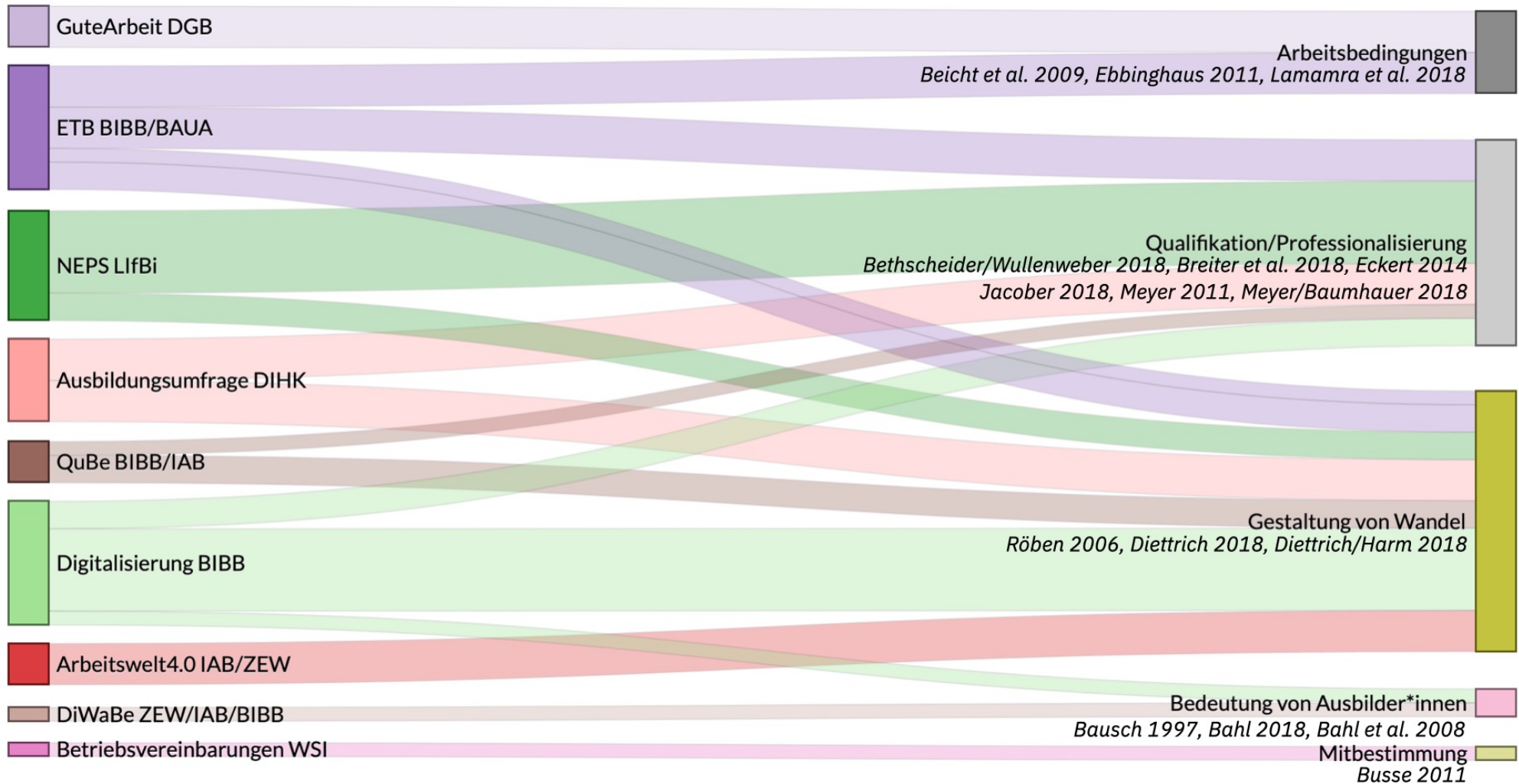


# Ausbildungspersonal im Fokus 2021

Prof. Dr. Sabine Pfeiffer, Dr. Manuel Nicklich und Marco Blank



# Perspektive der Ausbilder\*innen als Blindspot in Wissenschaft und Politik: Systematische Betrachtung des Ausbildungspersonals



# Struktur der Studie APIF 2021 als treffendes Abbild der M+E-Branche sowie Textil

Befragungstitel	Ausbildungspersonal im Fokus 2021
Kurzbeschreibung	Onlinebefragung von 1.004 haupt- und nebenamtlichen Ausbilder*innen und ausbildenden Fachkräften.
Erhebungszeitraum	01. Mai 2021 – 31. Juli 2021
Erhebungsgruppen	Ausbildungspersonal (Ausbilder*innen und ausbildende Fachkräfte)
Schwerpunkt	Arbeitsbedingungen, Qualifikation und Weiterbildung, Bedeutung und Wertschätzung, Gestaltung im Wandel, Digitalisierung
Variablenanzahl	220 Variablen, davon 18 offene Fragen Ausführlich im <a href="#">Methoden- und Feldbericht</a>
Grundgesamtheit	(Aktives) Ausbildungspersonal mit AEVO-Schein sowie (aktiv) ausbildende Fachkräfte, die in die Betreuung von Auszubildenden eingebunden sind.
Fallzahl	1.004 Teilnehmer*innen
Erhebungsverfahren	Onlinefragebogen
Panelperspektive	Die Befragung ist als Panel angelegt, der letzte der inhaltlichen Schwerpunkte (Digitalisierung) ist austauschbar

# Erweiterung und Triangulation: qualitative Interviews

## Expert\*inneninterviews

22 Interviews

- Ordnende Stelle (2)
- Kammern (3)
- Sozialpartner (8)
- Management (2)
- Betriebsrat (3)
- Beratung (4)

