

# Qualifikationsbedarf des betrieblichen Bildungspersonals

## Ergebnisse einer explorativen Studie

► In die Qualifizierung der Berufsausbilder ist Bewegung geraten. Neben neuen Qualifizierungsangeboten betrifft dies auch die Ordnungsebene (Neuordnung der AEVO, bundeseinheitliche Regelung eines Fortbildungsbereichs für Berufsausbilder/-innen). In diesem Zusammenhang hat das BIBB eine Expertise in Auftrag gegeben, die den strukturellen Differenzierungen des Bildungspersonals und veränderten Qualifikationsanforderungen nachgeht. Hierzu wurden Experteninterviews mit Fachleuten der führenden Branchenverbände und in Unternehmen durchgeführt. Dies ermöglicht einen ersten Überblick, ob und welcher berufspädagogische Qualifikationsbedarf bei welcher Gruppe besteht und mit welchen Qualifizierungswünschen er verbunden ist. Im Folgenden werden einige Ergebnisse – zunächst nur zum Untersuchungsteil „Ausbildung“ – wiedergegeben.



**MICHAEL BRATER**

Prof. Dr. MA, Soziologe, Gesellschafter der Gesellschaft für Ausbildungsforschung und Berufsentwicklung, GAB, München



**JOST WAGNER**

Soziologe, MA, wiss. Mitarbeiter bei der Gesellschaft für Ausbildungsforschung und Berufsentwicklung, GAB, München

### Steckbrief der Studie

<i>Titel:</i>	Qualifikationsbedarf des betrieblichen Aus- und Weiterbildungspersonals
<i>Typ:</i>	Explorative qualitative Studie
<i>Ziel:</i>	Ermittlung des Qualifikationsbedarfs für das Bildungspersonal in betrieblichen Bildungsdienstleistungen als Grundlage für die Entwicklung staatlich geregelter Qualifikationsangebote
<i>Teil I:</i>	Telefonbefragung von Bildungsfachleuten der führenden Branchenverbände im Zeitraum September/Oktober 2007
<i>Teil II:</i>	Betriebsbefragung im Zeitraum Januar bis Mai 2008; befragt wurden insgesamt 77 Aus- und Weiterbildungsleiter/-innen, hauptamtliche Ausbilder/-innen, ausbildende Fachkräfte aus einer geschichteten Stichprobe von 30 Betrieben unterschiedlicher Branchen, Größen und Region, die für innovative Ansätze in der Aus- und Weiterbildung bekannt sind.
<i>Methode:</i>	Leitfadengestützte qualitative Face-to-face-Interviews

## Strukturelle Entwicklungen

Bereits bei der Branchenbefragung wurde von den befragten Experten auf die beiden wesentlichen Strukturveränderungen in der betrieblichen Ausbildung hingewiesen: Im Zuge der Renaissance der prozessorientierten Ausbildung an und in der Echtarbeit<sup>1</sup> verlieren die arbeitsfernen betrieblichen Lernorte – wie vor allem die klassische Lehrwerkstatt – an Bedeutung und werden zum Teil vor allem aus Kostengründen aus den Betrieben ausgegründet. An Bedeutung gewonnen haben auch die organisatorisch, oft auch rechtlich selbständigen überbetrieblichen Ausbildungszentren etwa der Innungen bzw. das Bildungszentrum oder die Verwaltungsschule im kaufmännischen und Verwaltungsbereich. Diese bilden eine Art neue Branche selbständiger (Berufs-) Bildungsdienstleister. In manchen Ausbildungen (vor allem der Kleinbetriebe) fungieren sie auch als „dritter Lernort“ zur Ergänzung und Vertiefung der betrieblichen Ausbildung, ohne die viele Betriebe nicht ein ganzes Berufsbild bzw. den ganzen Umfang der Fachtheorie ausbilden könnten. Diese Institutionen übernehmen zunehmend Dienstleistungen für die betriebliche Ausbildung und das Ausbildungsmanagement.

<sup>1</sup> Nach Angaben der Ausbildungsleiter/-innen steigt der Anteil dieses Lernorts auf bis zu 70 Prozent der betrieblichen Ausbildungszeit und mehr.

