

Bereitet es unter diesen Bedingungen ohnehin große Schwierigkeiten, die Auszubildenden für die betrieblich-beruflichen Arbeiten zu qualifizieren, so wird es als zusätzlich „ausbildungshemmend“ empfunden, wenn der Auszubildende zwischenzeitlich dem Betrieb nicht zur Verfügung steht, weil er die Berufsschule oder die überbetriebliche Ausbildungsstätte besuchen muß. Dementsprechend erhebt sich Kritik gegen die betriebsexternen Qualifizierungsmaßnahmen, die als Störvariablen für die betriebsinternen Ausbildungsnotwendigkeiten erfahren werden.

#### Erziehungspraktiken bei der Koordination von Arbeit und Ausbildung

Die Arbeitsbedingungen nebenberuflicher Ausbilder – und das gilt bereichsübergreifend für Handwerk und Industrie – zwingen das nebenberufliche Ausbildungspersonal in eine spezifische Wahrnehmungsweise des Auszubildenden. Er ist in erster Linie ein ihm unterstellter Mitarbeiter, was die Form der Kommunikation bedingt, die darüber hinaus auch von den eigenen beruflichen Sozialisierungserfahrungen geprägt ist.

Erinnern sich nebenberufliche Ausbilder nämlich an ihre eigene Ausbildungszeit, so wird vor allem hervorgehoben, daß sich die im betrieblichen Sozialgefüge vorherrschende Statushierarchie in einem entsprechenden Kommunikations- und Interaktionsverhalten niederschlug: Als Lehrling hatte man den angemessenen Abstand zum Meister zu wahren; der war eine Autorität, die es zu akzeptieren galt. Die spezifische Art und Weise, in der die Ausbilder selbst zur Arbeitsplatztüchtigkeit geführt worden sind, erforderte von ihnen Zurückhaltung in bezug auf Kritik und Widerspruch gegenüber ihren Vorgesetzten. Im Vergleich zu den heutigen Auszubildenden attestieren sie sich rückblickend eine größere Bereitschaft zur Einpassung in das Betriebsgeschehen. Ihre Auszubildenden seien demgegenüber „frech“ und „schnoddrig“, Eigenschaften, die ihrer Jugend und Unerfahrenheit zugute gehalten werden, die es aber zu korrigieren gilt. Diese Bemühungen zur Verhaltensänderung der Jugendlichen, deren „Charakterformung“, sehen Ausbilder in der Regel von Erfolgen gekrönt, sie erleben im Laufe der Zeit eine Metamorphose ihrer Auszubildenden, aus der sie nicht zuletzt auch ihre Arbeitszufriedenheit beziehen.

Gegenüber dieser von nebenberuflichen Ausbildern allgemein zu leistenden Integrationsaufgabe der Auszubildenden wird das Reservoir an Erziehungsmitteln, d. h. hier vor allen Dingen Disziplinierungskompetenzen und -rezepte, als beschränkt angesehen, insbesondere im Vergleich zur Situation während der eigenen Ausbildung. Dafür werden auch gesetzliche Regelungen wie das Jugendarbeitsschutzgesetz verantwortlich gemacht, das den Interessen der Auszubildenden stärkere Geltung verschafft. Solche Gesetzesvorschriften werden, da sie im Bewußtsein der Ausbilder den Spielraum möglicher Erziehungsmaßnahmen eingrenzen, mit Bedauern kommentiert. Nicht zuletzt würden damit

relativ harmlose körperliche Bestrafungen, wie z. B. gelegentliche Ohrfeigen, die sich ihrer Meinung nach in der eigenen Lehrzeit durchaus bewährt haben, unmöglich gemacht. Unter den heutigen Bedingungen sehen sie sich eher dazu gezwungen, auf andere, eher „psychologische“ Erziehungsmittel zurückzugreifen, die bestehende Gesetzesvorschriften möglichst nicht verletzen, aber dennoch geeignet sind, gewünschte Verhaltenskorrekturen bei den Jugendlichen zu bewirken. Abweichendes Verhalten gilt vor allem dann als korrekturbedürftig, wenn es sich um relativ leistungsschwache Jugendliche handelt. In solchen Fällen nämlich wird dem Ausbilder besonders deutlich vor Augen geführt, daß der Ausbildungserfolg gefährdet ist und seine Erziehungs Bemühungen noch unzureichend sind. Leistet ein Auszubildender demgegenüber gute Arbeit, so wird diesem größere Toleranz entgegengebracht. Das aus pädagogischer Sicht sinnvolle Verhalten, sich auch und gerade den leistungsschwächeren Jugendlichen verständnisvoll zuzuwenden, ist innerhalb der engen Grenzen, die die Arbeitsbedingungen den nebenberuflichen Ausbildern vorgeben, praktisch nicht realisierbar. Sie stellen die Betroffenen im Arbeitsalltag vor Probleme, die nur dann zu lösen wären, wenn sich der Anspruch auf eine hohe Qualität betrieblicher Ausbildung gegenüber Produktivitäts- und Rentabilitätsanforderungen behaupten könnte.

#### BIBLIOGRAPHIE – Literatur zum Thema –

- MAYER, E., u. a.: Betriebliche Ausbildung und gesellschaftliches Bewußtsein. Die berufliche Sozialisation Jugendlicher. Frankfurt/New York 1981
- PÄTZOLD, G., DREES, G.; LIETZ, M.: Tätigkeitsstrukturen, Arbeitssituationen und Berufsbewußtsein von Ausbildungspersonal im Metallbereich (unveröffentlichtes Manuskript). Dortmund 1986
- PÄTZOLD, G.; STEFANIAK, R.: Ausbilder im Metallbereich. Ein Projekt kooperativer Forschung. In: Zeitschrift für Berufs- und Wirtschaftspädagogik, 80 (1984), Heft 2, S. 172-178
- PÄTZOLD, G.: Die Konfliktstruktur der Ausbilderposition – Betriebliche Handlungsimperative und die Wahrung pädagogischer Handlungsfähigkeit. In: Wirtschaft und Berufs-Erziehung, 38 (1986), Heft 4, S. 104-109
- PÄTZOLD, G.: Berufliche Bildung im Spannungsfeld von Unternehmenszweck und subjektiven Qualifizierungsinteressen – Orientierungsprägende Auswirkungen betrieblicher Anspruchskataloge für die Ausbilderposition. In: Dürr, W., u. a.: Unternehmenskultur und Sozialisation. Heidelberg 1986
- RISCHE, D.; KUDA, E.: Berufsbild für Ausbilder – Instrument zur Regelung der Ausbildungs- und Arbeitsbedingungen hauptberuflicher Ausbilder? In: Gewerkschaftliche Bildungspolitik, 1985, Heft 11, S. 309-314
- SELKA, R.; TILCH, H.: Nebenamtliche Ausbilder – Unterschiede, Arbeitsfelder und Weiterbildung. In: Gewerkschaftliche Bildungspolitik 12/1981, S. 361-368
- SELKA, R., TILCH, H.: Funktionsbezogene Weiterbildung von nebenamtlichen Ausbildern – Grundlagen und Ansätze. In: Wirtschafts- und Berufserziehung 11/1982, S. 326-331

