

Forschungsprojekt 2.2.301 (JFP 2008)

Die Situation des ausbildenden Personals in der betrieblichen Bildung

Projektbeschreibung

Anke Bahl
Dr. Ulrich Blötz
Gerhard Niethen
Christine Schwerin

Laufzeit I/09 – IV/11

Bundesinstitut für Berufsbildung
Robert-Schuman-Platz 3
53175 Bonn

Telefon: 0228 / 107 -1407
Fax: 0228 / 107 - 2961
E-Mail: bahl@bibb.de

Bonn, März 2009

1. Forschungsbegründende Angaben	2
1.1 Zuordnung zu den Forschungsschwerpunkten.....	2
1.2 Problemdarstellung	2
1.3 Projektziele	5
1.4 Forschungsstand	6
1.5 Theoretische Basis	8
1.6 Forschungsfragen	8
1.7 Zentrale Forschungshypothesen.....	9
1.8 Transfer	10
2. Konkretisierung des Vorgehens	10
2.1 Forschungsmethoden	10
2.2 Interne und externe Beratung.....	12
2.3 Dienstleistungen Dritter.....	12
2.4 Kooperationen	12
3. Projekt- und Meilensteinplanung (siehe auch Übersicht im Anhang).....	13
4. Literatur	14

1. Forschungsbegründende Angaben

1.1 Zuordnung zu den Forschungsschwerpunkten

Das Projekt ist dem Forschungsschwerpunkt 2 „Modernisierung und Qualitätsentwicklung der beruflichen Bildung“ zugeordnet. Diese Zuordnung wird nicht zuletzt durch die jüngsten Ergebnisse des BIBB-Expertenmonitors zu den „Merkmale guter Ausbildungspraxis“ unterstrichen. Beim Vergleich unterschiedlicher Qualitätsbereiche¹ wird die „Eignung und das Verhalten der Ausbilder und Lehrer“ aus Perspektive der Fachleute als wichtigster Faktor erachtet, dem u.a. die materiellen Bedingungen weit nachstehen (Krewerth u.a. 2008, 5f.).

1.2 Problemdarstellung

Für die berufliche Kompetenzentwicklung des betrieblichen Nachwuchses in der dualen Ausbildung kommt dem ausbildenden Personal in den Betrieben – von der ausbildenden Fachkraft bis zum verantwortlichen Ausbilder – eine Schlüsselfunktion zu. Diese Personen tragen nicht nur die Verantwortung für den Lernprozess und die berufliche Sozialisation der Auszubildenden, sondern sie müssen über die aktuellen Anforderungen am Arbeitsplatz hinaussehen und sich selbst kontinuierlich weiterqualifizieren, um nicht den betrieblichen Anschluss zu verlieren und eine Ausbildung auf hohem Niveau zu gewährleisten.

Bei der Annäherung an diese Gruppe ergibt sich die Schwierigkeit, dass es sich nicht nur strukturell vom Arbeitsplatz, sondern auch personell und von den Qualifikationen her um eine äußerst heterogene und breite Gruppe von Beschäftigten handelt. Die Ausführung von Ausbildungstätigkeiten ist nicht wie in der Berufsschule mit einem Berufsstand verbunden, sondern es handelt sich um eine Funktion. Diese wird von betrieblichen Fachkräften mehrheitlich neben ihrer regulären Tätigkeit übernommen. Nur ein vergleichsweise kleiner Prozentsatz ist hauptberuflich mit Ausbildungsfragen befasst. Um die Situation des betrieblichen Ausbildungspersonals systematisch erfassen zu können, reicht es daher nicht, auf einer

¹ Das im laufenden Forschungsprojekt 2.2.202 „Ausbildung aus Sicht der Auszubildenden“ entwickelte Qualitätsmodell sieht im Hinblick auf die Input- und Prozessqualität dualer Erstausbildung die vier Bereiche „Organisation und Lernortkooperation“, „Inhalte und Methoden“, „Eignung und Verhalten der Ausbilder und Lehrer“ und „Materielle Bedingungen“ vor.

personenbezogenen Ebene die Anforderungen an die unterschiedlichen Profile innerhalb dieser Gruppe zu reflektieren, sondern der organisationale Kontext muss als Ganzes in den Blick genommen werden. Von ihm hängt die Funktion Ausbildung im Betrieb und damit auch die Stellung des ausbildenden Personals unmittelbar ab.

Aktuelle Zahlen über die Größe dieser Personengruppe liegen für Deutschland nicht vor. Rund 756.000 Personen über alle Ausbildungsbereiche hinweg waren im Jahre 2006 zumindest offiziell als verantwortliche Ausbilder/-innen ihres Betriebes registriert (BMBF: Berufsbildungsbericht 2008, Kap. 4.1.2, S. 193). Die Mehrzahl der ausbildenden Betriebe sind jedoch KMU, so dass nur wenige von ihnen hauptamtlich als Ausbilder/-in beschäftigt sein werden. Eine BIBB/IAB-Erhebung mit einer Strukturanalyse zum betrieblichen Ausbildungspersonal liegt bereits 17 Jahre zurück (Bausch 1997). Im Jahre 1991/92 wurden unter den rund 33 Millionen Erwerbstätigen rund 5,3 Millionen Personen² ermittelt, zu deren Tätigkeit auch das Ausbilden von Lehrlingen im Betrieb gehört. Dies läuft auf 16 % aller Beschäftigten hinaus.³

Für das Berufsbildungspersonal allgemein gilt, dass es kontinuierlich mit der Herausforderung konfrontiert ist, auf steigende fachliche Anforderungen, eine verstärkte Bedeutung fachübergreifender Kompetenzen und eine zunehmend heterogener werdende Zielgruppe didaktisch-methodisch und auch pädagogisch angemessen zu reagieren (Bahl, Diettrich 2008). Speziell das betriebliche Bildungspersonal ist jedoch noch von weiteren Herausforderungen betroffen, die sich im Zuge des strukturellen und demografischen Wandels für die Betriebe ergeben. Sie fallen aus vornehmlich berufspädagogisch motivierten Erwägungen häufig heraus, bestimmen jedoch maßgeblich die betrieblichen Rahmenbedingungen der Ausbildungspraxis und die Situation des ausbildenden Personals. Sie sollen im Projekt schwerpunktmäßig berücksichtigt werden:

- Die Einführung der Prozessorientierung und der damit verbundenen gestaltungs-offenen Ausbildungsordnungen erfordert neue Formen der Ausbildungsorganisation und -gestaltung (Bahl u.a. 2004; Dauser u.a. 2006). In den Großbetrieben steht die Funktion der Lehrwerkstatt - die ohnehin bereits durch die Debatte um das dezentrale Lernen (Einrichtung von Lernstationen etc.) in den 1990er Jahren neu definiert werden musste (vgl. Bosch 2003) - nun erneut zur Diskussion (Brater, Wagner 2008). Die Forderung, die Ausbildung an den eigentlichen betrieblichen Leistungsprozessen auszurichten, um so die Aktualität der Ausbildungsinhalte zu gewährleisten, führt zudem zu einer neuen Aufgabenaufteilung zwischen den beteiligten Akteuren. In mittleren und großen Betrieben der Industrie verlagert sich die Ausbilderfunktion von einigen wenigen zentralen Personen (dem hauptamtlichen Personal im betrieblichen Bildungswesen) auf eine Vielzahl an beteiligten Personen in den Fachabteilungen: die häufig als „Ausbildungsbeauftragte“ bezeichneten ausbildenden Fachkräfte. Dabei wird die Fachlichkeit des nebenberuflich ausbildenden Personals aufgewertet, während das hauptamtliche Personal stärker koordinierende Aufgaben übernimmt (Grotensohn 2008, S. 41).
- Der aktuelle Mangel an betrieblichen Ausbildungsplätzen und die Diskussion um die ‚Ausbildungsreife‘, aber auch der schon abzusehende Fachkräftemangel aufgrund

² Legt man dieselbe Einschätzung bezüglich des Zahlenverhältnisses von Ausbilderinnen und Ausbildern zu ausbildenden Fachkräften zugrunde wie damals, nämlich 1:7 (vgl. Schmidt-Hackenberg u.a. 1999, S. 12), so würden sich für heute kaum veränderte Zahlen ergeben: 5,28 Mill. Personen.

