

Forschungsprojekt 1.2.004

---

## Analyse von Führungsstilen und Ausbildungsmethoden in den neuen Bundesländern

Projektbeschreibung

Dr. Dorothea Grieger  
Dr. Brigitte Gravalas  
Dr. Kathrin Hensge  
Brigitte Spree

Laufzeit: I-95 bis I-97

Bundesinstitut für Berufsbildung  
Robert-Schuman-Platz 3  
53175 Bonn

Telefon: 0228 / 107 - 0  
E-Mail: [zentrale@bibb.de](mailto:zentrale@bibb.de)

[www.bibb.de](http://www.bibb.de)

Die Einführung der bundesrepublikanischen Ausbildungsordnungen in den neuen Bundesländern hat dort die Vermittlung neuer Lernziele verlangt, für die das Ausbildungspersonal fachlich wie methodisch bisher nicht vorbereitet war. Ist schon die Umsetzung der neuen Ausbildungsordnungen des gewerblichen Bereichs in die betriebliche Ausbildungspraxis in den westlichen Bundesländern auf Schwierigkeiten gestoßen (dazu hat das FP 1.201 Neue Führungs- und Kommunikationsstile in der gewerblichen Ausbildung, Laufzeit: I/90 bis IV/92, Aufklärung gebracht), so kann begründet angenommen werden, daß die Situation für das Ausbildungspersonal der neuen Bundesländer durch Umstellungsprozesse in Arbeit und Ausbildung, neue Anforderungen vor allem in bezug auf fachübergreifende Qualifikationen sowie veränderte Motivationslagen und Einstellungen der Jugendlichen ungleich schwieriger ist. Diese tiefgreifenden Veränderungen erfordern neue Führungsstile und Ausbildungsmethoden, mit denen vielfach Neuland betreten werden muß. In einem Forschungsprojekt zu Führungsstilen und Ausbildungsmethoden wird nicht nur zu untersuchen sein, wie sich die Ausbildungspraxis der neuen Bundesländer von der in den alten Bundesländern unterscheidet bzw. welche Gemeinsamkeiten sie aufweisen. Im Vordergrund soll eine fundierte Analyse von Führungsstilen in der Ausbildung und der dazu notwendigen pädagogisch-methodischen Ausstattung des Ausbildungspersonals stehen. Sie wird empirisch belegte Informationen zum sozialen Hintergrund von Ausbilderinnen und Ausbildern wie Auszubildenden beinhalten, ferner zu Interaktion und Konfliktverhalten in der betrieblichen Ausbildung und daraus ableitbare handlungsorientierte Empfehlungen. Zusammenhänge zwischen Führungsstilen und Ausbildungsmethoden sollen herausgearbeitet werden. Laut Berufsbildungsbericht 1994 gab es in den neuen Bundesländern - mit der Tendenz steigender Anzahl - 1992 bereits 71.000 Ausbilderinnen und Ausbilder. Allein 1993 haben ca. 19.000 Ausbilder und Ausbilderinnen in den neuen Bundesländern an Weiterbildungskursen des Programms "Personalqualifizierung in Ostdeutschland" teilgenommen. Neuesten Forschungsergebnissen zufolge besteht für das Ausbildungspersonal aus den neuen Bundesländern nach dem Aufholen in fachlicher und rechtlicher Hinsicht vor allem Bedarf an pädagogischer und methodisch-didaktischer Weiterbildung. Bereits 1993 haben an pädagogisch orientierten Veranstaltungen etwa doppelt so viele ausbildende Personen aus den neuen Bundesländern teilgenommen wie 1992. Die Nachfrage wird nach Expertenmeinung weiter steigen.

Die im Forschungsprojekt anzuwendenden Methoden zur Erfassung von Führungsstil und Ausbildungsmethode sind für die Erfassung von fachlichen wie pädagogischen Elementen besonders gut geeignet (Ergebnisse aus Projekt 1.201).

Das Projekt ist dem Forschungsschwerpunkt 2 "Berufliche Bildung, Arbeit und Persönlichkeit" zugeordnet.