Konrad Kutt / Bernd Wonneberger

## Zur Situation von Ausbildern in Klein- und Mittelbetrieben des Einzelhandels

Die Weiterbildung von Ausbildern in Klein- und Mittelbetrieben des Einzelhandels ist Gegenstand eines Forschungsprojektes und Modellversuchs des Bundesinstituts für Berufsbildung, der in Zusammenarbeit mit der Zentralstelle für Berufsbildung im Einzelhandel durchgeführt wird. [1] Angestrebt wird damit eine Pädagogisierung betrieblicher Lern- und Arbeitsprozesse, ein Ziel, das auf Wirklichkeitsveränderung und -verbesserung der Ausbildung hinausläuft. Ergänzend wurde eine empirische Untersuchung zur Situation der Ausbilder in Einzelhandelsbetrieben durchgeführt, die in den am Modellversuch beteiligten drei Fach-

verbänden organisiert sind. [2] Eine schriftliche Befragung sollte helfen, Ausbilder und Auszubildende sowie das betriebliche Umfeld als Bedingungsrahmen für die Entwicklung ausbildungsrelevanter Weiterbildungsangebote näher zu beschreiben. Ergebnisse der Untersuchung werden in diesem Beitrag dargestellt. [3]

#### Anlage und Ziel der Untersuchung

Die Ausgangslage läßt sich wie folgt skizzieren: Die Ausbildung in Klein- und Mittelbetrieben des Einzelhandels weist Merkmale auf, die auch in vergleichbaren Betrieben anderer Branchen anzu-

treffen sind. Der verantwortliche Ausbilder ist in den meisten Fällen der Inhaber selbst, die tatsächliche Ausbildung wird überwiegend von Fachkräften nebenberuflich getragen; sie ist wegen auftragsgebundener, saisonaler und konjunktureller Schwankungen nur schwer langfristig planbar. Die Ernstsituation ist durch häufigen Kundenkontakt geprägt. Die Auszubildenden haben – von Personalfuktuation abgesehen – stets die selben Bezugspersonen. Anders als im Handwerk müssen Auszubildende im Einzelhandel vorab keine berufspädagogische Prüfung ablegen, wie sie im Teil IV der Meisterprüfung vorgesehen ist. Für sie gilt die Ausbilder-Eignungsverordnung.

Vor diesem Hintergrund zielte die Untersuchung darauf ab, Möglichkeiten, Bedingungen, Themen und ggf. auch Schwierigkeiten einer Weiterbildung zu erkunden, die eine Verbesserung der Ausbildung bezweckt. Zu dieser empirischen Fundierung eines Weiterbildungs-Ansatzes war eine Situations- und Problembeschreibung erforderlich, die zumindest die Oberflächenstruktur erfassen konnte. Zugleich bestimmte sich daraus die Wahl des Instrumentariums und der Befragungsmethode, wengleich auch forschungsökonomische Gründe mit ausschlaggebend waren, eine postalische Befragung durchzuführen.

Einbezogen wurden in die Untersuchung die in der Übersicht 1 genannten Branchen bzw. Betriebe mit 5 bis 50 Beschäftigten. Die Adressen wurden von den Fachverbänden aus den Mitgliedsbeständen zur Verfügung gestellt. Insgesamt wurden 1400 Fragebögen verschickt, 507 Betriebe (= 36%) haben den Fragebogen ausgefüllt zurückgeschickt. Davon konnten 423 (= 84%) als Ausbildungsbetriebe identifiziert werden und den folgenden Untersuchungsergebnissen zugrunde gelegt werden.

Übersicht 1: Beteiligte Branchen und Anzahl der Betriebe

Branche	Anzahl der Betriebe
Eisenwaren/Hausrat	170
Parfümerie	107
Schuhe	146
Insgesamt	423

Die vergleichsweise hohe Rücklaufquote könnte darauf zurückgeführt werden, daß die Untersuchung durch die Verbände deutlich unterstützt wurde und die Mitgliedsfirmen zu den engagierten Betrieben zu zählen sind. Wenn auch eine Positiv-Auswahl nicht ganz auszuschließen ist, ist doch davon auszugehen, daß die Ergebnisse zumindest für die drei Branchen typisch und verallgemeinerbar sind und in etwa die Situation von Ausbildern in den genannten Betriebsgrößen zutreffend widerspiegeln.

In diesem Beitrag werden die Ergebnisse als aggregierte Randauszählungen der drei Branchen dargestellt, also nicht branchenspezifisch wiedergegeben. Bei der Analyse der Betriebsgrößen zeigt sich, daß 79 Prozent das Auswahlkriterium (Anzahl der Beschäftigten 5 bis unter 50) erfüllen. 17 Prozent der Befragten hatten 50 und mehr Beschäftigte, vorwiegend im Bereich Eisenwaren und Hausrat. Das Hauptaugenmerk galt den Betrieben mit 5 bis unter 20 Beschäftigten, bei denen in aller Regel die Funktionen Inhaber und Ausbilder in einer Person liegen. Diese Betriebe sind mit 53 Prozent in der Untersuchung vertreten.