## Tiefeninterviews

6 Interviews

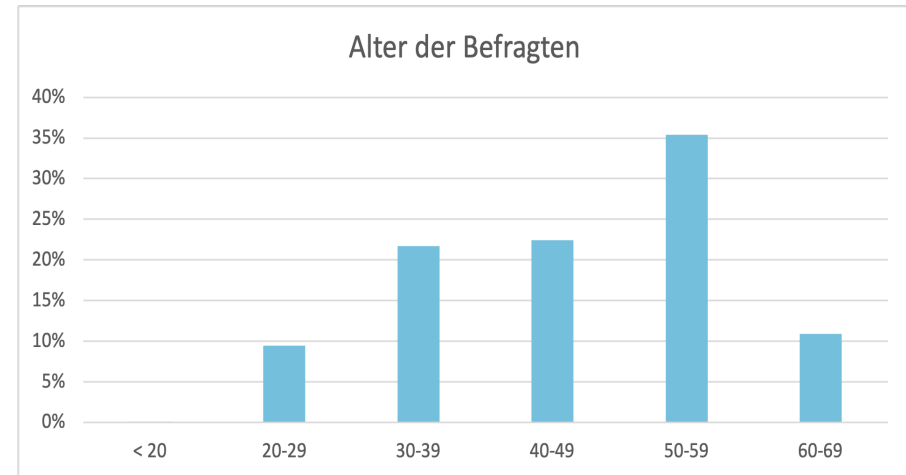
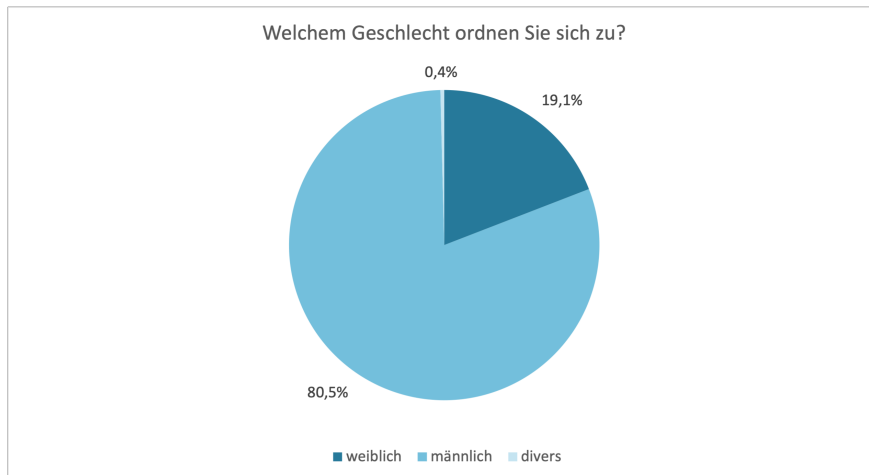
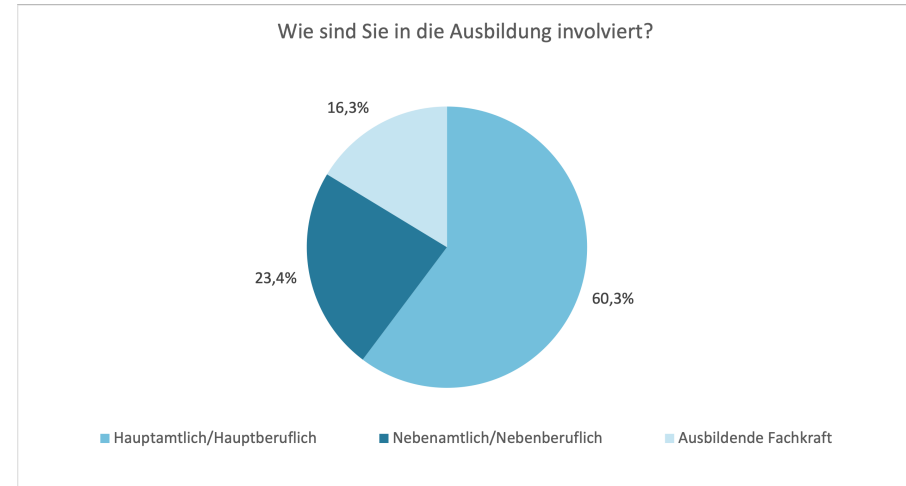
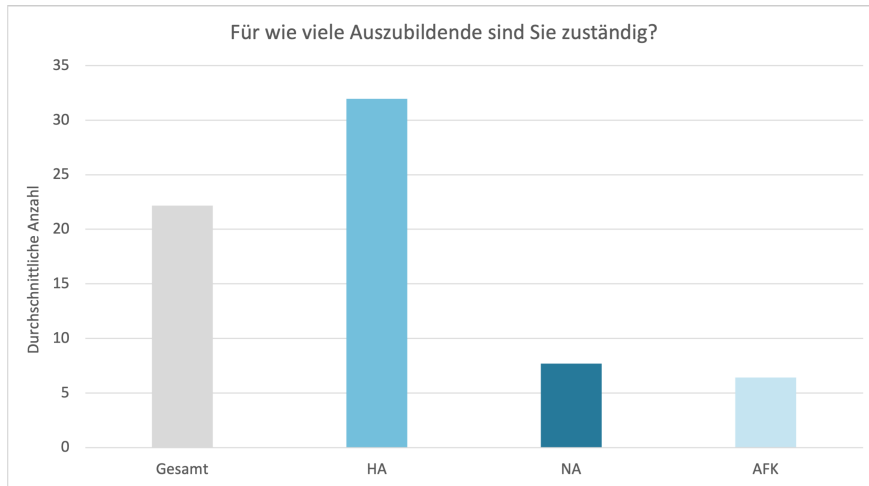
- Elektrohandwerk (1)
- KfZ-Handwerk (1)
- Industrie (4)

## Total

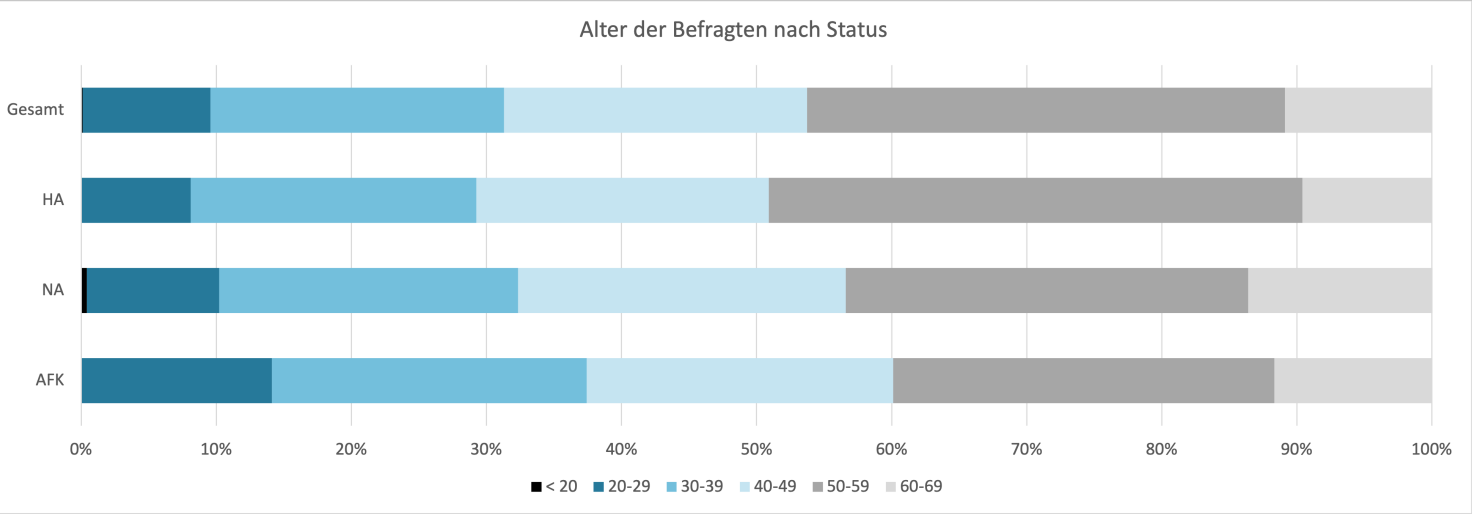
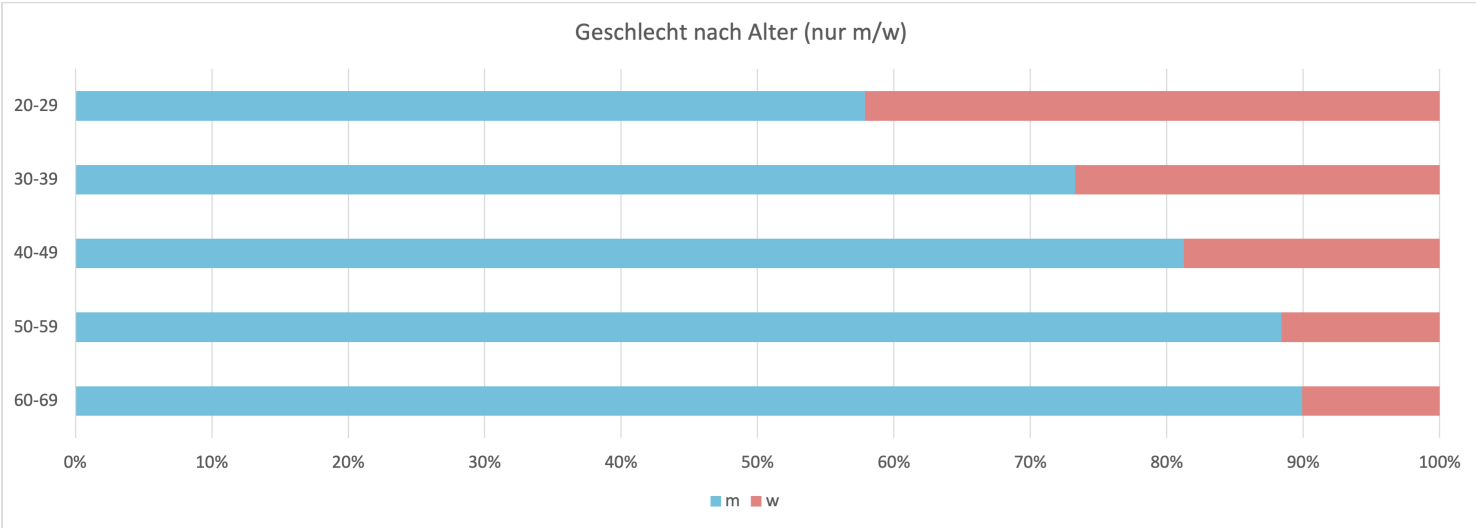
28

Sekundärmaterial: Ausbildungsordnungen; Umsetzungshilfen des BIBB für Metall- und Elektroberufe