³ Schmidt-Hackenberg schreibt zu diesen Zahlen: „Gut jeder zweite Jugendliche eines Altersjahrgangs wird also von seinen zukünftigen Kollegen ausgebildet. Wie in einem ungeschriebenen Generationenvertrag sind Kollegen die ‚Lehrer der Nation‘.“ Dies. u.a. 1999, S. 7.

der demografischen Entwicklung führen zu besonderen Problematiken bei der Auswahl des geeigneten Nachwuchses. Externes Ausbildungsmarketing und differenzierte Auswahlverfahren sind in mittleren und großen Betrieben mittlerweile Standard und bedeuten eine Aufgabenerweiterung für die Ausbildungsverantwortlichen.

- Der Wechsel von funktions- zu prozessorientierten Leitbildern in der Organisation der Betriebe hat zu einer umfassenden Reorganisation aller Unternehmensbereiche geführt. Im Zuge der Einteilung in selbständig wirtschaftende Organisationseinheiten muss sich auch das betriebliche Bildungswesen strategisch neu positionieren oder wird ganz ausgelagert (Outsourcing); zunehmend ist eine Externalisierung der Bildungsfunktion in Verbände und Netzwerke zu beobachten (Diettrich 2004).
- Betriebliche Bildungsangebote stehen unter dem Zeichen eines kostenorientierten Dienstleistungsgedankens, wobei ökonomische Rahmenbedingungen den pädagogischen Gestaltungsraum häufig limitieren (Arnold 1997, 25). So führt beispielsweise die Frage nach der ‚Produktivität‘ der Ausbilder/-innen häufig zur Übertragung weiterer Aufgaben, auch weil sich die Erträge von Ausbildungstätigkeit im betrieblichen Controlling nur wenig in Zahlen ausdrücken lassen. Die Notwendigkeit, auch innerbetrieblich Ausbildungsmarketing zu betreiben, wird schließlich durch den steigenden internationalen Wettbewerb weiter erhöht. Durch den Vergleich mit multinationalen Unternehmen sowie Fusionen im Zuge der Globalisierung steht die Ausbildung nach deutscher Tradition inzwischen unter höchstem Legitimations- und Kostendruck (Frommberger 2005, S. 14).

Damit erweitert sich das Anforderungsspektrum um neue Aufgaben. Sekundäre Administrations-, Begleit-, Betreuungs-, Planungs- und Konzepttätigkeiten gewinnen insbesondere für das hauptamtliche Personal stark an Bedeutung (VAB München 2008, 15).

Die gestiegenen Anforderungen haben die Bildungspolitik veranlasst, die Professionalisierung der Ausbilder/-innen voranzutreiben und sich u.a. für einen Fortbildungsberuf „Berufspädagoge“ einzusetzen. Hier ist das BIBB im Auftrag der Sozialpartner und des BMBF als Regelungsgeber für staatliche Qualifikationsangebote bereits tätig (Schlottau 2005; Blötz 2006).⁴ Bezüglich der pädagogischen Mindestanforderungen haben die Ergebnisse der Wirkungsanalyse der Aussetzung der Ausbildereignungsverordnung (AEVO) gezeigt, dass dieser Standard nach wie vor gewünscht wird, die curricularen Inhalte vor ihrer Wiedereinsetzung 2009 jedoch nach einer Novellierung verlangen.

Qualifikationsangebote gelten als klassisches Instrument, um die Qualität der betrieblichen Berufsausbildung zu fördern. Die Annahme lautet dabei, dass eine erhöhte Qualifikation des ausbildenden Personals zu höherem fachlichen und pädagogischen Input für den Ausbildungsprozess führt und so den Output erhöht. Dabei wird jedoch außer Acht gelassen, in welchen betrieblichen Organisationsstrukturen die betroffenen Personen agieren und welche sonstigen Wirkungszusammenhänge sich möglicherweise als nicht intendierte Nebenfolgen im Personal- und Organisationsgefüge als Ganzes ergeben. Beispielsweise stehen Mitarbeiter/-innen, die für ausbildende Tätigkeiten rekrutiert werden, in Folge dieser Tätigkeitsverschiebung weniger für andere Arbeiten zur Verfügung. Auch werden sich mit der Teilnahme an Maßnahmen zur Weiterbildung und / oder Höherqualifikation meist Erwartungen an höher dotierte Stellen verbinden und sonstige Möglichkeiten zum Aufstieg und / oder zur Spezialisierung im betriebspädagogischen Bereich. Hier hängen Status und Anerkennung

⁴ Vgl. die Arbeiten von Ulrich Blötz in der Ordnungsabteilung des BIBB (VH 4.0.589).

des ausbildenden Personals - und damit auch dessen Qualität - maßgeblich von der sie umgebenden Organisationsstruktur ab.

Über die betrieblichen Arbeits- und Rahmenbedingungen der Zielgruppe liegen weder in der Breite noch in der Tiefe solide empirische Daten vor. Nur auf Basis genauer Kenntnisse der infrastrukturellen Verankerung der Ausbildungsdienstleistungen im Betrieb ist jedoch eine gezielte Förderung des Ausbildungspersonals möglich und können Qualifizierungsansätze unmittelbar und nachhaltig greifen.

Die aktuell vorliegenden Ergebnisse der explorativen Studie zum Qualifikationsbedarf des betrieblichen Bildungspersonals im Auftrag des BIBB (vgl. Brater, Wagner 2008; VAB 2008) weisen auf wesentliche Strukturveränderungen in der betrieblichen Ausbildung hin, die nach einer systematischeren Erhebung und Analyse verlangen. Eine Tendenz scheint zu sein, dass nicht nur kleine Betriebe des Handwerks wie schon lange üblich Teile ihrer Ausbildung einem „dritten Lernort“, in diesem Fall z.B. den überbetrieblichen Bildungsstätten, überantworten, sondern dass auch mittlere und große Betriebe der Industrie und anderer Wirtschaftszweige ihre betrieblichen Bildungsdienstleistungen im Bereich der Ausbildung auslagern und an externe Träger delegieren. Damit gewinnt die Frage nach dem zukünftigen Stellenwert betrieblichen Lernens – in seiner Dimension als Lernen im Prozess der Arbeit – in der beruflichen Erstausbildung neue Bedeutung. Entsprechend anders würden sich schließlich auch die Perspektiven für das betriebliche Ausbildungspersonal darstellen.

1.3 Projektziele

Ziel des Projekts ist eine systematische Erhebung struktureller Rahmenbedingungen für die Situation des ausbildenden Personals in der betrieblichen Bildung. Auf Basis von Fallstudien und unter Heranziehung einer organisationstheoretischen Perspektive sollen zu folgenden Bereichen innerhalb der Betriebe Informationen erhoben werden:

- Ausbildung und Ausbildertätigkeit in der betrieblichen Organisations- und Entscheidungsstruktur
- Prinzipien der Arbeitsteilung und Organisation der Ausbildertätigkeit in der betrieblichen Bildung und in Betriebs-/Fachabteilungen
- Qualifikationsstruktur des Ausbildungspersonals und Kriterien seiner Rekrutierung, (Aufstiegsmöglichkeiten)
- Maßnahmen zur Kompetenzentwicklung

Die Unternehmen werden auf ihre Eigenlogik bezüglich ausbildender Tätigkeiten hin untersucht und Stellung und Funktion des ausbildenden Personals entsprechend analysiert.

Für die Auswahl werden mehrere Beispiele verschiedener Betriebstypen berücksichtigt, die sich aufgrund spezifischer Ausbildungsstrukturen differenzieren lassen und sich als maßgeblich in der jüngsten Auftragsstudie des BIBB zum Qualifikationsbedarf dieser Personengruppe herausgestellt haben (Brater, Wagner 2008; VAB 2008).