Aufgrund der Struktur der Betriebe und der Adressierung der Fragebögen kann davon ausgegangen werden, daß jeweils die Betriebsinhaber bzw. Juniorchefs, nur in Einzelfällen auch Geschäftsführer oder Filialleiter die Fragen beantwortet haben. In dieser Position wären die Männer in der Überzahl, 12 Prozent der Befragten waren Frauen. Bei der Altersverteilung überwiegt der Anteil der über 50jährigen mit 41 Prozent (36 Prozent hatten ein Alter von 40 bis 49 Jahren und 23 Prozent ein Alter bis 39 Jahre).

**Berufsausbildung und Ausbilder-Eignung**

Zwei Drittel der Befragten hatten eine Ausbildung zum (zur) Einzelhandelskaufmann(-frau) absolviert, ein Viertel eine (Fach-)Hochschulausbildung. Handwerksmeister sind vor allem in Kleinbetrieben des Schuhhandels noch vertreten. Mit zunehmender Betriebsgröße ist eine formal höhere Qualifikation festzustellen, dies trifft auch für die nachwachsende Inhaber-Generation zu: 43 Prozent der bis 39jährigen haben eine Fachhochschul- bzw. Hochschulausbildung.

Die formale Eignung zum Ausbilden regelt sich nach der Ausbilder-Eignungsverordnung für die gewerbliche Wirtschaft aus dem Jahre 1972. Lediglich 3 Prozent aller Befragten haben den Eignungsnachweis noch nicht erbracht. Dagegen haben 42 Prozent die Ausbilder-Eignungsprüfung vor einer Industrie- und Handelskammer abgelegt. Die Hälfte der Ausbilder ist allerdings von der Prüfung befreit worden. Die rechtlichen Kriterien der Befreiung von der Prüfung bzw. für die Zuerkennung wurden in der Befragung nicht näher aufgeschlüsselt. Prinzipiell kann es sich um eine Zuerkennung aufgrund anderweitiger Prüfungen oder um eine mehrjährige unbeanstandete Tätigkeit als Ausbilder handeln.

Insgesamt ergibt die Verteilung der Ausbilder-Eignung auf Jahrganggruppen ein uneinheitliches Bild. Möglicherweise läßt sich aber darin ein Trend zu mehr Prüfungsbereitschaft erkennen, da immerhin zwei Drittel der bis 39jährigen die Ausbilder-Eignung durch eine Prüfung erlangt haben.

**Ausbildungsbereitschaft und Ausbildungsmotive**

Bezieht man an dieser Stelle zunächst einmal die nicht-ausbildenden Betriebe in die Betrachtung ein, dann ist festzustellen, daß 87 Prozent von ihnen im Hinblick auf den AEVO-Nachweis ebenfalls geeignet wären auszubilden. An der fehlenden personellen Eignung kann es also kaum liegen, wenn diese Betriebe nicht oder nicht mehr ausbilden.

Ein Indiz für die Ausbildungsbereitschaft bzw. das tatsächliche Ausbildungsvermögen kann in der Anzahl der beschäftigten Auszubildenden in verschiedenen Betriebsgrößenklassen gesehen werden (vgl. Übersicht 2):

Übersicht 2: Anzahl der Auszubildenden in Abhängigkeit von der Betriebsgröße

Beschäftigte	Auszubildende			
	einen in %	zwei bis drei in %	vier bis neun in %	zehn und mehr in %
1 bis 4 (N = 16)	75	25	—	—
5 bis 9 (N = 81)	55	36	9	—
10 bis 19 (N = 143)	21	56	20	3
20 und mehr (N = 183)	6	12	52	30

Die zukünftige Ausbildungsbereitschaft der zum Zeitpunkt der Befragung ausbildenden Betriebe scheint ungebrochen: Zwei Drittel werden „mit Sicherheit“ und 21 Prozent „wahrscheinlich“ ausbilden, nur 4 Prozent äußern sich ablehnend. Die gegenwärtig nicht ausbildenden Betriebe bleiben zwar zu 59 Prozent bei ihrer Einstellung, immerhin werden aber 25 Prozent wahrscheinlich oder mit Sicherheit in Zukunft ausbilden.

Das wichtigste Ausbildungsmotiv ist der Bedarf an Fachkräften für das eigene Geschäft, diesem Argument stimmen 96 Prozent der befragten Ausbilder zu. Hinter dieser personalwirtschaftlichen Überlegung der Einzelbetriebe fällt der Gesichtspunkt, daß die Branche insgesamt mit Fachkräften versorgt werden müsse, mit 37 Prozent der Nennungen deutlich zurück. Ein mehr emotionales Ausbildungs-Selbstverständnis haben etwa zwei Drittel der Befragten, indem sie Ausbildung als „natürlichste Aufgabe des Einzelhandels“ ansehen bzw. schlicht „Freude an der Ausbildung“ bekunden. Die Auswahlmöglichkeit bei der Übernahme

spielt für 38 Prozent eine Rolle, knapp die Hälfte würde allein schon deshalb ausbilden, damit die Jugendlichen überhaupt eine Ausbildung bekommen. Zu einer gewissen gesellschaftlichen Erwartung am Ort „man müsse doch ausbilden“ bekennen sich 33 Prozent.

**Information und Weiterbildung**

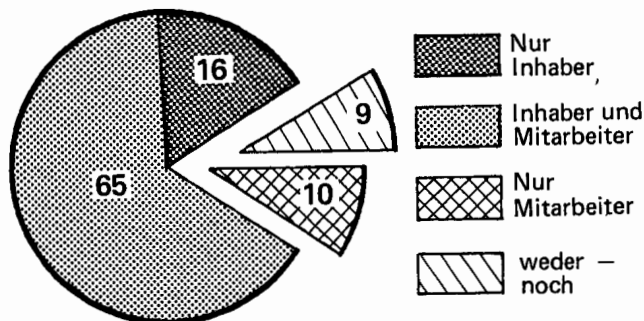
Die Frage, wie sich Ausbilder bzw. Auszubildende über Veränderungen allgemein informieren, zeigt eine Vielfalt von Informationsquellen, derer sich die Befragten bedienen. Um in ihrem Arbeitsbereich und in betrieblichen Fragen der Organisation, über neue Produkte usw. informiert zu sein, werden zu 90 Prozent Fachzeitschriften, Fachbücher, Fachmessen/Ausstellungen usw. frequentiert. Bei dem schriftlichen Informationsmaterial liegen die Einkaufsgenossenschaften, Fachverbände und Hersteller an der Spitze der „Lieferanten“.