# Ausbilder\*innen als homogene soziale Gruppe? Vielfältigkeit der Perspektiven



# Zeit und Rollenwandel – Querschnitt nach Alter und Status

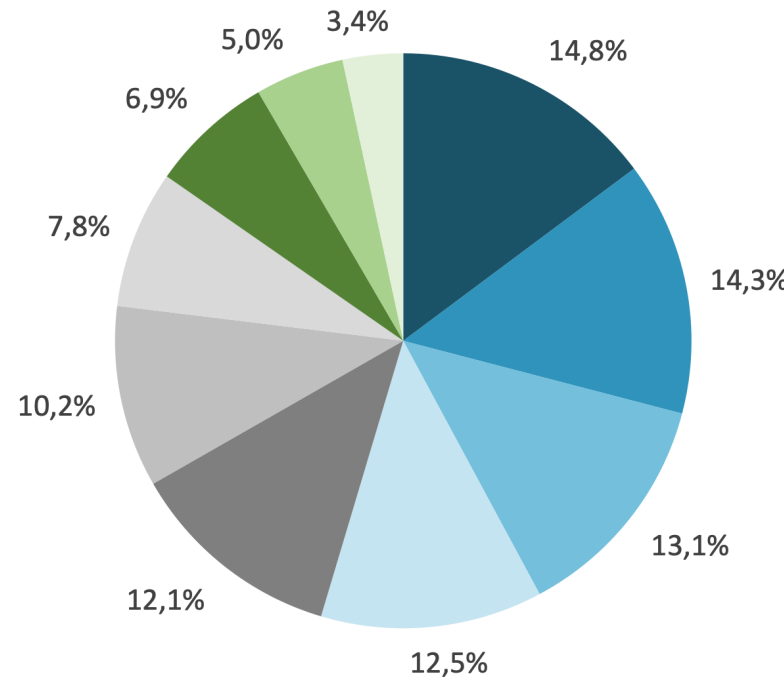


# Anforderungen und Ansprüche an Ausbildungspersonal – Multiplizierung und Potenzierung



# Wandel der Arbeit und die Potenzierung der Ansprüche und Herausforderungen

Top 10 Herausforderungen für Ausbilder\*innen.



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

■ Azubiqualität

■ Schulqualität

■ Corona

■ Zeitprobleme

■ Ausbildermotivation

■ Digitalisierung

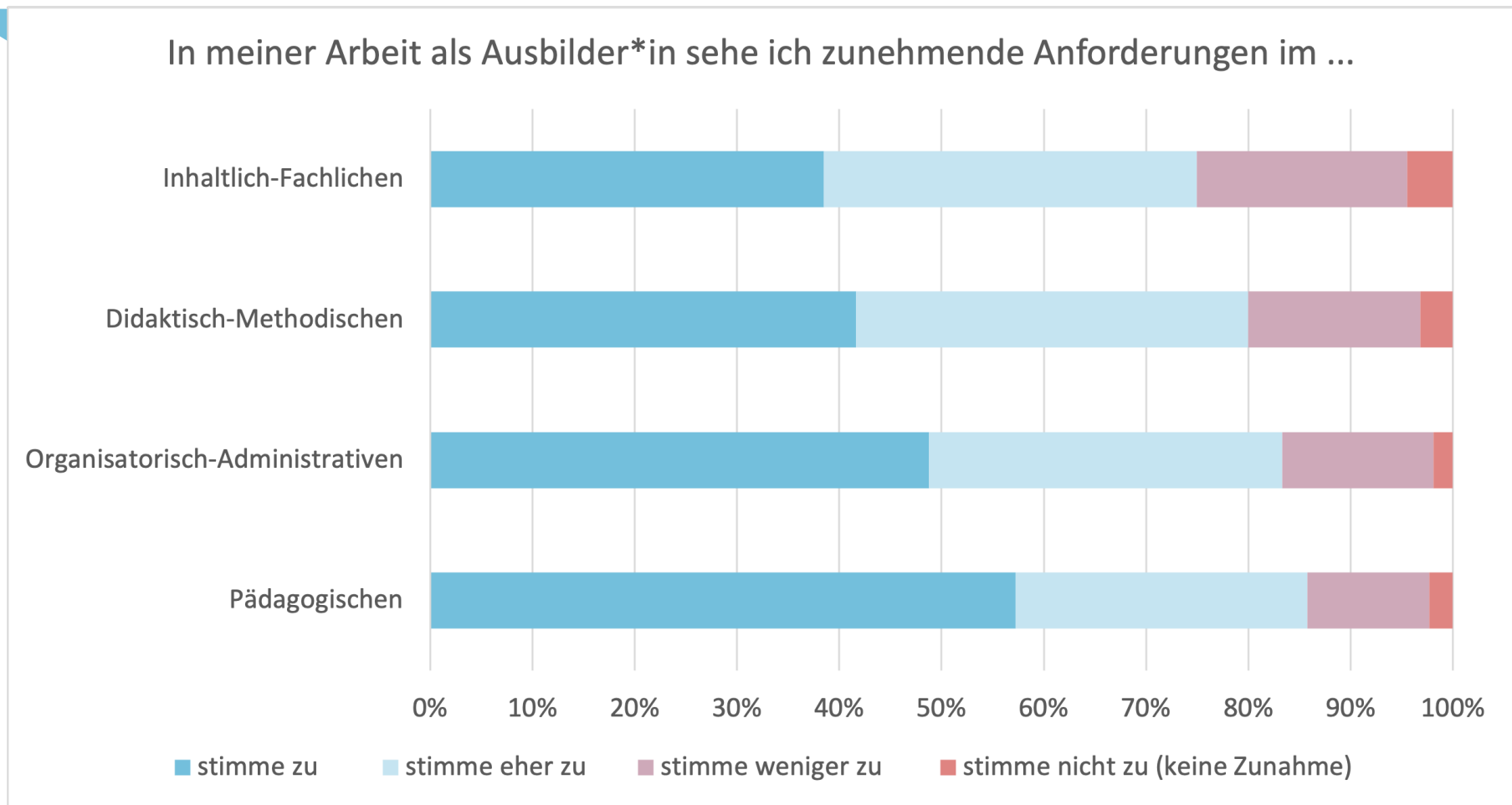
■ Distanz

■ Azubiknapp

■ Unternehmensinteresse

■ Kommunikation

## Zunehmende Anforderungen in der Ausbildung als Frage pädagogischer Grundlagen?

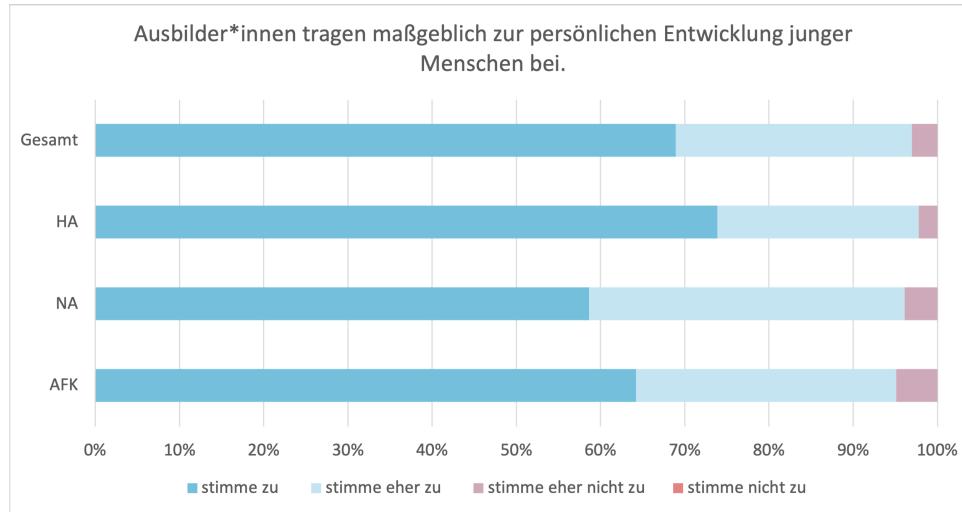


# **Position und Stellung des Ausbildungspersonals im Unternehmen - Objekt oder Subjekt des Wandels?**

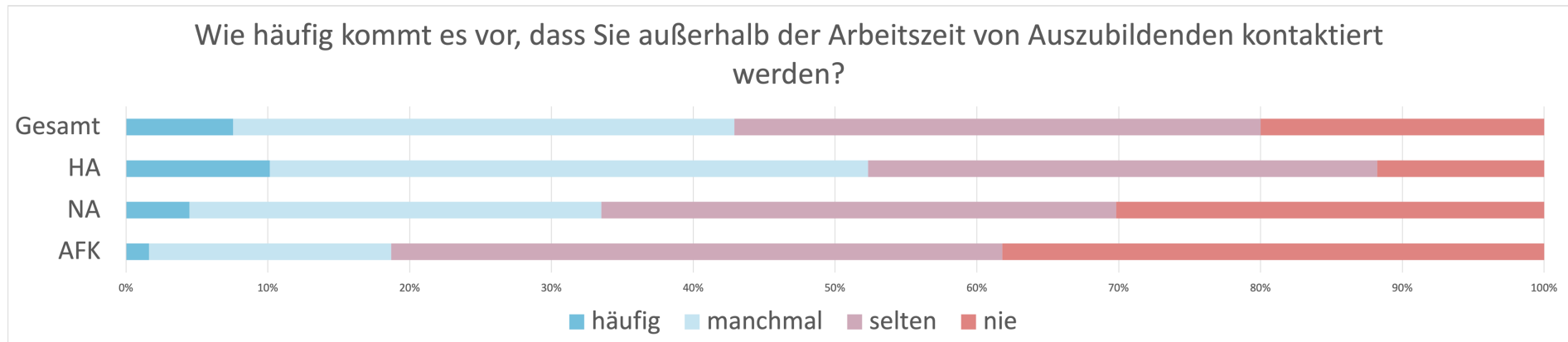
## Oftmals auch idealistisch gefärbte Motivlage sich für Ausbildung zu engagieren

