Kayser, Ljuba Kokalj u.a. 8,00 €

Nr. 99 - 1993

**EX ORIENTE LUX ?** - Mittelstandskonjunktur im Frühjahr 1993 von Reinhard Clemens und Gunter Kayser 8,00 €

Nr. 100 - 1993

**GRÜNDUNGSREPORT** - Laufende Berichterstattung über das Gründungsgeschehen in den neuen Bundesländern von Eva May-Strobl und Monika Paulini 10,50 €

Nr. 101 - 1993

**MITTELSTAND: BEWÄHRUNG IN DER KRISE** - Mittelstandskonjunktur im Sommer 1993 von Reinhard Clemens und Gunter Kayser 8,00 €

Nr. 102 - 1994

**KONJUNKTUR - TALFAHRT GESTOPPT !** Mittelstandskonjunktur zum Jahreswechsel 1993/94 von Reinhard Clemens und Gunter Kayser 8,00 €



Nr. 103 - 1994

**AKTUELLE SITUATION UND PERSPEKTIVEN DER REPRIVATISIERUNG IM FREISTAAT SACHSEN**

Gutachten im Auftrag des Sächsischen Staatsministeriums für Wirtschaft und Arbeit 13,00 €

Nr. 104 - 1994

**ZULIEFERINDUSTRIE IN DEUTSCHLAND** - Untersuchung im Auftrag der Kommission der Europäischen Gemeinschaften

von Robert Fieten und Axel Schmidt 13,00 €

Nr. 105 - 1994

**GRÜNDUNGSREPORT:** Laufende Berichterstattung über das Gründungsgeschehen in den neuen Bundesländern

von Eva May-Strobl und Monika Paulini 10,50 €

Nr. 106 - 1994

**DIE WIRTSCHAFTLICHE ENTWICKLUNG VON MBO-UNTERNEHMEN IN DEN NEUEN BUNDESLÄNDERN** - Eine Längsschnittuntersuchung

von Ljuba Kokalj 10,50 €

Nr. 107 - 1994

**DAS IMPORTIERTE HOCH** - Mittelstandskonjunktur zur Jahresmitte 1994

von Reinhard Clemens und Gunter Kayser 8,00 €

Nr. 108 - 1995

**GRÜNDUNGSFÖRDERUNG IN EUROPA**

von Dennis De, Friedrich Kaufmann u.a. 15,50 €

Nr. 109 - 1995

**GENERATIONENWECHSEL IM MITTELSTAND** - Unternehmensübertragungen und -übernahmen 1995 bis 2000

von Werner Freund, Gunter Kayser und Evelyn Schröer 10,50 €

Nr. 110 - 1995

**DIE QUALIFIZIERUNG VON SELBSTÄNDIGEN UNTERNEHMERN IN DEN NEUEN BUNDESLÄNDERN**

von Peter Hüfner und Annette Icks 10,50 €

Nr. 111 - 1995

**ES IST NICHT ALLES GOLD WAS GLÄNZT** - Mittelstandskonjunktur zum Jahreswechsel 1994/1995

von Reinhard Clemens und Gunter Kayser 8,00 €

Nr. 112 - 1995

**DER BEITRAG DES AUS- UND WEITERBILDUNGSWESENS ZUR ERSCHLIESSUNG VON NACHFOLGEPOTENTIAL** - Eine empirische Studie zum Generationenwechsel im Mittelstand -

von Evelyn Schröer und Werner Freund 10,50 €

Nr. 113 - 1995

**DIE INTERNATIONALISIERUNG MITTELSTÄNDISCHER UNTERNEHMEN UNTER BESONDERER BERÜCKSICHTIGUNG DER ROLLE DER BANKEN**

von Axel Schmidt, Andreas Menke u.a. 18,00 €

Nr. 114 1995

**DIREKTINVESTITIONEN MITTELSTÄNDISCHER INDUSTRIEUNTERNEHMEN IN GROSSBRITANNIEN**

von Andreas Menke, Axel Schmidt unter Mitarbeit von Denis Burger 10,50 €

Nr. 115- 1995

**GRÜNDUNGSREPORT** - Laufende Berichterstattung über das Gründungsgeschehen in den neuen Bundesländern

von Eva May-Strobl und Monika Paulini 10,50 €

Nr. 116 - 1995

**DATENBANKEN ALS INFORMATIONSQUELLE FÜR KLEINE UND MITTLERE UNTERNEHMEN**

von Christin-Isabel Gries und Axel Schmidt 10,50 €

Nr. 117 - 1995

**MITTELSTAND VERLIERT AN BODEN** - Mittelstandskonjunktur zur Jahresmitte 1995

von Reinhard Clemens und Gunter Kayser 8,00 €

Nr. 118 - 1996

**IN DEN NEUEN BUNDESLÄNDERN WERDEN SCHWÄCHEN SICHTBAR** - Mittelstandskonjunktur zum Jahreswechsel 1995/96

von Reinhard Clemens und Gunter Kayser 8,00 €

Nr. 119 - 1996

**TREUHANDANSTALT:** Heads or Tails

von Dieter Bös und Gunter Kayser 8,00 €

Nr. 120 - 1996

**DER GENERATIONENWECHSEL IN MITTELSTÄNDISCHEN BETRIEBEN**

von Dieter Bös und Gunter Kayser 8,00 €

Nr. 121 - 1996

**INSOLVENZEN IM MITTELSTAND - DATEN UND FAKTEN** - Eine empirische Untersuchung über die Statistik und die Abwicklung von Insolvenzen in den alten Bundesländern