Die Betriebsbefragung bestätigte diese Entwicklung. Nach den Erfahrungen unserer Gesprächspartner/-innen hat dies zur Folge, dass in den Betrieben die *ausbildenden Fachkräfte* quantitativ erheblich zunehmen und den Löwenanteil der unmittelbaren Ausbildung bewältigen, während sich das Aufgabefeld der hauptamtlichen Ausbilder/-innen tiefgreifend wandelt: Ihre unmittelbare Ausbildungstätigkeit beschränkt sich tendenziell auf die Grundausbildung und Spezialkurse. Zugleich kommen sehr wichtige Aufgaben neu hinzu:

- die „ausbildungsbiografische“ Betreuung der Auszubildenden, durch die der innere Zusammenhang der ausgedehnten Durchläufe durch betriebliche Lernstationen gewahrt werden muss,
- die Beratung, Anleitung und Unterstützung, z. T. auch die Qualifizierung der ausbildenden Fachkräfte in Fragen der Ausbildung am Arbeitsplatz und des Umgang mit jungen Auszubildenden,
- viele sogenannte „Managementaufgaben“ wie konzeptionelle Überprüfung und Modernisierung der ganzen Ausbildung, Feststellung des betrieblichen Qualifikationsbedarfs, Werbung und Auswahl der Auszubildenden, Bildungscontrolling u. ä.

Dieser Rollenwandel ist so markant, dass sich in einigen Unternehmen die Bezeichnung „*Consultant*“ für die hauptamtlichen Ausbilder eingebürgert hat. Insgesamt zeichnen sich nach den Befunden in den ausbildenden Betrieben Veränderungen ab hin zu Strukturen, die in der Vergangenheit vor allem für die Ausbildung von Dienstleistungsberufen typisch waren:

Eine relativ kleine Zahl hauptamtlicher Ausbilder/-innen ist vor allem für die konzeptionelle Entwicklung, die Organisation und das Management der Ausbildung zuständig, die faktisch von einer großen Zahl ausbildender Fachkräfte bzw. „nebenamtlicher Ausbilder“ an den verschiedensten betrieblichen Arbeitsplätzen, z. T. auch im innerbetrieblichen Unterricht durchgeführt wird.

Bei den Bildungsdienstleistern ergab unsere Befragung ein anderes Bild: Deren Ausbildungstätigkeit wird durchgehend von hauptamtlichen Ausbildern/Ausbilderinnen getragen, die unmittelbar wertschöpfend tätig, d. h. für den Kernprozess des (Bildungs-)Unternehmens verantwortlich sind und „unternehmerisch“ für Kunden arbeiten. Neu für das hauptamtliche Ausbildungspersonal ist, dass sie sich aktiv um das Marketing und die Akquisition von Bildungsaufträgen kümmern müssen. Des Weiteren setzen sie moderne Simulations- und Lerntechnik ein und betreuen auch betriebliche Praktikumsphasen ihrer Auszubildenden, die

„*Consultants* sind gleichzeitig Anwalt und Richter der Azubis. Sie sind Wegbegleiter, haben bei den Jüngeren auch einen gewissen Erziehungsauftrag. ... Der Consultant muss die Azubis ‚sanft führen‘ und auch wissen, brauchen die die lange Leine oder die kurze Leine.“ (Ausbildungsleiter einer Bank)

**Veränderte Ausbildungsbedingungen aus Sicht der Befragten**

- Der Hinweis auf den demografischen Wandel, auf den damit drohenden Fachkräftemangel und die sich daraus ergebende Notwendigkeit, auch solche Jugendlichen auszubilden, die bisher als eher nicht ausbildungsfähig galten, fehlt in kaum einem Gespräch, ebenso wenig der Hinweis auf die stetig steigenden fachlichen Anforderungen.
- Die Notwendigkeit, nicht nur fachliche, sondern auch Handlungskompetenzen – „Schlüsselqualifikationen“ – in der Ausbildung zu entwickeln, wird ungebrochen betont, und der Katalog hat sich eher erweitert (z. B. um „interkulturelle Kompetenz“).
- Häufig sind Hinweise auf schlechtere schulische Voraussetzungen der Auszubildenden und einen Werte- und Einstellungswandel der Jugend, auf Motivationsprobleme, schlechteres Lernverhalten und sonstige persönliche Schwierigkeiten der Auszubildenden, die das Ausbilden erschweren.
- Die Auszubildenden seien ferner nach Bildungsvoraussetzungen, kultureller Herkunft und vor allem mit Blick auf das Alter heute erheblich heterogener als früher und verlangten eine stärkere Individualisierung des Lehrens. In größeren Betrieben werden längst Absolventen und Absolventinnen dualer Ausbildungen und solche dualer Studiengänge miteinander ausgebildet.
- Die Erwartungen der Betriebe an die Ausbildung als Ort der eigenen Nachwuchsbildung seien gestiegen; sie würden spezifischer und systematischer mit Personalentwicklung verknüpft.