*“**Weil das einfach Spaß macht.** Also man **lernt selber viel Neues**, man entwickelt sich weiter. Und ja, das ist natürlich auch schön, wenn man dann den Leuten ja so helfen kann. (...) Und man muss auch einen gewissen Spaß dran haben. Also das kann halt nicht jeder, der keinen Spaß da dran hat, der sollte es lieber lassen (...) also ich denke, da sind wir dann doch recht flexibel. Und weil es ja auch so **abwechslungsreich** ist. Man hat ja nicht nur die Auszubildenden zu betreuen, die Schulungen, andere Aufgaben. Da denke ich, ist das immer mal eine nette Abwechslung auch wieder.“ (AFK)*

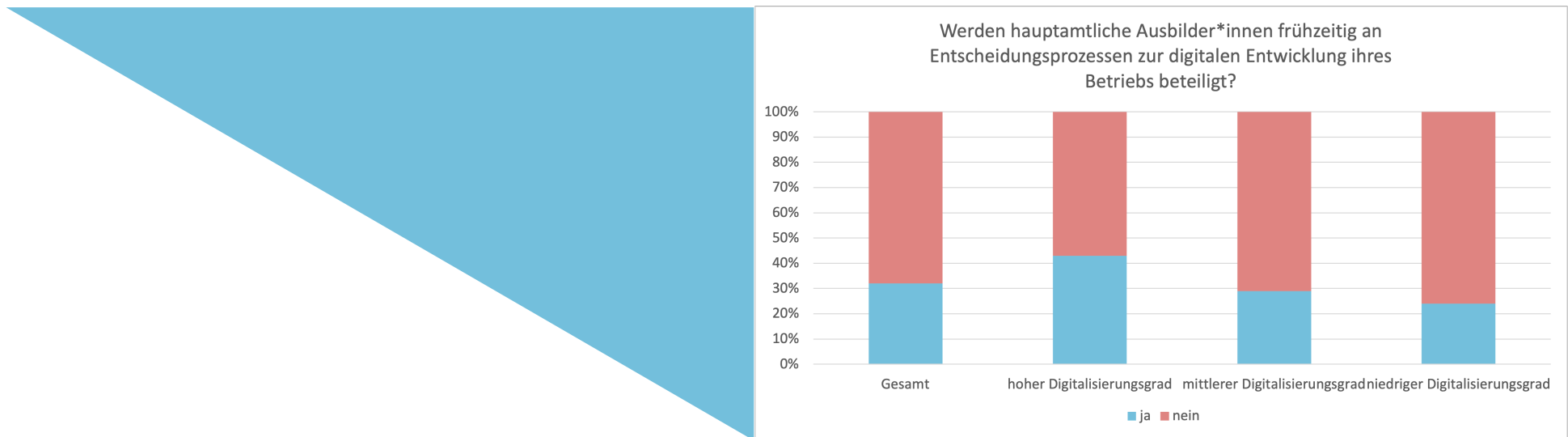
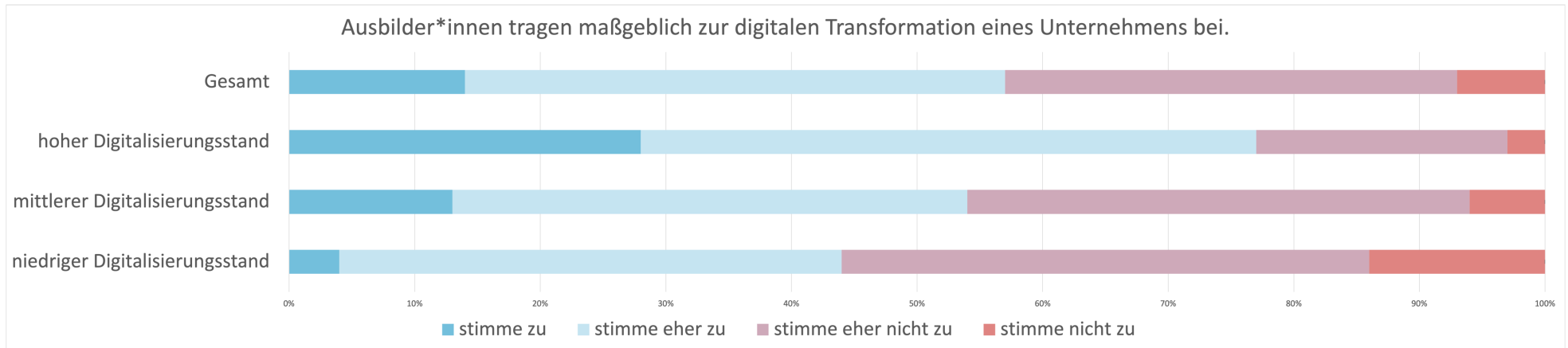
# Enge Beziehung und Verantwortung: Ausbilder\*innen als zentrale Ansprechpartner\*innen für Auszubildende