Schließlich werden die entwickelten Annahmen auf ihre quantitative Verbreitung hin im Rahmen einer RBS-Umfrage geprüft.

Die Ergebnisse sollen eine Grundlage bieten, um die betriebliche Akzeptanz für und Nachfrage nach unterschiedlichen Qualifizierungsmaßnahmen und die grundsätzlichen Optionen der Kompetenzentwicklung für diese Zielgruppe in ihrem spezifischen Kontext besser einschätzen zu können. Sie sollen dazu dienen, die Einschätzung dieser Dienstleistung und ihrer Zukunftsaussichten für deren weitere Förderung - im Besonderen auch mit Blick auf die Umsetzung der Qualitätsansprüche des BBiG an die Berufsausbildung - zu verbessern.

1.4 Forschungsstand

Während der letzten 15 Jahre war das ausbildende Personal in der empirischen Forschung erstaunlicherweise kaum mehr expliziter Untersuchungsgegenstand. Auf der Basis der bisherigen Sichtung der Forschungsliteratur lässt sich eine sinkende systematische Auseinandersetzung mit dieser Personengruppe seit den 1990er-Jahren erkennen. Während in den 1980er-Jahren noch eine groß angelegte Studie zu „Tätigkeitsstrukturen, Arbeitssituationen und Berufsbewußtsein von betrieblichem Ausbildungspersonal im Metallbereich“⁵ durchgeführt wurde, um „die black box, welche die Ausbildungssituation [...] in der Wissenschaft im Vergleich mit derjenigen von Lehrern an allgemeinbildenden Schulen immer noch darstellt, etwas aufzuhellen“ (Baethge 1989, 7), sucht man nach vergleichbaren Studien mit dezidiert soziologischem Ansatz und dieser Beobachtungstiefe im Anschluss vergebens. Auch scheinen sich die wenigen empirischen Untersuchungen, die vorliegen, vor allem auf Betriebe in der Metallindustrie zu beschränken. Sie geben keinen Überblick über die Breite des Feldes. Diesen Versuch macht erst die jüngste explorative Studie zum Qualifikationsbedarf des betrieblichen Aus- und Weiterbildungspersonals (VAB 2008) im Auftrag des BIBB.

Das ausbildende Personal und dessen Rolle ist - u.a. bei der Durchführung von Modellversuchen – laufend Thema in der Berufsbildung. Nur selten werden zu dieser Gruppe jedoch systematische Untersuchungen mit wissenschaftlicher Fragstellung angestellt. Meist beschränken sich die Überlegungen auf Anforderungskataloge hinsichtlich der nötigen Kompetenzen, die vornehmlich normativ und kaum theoretisch begründet sind, und die organisationellen Rahmenbedingungen werden außer Acht gelassen.⁶

Um die Gruppe des vorrangig nebenberuflich tätigen Ausbildungspersonals exemplarisch zu beleuchten, ließ Mitte der 1990er-Jahre ein BIBB-Forschungsprojekt 1430 ausbildende Fachkräfte über ihre Tätigkeiten und ihr Aufgabenverständnis bei der Ausbildung in drei zentralen industriellen Ausbildungsberufen⁷ befragen. Als zentrales Motiv zur Übernahme dieser Tätigkeit stellte sich dabei die Weitergabe eigener Erfahrungen heraus. Hohe Zustimmungsraten erzielten auch die Motive, Verantwortung gegenüber jungen Leuten zu haben, die Auszubildenden als zukünftige Kollegen zu sehen und selbst fachlich auf dem Laufenden zu bleiben. (Schmidt-Hackenberg 1999, S. 64f.). Angesichts der bereits deutlichen Tendenz zur (Rück-)Verlagerung des Lernortes an den Arbeitsplatz⁸ verwies die

⁵ An dem vom BMBF finanzierten Projekt arbeiteten das SOFI Göttingen, die Abteilung Berufsbildung beim Vorstand der IG Metall und der Arbeitsbereich Berufspädagogik an der Universität Dortmund. Siehe dazu auch die Teilstudie des SOFI von Schlösser u.a. 1989.

⁶ Eine Ausnahme bildet der Modellversuch EPOS am SAZ Schwerin (Entwicklung innovativer Potenziale in der gestaltungsoffenen Berufsausbildung durch den Einsatz eines Service-Aus- und Weiterbildners in KMU). Siehe dazu die Kurzpräsentation unter http://www.bibb.de/dokumente/pdf/33_veranstaltung_flexibilitaet_nov2006_saz.pdf

⁷ Dies waren Industriekaufmann/-frau, Industriemechaniker/-in und Werkzeugmechaniker/-in. Effektiv wurden insgesamt 624 Betriebe befragt (jeweils die Ausbildungsleitung) und zusätzlich 1430 Fachkräfte. (Schmidt-Hackenberg 1999, S. 85)

⁸ Vgl. u.a. die 1990 begonnene BIBB-Modellversuchsreihe „Dezentrales Lernen“ von Dehnbostel, Holz und Novak, die in Großbetrieben zur Einrichtung zahlreicher „Lerninseln“ mitten im Produktionsprozess führte.

Forschergruppe im Ergebnis auf die steigende Bedeutung dieser Akteure für die Durchführung einer qualifizierten Ausbildung und forderte den Ausbau entsprechender Qualifizierungsangebote, bzw. den Einbezug der ausbildenden Fachkräfte in die Ausbilder-eignungsverordnung (Steinborn 1999, S.111). Ebenfalls noch in die erste Hälfte der 1990er-Jahre fällt eine qualitative Studie auf Basis von 30 Intensivinterviews mit hauptberuflichen Ausbildern im Produktionsbereich. Im Zentrum stand hier neben der Entwicklung eines Konzepts von Schlüsselqualifikationen die Erfassung der subjektiven Einschätzungen bezüglich ihrer Vermittlung durch die Ausbilder (Jutzi 1997, S. 106 ff).

Zu nennen sind schließlich die jüngsten Arbeiten der Ordnungsabteilung des BIBB, die durch eine Anfrage des Bundesverbands Deutscher Berufsausbilder und der IHK München / Oberbayern im Jahre 2001 veranlasst wurden. Um den Bedarf für ein Berufsangebot für Ausbilder im genannten Kammerbereich zu eruieren, wurde 2002/2003 eine regionale Machbarkeitsstudie durchgeführt.⁹ Die Ergebnisse haben mit zur Entwicklung eines Vorschlags für ein bundeseinheitlichen Ordnungskonzept „Berufspädagoge in der Aus- und Weiterbildung“ beigetragen, dessen Verabschiedung allerdings nach wie vor aussteht. Darüber hinaus haben sich die Sozialpartner darauf verständigt, das Verfahren fortzusetzen, um die berufspädagogischen Regelungsbedarfe für weitere Zielgruppen, auch im semiprofessionellen und im Bereich der Facharbeiter als Ausbildernachwuchs zu erörtern. Für diesen Zweck wurde von Herbst 2007 bis Sommer 2008 eine explorative qualitative Studie zum Qualifikationsbedarf des betrieblichen Aus- und Weiterbildungspersonals durchgeführt (Brater, Wagner 2008), die eine telefonische Branchenumfrage und 77 Leitfadeninterviews mit verschiedenen Verantwortlichen des Bildungswesens in 30 Betrieben umfasste. Die Ergebnisse weisen beim betrieblichen Bildungspersonal zum einen auf eine quantitative Zunahme von ausbildenden Fachkräften im Vergleich zum hauptamtlichen Ausbilder/-innen hin (zunehmende Ausdifferenzierung der Rollen) und zum anderen auf eine Tendenz zur Auslagerung betrieblicher Ausbildung hin zu Bildungsdienstleistern.