meist in den Kundenbetrieben stattfinden. Bei den Bildungsdienstleistern gibt es auch die klarsten Anzeichen für eine Professionalisierung der hauptamtlichen Ausbilder/-innen: Sie verweisen auf Ansätze für die Ausdifferenzierung einer höheren Hierarchieebene, also Aufstiegschancen zum sog. „Teamleiter“. Gleichzeitig fand sich hier auch am ehesten so etwas wie ein eigenes Berufsbewusstsein, da sich das Ausbildungspersonal weniger als Vertreter ihres gelernten Fachberufs, sondern mehr als Ausbilder/-innen verstehen, d. h. als Personen, deren Aufgabe es ist, mit den Mitteln ihrer Fachkompetenz jüngere Menschen bei handlungsbezogenen Lernprozesse zu begleiten.

In größeren industriellen Lehrwerkstätten, die eher darauf setzen, Echaufträge für die Ausbildung „inzusourcen“, zeigten sich ganz ähnliche Tendenzen. Insgesamt konnten wir bei der Auswertung unseres Erhebungsmaterials fünf typische betriebliche Ausbildungssituationen mit unterschiedlichen Personalstrukturen unterscheiden. In der Tabelle sind ihre Merkmale vergleichend zusammengestellt.

Blickt man auf die Vorbildung der verschiedenen Gruppen des Bildungspersonals, wird deutlich, dass die Leitungsebene bisher faktisch durchgängig Akademikern/Akademikerinnen vorbehalten ist (auch wenn sie theoretisch in den meisten Betrieben auch für aufsteigende Ausbilder/-innen offen ist). Auf der Ebene des hauptamtlichen Ausbildungspersonals sind am ehesten neben der AEVO zusätzliche berufspädagogische Weiterbildungen anzutreffen. Die ausbildenden Fachkräfte tragen zwar die Hauptlast der Fachausbildung, sind dafür aber in aller Regel formal nicht qualifiziert. Am problematischsten ist die Situation in den Kleinbetrieben: Hier gibt es weder hauptamtliches noch berufspädagogisch qualifiziertes Personal.

## Berufspädagogische Anforderungen an das Ausbildungspersonal

Branchenübergreifend wird in den Betrieben die Auffassung vertreten, Ausbilden sei heute *pädagogisch anspruchsvoller* geworden. Gleichzeitig werden nach Auskunft der Interviewpartner/-innen aber die betrieblichen Bedingungen für eine gute Ausbildung – vor allem aufgrund des wachsenden Zeit- und Kostendrucks – ungünstiger. Insbesondere in kleineren Betrieben wird manchmal die Frage gestellt, ob angesichts der Schere, die sich hier öffnet, die betriebliche Bildung überhaupt noch fortgeführt werden kann.

Bei den *Ausbildungsmethoden* stellt – zumindest aus der Sicht der Führungskräfte – das selbstgesteuerte Lernen und die damit verbundene *Rolle des Ausbilders und der Ausbilderin als Lernbegleiter/-in* das Leitziel dar. Das gilt auch für Kleinbetriebe. Es gebe aber noch erhebliche Umsetzungsdefizite. Der Unterweisungsstil wird im Rahmen eines Methoden-Mix weiterhin gepflegt. E-Learning und neue Lernmedien haben sich zumindest in größeren Ausbildungsbereichen etabliert, bleiben in ihrer Bedeutung aber eingeschränkt. In der Echtarbeit wird „ganzheitlich“ gelernt, d. h., Praxis und Theorie sollen integriert vermittelt werden. Im Fall von Lerninseln und „ingesourcten“ Echaufträgen müssen die hauptamtlichen Ausbilder/-innen bei der Auftragsakquisition und Auftragsabwicklung mitwirken. Bei den Bildungsdienstleistern wird „Kundenorientierung“ groß geschrieben.