von Eva May-Strobl und Monika Paulini 13,00 €

Nr. 122 - 1996

**SCHWACHE SIGNALE - SIGNALE VON SCHWÄCHE?** - Mittelstandskonjunktur zur Jahresmitte 1996

von Reinhard Clemens und Gunter Kayser 8,00 €

Nr. 123 - 1996

**WISSENSCHAFTLICHE BEGLEITFORSCHUNG  
1996 ZUR GRÜNDUNGS-OFFENSIVE NORD-  
RHEIN-WESTFALEN**

hrsg. IfM Bonn 10,50- €

Nr. 124 - 1997

**GRÜNDUNGSREPORT:** Laufende Berichterstat-  
tung über das Gründungsgeschehen in den neuen  
Bundesländern

von Eva May-Strobl und  
Monika Paulini 10,50 €

Nr. 125 - 1997

**SIEGER NACH PUNKTEN: DER WELTMARKT -**  
Mittelstandskonjunktur zur Jahreswende 1996/97

von Reinhard Clemens und  
Gunter Kayser 8,00 €

Nr. 126 - 1997

**DIE BEDEUTUNG DER BERATUNG FÜR DIE  
GRÜNDUNG VON UNTERNEHMEN**

von Christin-Isabel Gries, Eva May-Strobl  
und Monika Paulini 13,00 €

Nr. 127 - 1997

**LÄNDERSTUDIEN ALS BASIS FÜR  
MARKTEINTRITTSENTSCHEIDUNGEN.** Die Slo-  
wakische Republik

von Achim Schmitz 10,50 €

Nr. 128 - 1997

**DIE SITUATION DER REPRIVATISIERTEN UN-  
TERNEHMEN IN DEN NEUEN BUNDESLÄNDERN**

von Friedrich Kaufmann unter Mitarbeit von  
Karin Wolff 10,50 €

Nr. 129 - 1997

**KONJUNKTURBRISSE ZU LEICHT FÜR DEN MIT-  
TELSTAND ? - Mittelstandskonjunktur zur Jahres-  
mitte 1997**

von Reinhard Clemens und  
Gunter Kayser 8,00 €

Nr. 130 - 1998

**KRISENHAFTTE ENTWICKLUNGEN IN MITTEL-  
STÄNDISCHEN UNTERNEHMEN:** Ursachenanaly-  
se und Implikationen für die Beratung

von Guido Paffenholz 15,50 €

Nr. 131 - 1998

**DER MOTOR LÄUFT WARM - Mittelstandskon-  
junktur zum Jahreswechsel 1997/98**

von Reinhard Clemens und  
Gunter Kayser 8,00 €

Nr. 132 - 1998

**WISSENSCHAFTLICHE BEGLEITFORSCHUNG  
1997 ZUR GRÜNDUNGS-OFFENSIVE NORD-  
RHEIN-WESTFALEN**

hrsg. IfM Bonn 15,50 €

133 - 1998

**EVALUIERUNG DER PARTNERSCHAFTSKAPI-  
TALHILFE FÜR MITTELSTÄNDISCHE UNTER-  
NEHMEN IN DEN NEUEN BUNDESLÄNDERN**

- Überprüfung und Übertragbarkeit des Programms  
auf MBO/MBI-Transaktionen im gesamten Bundes-  
gebiet  
von Ljuba Kokalj und Eva May-Strobl 15,50 €

134 - 1998

**UNTERNEHMENSGRÖSSENSTATISTIK NORD-  
RHEIN-WESTFALEN - Daten und Fakten**

von Brigitte Günterberg und  
Hans-Eduard Hauser 15,50 €

135 - 1998

**MELDUNG AN DEN TOWER: READY FOR TAKE  
OFF - Mittelstandskonjunktur zur Jahresmitte 1998**

von Reinhard Clemens und  
Gunter Kayser 8,00 €

136 - 1999

**NEUE ENTWICKLUNGEN AUF DEM MARKT FÜR  
DIE ÜBERTRAGUNG MITTELSTÄNDISCHER UN-  
TERNEHMEN**

von Evelyn Schröer und  
Werner Freund 15,50 €

137 - 1999

**INITIATIVE "WAGNISKAPITAL NRW" - Eine erste  
Bilanz**

von Ljuba Kokalj, Eva May-Strobl und  
Rosemarie Kay 15,50 €

138 - 1999

**DIE KONJUNKTUR IM MITTELSTAND ZUM JAH-  
RESBEGINN 1999 - 32. Mittelstands-Konjunkturber-  
richt**

von Reinhard Clemens und  
Gunter Kayser 8,00 €

Nr. 139 - 1999

**DIE KONJUNKTUR IM MITTELSTAND ZUR JAH-  
RESMITTE 1999 - 33. Mittelstands-Konjunkturbericht**

von Reinhard Clemens und  
Gunter Kayser 8,00 €

Nr. 140 - 2000

**MITTELSTAND IM INTERNETZEITALTER - Neue  
Wege in Wirtschaft und Verwaltung**

von Reinhard Clemens, Hans-Jürgen Wolter,  
Michael Richter und Karin Wolff 13,00 €