Die Studie zeigt, dass eine Differenzierung der Ausbildersituation nach Branchen wenig zielführend ist. Stattdessen ergibt sich eine Clusterung nach fünf unterschiedlichen Branchen- bzw. Unternehmenstypen. Maßgeblich hierfür ist vor allem die Betriebsgröße und -struktur (z.B. Filialbetrieb) und die sich daraus ergebende Ausbildungsstruktur. Die Studie unterscheidet hinsichtlich typischer Ausbildungssituationen und Arbeitsfelder von Aus- und Weiterbildungspersonal nach 1. großen eher dienstleistenden Unternehmen mit Filialstruktur (z.B. Banken, Einzelhandels- und Restaurantketten), 2. Industriebetrieben im Produktionsbereich mit alter Lehrwerksstattdtradition, 3. Kleinbetrieben (inhabergeführt und stark auf weitere Bildungsträger angewiesen), 4. Bildungsdienstleistern, die betriebspraktisch qualifizieren sollen (z.B. Ausbildungsverbände, ÜBS, außerbetriebliche Bildungsstätten), 5. der Öffentliche Verwaltung.

Die Autoren liefern eine Vielzahl an wertvollen Hinweisen zum Qualifikationsbedarf des betrieblichen Aus- und Weiterbildungspersonals und zur Ausdifferenzierung der unterschiedlichen Rollenprofile, machen jedoch wenig Aussagen zu der damit verbundenen innerbetrieblichen Organisationsdynamik, zum Status des Personals und zum Stellenwert betrieblicher Ausbildungsleistungen insgesamt.

⁹ Siehe dazu die Präsentation von Ulrich Blötz auf der Fachtagung Metall (Bonn 2004): „Professionalisierung der Ausbilder“
http://www.bibb.de/dokumente/pdf/metalltagung_plenum_bloetz.pdf

Insgesamt ist festzustellen, dass es, abgesehen von Pätzolds Quellenbänden zur Professionalisierung des betrieblichen Bildungspersonals 1752-1996 (Pätzold 1997), an einer systematischen und fortlaufenden wissenschaftlichen Auseinandersetzung mit dem Gegenstand mangelt und dass Kutts „Plädoyer für eine Bilanzierung des Wissensstandes im Forschungsfeld ‚Ausbildungspersonal‘“ von 1988 bis heute nichts an Aktualität eingebüßt hat.¹⁰

1.5 Theoretische Basis

Für eine systematische Analyse der Situation des ausbildenden Personals und damit der Funktion ausbildender Tätigkeiten im Betrieb bietet sich ein organisationstheoretischer Zugang an. Der Ausbildungsprozess ist ein integrierter Teil der organisationalen Praxis des Gesamtunternehmens und unterliegt damit ihren Rationalitäten. Um den Blick auf die innerbetrieblichen Strukturen und Prozesse freizulegen, von denen das ausbildende Personal unmittelbar betroffen ist, bedarf es einer Theorie, die anders als die Berufspädagogik ohne normative Zielvorstellungen auskommt und auch die weiteren Einflussfaktoren berücksichtigt.

Verschiedene Organisations- und Lerntheorien sollen auf ihre Relevanz für die Fragestellung und deren methodische Operationalisierung geprüft werden. Um die Handlungsspielräume des ausbildenden Personals und die Eigenlogik betrieblicher Bildungspraxis im Unternehmen als ganzes herauszuarbeiten, bieten sich neuere Ansätze der Managementlehre wie der Organisationspsychologie (vgl. Ebers, Kieser 2006) an. Einschlägig sind zum einen jene, die aus der Debatte um „Organisationslernen“ und „lernende Organisationen“ entstanden sind (Argyris, Schön 2002; Senge 1996; Erault, Hirsh 2007) und zum anderen welche, die unternehmenskulturelle Aspekte berücksichtigen. Hier sind die Arbeiten von Sackmann (1991; 2004) zu nennen, die u.a. an Scheins struktur-funktionalistische Perspektive anknüpft, aber auch Alvessons Grundlegungen zur Kultur (2002) und Identität von Organisationen und deren Operationalisierung in vergleichenden Unternehmensfallstudien (Alvesson, Empson 2006).

Auf der Ebene des individuellen Lernens im Betrieb und zur Analyse der Funktion des ausbildenden Personals und seines Rollenverständnisses in diesem Zusammenhang sind neuere soziale Lerntheorien heranzuziehen, die den spezifischen Kontext des Lernens am Arbeitsplatz zu fassen suchen und der Vielzahl der Akteure – abgesehen vom formal verantwortlichen Ausbildenden – Rechnung tragen. Viele der folgenden Ansätze nehmen dabei bereits aufeinander Bezug. Einschlägig sind die Arbeiten von Dehnbostel u.a. (2001, 2004) zum Erfahrungslernen bzw. reflexiven Lernen im Prozess der Arbeit (vgl. dazu auch Schön 1983; Erault), das Konzept des „Arbeitsprozesswissens“ von Fischer u.a. (Fischer 2005; Sevsay-Tegethoff 2007), die Expertiseforschung von Gruber (2001, 2008), der Ansatz von Lave, Wenger (1991) zum „situated learning“ in „communities of practice“ und die Überlegungen von Fuller, Unwin (2003), bzw. Engeström (2001, 2008) zum „Lernen durch Expansion“, die in unterschiedlicher Weise auf die Tätigkeitstheorie zurückgehen.

1.6 Forschungsfragen

1. *Ausbildung und Ausbildertätigkeit in der betrieblichen Organisations- und Entscheidungsstruktur: Welche Rolle spielen berufspädagogische Dienstleistungen im Be-*

¹⁰ Er konkretisierte damals: „Es gibt bisher keine Gesamtdarstellung über das, was etwa in den letzten 15 Jahren an Erkenntnissen über das Ausbildungspersonal vorgelegt wurde. Die verschiedenen Einzelaspekte, Untersuchungen, Berichte usw. sind breit gestreut, kaum (mehr) jedermann zugänglich, unübersichtlich, geschweige denn miteinander verglichen, gegenübergestellt, bewertet oder eingeordnet.“ (Kutt 1988, S. 529f.).

trieb? Welchen (Unternehmens-)Auftrag hat das Personal und welche Rahmenbedingungen/ Handlungsspielräume werden zur Verfügung gestellt, um den Auftrag zu realisieren? Gibt es Traditionen und / oder eine Lern- und Unternehmenskultur, an die sich das ausbildende Personal anlehnen kann? Welche Rolle spielt es im Rahmen der personalpolitischen Gesamtstrategie des Unternehmens etc? Wo ist es organisatorisch angesiedelt? Welche Position vertritt die gewerkschaftliche Vertretung etc.?

2. *Struktur des Ausbildungspersonals und Kriterien seiner Rekrutierung:* Wie wird - vor dem Hintergrund der allgemeinen Qualifikationsbedarfsdeckung im Unternehmen - das ausbildende Personal rekrutiert? Welche Anreizsysteme gibt es?
3. *Prinzipien der Arbeitsteilung und Organisation der Ausbildertätigkeit / Stellenwert berufspädagogischer Kompetenz:* Welche Ansprüche bestehen mit Blick auf den betrieblichen Dienstleistungsauftrag des ausbildenden Personals an die fachliche und an die berufspädagogische Qualifikation - aus Sicht des Betriebes und aus derjenigen des Personals selbst? Welche Rolle spielt z.B. das Rotationsprinzip zwischen Fachabteilung und Bildungswesen? Wie wird die berufspädagogische Kompetenz im Unternehmen gesichert?
4. *Kompetenzentwicklung des ausbildenden Personals:* Wie gestalten sich – vor dem Hintergrund der allgemeinen betrieblichen PE-Strategie – die betrieblichen und berufsbioграфischen Entwicklungswege? Welche Maßnahmen werden zur Kompetenzentwicklung dieser Gruppe vorgenommen? Welche Bedeutung kommt aus ihrer jeweiligen Sicht der grundsätzlichen Frage einer Professionalisierung zu?
5. *Auswirkungen betrieblicher Reorganisation / Outsourcing:* Welche Konsequenzen ergeben sich für das betriebliche Ausbildungspersonal, wenn für die Durchführung Teile des Ausbildungsprozesses outgesourct werden?