## Der Qualifikationsbedarf des Ausbildungspersonals

Für alle, die ausbilden, gilt natürlich, dass sie in erster Linie ein einschlägiges für die Ausbildung relevantes fachliches Wissen und Können brauchen. Das allein reicht aber zum Ausbilden bei weitem nicht aus.

Vielmehr lässt sich aus unseren Gesprächen durchgehend ein klarer Bedarf an berufspädagogischen Kompetenzen erkennen. Bei den ausbildenden Fachkräften ebenso wie bei den nebenamtlichen Dozenten/Dozentinnen betrifft das im Wesentlichen drei Kompetenzschwerpunkte zusätzlich zur fachlichen Seite:

- Eine *berufspädagogische Methodik*: Wie bereite ich die Realaufgaben meines Arbeitsplatzes (bzw. die Inhalte meiner Fachtheorie) so auf, dass die Auszubildenden möglichst selbständig und handelnd lernen können? Wie bilde ich möglichst kompetenzorientiert aus, und wie unterstütze ich das Lernen?
- Eine Kompetenz zur *persönlichen Begleitung* der Auszubildenden: Wie kann ich meine Auszubildenden motivieren bzw. Demotivierung vermeiden? Welches Kommunikationsverhalten ist angemessen? Wie begleite ich sie bei Lernschwierigkeiten und Verhaltensproblemen?

Tabelle **Typische Ausbildungssituationen und Struktur des Bildungspersonals\***

Typ	Personalstruktur	Vorbildung	Aufgabenschwerpunkte
Industrie	HA Leiter/-innen	Akademiker/-in	Strateg. Planung
	Teamleiter/-innen	Meister/-in, aufgestiegene Ausbilder/-in	Koordination, Management
	Hauptamtl. Ausbilder/-innen (Trainer/-innen)	z.T. Meister/-in, sonst AEVO	Organisation, Begleitung, Betreuung
	Co-Trainer/-innen	Facharbeiter/-in, berufspäd. Qualifizierung on the job, Rotation	Unterstützung der Ausbildung, Auftragsabwicklung
Ausbildende Fachkräfte		Duale Ausbildung, Fachkräfte, gelegentl. AEV	Ausbildung am Arbeitsplatz
	Dienstleistung	HA Leiter/-innen	Meist Akademiker/-in
Wenige Hauptamtliche („Consultants“)		z. T. Akademiker/-in, sonst Weiterbildung auf Meister-niveau, berufspäd. Wertbare Weiterbildung	Konzeptionelle Entwicklung und Steuerung; Organisation, Management, selten Seminare
	Ausbildende Fachkräfte/Nebenberufliche Dozenten/Dozentinnen	Fachausbildungen, z. T. akademisch; Berufserfahrung; keine berufspäd. Qualifizierung	Prakt. Ausbildung in der Echtarbeit
Kleinbetriebe	Nebenberufl. Leiter/-innen (Inhaber/-innen)	Fachausbildung, Meister/-in bzw. AEVO	Organisation, Auswahl der Azubis, Betreuung, z. T. Ausbildung
	Nebenberufl. Ausbilder/-innen (ausb. Fachkräfte)	Fachausbildung, Berufserfahrung, keine berufspäd. Qualifizierung	„auftragsbezogene“ Ausbildung am Echauftrag
Bildungsdienstleister	HA Leiter/-innen	De facto Akademiker/-in	Strateg. Planung, Akquisition v. Ausbildungsaufträgen
	Teamkoordinatoren/-koodinatorinnen	Aufgestiegene Ausbilder/-innen	Akquisition, Kundenkontakt, Koordination, Management
	Hauptamtliche Ausbilder/-innen	Fachausbildung, Meister/-in oder AEVO, berufspäd. Qualifizierung	Ausbilden, Begleiten, Koordination der Zusammenarbeit mit ausb. FKs in den Partnerbetrieben
Öffentliche Verwaltung	HA Leiter/-innen	Höherer Verwaltungsbeamter, oft Akademiker	Strateg. Planung, konzept. Entwicklung
	Wenige Hauptamtliche Ausbilder/-innen	Verwaltungsfachkräfte mit berufspäd. Weiterbildung	Konzept. Entwicklung, Organisation, Management