Als weniger gut muß die Informiertheit über ausbildungsrelevante Tatbestände bewertet werden. So geben 57 Prozent an, daß sie über das Angebot an Ausbildungshilfen beispielsweise nicht ausreichend informiert sind, hinsichtlich des Lehrplans der Berufsschule halten sich 72 Prozent für nicht ausreichend informiert, und fast die Hälfte gibt an, über Anforderungen bei der Abschlußprüfung nicht ausreichend informiert zu sein.

Innerhalb der letzten drei Jahre haben 81 Prozent der Ausbilder/Inhaber berufliche Weiterbildungsveranstaltungen besucht: In nur 9 Prozent aller befragten Betriebe haben weder der Inhaber noch die Mitarbeiter an einer Weiterbildungsveranstaltung teilgenommen (vgl. Übersicht 3).

Übersicht 3: Teilnahme an Weiterbildungsveranstaltungen

genannt von (in %)



Im Vordergrund der behandelten Themen standen allgemeine Unternehmensführung, Marketing, Warenkunde sowie Rationalisierungsseminare zu den Themen Sortiment, EDV. Eine Gegenüberstellung der in den letzten drei Jahren verwirklichten und der geplanten Teilnahme verweist auf eine zunehmende Bedeutung von Seminaren über EDV und Marketing. Das Thema Unternehmensführung und Personalführung bleibt in der Bedeutung etwa gleich.

Ausbildungsfragen als Gegenstand von Weiterbildung haben in den letzten drei Jahren nur eine untergeordnete Rolle gespielt. Entsprechende Veranstaltungen haben 29 Prozent der Befragten besucht, 22 Prozent haben dies in Zukunft vor. Die Einschätzung der Notwendigkeit einer Weiterbildung der Ausbilder ist allerdings bedeutend höher, als es sich in der geplanten und tatsächlichen Weiterbildung widerspiegelt. 70 Prozent der Befragten halten die Weiterbildung der Ausbilder für wichtig oder sehr wichtig. Dabei wird die Qualifizierung der Ausbilder nicht nur als wesentliches Mittel zur Anhebung der Qualität der Ausbildung im Unternehmen angesehen, sondern wird auch als berufliche und persönliche Bereicherung verstanden. Dieser hohe Stellenwert drückt sich auch darin aus, daß 60 Prozent derjenigen, für

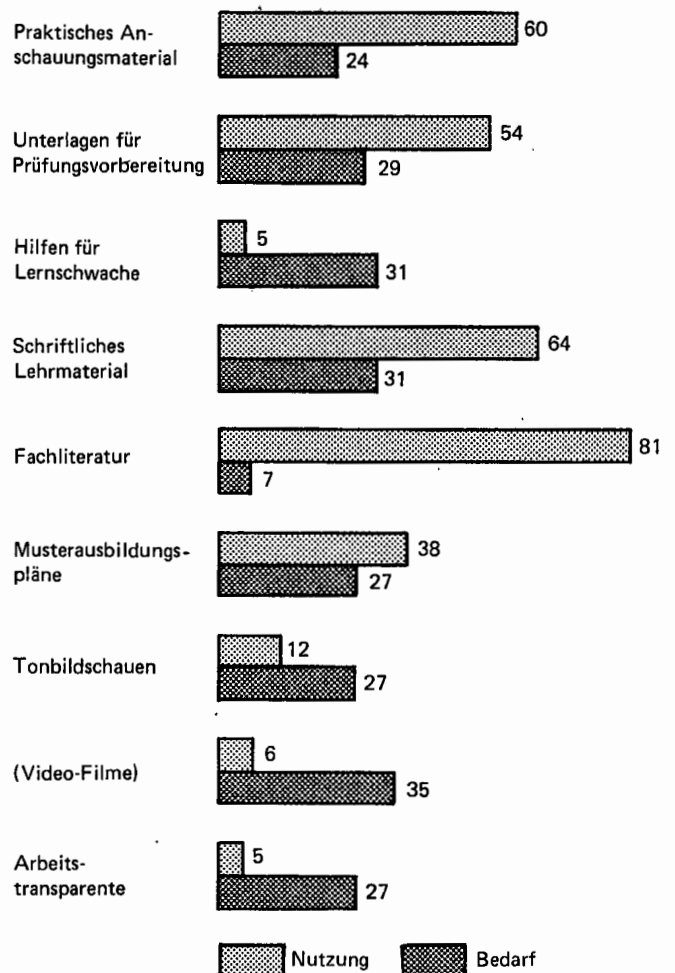
die eine Verbesserung der Ausbildung als nicht notwendig angesehen wird, dennoch die Weiterbildung der Ausbilder für wichtig oder sehr wichtig halten. Die Untersuchung zeigt auch, daß die Teilnahme an Weiterbildung Motivation für eine weitere Nachfrage schafft.

**Verbesserung der betrieblichen Ausbildung, Ausbildungshilfen und Kooperation**

Zwei Drittel der Befragten sind der Meinung, eine Verbesserung der Ausbildung in ihrem Betrieb sei nicht oder weniger notwendig, was aber im umgekehrten Verhältnis zur Einschätzung der Notwendigkeit einer Weiterbildung der Ausbilder steht. Worin eine Verbesserung der betrieblichen Ausbildung bestehen könnte, sollte am Beispiel Ausbildungshilfen und Kooperation deutlich werden. Übersicht 4 gibt eine Antwort darauf, welche Hilfen für die Organisation und Durchführung der Ausbildung bereits benutzt werden und welche zusätzlich benötigt werden. Deutlich lassen sich zwei Gruppen von Ausbildungshilfen erkennen: Praktisches Anschauungsmaterial, schriftliche Materialien z. B. für die Prüfungsvorbereitung und Fachliteratur werden von der Mehrheit bereits genutzt. Der zusätzliche Bedarf ist allerdings weit niedriger, bei Fachliteratur extrem niedrig. Auf der anderen Seite sind vor allem technische Hilfen und modernere Einsatzmöglichkeiten mit entsprechender Teach-ware gefragt, jedenfalls weit mehr als bisher genutzt wird. Die Ursachen für diesen Mangel können darin bestehen, daß aufbereitete Hilfen und Angebote für die jeweiligen Branchen nicht vorhanden sind oder einen zu großen Aufwand erfordern oder schlicht daran, daß es keine hinreichende Information über vorhandene Angebote gibt.