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

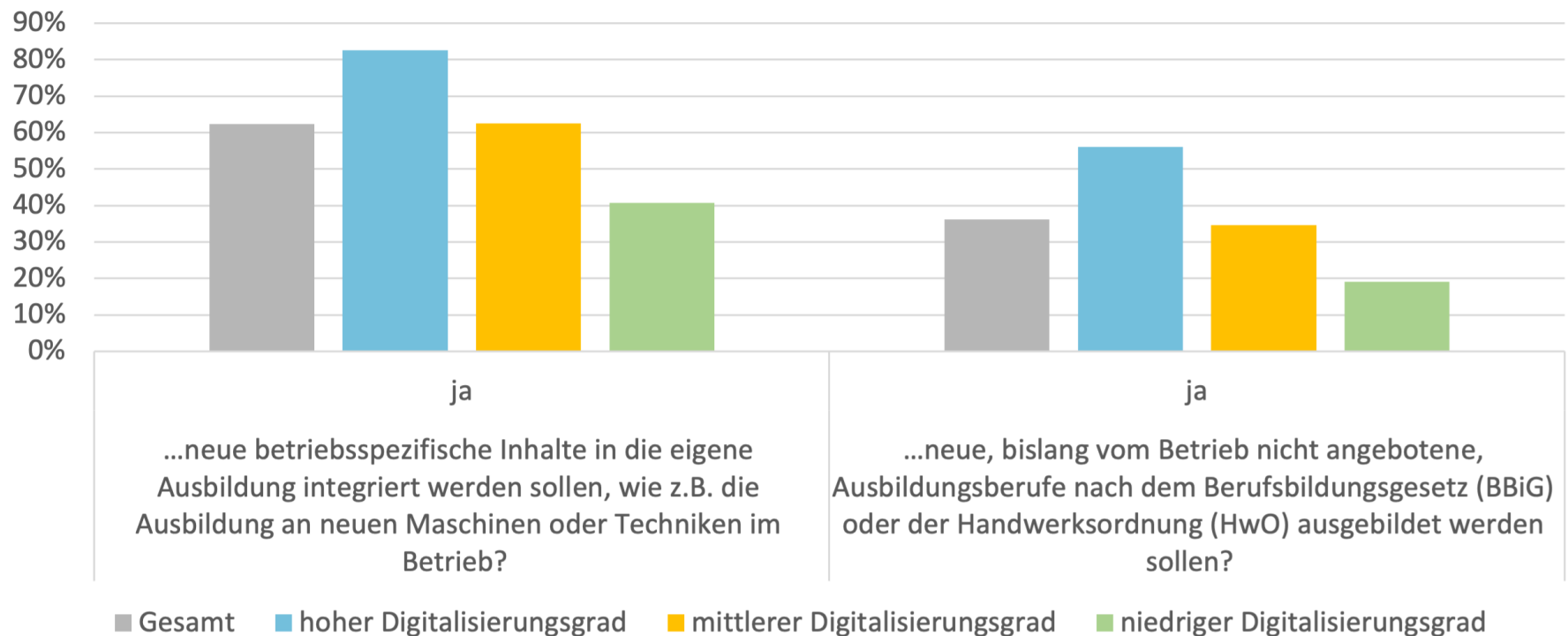


# Bereitschaft zum Wandel: Ausbilder\*innen als potentielle Träger\*innen der Digitalisierung



# Bereitschaft zum Wandel: Systematische Prozesse im Unternehmen

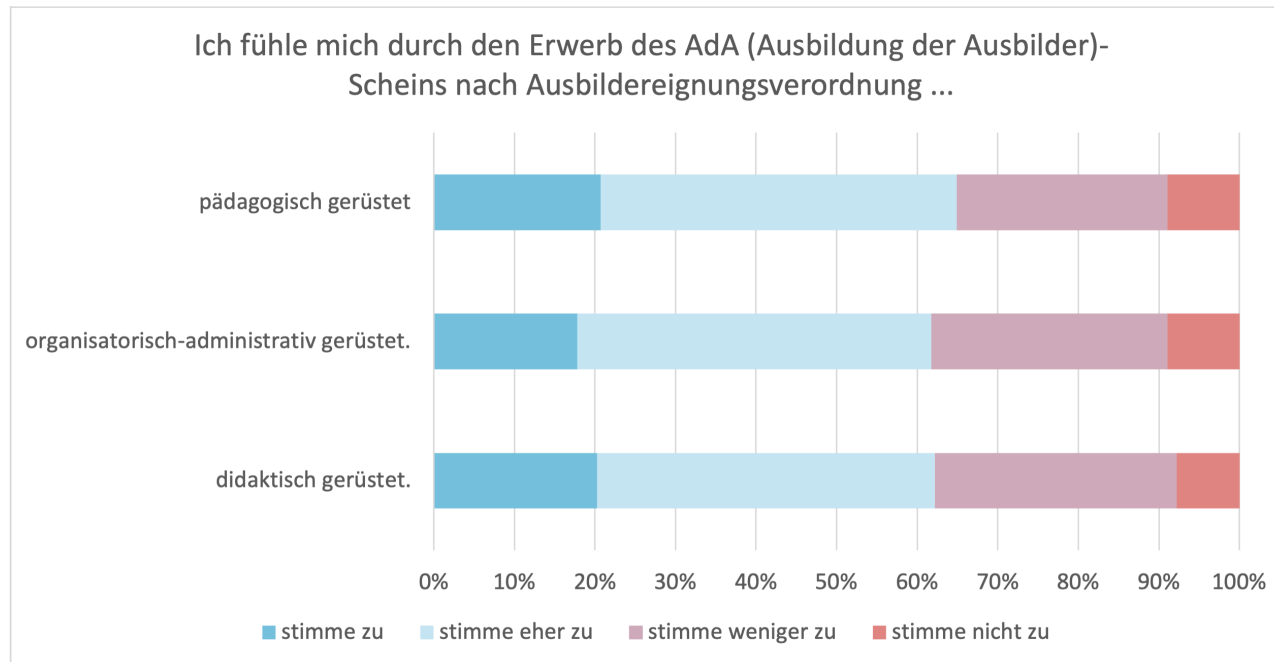
Die betriebliche Ausbildung ermöglicht es Betrieben, auf veränderten Bedarf, z.B. durch Digitalisierung, zu reagieren. Setzt sich Ihr Betrieb regelmäßig und systematisch mit der Frage auseinander, ob...



**Wie ist das Ausbildungspersonal  
aufgestellt, um Ausbildung  
durchzuführen? Anspruch an und  
Realität über Ressourcen**



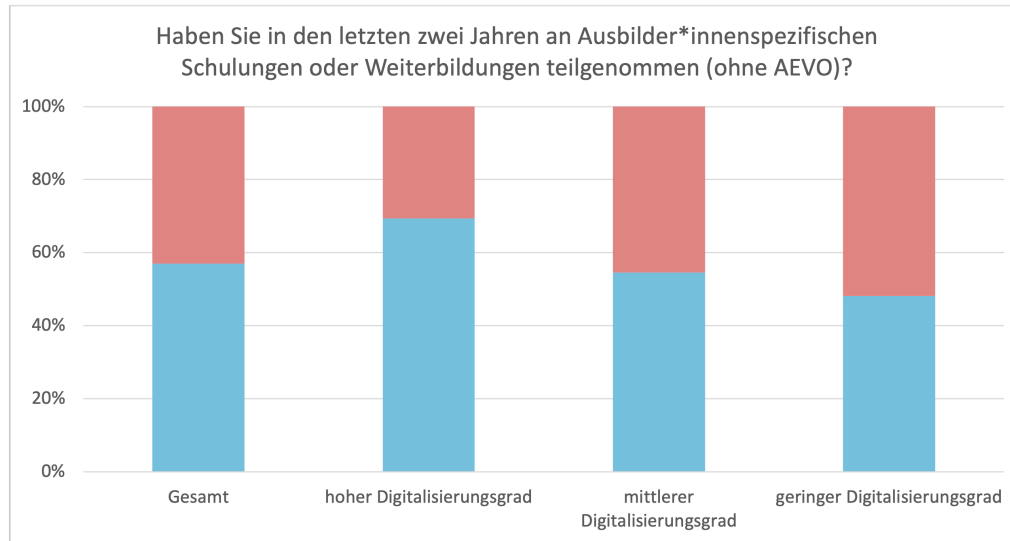
## Qualifikatorische Ressourcen zum Umgang mit Herausforderungen: Ambivalenz gegenüber AEVO?



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

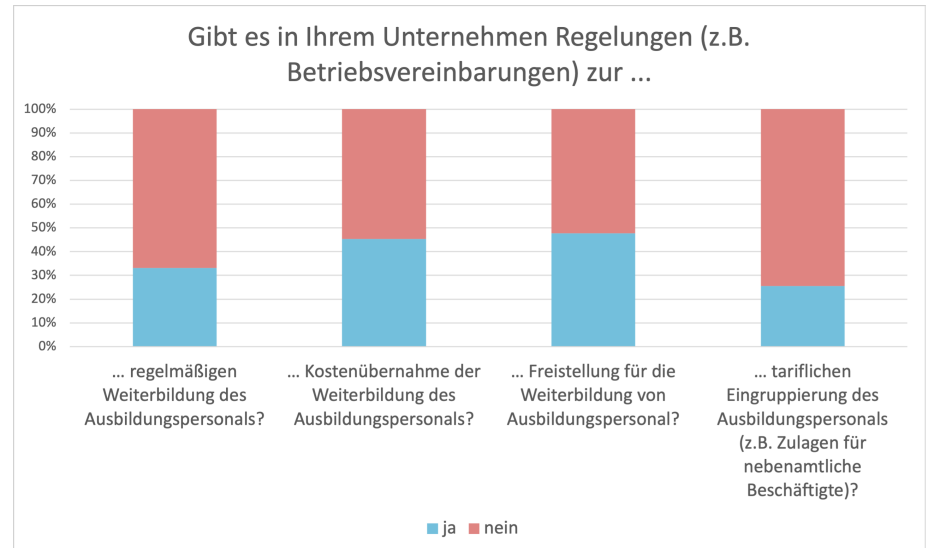
„Ja, ich sage mal schwierig. **Also klar, der Ausbilderschein ist theoretisches Wissen**, das man vermittelt bekommt, das ist wichtig. Aber ich finde es **einfach auch wichtig, durch die Erfahrung** von jemand, der das schon länger macht, wenn der halt einfach sein Wissen vermittelt, das finde ich eigentlich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