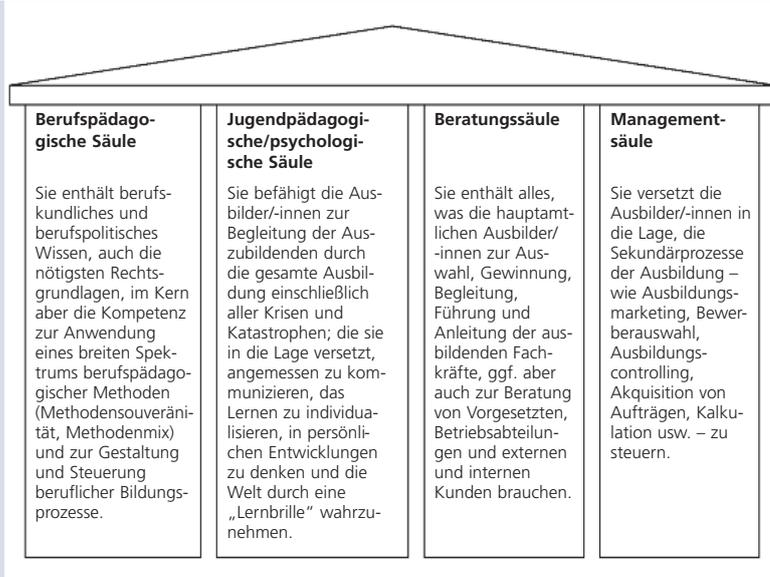
\* Zur quantitativen Besetzung der einzelnen Kategorien des Bildungspersonals können keine Angaben gemacht werden, da sich die befragten Branchenverbände lediglich auf ähnliche Schätzungen und Konstruktionen stützen, wie sie den Angaben im Berufsbildungsbericht zugrunde liegen.

- Sicherheit bei der *Beurteilung* der Auszubildenden, ihrer Leistung und ihres Verhaltens: Wie kann ich richtig beobachten? Wie kann ich das Beobachtete angemessen verbalisieren?

### Konsens zum Qualifikationsbedarf

- Zum Ausbilden reicht es heute nicht mehr, ein guter Fachmann/eine gute Fachfrau zu sein und ein Herz für die Jugend zu haben.
- Für die hauptamtlichen Ausbilder/-innen ist Ausbilden zu einem anspruchsvollen eigenständigen Beruf geworden.
- Kern dieses Berufs ist das Planen, Initiieren, Organisieren und Begleiten von handlungsbezogenen Lernprozessen; die fachliche Basis wird zum Anlass und Kern dafür.
- Der Beruf des Berufsausbilders/der Berufsausbilderin wird vom technischen zum Kommunikationsberuf.
- Ausbilder/-innen müssen eigentlich „doppelt qualifiziert“ sein.
- Die AEVO ist wichtig, reicht aber nicht für alle aus.

Abbildung Vier Säulen zu Qualifikationen des hauptamtlichen Ausbildungspersonals



Die spezifische Qualifikation des *hauptamtlichen Ausbildungspersonals*, die zur Wahrung seiner vielfältigen gewandelten Rollenaufgaben befähigt, muss auf folgenden vier Säulen beruhen (vgl. Abb.):

- einer berufspädagogischen Säule,
- einer jugendpädagogischen/psychologischen Säule,
- einer Beratungssäule und
- einer Managementsäule.

Für *Teamkoordinatoren* gilt die gleiche Qualifikationsgrundlage wie für die hauptamtlichen Ausbilder/-innen. Zusätzlich sollten sie spezielle Fähigkeiten haben in den Bereichen Kundenorientierung, Produktentwicklung, Vertrieb, Wirtschaftlichkeit, Führung, Gruppendynamik und Personalentwicklung.