Übersicht 4: Nutzung und Bedarf von Ausbildungshilfen

genannt von (in %)



Nur knapp ein Drittel der Befragten (29%) hat Erfahrung mit der gegenseitigen Hilfe in Fragen der Ausbildung; aber zwei Drittel der Befragten sind der Meinung, daß eine solche Zusammenarbeit bei der Ausbildung sinnvoll sei (64%), bei Betrieben mit 1 bis 4 Beschäftigten sind sogar 87 Prozent an einer solchen Zusammenarbeit interessiert. Genannt wurden vor allem der Erfahrungsaustausch, Gespräche über Ausbildungsprobleme, gemeinsame Aktionen (z. B. Seminare, Prüfungsvorbereitungen), in geringem Maße noch der Ausbildungsverbund (8%) und der Austausch von Auszubildenden (7%). Gefragt nach den Problemen, die in der Zusammenarbeit in Fragen der Ausbildung vermutet werden, gibt die Hälfte den Mangel an geeigneten Partnern in der Nähe an, befürchten 43 Prozent einen zu großen Aufwand an Zeit und Kosten, vermuten 40 Prozent unterschiedliche Vorstellungen der Beteiligten über Inhalt und Ausmaß der Zusammenarbeit.

Was einer erheblich stärkeren Ausdehnung der Kooperation entgegensteht, ist, daß etwa 40 Prozent Interessengegensätze aufgrund der Konkurrenz zwischen den Beteiligten angeben; dies kann auch bei der Angabe des Mangels an geeigneten Partnern in der Nähe mitbedacht worden sein. Es sind also durchaus erhebliche Bedenken zu beachten, wenn man an Vorschläge hinsichtlich der Intensivierung der Kooperation in Ausbildungsfragen denkt.

**Probleme und Schwierigkeiten in der Ausbildung aus der Sicht der Ausbilder**

Ein zentrales Erkenntnisinteresse der Untersuchung war auf die Erfassung und Analyse von Problemen und Schwierigkeiten gerichtet, die sich in der betrieblichen Ausbildung als strukturelle oder personelle Phänomene bemerkbar machen. Die Auswirkungen ungelöster Probleme reichen von einer latenten oder offenen Konfliktlastigkeit der Ausbildung bis hin zum Abbruch. Beide Lösungen sowie dazwischen liegende Problembewältigungen sind häufig mit Niederlagen der einen oder anderen Seite verbunden.

Probleme und Schwierigkeiten in der kleinbetrieblich organisierten Ausbildung des Einzelhandels können in folgende Ursachenkomplexe gegliedert werden:

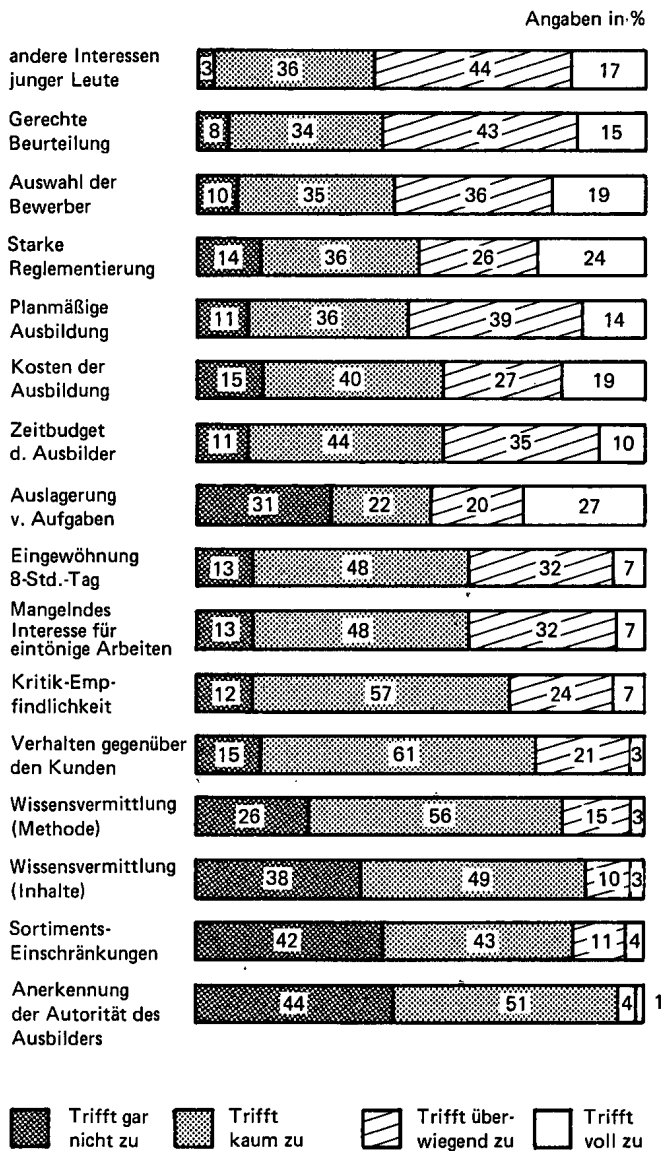
- betriebsorganisatorische Probleme,
- Probleme/Schwierigkeiten der Auszubildenden,
- Probleme/Schwierigkeiten der Ausbilder,
- Probleme außerhalb des betrieblichen und personellen Einflußbereichs.