1.7 Zentrale Forschungshypothesen¹¹

1. Im Zuge der Prozessorientierung verlagert sich die Ausbilderfunktion in mittleren und großen Betrieben der Industrie von einigen wenigen zentralen Personen (Ausbilder/-innen) auf eine Vielzahl an der Ausbildung beteiligter Personen (ausbildende Fachkräfte).
2. Während sich in mittleren und großen Betrieben die Aufgaben des hauptamtlichen Ausbildungspersonals von der Unterweisung stärker auf Sekundärprozesse wie die Anleitung der ausbildenden Fachkräfte, die Steuerung von Projekten, den Umgang mit Qualitätssicherungsinstrumenten, das interne und externe Ausbildungsmarketing verschieben, steigen die Anforderungen an die berufspädagogischen und sozialen Kompetenzen der ausbildenden Fachkräfte.
3. Das formal berufspädagogisch qualifizierte Bildungspersonal ist zunehmend weniger mit unmittelbar ausbildenden Tätigkeiten befasst. Das Gros ihrer Ausbildungszeit im Betrieb werden die Auszubildenden von pädagogisch nicht qualifizierten Fachkräften begleitet.

¹¹ Diese Thesen geben den aktuellen Stand der Annahmen wieder. Sie sollen als solche nicht gesetzt und anschließend validiert oder falsifiziert werden, sondern gemäß einem explorativen, strukturentdeckenden Vorgehen im Forschungsprozess laufend überarbeitet und aktualisiert werden. Erst nach Abschluss der qualitativen Fallstudien werden sie im Zuge der quantitativen Betriebsbefragung in Aspekten auf ihre Allgemeingültigkeit hin geprüft.

4. Angesichts einer stärkeren Verknüpfung von Aus- und Weiterbildung und rückläufiger Auszubildendenzahlen übernehmen hauptamtliche Ausbilder/-innen zunehmend auch Aufgaben in der innerbetrieblichen Weiterbildung.
5. Durch die mehrheitliche Verlagerung der Ausbildung in die unmittelbaren Arbeitsprozesse und den Abbau der Lehrwerkstätten in der Industrie reduziert sich die Zahl der hauptamtlichen Ausbilder/-innen und ihr Selbstverständnis ändert sich hin zum Manager und Consultant. Für dieses berufspädagogisch qualifizierte Personal, das mehrheitlich aus der Fachkräfteebene rekrutiert wurde, ergeben sich mehr Entwicklungsmöglichkeiten außerhalb als innerhalb des Betriebs.
6. Das Rotationsprinzip sichert die Fachkompetenz in der Ausbildung, aber gefährdet die Nachhaltigkeit der engeren berufspädagogischen Kompetenz im Unternehmen. Diese ist für die Unternehmen nachgeordnet.
7. Für das nebenberuflich ausbildende Personal in Kleinbetrieben bleiben die Strukturen trotz Kostendruck und beschleunigtem technologischen Wandel unverändert. Die bereits seit längerem zu beobachtende sinkende Ausbildungsbereitschaft wird durch die steigenden Anforderungen an die berufspädagogische Kompetenz jedoch nicht weiter verschärft, weil der demografische Wandel (Fachkräftemangel) ein Umdenken bewirkt.

1.8 Transfer

Zum Ende der Projektlaufzeit ist im Rahmen des Fachkongresses eine Tagung geplant, auf der die erzielten Ergebnisse der einschlägigen Fachöffentlichkeit präsentiert und zur Diskussion gestellt werden. Dazu sollen die verschiedenen Aktivitäten des Hauses zum betrieblichen Bildungspersonal zusammengeführt und die sich ergebenden Folgerungen für die weitere Arbeit in Politik, Praxis und Forschung formuliert werden.

Die Verbreitung der Forschungsergebnisse erfolgt im Anschluss auf den üblichen Wegen und insbesondere durch wissenschaftliche Beiträge in Fachzeitschriften deutscher und englischer Sprache. Wissenschaft und Praxis sollen jedoch nicht nur über Vorträge und verschiedene Print-Publikationen erreicht werden, sondern auch über die virtuelle Plattform des BIBB für Ausbilderinnen und Ausbilder, foraus.de.

Insgesamt werden betriebskulturelle Rahmenbedingungen für berufliche Entwicklungspfade von Fachkräften in aus- und weiterbildende Tätigkeiten (betriebliche Dienstleistungen) erhellt. Die Darstellung der Begründungszusammenhänge für infrastrukturelle Entscheidungen im Bereich der Ausbildungsdienstleistungen im Unternehmen kann als wichtige Grundlage für die weitere Förderung der Berufsausbildung, aber auch für die Unternehmens- und Ausbilderlandschaft selbst dienen.

2. Konkretisierung des Vorgehens

2.1 Forschungsmethoden

Im ersten Schritt ist eine umfassende Sichtung und systematische Analyse bisheriger empirischer Betriebsstudien zum Ausbildungspersonal geplant. Auch Untersuchungen aus den Nachbarländern mit dualem System (Schweiz, Österreich) sollen ggf. hinzugezogen werden. Dabei spielt der Erhebungszeitpunkt für die Berücksichtigung keine Rolle und kann auch weit zurückliegen. Die Bestandsaufnahme dient in erster Linie einer Herausarbeitung der den Studien zugrundeliegenden Theorien und entwickelten Erklärungsmuster für die Situation des betrieblichen Ausbildungswesens. Die Studie des SOFI aus den 1980er-Jahren ist beispielsweise durch ihr Augenmerk auf Qualifikation und Berufsbewusstsein, Arbeits-

organisation und „Institutionalisierungsformen von Ausbilderarbeit“ (Schlösser u.a. 1989, S. 13) von einer arbeits- und berufssoziologischen Perspektive geprägt, die den betrieblichen Bedingungen unmittelbar Rechnung trägt und dadurch interessante Anchlüsse für die Erforschung der aktuellen Situation bieten dürfte.

Diese Arbeit wird durch die Prüfung einschlägiger Literatur im Bereich der Organisations- und Lerntheorien ergänzt und dient der Weiterentwicklung der Forschungsfragen und –hypothesen, sowie insbesondere der Präzisierung des methodischen Vorgehens für die anschließende erste empirische Forschungsphase.

In der jüngsten explorative Studie zum Qualifikationsbedarf des betrieblichen Bildungspersonals im Auftrag der Ordnungsarbeit (s.o.) wurden drei von fünf Strukturierungstypen entwickelt, die unmittelbar das innerbetriebliche Bildungspersonal betreffen: Dienstleistung, Industrie, Kleinbetriebe. (Die Öffentliche Verwaltung stellt aufgrund ihrer anderen Finanzierungsgrundlage etc. einen Sonderfall dar, der für die Fragestellung des Projekts weniger relevant ist. Bei der 4. Kategorie, den selbstständigen Bildungsdienstleistern, handelt es sich nicht mehr um betriebliches Personal.) Dieser, aus Anforderungssicht gefundene Differenzierungsansatz, soll zunächst weiter präzisiert und nach Betriebsgrößenklassen und ggf. auch Bereichen (Handwerk, Industrie, Dienstleistung) stärker differenziert werden. Die Spezifik der betrieblichen Ausbildung in den jeweiligen Typen wird beschrieben und organisationstheoretisch eingeordnet.

Um die Strukturierungstypen und Annahmen dieses ersten Strukturmodells weiter zu vertiefen und abzusichern, sollen sie im Folgenden zunächst mit qualitativen Erhebungsmethoden erprobt und weiterentwickelt werden. Geplant sind qualitative Untersuchungen in mindestens drei Betrieben je Strukturierungstyp. Zur Erhebung entscheidender Kontextbedingungen bietet sich ein Fallstudienansatz in der Tradition der qualitativ-interpretativen Sozialforschung an.