*Ausbildungsleiter/-innen* benötigen vor allem Management-, personalwirtschaftliches und betriebswirtschaftliches Wissen, Führungskompetenz und ein Verständnis für die strategische Bedeutung des Bildungsbereichs für ein Unternehmen. Außerdem müssen sie sich mit modernen Ausbildungsansätzen auskennen und den Bildungsmarkt überblicken.

## Der Bedarf nach Qualifizierungsangeboten

Unsere Gespräche erbrachten weitgehende Übereinstimmung darüber, was die verschiedenen Ausbildergruppen heute können sollten. Doch wie sieht es mit dem *Bedarf an*

*Qualifizierung* bzw. an (neuen) Qualifizierungsangeboten aus? Am schwierigsten, auch darüber besteht weitgehend Konsens, ist die Situation bei den *auszubildenden Fachkräften*, die heute im Allgemeinen keine ihrer gewachsenen Bedeutung angemessene berufspädagogische Qualifizierung haben. Deshalb greifen sie notgedrungen auf die Primärerfahrung der eigenen Ausbildung zurück und tradieren dadurch oft veraltete, einer modernen kompetenzorientierten Ausbildung nicht angemessene Ausbildungsformen. Es herrscht jedoch weitgehende Rat- und Hilflosigkeit bei der Frage, wie man diesem offenkundigen Mangel abhelfen kann. Angesichts der sehr großen Zahlen, um die es hier geht (in einem größeren Betrieb kommt man schnell auf einige tausend auszubildende Fachkräfte), sind konventionelle – z. B. seminaristische – Qualifizierungsformen nicht finanzierbar. Hier werden vielmehr neue arbeitsintegrierte, stark auf das informelle Lernen sowie auf Multiplikatoren-systeme setzende Qualifizierungsansätze (z. B. in Form von Erfahrungsaustausch-Gruppen) benötigt, die es zurzeit allenfalls in Ansätzen gibt.

In Kleinbetrieben spitzt sich diese Situation noch einmal zu, weil es hier keine hauptamtlichen Ausbilder/-innen gibt, die die nebenamtlichen betreuen könnten. Außerdem ist kaum zu erwarten, dass die Gesellen/Gesellinnen und Facharbeiter/-innen an externen Weiterbildungen zu berufspädagogischen Themen teilnehmen werden. Die Befragten setzen hier auf innerbetrieblichen Erfahrungsaustausch und die Ausbildungsberater der Kammern und Innungen, von denen sie aber wissen, dass diese viel zu wenig Zeit haben.

Bei der Frage nach dem Bedarf von entsprechenden Qualifizierungsangeboten für die *hauptamtlichen Ausbilder/-innen* und für die *Teamkoordinatoren/-koordinatorinnen* erlebten wir eine Überraschung. Obwohl sie kurz zuvor geschildert hatten, was Ausbilder/-innen heute alles (neu) können und leisten müssen, gaben insbesondere Ausbildungsleiter/-innen (größerer) auszubildender Betriebe und Bildungsdienstleister zu Protokoll, dass es dennoch keinen (neuen, zusätzlichen) Qualifizierungsbedarf gebe, weil sie heute schon ihr hauptamtliches Ausbildungspersonal laufend individuell und flexibel weiterbilden. Tenor: Zusätzliche oder Qualifikationsangebote sind unnötig, weil es im Haus oder am Markt alles gibt, was gebraucht wird.

„Es gibt eigentlich keinen Bedarf, der nicht bereits erkannt und angegangen wurde. ... Für alle Qualifikationsanforderungen gibt es entsprechende Kursangebote, manchmal werden auch externe Angebote gezielt genutzt.“ (Ausbildungsleiter)

Eine geregelte Zusammenfassung der verstreuten berufspädagogischen Weiterbildungsangebote zu kompakten „berufsförmigen“ Bildungsangeboten – wie etwa der Berufspädagoge/die Berufspädagogin (IHK) – wird von den Aus-

bildungsleitungen allenfalls im Hinblick auf den Ausbil-  
dernachwuchs für sinnvoll gehalten, allerdings mit deutli-  
chen Zweifeln vor allem an der Finanzierbarkeit und mit  
der Sorge, eine solche Ausbildung könne irgendwann ein-  
mal obligatorisch werden. Hier orientiert man sich an der  
AEVO, auch wenn allen klar ist, dass diese den tatsächli-  
chen Qualifikationsbedarf des angehenden hauptamtlichen  
Ausbildungspersonals bei weitem nicht deckt.