Die Probleminventur nach diesem Verursacherprinzip sollte die Grundlage bilden für situationsangemessene Lösungsstrategien, wobei solche im Vordergrund stehen, die sich mit Weiterbildung im weitesten Sinne verknüpfen lassen. Allerdings darf daraus nicht der Eindruck erwachsen, es handle sich um einen eindeutigen Ursache-Wirkungs-Zusammenhang, dessen Interpretation sich allein aus den Antworten einer strukturierten schriftlichen Befragung von Auszubildenden bewerkstelligen ließe. Auf die methodologischen Probleme dieses Ansatzes kann hier nicht näher eingegangen werden. Zur Relativierung der Aussagen sei allerdings erwähnt: Komplexität, Hintergründe, Differenziertheit sowie Interdependenz gleichzeitig auftretender Probleme bleiben unerforscht.

Die Zustimmung oder Ablehnung von insgesamt 16 Statements auf einer vierstufigen Skala kann die Probleme und Schwierigkeiten nur auf der Oberfläche deutlich werden lassen. Einen Überblick für die Einschätzung der einzelnen Statements vermittelt die „sortierte“ Randauszählung. An oberster Stelle der Übersicht 5 stehen die Probleme und Schwierigkeiten, die die höchste Zustimmung gefunden haben, an unterster Stelle diejenigen mit der geringsten Zustimmung.

Die am häufigsten genannte Schwierigkeit ist die Beeinträchtigung der Konzentration und Leistungsfähigkeit durch außerbetriebliche Interessen, z. B. in der Freizeit. Mit der Anerkennung

Übersicht 5: Probleme und Schwierigkeiten in der Ausbildung in Prozent



der fachlichen Autorität des Ausbilders gibt es dagegen die wenigsten Probleme.

**Betriebsorganisatorische Probleme**

Das geringe Zeitbudget für die Ausbildung ist für 45 Prozent der Befragten ein Problem. Ihnen bleibt neben den anderen Aufgaben zu wenig Zeit für die Ausbildung. Die zeitliche Belastung muß vor dem Hintergrund gesehen werden, daß Ausbilder und Geschäftsinhaber personenidentisch sind. Bei den mittleren Betriebsgrößen (10 bis 19 Beschäftigte) tritt das Zeitproblem am häufigsten auf, denn hier wird der Betriebsinhaber am stärksten von seiner betrieblichen Funktion in Anspruch genommen. In größeren Betrieben ist dagegen schon eher eine Delegation der Ausbildungsaufgaben möglich.

Eine planmäßige Ausbildung entsprechend dem Ausbildungsvertrag ist für 53 Prozent der Betriebe nur schwer mit den täglich anfallenden Arbeiten vereinbar. Diskontinuierlicher Arbeitsanfall, tageszeitlich schwankende Kundenfrequenzen und das Einspringen in Personallücken können das Einhalten von Ausbildungsplänen erschweren oder gar verhindern. Für 47 Prozent der Betriebe ist es ein Problem, daß wegen der Auslagerung von Aufgaben (z. B. Buchführung) nicht mehr alle Tätigkeiten im Betrieb erlernt werden können.

#### Probleme/Schwierigkeiten der Auszubildenden

Probleme/Schwierigkeiten der Auszubildenden (aus der Sicht der Ausbilder) wurden mit folgenden Statements abgefragt:

- die Auszubildenden sind in ihrer Konzentration und Leistungsfähigkeit durch außerbetriebliche Interessen und Probleme beeinträchtigt,
- die Eingewöhnung in den 8-Stunden-Tag fällt schwer,
- zu wenig Interesse für die eintönigen, aber trotzdem notwendigen Arbeiten,
- empfindliche Reaktion auf berechnete Kritik.

Besonders hoch eingeschätzt wird die **Belastung der Konzentration und Leistungsfähigkeit der Auszubildenden durch externe Einflüsse oder Interessen** (ausdrücklich werden genannt: Freizeit, Elternhaus und Partnersuche). 61 Prozent der Befragten sagen, daß diese Beeinträchtigung voll oder überwiegend zutreffe. Treten Probleme dieser Art im Betrieb auf, die beim Ausbilder zu Belastungen führen oder gar den Betriebsablauf beeinträchtigen können, wird der Ausbilder sich menschlich wie pädagogisch darauf einstellen müssen. Bei der Interpretation dieser Frage ist zu berücksichtigen, daß für einen Teil der Jugendlichen bei einer Prioritätensetzung in diesem Lebensabschnitt der Beruf nicht mehr den hohen Stellenwert hat, wie es möglicherweise noch zur Ausbildungszeit der befragten Ausbilder der Fall gewesen sein mag. Der von anderen Untersuchungen konstatierte gesamtgesellschaftliche Wertewandel und die Einstellungsänderungen in der Jugend könnten sich hier niederschlagen. [4] Für die Jugendlichen ist zwar die Berufsausbildung durchaus ein zentraler Punkt in ihrem Leben, aber Ziele, wie „sich selbst verwirklichen“, Partnerschaft, Freundschaften, finanziell unabhängig sein, eine eigene Wohnung haben, Lösen vom Elternhaus haben auch einen hohen Stellenwert.

Es sagten 39 Prozent der Befragten, die Auszubildenden zeigten zu **wenig Interesse für die eintönigen, aber doch notwendigen Arbeiten**; nur 13 Prozent gaben an, daß dies nicht zutreffe. Ein möglicher Schluß ist, daß es im Einzelhandel im nennenswerten Umfang repetitive Tätigkeiten gibt, die u. a. von Auszubildenden zu bewältigen sind. Das Konfliktpotential derartiger Aufgaben ist offenkundig, wenn unterstellt wird, daß ihr Lernwert als gering einzustufen ist und die Auszubildenden lieber abwechslungsreichere und anspruchsvollere Tätigkeiten übernehmen würden. Dahinter steht freilich nicht allein das Problem einer „pädagogischen“ Motivierung, sondern auch das der Wahl adäquater Lern- und Aufgabenbereiche.

#### Probleme/Schwierigkeiten des Ausbilders

Als Probleme, die vorrangig in der Person des Ausbilders begründet liegen, wurden in die Untersuchung folgende fünf Statements einbezogen:

- es ist schwierig, die Auszubildenden schon während der Probezeit gerecht zu beurteilen,
- es ist schwierig, aus der Vielzahl der Bewerber die geeigneten auszuwählen,
- es ist schwer, den Auszubildenden einsichtig zu machen, wie sie sich den Kunden gegenüber zu verhalten haben,
- der Ausbilder hat Schwierigkeiten, sein umfangreiches Wissen dem Auszubildenden beizubringen,
- die fachliche Autorität des Ausbilders wird von den Auszubildenden nicht voll anerkannt.