Im Rahmen der Fallstudien sollen – soweit jeweils vorhanden - die Perspektiven dreier unterschiedlicher Akteursbereiche berücksichtigt werden: Die Unternehmensleitung, die Leitung des betrieblichen Bildungswesens und die unterschiedlichen Gruppen des ausbildenden Personals selbst. Dabei sollen unterschiedliche Erhebungsformen zum Einsatz kommen:

- Experteninterviews (Liebold, Trinczek 2002) mit der Unternehmensleitung, den Personalverantwortlichen, dem mittleren Management, dem Betriebsrat und den Verantwortlichen für das Bildungswesen.
- Mit den Ausbildungsleiter/-innen, einzelnen Angehörigen des haupt- und nebenamtlichen Ausbildungspersonal sollen ebenfalls Experteninterviews und in Einzelfällen narrative Interviews (Holtgrewe 2002) geführt werden, die die jeweilige Berufsbiografie, das Selbstverständnis als Ausbilder/-in, ausbildende Fachkraft / Ausbildungsbeauftragte im jeweiligen Unternehmenskontext etc. verdeutlichen.
- Dokumentenanalyse von zur Verfügung gestellten betrieblichen Unterlagen das Bildungswesen und die Durchführung der Ausbildung betreffend.

Je nach Größe des Unternehmens werden pro Fallstudie bis zu 10 Interviews veranschlagt und je nach Perspektive im Unternehmen und Interviewtyp variierende Interview-Leitfäden zugrunde gelegt. Die Gespräche sollen soweit möglich am Arbeitsplatz der betroffenen

Personen selbst stattfinden, um zugleich anschauliche Einblicke in die Arbeitsumgebung zu gewinnen (ggf. gemeinsamer Gang durch den Betrieb etc.).

Alle gesammelten Daten werden einer empirischen Inhaltsanalyse unterzogen. Dazu werden die Interviews auf Datenträgern mitgeschnitten, wörtlich verschriftet und mit Hilfe des Programms MAXQDA erfasst. Für die Kategorienbildung im Rahmen der Inhaltsanalyse werden je nach Interview- und Dokumenttyp voraussichtlich unterschiedliche Kriterien wirksam. Während die Interviews mit der Unternehmensleitung, den Personalverantwortlichen etc. stärker informationsorientiert ausgerichtet sein werden, liegt der Akzent bei den narrativen Interviews stärker auf den subjektiven Erzählweisen, den Einstellungsmustern und Motivationslagen.

Die Zusammenführung aller Analysedaten dient der Fundierung und Differenzierung des Strukturmodells und seiner Betriebstypologie, dessen Hypothesen und Annahmen im letzten Schritt schließlich der Fragebogenkonstruktion für eine quantitative Betriebsbefragung im Rahmen des Referenzbetriebssystem (RBS) zugrunde gelegt werden. Über dieses Panel des BIBB, das überwiegend ausbildende Betriebe umfasst, sollte sich die Relevanz der entwickelten Wirkungszusammenhänge auch für die breite Ausbildungspraxis in Deutschland erweisen. Da jedoch noch nicht abzusehen ist, ob die Größe der Stichprobe für diesen Zweck ausreichend sein wird, wird die RBS-Studie zunächst als Pilotstudie konzipiert, die ggf. in einem Folgeprojekt auf eine breitere empirische Basis (z.B. über eine andere Datenbasis oder eine Aufstockung der Stichprobe) gestellt werden kann.

2.2 Interne und externe Beratung

Die interne Beratung ist über die Teilnahme am Arbeitskreis „Qualitative Methoden der Berufsbildungsforschung“ gewährleistet.

Für die Entwicklung des Fragebogens in der letzten Phase des Projekts wird auf den unterstützenden Sachverstand der Kolleginnen und Kollegen gesetzt, die sich mit dem Referenzbetriebssystem befassen, sowie auch das Team des Forschungsdatenzentrums.

Für die prozessbegleitende Beratung des methodischen Designs und die exemplarische Supervision bei der Erhebung besteht ein Werkvertrag mit Prof. Dr. Helmut Kromrey.

2.3 Dienstleistungen Dritter

Jeweils eine Fallstudie pro Strukturierungstyp soll durch das BIBB-Team selbst durchgeführt werden. Hier werden Einzelleistungen, wie die Verschriftung der Interviews ggf. nach außen vergeben.

Mit den weiteren Fallstudien (mindestens 6, vermutlich jedoch 10) sollen aus Kapazitätsgründen Dritte beauftragt werden.

Die methodische Beratung erfolgt ebenfalls drittmittelfinanziert.

Die Befragung über das Referenzbetriebssystem erfolgt mit Mitteln des Hauses selbst.

2.4 Kooperationen

Ein engerer inhaltlicher Austausch ist mit folgenden BIBB-Projekten und -Vorhaben vorgesehen:

- VH 4.0.860 „Qualifikationsbedarf des Bildungspersonals“ (Ulrich Blötz, A 4.3.2): Auf der Basis der hier durchgeführten explorativen Auftragsstudie von Brater u.a. soll der

Vorschlag zur Branchen- bzw. Unternehmensclusterbildung systematisch weiter entwickelt werden (Überschneidung bei den Projektmitarbeiter/-innen).

- FP 2.1.205 „Betriebliche Qualifikationsbedarfsdeckung im Fachkräftebereich wachsenden Beschäftigungsfelder“ (Bettina Trappmann-Webers, A 2.2): Möglichweise ergeben sich bei der Durchführung der Fallstudien in diesem Projekt Synergien und die Feldstudien lassen sich für beide Projekte nutzen (Überschneidung bei den Projektmitarbeiter/-innen).
- FP 2.2.201 „Qualitätssicherung in der betrieblichen Berufsausbildung“ (Margit Ebbinghaus, A 2.1) (regelmäßiger Informationsaustausch)
- FP 2.2.202 „Ausbildung aus Sicht der Auszubildenden“ (Andreas Krewerth, A 2.1) (regelmäßiger Informationsaustausch)
- Einschlägige Modellversuche (A 3.3) (Sichtung abgeschlossener und laufender Projekte)
- FP „Anforderungen an die Professionalität des Bildungspersonals im Übergang von der Schule in die Arbeitswelt“ (Ursula Bylinski, A 3.1) (regelmäßiger Informationsaustausch im Hinblick auf die Teilgruppe der Ausbilder/-innen und die allgemeine methodische Vorgehensweise)

Im Rahmen des BMBF-Programms „Förderung der empirischen Bildungsforschung“ wird je nach Ausschreibung des thematischen Schwerpunkts „Professionalisierung des pädagogischen Personals“ eine Anbindung des Projekts angestrebt.

Ähnliches gilt für den AGBFN-Expertenworkshop im Frühjahr 2010.

Bei der Durchführung einzelner Fallstudien ist eine Kooperation mit der Zeppelin University Friedrichshafen möglich (im Rahmen eines dreisemestrigen Forschungs- und Projektkolloquiums als Teil des Master-Studiums).