Demgegenüber entstand in den Befragungen der Ausbil-  
der/-innen mitunter ein etwas anderes Bild: Für viele von  
ihnen hat eine geregelte kompakte Fortbildung mit einem  
anerkannten „Berufsabschluss“ durchaus einen Reiz und  
kann sich in ihren Augen auch günstig auf die Qualität  
der Ausbildung und das Selbstbewusstsein und die Verant-  
wortlichkeit der (hauptamtlichen) Ausbilder/-innen aus-  
wirken. Ein solcher Ansatz wird also durchaus als Beitrag  
zur Professionalisierung des Berufsausbildungspersonals  
gesehen. Besonders wünschenswert ist es in den Augen vie-  
ler Ausbilder/-innen, solche Qualifizierungen mit einem  
Zugang zum Bachelor-Studium zu verbinden.

## Gestaltungsaufgaben und Forschungsfragen

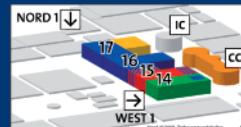
Letztlich geht es hier also wohl nicht um eine objektive  
Bedarfs-, sondern um eine politische Gestaltungsfrage. Für  
einen Beruf auszubilden, ist heute eine anspruchsvolle Auf-  
gabe geworden, die eine breite berufspädagogische Quali-  
fizierung rechtfertigt. Unter diesem Gesichtspunkt ist die  
Tatsache, dass die ausbildenden Fachkräfte trotz ihrer stei-  
genden Bedeutung keine berufspädagogische Qualifizie-  
rung erhalten, besorgniserregend. Hier besteht dringender  
Handlungsbedarf. Ähnliches gilt für die Ausbildung in  
Kleinbetrieben: Die dort Ausbildenden benötigen dringend  
berufspädagogische Beratung und Unterstützung.

Ein dringender Bedarf an komplexen geregelten berufs-  
pädagogischen Qualifizierungsangeboten für das Bildungs-  
personal wird von den Betrieben nicht gesehen, da sie aus  
ihrer Sicht den Qualifikationsbedarf gut abdecken. Derar-  
tige Qualifizierungsangebote können dennoch sinnvoll  
sein, weil sie der Professionalisierung des betrieblichen  
Bildungspersonals dienen und dem gewandelten Quali-  
fikationsbedarf Rechnung tragen. Außerdem tragen sie zur  
Qualitätsverbesserung der Ausbildung auch in kleineren  
Unternehmen mit geringeren Möglichkeiten zur permanen-  
ten Weiterbildung des Bildungspersonals bei.

Um Aufschluss über die Größe der einzelnen Gruppen des  
betrieblichen Bildungspersonals zu erhalten, müssen Pri-  
märerhebungen durchgeführt werden, da nirgends belast-  
bare Zahlen darüber vorliegen. ■

# didacta 2009

## und wir sind dabei



Auf der didacta 2009  
präsentieren wir Ihnen  
die Neuerscheinungen  
aus den Bereichen:

- Berufsbildung
- Berufsausbildung
- Berufliche Weiterbildung
- Erwachsenenbildung
- Hochschule und Wissen-  
schaft
- Personal- und Organisa-  
tionsentwicklung
- Bildungs- und Arbeits-  
marktforschung

Sie finden uns in  
Halle 16, J11 –  
im Übergang zur Halle 15.

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

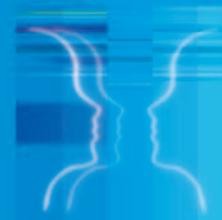
W. Bertelsmann Verlag  
Bestellung per Telefon 0521 91101-11 per E-Mail [service@wbv.de](mailto:service@wbv.de)



[www.didacta-hannover.de](http://www.didacta-hannover.de)

# Fördert flinke Wiesel!

Die didacta demonstriert Ausbildungsformen.



- Kindergarten
- Schule/Hochschule
- Ausbildung/Qualifikation
- Weiterbildung/Beratung

**didacta**  
die Bildungsmesse

Hannover 10. – 14. 2. 2009

Deutsche Messe  
Hannover - Germany