Bei der **Anerkennung der fachlichen Autorität** scheint es nahezu keine Probleme zu geben. 95 Prozent der Befragten meinen, daß dieses Statement gar nicht oder kaum zutreffe; demnach wird die fachliche Autorität von den Auszubildenden nicht in Frage gestellt. Bei dieser Selbstwahrnehmung ist mitzubedenken, daß die fachliche Autorität nicht von der Gesamtpersönlichkeit des Ausbilders/Inhabers getrennt werden kann, der als Inhaber oder Geschäftsführer das Bild des erfolgreichen Geschäftsmannes bzw. der erfolgreichen Geschäftsfrau verkörpert.

Die Anerkennung der fachlichen Autorität bezieht sich somit auf zweierlei: einerseits auf das fachliche Wissen und die Fähigkeit zur Wissensvermittlung, andererseits muß der Ausbilder kraft seiner Stellung im Betrieb als Autorität gesehen werden. Auffallend ist, daß die didaktischen Fragen im engeren Sinne kaum Schwierigkeiten bereiten. Nur 13 bzw. 18 Prozent der Befragten haben überwiegend methodische oder inhaltliche Schwierigkeiten der Wissensvermittlung. Etwas größere Schwierigkeiten gibt es bei der Vermittlung von Fähigkeiten und Einsichten im Verhaltensbereich (z. B. den Kunden gegenüber).

#### Probleme außerhalb des betrieblichen und personellen Einflusses

Folgende Probleme wurden diesem Bereich zugeordnet:

- starke Reglementierung der Ausbildung durch Vorschriften und Gesetze,
- steigende betriebliche Kosten der Ausbildung,
- Rekrutierungsschwierigkeiten infolge der demografischen Entwicklung,
- Probleme der Berufsschule bzw. Schwierigkeiten in der Beziehung zwischen Betrieb und Berufsschule.

Jeder zweite klagt über eine zu starke Reglementierung. Vorschriften und Gesetze wirken auf Klein- und Mittelbetriebe (des Einzelhandels) objektiv einschneidend und belastend, weil sie aufgrund ihrer Betriebs- und Personalstruktur weniger Kompensations- und Reaktionsmöglichkeiten haben.

Übersicht 5 zeigt, daß 45 Prozent der Betriebe die Ausbildungskosten als belastend einstufen, ein Ergebnis, das mit der Betriebsgröße korreliert. In Betrieben mit bis zu 4 Beschäftigten äußern 80 Prozent dieses Argument, in Betrieben mit 20 und mehr Beschäftigten nur noch 36 Prozent.

Die Probleme mit der Berufsschule sind vielschichtig. Sie finden ihren Ausdruck in der geringen Informiertheit über den Lehrplan der Berufsschule. Auch aufgrund des geringen Zutrauens der Beantwortung fachlicher Fragen durch die Berufsschule läßt sich eher auf ein gestörtes Verhältnis zwischen Ausbildern und Lehrern schließen. 23 Prozent der Befragten nennen bei offener Beantwortung Kritikpunkte zur Berufsschule, wie hoher Zeiteinsatz, fachliche Inkompetenz, Desorganisation, mangelnde Quantität und Qualität des Fachunterrichts.

#### Zusammenfassung

Inhaber in ihrer Rolle als Ausbilder sind bisher bei Forschung und der Entwicklung von Weiterbildungsangeboten wenig beachtet worden. Die in diesem Beitrag vorgestellten Daten und Analysen basieren auf 423 Antworten einer postalischen Befragung in Betrieben des Einzelhandels mit schwerpunktmäßig 5 bis 50 Beschäftigten. Lediglich 3 Prozent aller Betriebe haben die formale Eignung gem. AEVO noch nicht erbracht, die AEVO-Prüfung wurde von 42 Prozent abgelegt mit steigender Tendenz. Die Ausbildungsbereitschaft ist ungebrochen, wenngleich die Motive recht unterschiedlich sind und auch die Probleme, die insbesondere die kleineren Betriebe haben, nicht zu übersehen sind. Fachkräfte für den eigenen Betrieb gewinnen und Freude an der Ausbildung sind die entscheidenden Antriebskräfte für den beratungsintensiven Facheinzelhandel. Die Informiertheit über betrieblich relevante Neuigkeiten ist sehr gut, was auf die bestehende Infrastruktur durch Einkaufsgenossenschaften und Fachverbände sowie Messen zurückgeführt werden kann. Die Informiertheit über ausbildungsrelevante Sachverhalte ist weniger gut. Es gibt eine hohe Beteiligung an Weiterbildungsveranstaltungen, die sich auf betriebliche Belange konzentrieren. Die Weiterbildung als Ausbilder ist als vernachlässigt zu bezeichnen. Von dem überwiegenden Teil wird allerdings die Weiterbildung der Ausbilder für notwendig erachtet. Die Verbesserung der betrieblichen Ausbildung wird überwiegend für nicht so wichtig gehalten, der Bedarf zu zusätzlicher, moderner Ausbildungshilfen wird reklamiert. Probleme und Schwierigkeiten konnten nur in ihrer Oberflächenstruktur erfaßt werden, dennoch können sie als Fundus für die Ent-

wicklung von Weiterbildungsangeboten hilfreich sein. In dem o. a. Modellversuch des Bundesinstituts wurden Aspekte dieser Befragung bereits einbezogen.

#### Anmerkungen

[1] Vgl.: BACKS, U./KUTT, K./WONNEBERGER, B.: Weiterbildung von Ausbildern in Klein- und Mittelbetrieben des Einzelhandels. Zwischenbericht aus einem Forschungsprojekt des Bundesinstituts für Berufsbildung in Verbindung mit einem Modellversuch der Zentralstelle für Berufsbildung im Einzelhandel e.V. In: BWP, Jg. 14 (1985), Heft 5, S. 164 ff.