3. Projekt- und Meilensteinplanung (siehe auch Übersicht im Anhang)

Phase 1: Exploration

- Literaturstudium, Sichtung jeglicher empirischer Studien zur Thematik sowie einschlägiger theoretischer Zugänge
- Präzisierung der Forschungsfragen und des methodischen Designs
- Überarbeitung der Unternehmenstypologie und der Forschungshypothesen
- Anbahnung der Betriebskontakte
- *Literaturbericht*

Phase 2: Qualitative Fallstudien I

- Eigene Durchführung von jeweils einer Fallstudie pro Typ
- fortlaufende Überarbeitung der Hypothesen, Theoriebildung

- Dokumentation der Entwicklungsschritte
- *1. Zwischenbericht*
- Ausschreibung weiterer Fallstudien durch Dritte

Phase 3: Qualitative Fallstudien II

- Durchführung von mind. zwei weiteren Fallstudien pro Typ durch Dritte
- Beginn der Fragebogenentwicklung
- Präsentation der vorläufigen Ergebnisse und Indikatoren für die quantitative Erhebung in einem Expertenworkshop mit Ausbildungsleiter/-innen und Bildungsverantwortlichen verschiedener Branchen und Betriebsgrößen zur Überprüfung der Reichweite der Fallstudien
- *2. Zwischenbericht*

Phase 4: Quantitative Betriebserhebung

- Überprüfung messbarer Indikatoren des Strukturmodells durch RBS-Erhebung

Phase 5: Auswertung und Transfer

- Auswertung der Ergebnisse der qualitativen und quantitativen Phase im Hinblick auf ihr Zusammenspiel
- Diskussion der Ergebnisse und der sich daraus ergebenden Folgerungen für Praxis, Politik und Forschung im Rahmen einer Fachtagung
- *Schlussbericht*

Laufzeiten

I/2009 bis IV/2011

4. Literatur

Arnold, Rolf: Betriebspädagogik. 2. überarb. und erw. Aufl. Berlin: Erich Schmidt 1997.

Alvesson, Mats: Understanding Organizational Culture. London: Sage 2002.

Alvesson, Mats; Empson, Laura: The Construction of Organizational Identity. Comparative Case Studies of Consulting Firms. Lund Institute of Economic Research. Working Paper Series 3 (2006). Online unter <http://www.lri.lu.se/pdf/wp/2006-3.pdf>

Argyris, Chris; Schön, Donald A: Die lernende Organisation, 2. Aufl. Stuttgart: Klett-Cotta 2002.

Baethge, Martin: Vorwort. In: Schlösser, Manfred; Drewes, Claus; Osthues, Ernst-Wilhelm: Vom Lehrgesellen zum Betriebspädagogen. Eine empirische Untersuchung zur

- Professionalisierung betrieblicher Ausbildertätigkeit. Frankfurt/Main, New York: Campus 1989, S. 7-9.
- Bahl, Anke; Koch, Johannes; Meerten, Egon; Zinke, Gert: Was bedeutet prozessbezogen ausbilden? In: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis 33 (2004), H. 5, S. 10-14.
- Bahl, Anke: Ansatzpunkte für die Unterstützung des betrieblichen Ausbildungspersonals in Europa. Vorläufige Ergebnisse der EU-Studie EUROTRAINER und der Erhebung in Deutschland. In: Bundesinstitut für Berufsbildung (Hrsg.): Potenziale mobilisieren. Veränderungen gestalten. Dokumentation des 5. BIBB-Fachkongresses 2007. (CD-ROM) Bielefeld: W. Bertelsmann 2008, 1-10
- Bahl, Anke; Diettrich, Andreas: Die vielzitierte ‚neue Rolle‘ des Ausbildungspersonals – Diskussionslinien, Befunde und Desiderate. In: Berufs- und Wirtschaftspädagogik - online (2008), bwp@Spezial 4 - HT2008 S. 16 – URL: http://www.bwpat.de/ht2008/ws25/bahl_diettrich_ws25-ht2008_spezial4.pdf (Stand 26.11.08)
- Bausch, Thomas: Die Ausbilder im dualen System der Berufsbildung. Eine Strukturanalyse des betrieblichen Ausbildungspersonals. Ergebnisse aus der BIBB/IAB-Erhebung 1991/92. Bielefeld: W. Bertelsmann, 1997.
- Blötz, Ulrich: Zwischenbericht zum Vorhaben 4.0.589 „Fortbildungsregelungen / Zertifizierungen im Tätigkeitsfeld Aus- und Fortbildung“. Bonn: BIBB 2004. Unveröffentlichtes Manuskript. Online unter: http://www2.bibb.de/tools/fodb/pdf/zw_40589.pdf (Stand 26.11.08)
- Blötz, Ulrich; Brater, Michael; Tillmann, Heinrich: Neuer Beruf für betriebsbezogene Bildungsdienstleistungen: Gepr. Berufspädagoge/-in für Aus- und Weiterbildung IHK. In: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis 35 (2006), H. 4, S. 44-48.
- Bosch, Gerhard: Betriebliche Reorganisation und neue Lernkulturen. In: Bsirske, Frank; Schröder, Lothar; Endl, Hans-L.; Schwemmler, Michael (Hrsg.): Wissen ist was wert. Wissensmanagement. Hamburg: VSA, 2003, S. 118-129.
- Brater, Michael; Wagner, Jost: Qualifikationsbedarf des betrieblichen Bildungspersonals. Ergebnisse einer qualitativen Studie. In: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis 37 (2008), H.6, S. 5-9.
- Dauser, Dominique; Rumpker, Willi; Sailmann, Gerald: Modernisierungserfolge sichern mit externem Ausbildungsmanagement. In: Westhoff, Gisela (Hrsg.): Gestaltung der Flexibilitätsspielräume in der Berufsbildung: Auszubildende Fachkräfte und selbstorganisiertes Lernen. Konstanz: Christiani 2006, S. 79-90.
- Dehnbostel, Peter; Erbe, Heinz-H.; Novak, Hermann (Hrsg.): Berufliche Bildung im lernenden Unternehmen. Zum Zusammenhang von betrieblicher Reorganisation, neuen Lernkonzepten und Persönlichkeitsentwicklung. 2. Aufl. Berlin 2001.
- Dehnbostel, Peter: Kompetenzentwicklung in der Arbeit als Alternative zum organisierten Lernen? In: Hungerland, Beatrice; Overwien, Bernd (Hrsg.): Kompetenzentwicklung im Wandel. Auf dem Weg zu einer informellen Lernkultur? Wiesbaden: VS 2004, S. 51-67.
- Diettrich, Andreas: Externalisierung betrieblicher Bildungsarbeit und Kompetenzentwicklung in Netzwerke und Verbände - Konsequenzen für die Betriebspädagogik. In:

- Dehnbostel, Peter / Pätzold, Günter (Hrsg.): Innovationen und Tendenzen der betrieblichen Berufsbildung, Beiheft 18 zur ZBW. Stuttgart 2004, S. 31-42.
- Engeström, Yrjö: Expansive Learning at Work: toward an activity theoretical conceptualisation. In: Journal of Education and Work 14 (2001), H. 1, S. 133-156.
- Engeström, Yrjö: Entwickelnde Arbeitsforschung. Die Tätigkeitstheorie in der Praxis. Berlin: Lehmanns Media-Lob.de 2008.
- Eraut, Michael; Hirsh, Wendy: The Significance of Workplace Learning for Individuals, Groups and Organisations. SKOPE Monograph 9. Oxford University Department of Economics 2007. Online: <http://www.skope.ox.ac.uk/WorkingPapers/Eraut-Hirshmonograph.pdf>
- Fischer, Martin: Arbeitsprozesswissen. In: Rauner, Felix: Handbuch Berufsbildungsforschung. Bielefeld: W. Bertelsmann 2005, S. 307-315.
- Frommberger, Dietmar: Der Betrieb als Lernort in der Berufsausbildung in Deutschland – Kennzeichnung und Analyse aus komparativer Perspektive. In: *bwp@* Berufs- und Wirtschaftspädagogik – online (2005), H. 9, 18 S. – Online: http://www.bwpat.de/ausgabe9/frommberger_bwpat9.shtml (Stand 26.11.08)
- Fuller, Alison; Unwin, Lorna: Learning as apprentices in the contemporary UK workplace: creating and managing expansive and restrictive participation. In: Journal of Education and Work 16 (2003), H. 4, S. 406-427.
- Gonon, Philipp; Karrer, Dieter; Straumann, Martin: Der Ausbilder in der Schweizerischen Maschinen- und Elektroindustrie – Eine qualitative Analyse von Berufsbiographien und Gruppendiskussionen. In: Berufspädagogik bei Sauerländer – Schriftenreihe des Instituts für Bildungsforschung und Berufspädagogik des Kantonalen Amtes für Berufsbildung Zürich. Bd. 15. Aarau, Frankfurt/Main 1988.
- Grotensohn, Volker: Thyssen Krupp Steel AG – Ausbilderqualifizierung für prozessorientierte Ausbildung. In: Kuratorium der Deutschen Wirtschaft für Berufsbildung (KWB): Qualifizieren heißt Zukunft sichern. Kompetenz und Kreativität – Faktoren des Unternehmenserfolgs. Bonn 2008, S. 39-41.
- Gruber, Hans: Die Entwicklung von Expertise. In: Franke, Guido (Hrsg.): Komplexität und Kompetenz. Ausgewählte Fragen der Kompetenzforschung. Bielefeld: W. Bertelsmann 2001, S. 309-326.
- Gruber, Hans; Harteis, Christian; Rehrl, Monika: Vocational and Professional Learning: Skill Formation Between Formal and Situated Learning. In: Mayer, Karl Ulrich; Solga, Heike: Skill Formation. Interdisciplinary and Cross-National Perspectives. Cambridge University Press 2008, S. 207-229.
- Holtgrewe, Ursula: Narratives Interview. In: Kühl, Stefan; Strodtholz, Petra (Hrsg.): Methoden der Organisationsforschung. Ein Handbuch. Reinbek: Rowohlt, 2002, S. 71-102.
- Jutzi, Klaus: Schlüsselqualifikationen und betriebliches Ausbildungspersonal. Eine Erkundungsstudie zu subjektiven Konzeptionen von Schlüsselqualifikationen bei hauptamtlichen Ausbildern im gewerblichen Bereich der elektro- und metallverarbeitenden Industrie in Schleswig-Holstein. Kiel: Institut für die Pädagogik der Naturwissenschaften an der Universität Kiel, 1997.