# Weiterqualifizierung als geteilte Verantwortung: Hol- und Bringschuld qualifikatorischer Ressourcen?



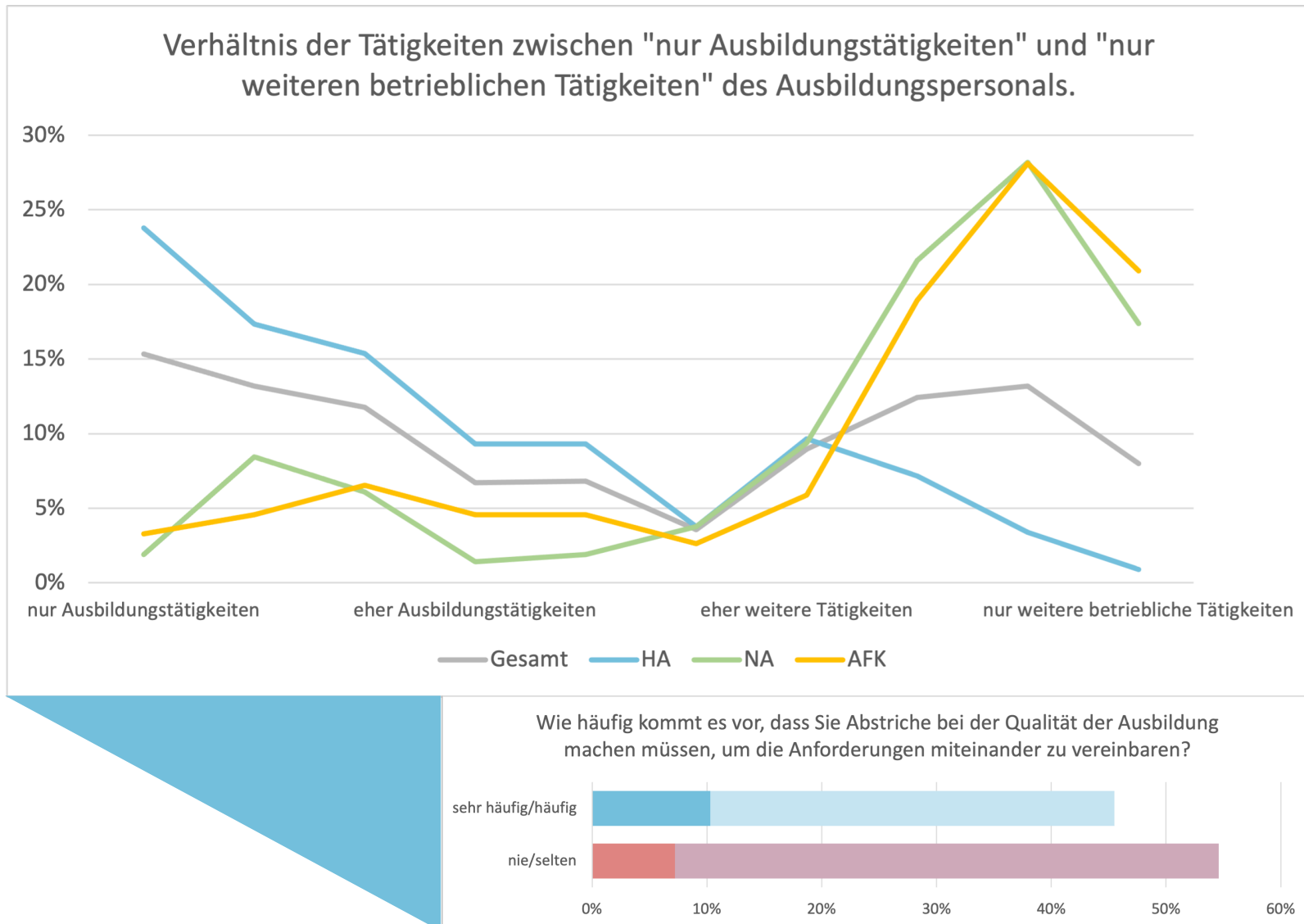
„Es ist ähnlich wie mit dem Thema, wie können wir ausbildende Fachkräfte qualifizieren. Aus bildungstechnischer Sicht können wir gar nicht genug machen. **Aus betriebswirtschaftlicher Sicht müssen wir logischerweise auch irgendwo Kosten und Zeit als Produktionsfaktoren auch immer im Blick behalten.**“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

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

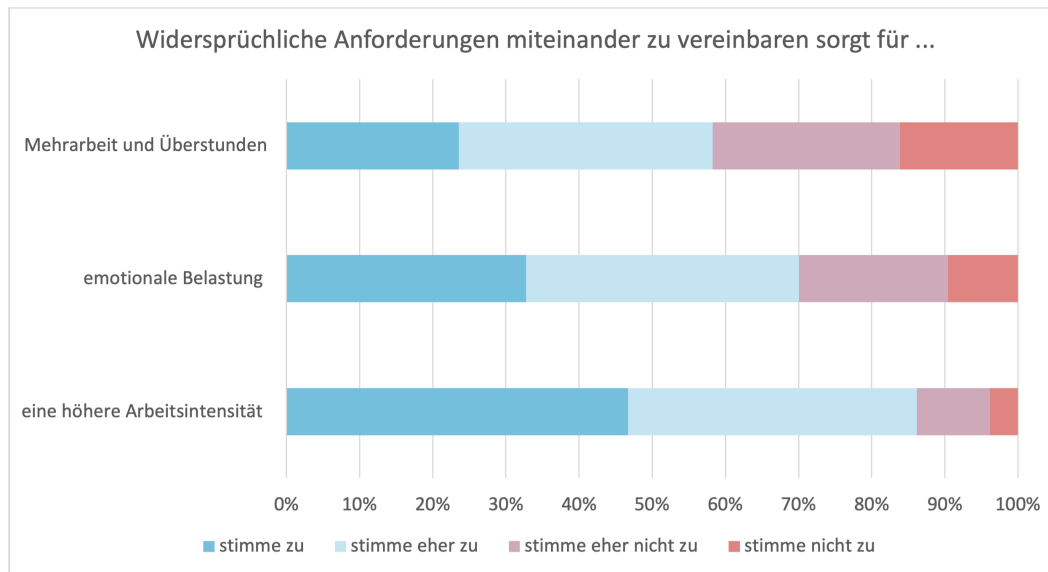


# Zwischen Ausbildung und der „eigentlichen Arbeit“ – Unvermeidbare Belastungsszenarien?

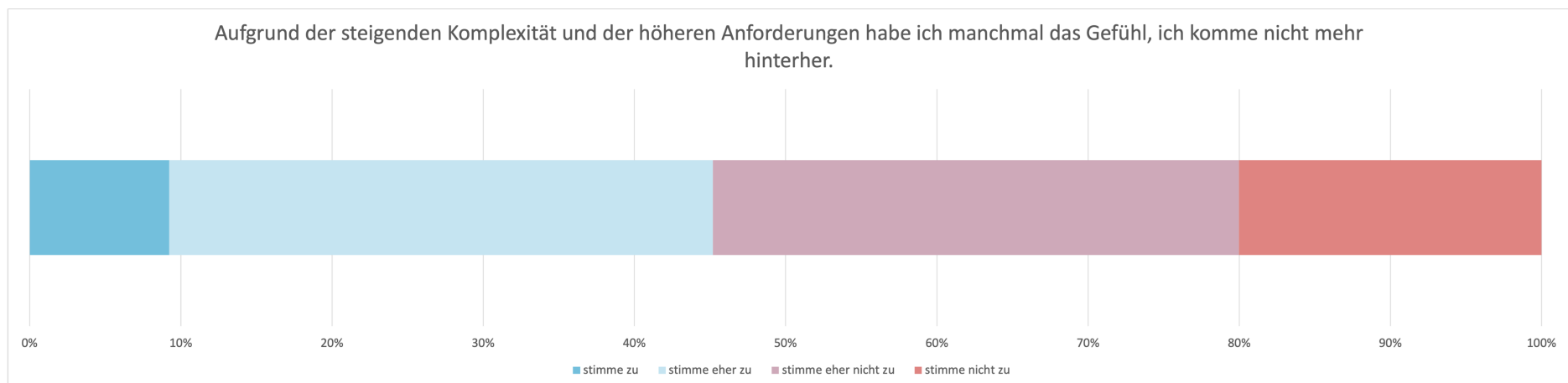
# Erhaltung von Qualität: Forderungen nach ausgeglichenem Verhältnis von Ausbildungs- und anderen Tätigkeiten