Die Durchführung einer Studie über Führungsstile und Methoden in der gewerblichen Ausbildung der neuen Bundesländer, die - analog zum abgeschlossenen Forschungsprojekt 1.201 - als empirische Erhebung im Metall- und Elektrobereich angelegt ist, geht dabei von folgenden grundlegenden Überlegungen aus:

- Die bisherigen und fortlaufenden Umstellungsprozesse in Produktion und Ausbildung führen bei den davon betroffenen jungen Arbeitnehmern und Auszubildenden sowie beim Ausbildungspersonal zu Unsicherheiten, aber auch zu neuen Hoffnungen, berufliche und soziale Lebensentwürfe anders als bisher gemeinsam mitzugestalten.
- Fachübergreifende Kompetenzen, deren Erwerb auch in der früheren DDR durch Strukturveränderungen des Arbeitsmarktes und der betrieblichen Organisation von Arbeit und Ausbildung notwendig war, müssen nun unter veränderten Bedingungen zum Teil ganz neu erlernt und mit anderen Methoden vermittelt werden.
- Die Anforderungen an eine Ausbildung, die diesen Tendenzen entspricht, müssen an einer von Krisen und Umbrüchen stark geprägten Bewußtseinslage der ostdeutschen Jugendlichen anknüpfen und erfordern mehr noch als in den alten Bundesländern besonders darauf ausgerichtete Ausbildungsmethoden.

Zentrales Forschungsziel ist auf diesem Hintergrund zunächst die Bestimmung von Führungsstilen und Ausbildungsmethoden in der betrieblichen gewerblichen Ausbildung der neuen Bundesländer. Aus den Ergebnissen der Analyse sollen Verbesserungsvorschläge zu Führung, Methoden der Ausbildung und zum Problemlösungsverhalten bei Konflikten in der Ausbildung ermöglicht werden.

Im Schwerpunkt ergeben sich für das Forschungsprojekt folgende Fragestellungen:

- Welchen Führungsstil bevorzugt das betriebliche Ausbildungspersonal aus der Sicht der Jugendlichen und aus seiner eigenen Einschätzung? Wie stark ist die pädagogische Seite von Führung geprägt (neben der fachlichen)?
- Welche Führungsstile korrespondieren mit welchen Ausbildungsmethoden?
- Wie kommen Ausbilder und Auszubildende mit dem veränderten Lernklima in der Ausbildung zurecht, vor allem bei Methoden zur Vermittlung/Entwicklung fachübergreifender Qualifikationen?

- Die pädagogische Qualifizierung des Ausbildungspersonals in der früheren DDR war zeitlich gesehen breiter angelegt als die in der alten Bundesrepublik; hat diese Tatsache Auswirkungen auf die jetzigen Führungsstile und Ausbildungsmethoden?
- Welche Unterschiede und Gemeinsamkeiten gibt es in Führungsstilen und Ausbildungsmethoden bei den Ausbilderinnen und Ausbildern der neuen und der alten Bundesländer?

Es ist zu erwarten, daß Übereinstimmung und Auseinanderfallen von Fremd- und Selbsteinschätzung zu Führung und Methode durch die ausbildenden Personen und die Auszubildenden differenziert belegt werden können, insbesondere beim Leistungsverhalten der Auszubildenden, bei Gruppenarbeit und Gruppenbeziehungen sowie Verhalten bei Unstimmigkeiten und Konflikten. Diese Unterschiede mit dem Ziel einer Bewertung bestehender Führungsstile und Ausbildungsmethoden in der gewerblichen Ausbildung der neuen Bundesländer herauszuarbeiten wird die zentrale Forschungsfrage des Projektes sein. Durch die Beschreibung und Analyse von Führungsstilen soll nicht zuletzt versucht werden, Grundlagenmaterial zur Verbesserung des Problemlösungsverhaltens in der betrieblichen Ausbildung insgesamt zu erarbeiten. Es soll außerdem geprüft werden, ob Ergebnisse, die innovative Ansätze zur Entwicklung verbesserter Ausbildungsmethoden im gewerblichen Bereich liefern werden, in gemeinsame Seminare von Ausbildern und Auszubildenden umgesetzt werden können. An schriftlich zu erarbeitende Handreichungen, die sich an dem neuen Rahmenstoffplan für die Ausbildung der Ausbilder orientieren, ist nach der Prüfung der Ergebnisse gedacht.