- Kieser, Alfred; Ebers, Mark (Hrsg.): Organisationstheorien. 6. Aufl. Stuttgart: Kohlhammer 2006.
- Krewerth, Andreas; Eberhard, Verena; Gei, Julia: Merkmale guter Ausbildungspraxis. Ergebnisse des Expertenmonitors. Bonn: BIBB 2008. Internet-Publikation (14 S.) unter https://www.expertenmonitor.de/downloads/Ergebnisse_20081114.pdf (Stand 26.11.08)
- Kutt, Konrad: Was wissen wir über Ausbilder oder was glauben wir zu wissen? Plädoyer für eine Bilanzierung des Wissensstandes im Forschungsfeld „Ausbildungspersonal“. In: Zeitschrift für Berufs- und Wirtschaftspädagogik 84 (1988), H. 6, S. 525-532.
- Kromrey, Helmut: Empirische Sozialforschung. Modelle und Methoden der standardisierten Datenerhebung und Datenauswertung. 11. überarb. Aufl. Stuttgart: Lucius & Lucius 2007.
- Lave, Jean; Wenger, Etienne: Situated Learning. Legitimate peripheral participation. Cambridge University Press 1991.
- Liebold, Renate; Trinczek, Rainer: Experteninterview. In: Kühl, Stefan; Strodtholz, Petra (Hrsg.): Methoden der Organisationsforschung. Ein Handbuch. Reinbek: Rowohlt, 2002, S. 33-71.
- Pätzold, Günter: Professionalisierung des betrieblichen Bildungspersonals 1752-1996, 2 Bde (=Quellen und Dokumente zur Geschichte der Berufsbildung in Deutschland, Reihe C, Bd. 6/1 und 2), Köln, Weimar, Wien: Böhlau 1997.
- Pätzold, Günter; Drees, Gerhard; Thiele, Heino: Kooperation in der beruflichen Bildung. Zur Zusammenarbeit von Ausbildern und Berufsschullehrern im Metall- und Elektrobereich. Baltmannsweiler: Schneider 1998.
- Reetz, Lothar: Überlegungen zu einer zukunftsgerichteten Rolle der Ausbilder in Betrieben. In: Zeitschrift für Berufs- und Wirtschaftspädagogik 98 (2002), H. 1, S. 8-25.
- Röben, Peter: Ausbilder im lernenden Unternehmen - Ergebnisse aus einem internationalen Forschungsprojekt. In: Berufs- und Wirtschaftspädagogik - online (2006), H. 9, S. 21 – URL: http://www.bwpat.de/ausgabe9/roeben_bwpat9.pdf (Stand 26.11.08)
- Sackmann, Sonja A: Cultural Knowledge in Organizations: Exploring the Collective Mind. Newbury Park, CA: Sage 1991. [bzw. die für 2009 überarbeitete Neuauflage]
- Sackmann, Sonja A.: Erfolgsfaktor Unternehmenskultur: Mit kulturbewusstem Management Unternehmensziele erreichen und Identifikation schaffen - Best Practice-Beispiele. Wiesbaden: Gabler 2004.
- Schein, Edgar H.: Organisationskultur. "The Ed Schein Corporate Culture Survival Guide" Bergisch Gladbach: Edition Humanistische Psychologie 2003.
- Schlösser, Manfred; Drewes, Claus; Osthues, Ernst-Wilhelm: Vom Lehrgesellen zum Betriebspädagogen. Eine empirische Untersuchung zur Professionalisierung betrieblicher Ausbildertätigkeit. Frankfurt/Main, New York: Campus 1989.
- Schlottau, Walter: Ausbildungspersonal - von der Eignung zur Professionalisierung: regionale Erprobung zweijähriger Aufstiegsfortbildungsgänge. In: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis 34 (2005), H. 6, S. 32-35.

Schmidt-Hackenberg, Brigitte; Neubert, Renate; Neumann, Karl-Heinz; Steinborn, Hans-Christian: *Ausbildende Fachkräfte – die unbekanntenen Mitarbeiter*. Bielefeld: Bertelsmann, 1999. (Berichte zur beruflichen Bildung 224)

Schön, Donald A.: *The Reflective Practitioner: How Professionals Think in Action*. New York: Basic 1983.

Sevsay-Tegethoff, Nese: *Bildung und anderes Wissen. Zur ‚neuen‘ Thematisierung von Erfahrungswissen in der beruflichen Bildung*. Wiesbaden: VS 2007.

Steinborn, Hans Christian: *Ausbildende Fachkräfte: Die versteckte Mehrheit*. In: Schmidt-Hackenberg u.a.: *Ausbildende Fachkräfte – die unbekanntenen Mitarbeiter*. Bielefeld: Bertelsmann, 1999, S.109-115.

VAB München: *Qualifikationsbedarf des Bildungspersonals. Zusammenfassung der Ergebnisse einer explorativen Studie (im Auftrag des BIBB)*. München: Juli 2008. Unveröffentlichtes Manuskript.

Angepasster Projektplan, Juni 2010

	2009				2010				2011			
Arbeitspakete/Arbeitsschritte	3/09	2. Q.	3. Q.	4. Q.	1. Q.	2. Q.	3. Q.	4. Q.	1. Q.	2. Q.	3. Q.	4. Q.
Phase 1: Exploration Bestandsaufnahme Forschungsstand, Leitfäden IVs												
Meilenstein: Literaturbericht												
Phase 2: Qualitative Fallstudien I Durchführung von drei ersten explorativen Fallstudien												
Meilenstein: 1. Zwischenbericht												
Phase 3: Qualitative Fallstudien II Durchführung von 4 weiteren Fallstudien in Zusammenarbeit mit externem Auftragnehmer												
Meilenstein: Manuskript mit drei Fallbeschreibungen												
Meilenstein: 2. Zwischenbericht												
Phase 4: Qualitative Fallstudien III Durchführung von fokussierten Interviews in (7 x 2 =) 14 weiteren Unternehmen												
Phase 5: Auswertung und Transfer Auswertung und Verdichtung des gesamten Fallmaterials, Strukturmodell, Identifikation messbarer Indikatoren für eine spätere quantitative Erhebung												
Expertenworkshop (Diskussion des entwickelten Strukturmodells / der Reichweite der Ergebnisse)												
Meilenstein: Schlussbericht												