Nr. 141 - 2000

**ENTWICKLUNG UND TRANSFER VON GRÜN-  
DUNGSIDEEN**

von Katrin Isfan unter Mitarbeit von  
Reinhard Clemens und Ljuba Kokalj 13,00 €

Nr. 142 - 2000

**WISSENSCHAFTLICHE BEGLEITFORSCHUNG  
1998/1999 UND WÜRDIGUNG DER GRÜNDUNGS-  
OFFENSIVE NORDRHEIN-WESTFALEN "GO!" NRW**

hrsg. IfM Bonn 15,50 €

Nr. 143 - 2000

**DIE KONJUNKTUR IM MITTELSTAND ZUM JAHR-ANFANG 2000** - 34. Mittelstands-Konjunkturbericht von Reinhard Clemens und Gunter Kayser 8,00 €

Nr. 144 - 2000

**VERWALTUNGSBEDINGTER ZEITAUFWAND FÜR DIE UMSETZUNG VON GRÜNDUNGSVORHABEN** - Ein internationaler Vergleich zwischen Frankreich, Großbritannien, den Niederlanden, Österreich, den Vereinigten Staaten von Amerika, Japan und der Bundesrepublik Deutschland von Evelyn Schröer und Michael Holz 10,50 €

Nr. 145 - 2000

**NETWORK-MARKETING KONZEPTE.** Ein Vergleich Deutschland und USA von Werner Freund 13,00 €

Nr. 146 - 2000

**BEGRÜNDUNG REGIONALER UNTERSCHIEDE IN DER GRÜNDUNGSDYNAMIK IM LAND NORDRHEIN-WESTFALEN** - Eine Ursachenanalyse von Frank Maass 13,00 €

Nr. 147 - 2001

**INVESTOR RELATIONS** - Finanzwirtschaftliche Informationspolitik mittelständischer Unternehmen von Ljuba Kokalj und Guido Paffenholz 18,00 €

Nr. 148 - 2001

**DIE ENTWICKLUNG DES INSOLVENZGESCHEHENS SEIT 1995** von Peter Kranzusch und Brigitte Günterberg 15,50 €

Nr. 149 - 2001

**EXISTENZGRÜNDUNGSSTATISTIK - UNTERNEHMENSGRÜNDUNGSSTATISTIK** - Zur Weiterentwicklung der Gründungsstatistik des IfM Bonn von Reinhard Clemens und Gunter Kayser 20,50 €

Nr. 150 - 2001

**ERSTE AUSWIRKUNGEN DER INSOLVENZRECHTSREFORM 1999 AUF MITTELSTÄNDISCHE UNTERNEHMEN** - Eine Feldstudie von Peter Kranzusch und Brigitte Günterberg 20,50 €

Nr. 151 - 2001

**MÖGLICHKEITEN UND MASSNAHMEN ZUR BESCHLEUNIGUNG VON BAUGENEHMIGUNGEN** von Annette Icks und Michael Richter 15,50 €

Nr. 152 - 2001

**DIE KONJUNKTUR IM MITTELSTAND ZUR JAHRSMITTE 2001** - 36. Mittelstands-Konjunkturbericht von Reinhard Clemens und Hans-Jürgen Wolter 8,00 €

Nr. 153 - 2001

**DIE INTERNATIONALE WIRTSCHAFTSTÄTIGKEIT KLEINER UND MITTLERER UNTERNEHMEN IM LICHT DER AMTLICHEN UND NICHT-AMTLICHEN STATISTIK** von Ljuba Kokalj und Karin Wolff unter Mitarbeit von Hans-Eduard Hauser 15,50 €

Nr. 154 - 2002

**DIE KONJUNKTUR IM MITTELSTAND ZUM JAHR-BEGINN 2002** - 37. Mittelstands-Konjunkturbericht von Reinhard Clemens und Hans-Jürgen Wolter 8,00 €

Nr. 155 - 2003

**FAMILIENFREUNDLICHKEIT IM MITTELSTAND** - Betriebliche Strategien zur besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie - von Uschi Backes-Gellner, Peter Kranzusch und Sanita Schröer unter Mitarbeit von Rosemarie Kay 20,00 €

Nr. 156 - 2003

**DER UMGANG DES MITTELSTANDS MIT NEUGESTALTETEN UND MODERNISIERTEN AUSBILDUNGSORDNUNGEN** von Caroline Demgenski und Annette Icks 20,00 €