# Widersprüchliche Anforderungen bringen unterschiedliche Belastungen mit sich

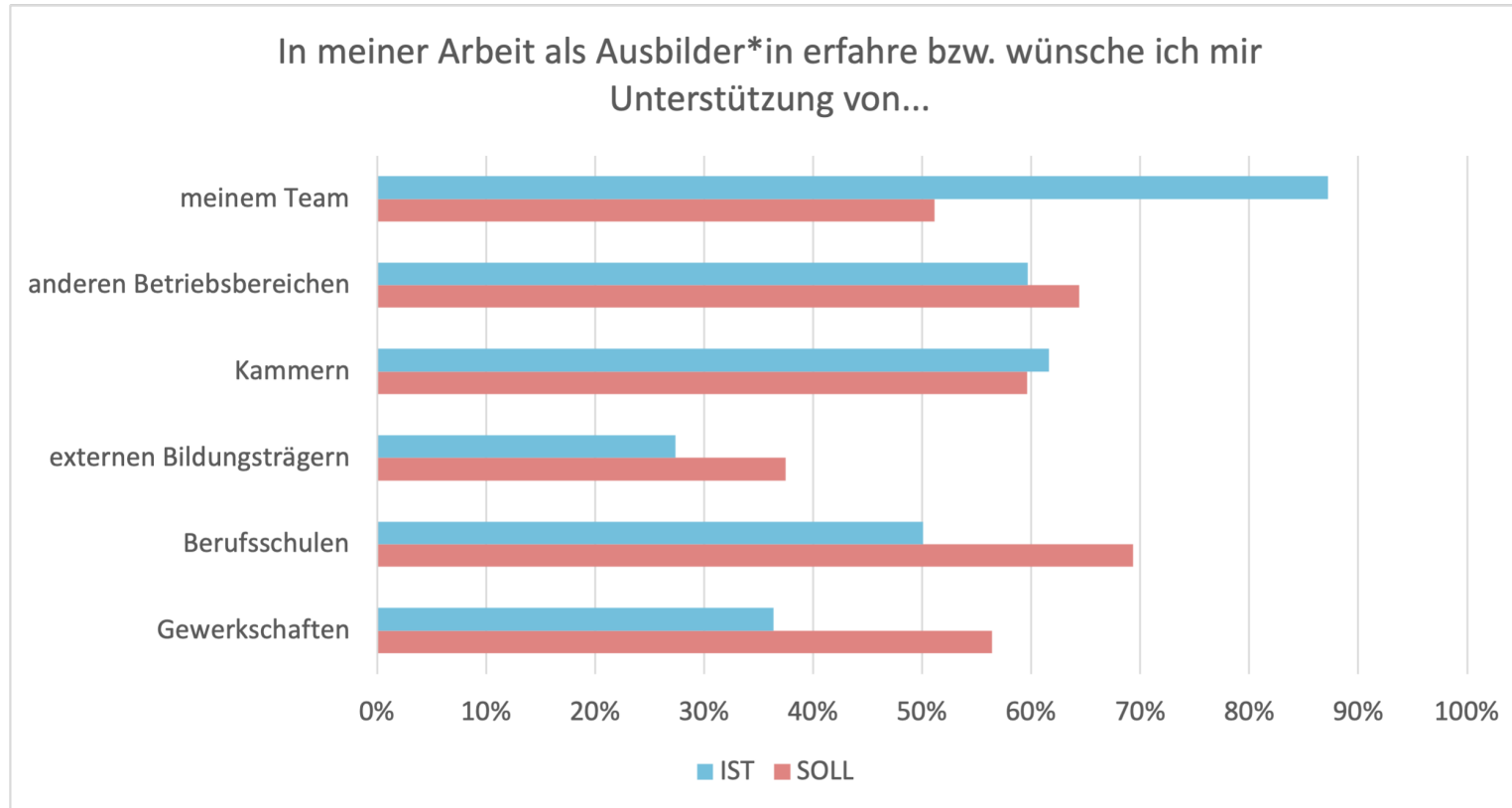


„Oder umgedreht, wenn er [der Ausbilder] das macht, kann er seinem Auftrag in der Produktion nicht gerecht werden? Das kann man ja in beide Richtungen drehen. Also das glaube ich schon. Im Moment ist es, glaube ich, eher so, **dass dann natürlich die Anforderungen in der Produktion eher im Vordergrund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



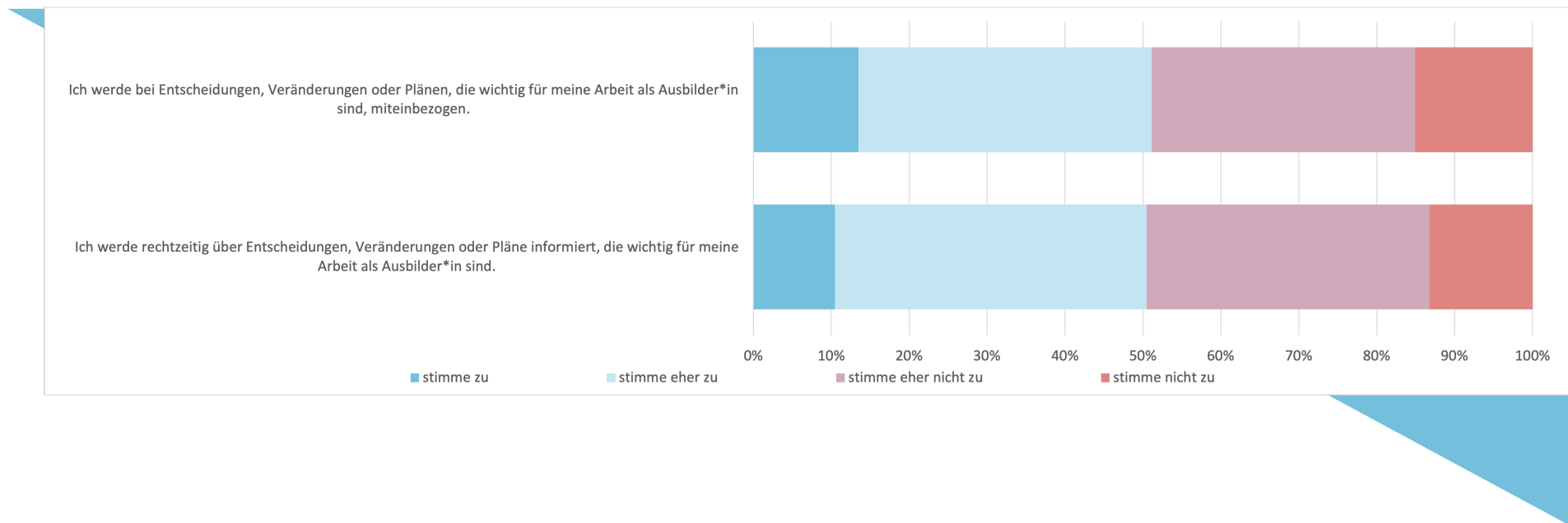
# Wertschätzung zwischen Unterstützung und fehlender Rückmeldung

# Soziale Ressourcen zur Bewältigung von Herausforderungen: Wunsch nach mehr Unterstützung jenseits des Teams



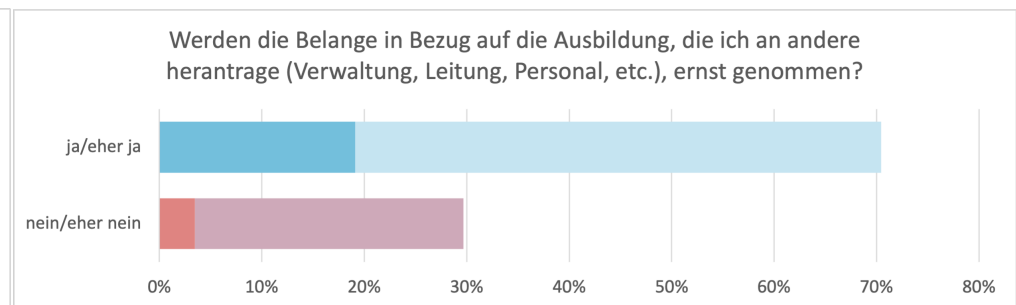
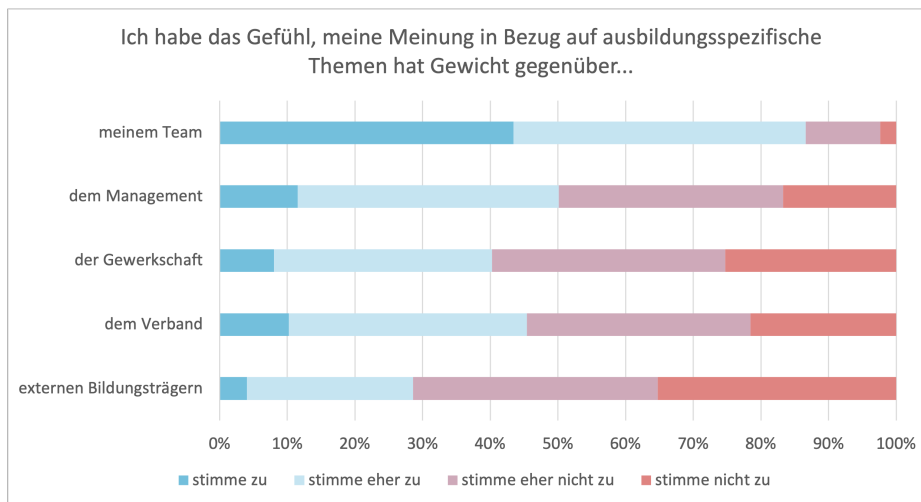
„Nichtsdestotrotz **findet die praktische Unterweisung oder wo einem was gezeigt wird von unseren Gesellen statt**. Die wissen ja auch, wie es geht und es kommt auch viel. Wenn natürlich die Lehrlinge dann Rückfragen haben oder was nicht wissen, dann kommen sie halt auch schon mal zu mir“ (HA Ausbilder\*in)