- [2] Die Untersuchung wurde 1983 im Auftrage des Bundesinstituts von der Forschungsgruppe SALSS, Bonn, durchgeführt. Die Adressen wurden von folgenden Verbänden zur Verfügung gestellt:
- Bundesverband des Parfümerieeinzelhandels e.V., Recklinghausen,
  - Fachverband des Deutschen Eisenwaren- und Hausrathandels (FDE), Düsseldorf,
  - Europäisches Bildungsforum des Schuhhandels GmbH, Mainz.
- [3] Eine ausführliche Darstellung der Anlage und Ergebnisse der Untersuchung befinden sich in Vorbereitung.
- [4] Vgl.: KLIPSTEIN, M. von; STRÜMPPEL, B.: Der Überdruß am Überfluß. Die Deutschen nach dem Wirtschaftswunder. München 1984. Dieselben (Hrsg.): Gewandelte Werte – Erstarre Strukturen. Wie die Bürger Wirtschaft und Arbeit erleben. Bonn 1985.

Helmut Passe-Tietjen

## Berufsfeld und Qualifizierung von Ausbildern öffentlicher Betriebe Berlins

An der Technischen Universität Berlin wurde Mitte 1984 ein Forschungsprojekt zur Analyse der Berufssituation von betrieblichen Ausbildern eingerichtet. Im Rahmen dieses Projektes sind über 200 hauptberufliche Ausbilder befragt und Arbeitsplatzbeobachtungen im Umfang von 17 Wochen durchgeführt worden. Darüber hinaus wurden in Gruppendiskussionen mit Ausbildern die Ergebnisse diskutiert und gewertet.

### 1 Was ist das Ziel des Projekts?

Das Forschungsprojekt soll Situation, Funktion und Qualifikationen der betrieblichen Ausbilder in öffentlichen Betrieben Berlins erforschen und die Ergebnisse in ein Weiterbildungskonzept umsetzen. Die Eingrenzung auf den Bereich der öffentlichen Betriebe ist dabei nicht von der Sache her begründet, vielmehr spielten die Fragen der Durchführbarkeit und zeitlichen Machbarkeit die wesentliche Rolle. Nicht untersucht wurden die kaufmännisch-verwaltende Ausbildung und kaufmännische Ausbilder. Für die kaufmännische Ausbildung muß eine grundsätzlich andere Ausgangsposition hinsichtlich Professionalisierung und Arbeitsbedingungen angenommen werden.

Im einzelnen sollen erstens ein Berufsbild für Ausbilder empirisch fundiert, zweitens ein Weiterbildungskonzept für Ausbilder, das diesem Berufsbild entspricht, entwickelt und drittens die gegenwärtige Praxis der Ausbildung der Ausbilder gemäß Ausbilder-Eignungsverordnung (AEVO) überprüft werden.

Ein Berufsbild, das empirisch fundiert ist, belegt Aufgaben und Tätigkeitsbereiche unabhängig von Wunschvorstellungen und Forderungen, wie sie beispielsweise von Berufsfachverbänden vorgetragen werden. Ein einigermaßen gesichertes Berufsbild ist aber unabdingbare Voraussetzung für die Planung und/oder Bewertung von Bildungsmaßnahmen.

Im IFP (Interdisziplinäres Forschungs-Projekt) 'Situation der Ausbilder' wurden daher folgende Untersuchungen durchgeführt:

1. Ermittlung der Arbeitssituation von Ausbildern in öffentlichen Betrieben Berlins;
2. Ermittlung der gegenwärtig vorhandenen und zukünftig erforderlichen Qualifikationen von Ausbildern.

### 2 Theoretische Grundlagen und Annahmen

Die Forschungen im Rahmen des Projekts basieren im wesentlichen auf einem Berufsrollenmodell, Annahmen aus der Organisationsentwicklung und einem Konstrukt der Arbeitsaufgaben. Diese theoretischen Grundannahmen sollen nun kurz dargestellt werden.

#### 2.1 Berufsrollenmodell

Ausbilder müssen in ihrem Handeln mehreren Rollen entsprechen.

Es sind die Rollen

Fachmann

Pädagoge

Vorgesetzter

Arbeitnehmer

##### 2.1.1 Fachmann

Die Rolle des Fachmanns beinhaltet die berufliche Qualifikation als Facharbeiter oder Meister. Sie umfaßt die Kenntnisse und Fertigkeiten, die an die Auszubildenden weitergegeben werden sollen.

In der Rolle des Fachmanns hat man seine Berufserfahrung erworben. Die Rolle des Fachmanns ist auch sehr wichtig für die generelle gesellschaftliche Anerkennung.

##### 2.1.2 Pädagoge

Die Rolle des Pädagogen beinhaltet Qualifikationsanforderungen, die einerseits als pädagogisch funktional (Unterrichtsfertigkeiten etc.) und andererseits und überwiegend als pädagogische Orientierungen (Verständnis, Nachsicht, Geduld) zu bezeichnen sind. Die Pädagogenrolle gerade als Berufspädagoge ist weiter dadurch gekennzeichnet, daß sie ohne die Kenntnisse und Erfahrungen der Rolle als Fachmann so gut wie wertlos ist, da die Vermittlung der Rolle des Fachmanns an die Adressaten Hauptbestandteil des Rollenhandelns als Ausbilder ist.

Die Vorbereitung auf diese Rolle erfolgt in der Regel durch einen lebensgeschichtlich kurzen Lehrgang (AEVO) und häufig als 'Beipack' zu einer Vertiefung und Vervollständigung der Fachmannrolle (Meisterlehrgänge).

##### 2.1.3 Vorgesetzter

Die Rolle des Vorgesetzten ist als Sonderrolle des Fachmanns zu sehen. Vorgesetzte haben die Aufgabe, andere Rollenträger zu beraten, zu führen und zu kontrollieren. Dies setzt einerseits hohe fachliche Kompetenz voraus (meist nachgewiesen durch Berufserfahrung und fachliche Weiterbildung), andererseits werden aber Managementtechniken verlangt, die nicht auf das fachliche Rollenprofil passen.

Die Managementqualitäten zeigen sich nicht nur in funktionalen Dimensionen (Wissen um die organisatorischen Zusammenhänge etc.), sondern speziell im extrafunktionalen Bereich (Führungsqualität).