# Widersprüchliches Verhältnis zwischen empfundenen Stellenwert und dem Einbezug in Entscheidungen

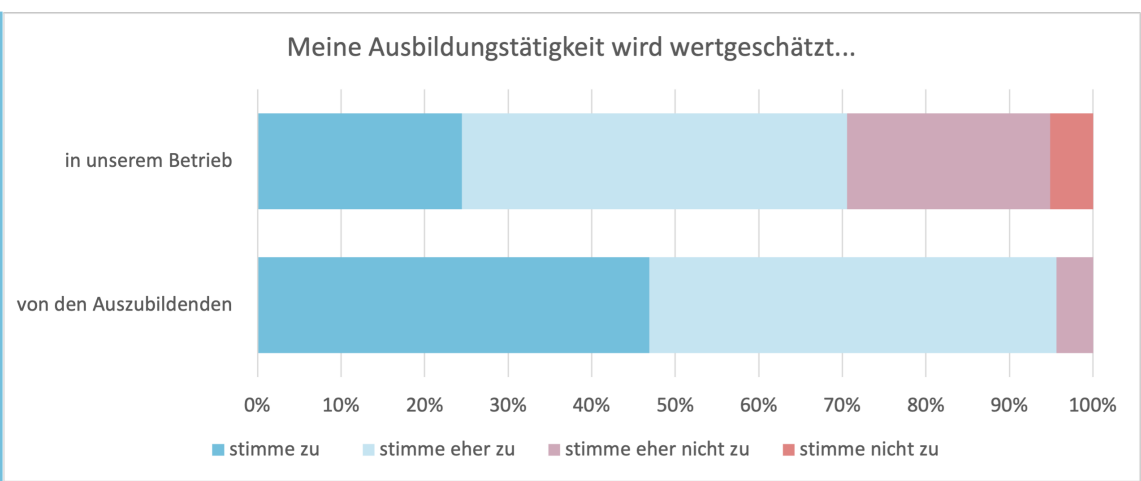




# Mitgestaltungsmöglichkeiten als erlebte Wertschätzung



*„Also die größte Wertschätzung liegt ja nicht im Dankeschön, sondern in den Maßnahmen zur weiteren Verbesserung. Ja? **Wenn man sich zusammensetzt und gehört wird, dann fühlt man sich wertgeschätzt.**“ (AFK)*



# Bisweilen fehlende Wertschätzung und eher Betroffene als Gestalter\*innen von Wandel

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

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

**Existenzielle Frage des  
Ausbildungssystems?  
Ausbilder\*innen in den Fokus rücken!**

# Steigende Anforderung als Herausforderung für Engagement in der Ausbildung?

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

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

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

# Potenzierung und Multiplizierung von Anforderungen und der Wert des Ausbildungspersonals

## Situation und Stellenwert des Ausbildungspersonals

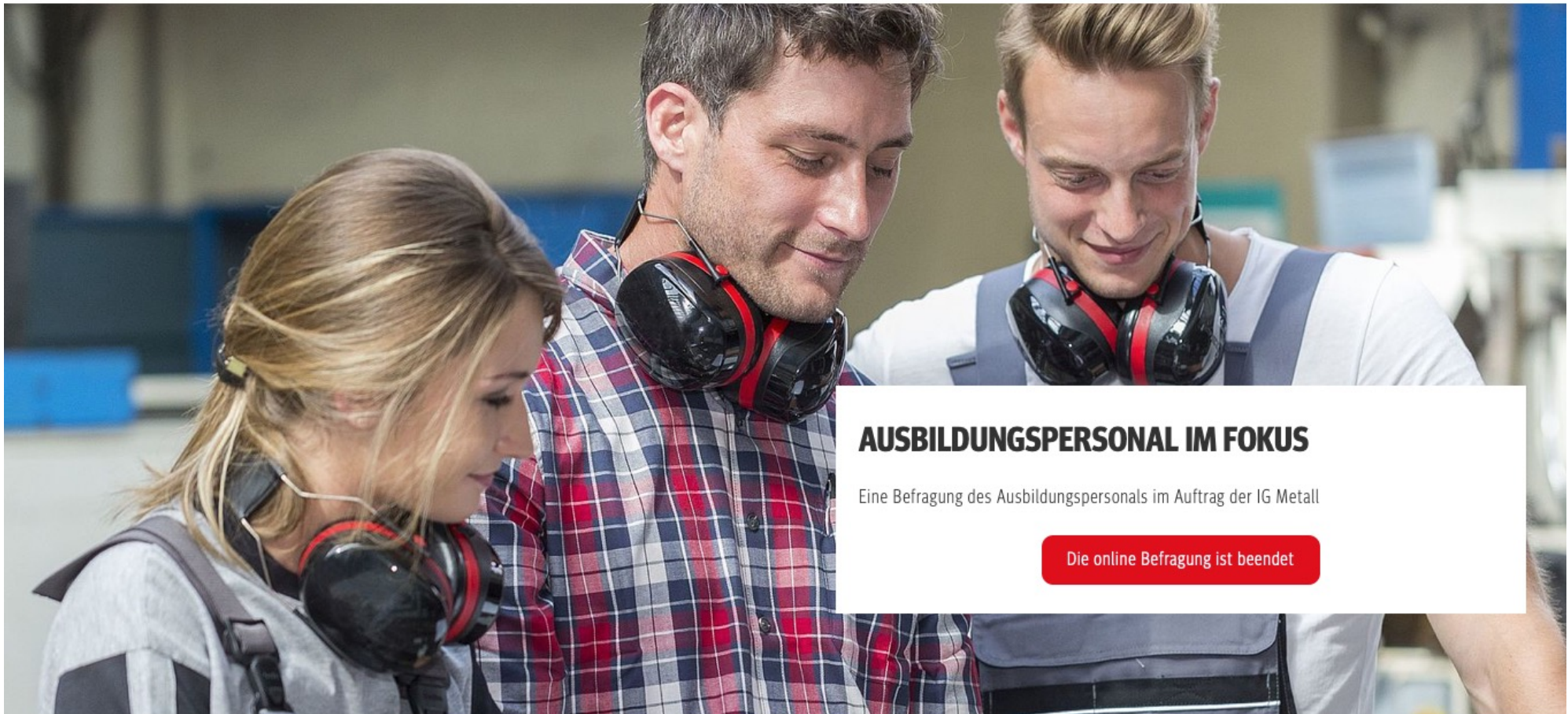
- Herausforderungen, Anforderungen und Ansprüche von unterschiedlichen Seiten, die sich im Zuge unterschiedlicher Entwicklungen multiplizieren und potenzieren
- Potentiell gestaltende Position des Ausbildungspersonals, die ihre Position aber teilweise auch eher als Objekt von Wandel erleben

## Frage von Ressourcen auf unterschiedlichen Ebenen

- Qualifikatorische und soziale Ressourcen von großer Bedeutung
- Unterstützung jenseits des Teams und Einbindung in Information und Entscheidung bzgl. ausbildungsrelevanter Themen
- Fehlende Wertschätzung als Motivationshemmnis
- Ausbildung wird zunehmend als Kostenfaktor betrachtet

## Konsequenzen für Ausbildungspersonal

- Langfristig besteht Gefahr, dass Motivation sich zu engagieren unter den Bedingungen leidet ► für das Ausbildungssystem existenzielle Frage
- Frage, inwiefern IGM als Akteur der Berufsbildung wahrgenommen wird



## AUSBILDUNGSPERSONAL IM FOKUS

Eine Befragung des Ausbildungspersonals im Auftrag der IG Metall

Die online Befragung ist beendet

<https://www.ausbildungspersonal-im-fokus.de>