

Die mobilitätsfördernde Wirkung der Externenprüfung hat daher einen sehr weit gespannten Rahmen und kommt sowohl der Wirtschaft insgesamt als auch dem einzelnen Arbeitnehmer zugute. Auf dem Hintergrund ihrer besonderen Aufgabenstruktur lassen sich auch die eingangs beschriebenen Tendenzen rechtfertigen, eine Modifizierung der Zulassungsvoraussetzungen dergestalt, daß nicht nur schulische Ausbildungsgänge in höherem Maße auf die erforderliche Berufspraxis angerechnet werden können, sondern auch von der bisherigen engen Bindung der auf den angestrebten Beruf bezogenen Berufspraxis abgesehen wird.

#### Anmerkungen

- [1] Entwurf eines Berufsausbildungsgesetzes, Hrsg. Bundesarbeitsverwaltung, in Reichsarbeitsblatt, 39. Sonderheft, Berlin 1927, S. 28 ff.
- [2] Berufsausbildungsgesetz für West-Berlin. In: Ernst Schindler, Die gesetzliche Neuregelung der Berufsausbildung der Jugendlichen, Köln-Deutz 1953.
- [3] Entwurf zu einem Berufsausbildungsgesetz für die Bundesrepublik Deutschland. In: Um die Ordnung der Berufsausbildung, Düsseldorf 1963, S. 43 ff.
- [4] Entwurf eines Bundesgesetzes zur Ordnung der Berufsausbildung. In: U. Michelsen, Das Berufsbildungsgesetz vom 14. August 1969 und seine Vorläufer, Kaiserslautern 1972, S. 247 ff.
- [5] Arbeitsmarktanpassungsgesetz, Deutscher Bundestag, 5. Wahlperiode, Drucksache V/887.
- [6] Berufsausbildungsgesetz, Deutscher Bundestag, 5. Wahlperiode, Drucksache V/1009.
- [7] Berufsbildungsgesetz vom 14. 8. 1969 (Bundesgesetzblatt I S. 1112) zuletzt geändert durch das Ausbildungsplatzforderungsgesetz vom 7. 9. 1976 (Bundesgesetzblatt I S. 2658).
- [8] Vgl. Herkert, J. Berufsbildungsgesetz, Kommentar mit Nebenbestimmungen, § 40 RdNr. 26.
- [9] Vgl. Hrsg. Pulte, P., Vorbrücken, K. H., Berufliche Bildung — 39 Modelle, Meinungen und Entwürfe zu einem Reformvorhaben, Opladen 1974, S. 54.
- [10] a. a. O., S. 285 (§ 37 Abs. 2 und 3).
- [11] Deutscher Bundesrat, Drucksache 160/75.
- [12] Vgl. Hrsg. Kuratorium der Deutschen Wirtschaft für Berufsbildung, Stellungnahme zum Regierungsentwurf für ein neues Berufsbildungsgesetz, Teil 2, Bonn im September 1975, S. 21 f.
- [13] Vgl. Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung, Vorschläge für die Durchführung vordringlicher Maßnahmen, beschlossen am 6. Juli 1972, S. 24.
- [14] Eine kurzfristige Diskrepanz zwischen Angebot und Nachfrage kann auch durch die wegen der geburtenstarken Jahrgänge häufig geforderten „Ausbildung auf Vorrat“ entstehen. Allerdings dürfte diese kaum Ursache für die 1974 von Hofbauer und Kraft festgestellten Gegebenheiten sein, daß bei 20 v. H. der ausgebildeten männlichen Arbeitnehmer das Ausscheiden aus dem Ausbildungsbetrieb im ersten Jahr nach Abschluß der Berufsausbildung den Übergang zu un- bzw. angelernten Tätigkeiten bedeutet. Vgl. Hofbauer, H., Kraft, H. Betriebliche Berufsausbildung und Erwerbstätigkeit. In: Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, 7. Jg. (1974), S. 44 ff.
- [15] Vgl. Benner, H. Zur sozialrechtlichen Bedeutung der Ausbildungsberufe. In: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis, H. 4, 7. Jg. (1978), S. 10.
- [16] Die bis zum Inkrafttreten des Berufsbildungsgesetzes (1969) überwiegend geltende Prüfungsordnung des Deutschen Industrie- und Handelstages für die Lehrabschlußprüfung vom April 1958, verlangte vom externen Prüfungsteilnehmer, daß er „a) eine mindestens fünfjährige praktische Tätigkeit nachweist, die zu dem Ausbildungsberuf, in dem die Prüfung abgelegt werden soll, in enger Beziehung steht, b) die Beherrschung der erforderlichen Kenntnisse und Fertigkeiten glaubhaft macht und c) mindestens das 24. Lebensjahr im Prüfungsquartal vollendet.“ Hrsg. Deutscher Industrie- und Handelstag, Bielefeld 1958. Auch die Anlage 2 der Prüfungsordnung für die Kaufmannsgehilfenprüfung (vom 12. 7. 1950) und der gewerblichen Lehrabschlußprüfungen (vom 23. 6. 1951) weisen besondere Regelungen für die Externenprüfungen auf.
- [17] Bei der Zulassung nach § 40 Abs. 2 Satz 2 BBiG handelt es sich um eine „Kann-Bestimmung“, die den Kammern und Prüfungsausschüssen einen gewissen Ermessensspielraum eröffnet.
- [18] Vgl. Burkardt, D. Externenprüfungen — Entwicklungen, Strukturen, Perspektiven, in: Materialien und statistische Analysen zur beruflichen Bildung, Hrsg. Bundesinstitut für Berufsbildung, H. 1, 1977, S. 6.

Konrad Kutt/Hans Stiehl

## Ausbildung der Ausbildungsleiter?

### Überlegungen zu einem Gesamtkonzept

„Die Professionalisierung der *Betrieblichen Ausbildung* als eigenständige Organisationseinheit des Unternehmens bildet aufeinander bezogene Positionen und Rollen heraus, für die eine durchlässige, curriculare und organisatorische Gesamtkonzeption der Ausbildung (des Ausbildungspersonals) entworfen und erprobt werden sollte“ [1]. Diese auf empirische Ergebnisse gestützte Prognose wird im folgenden Beitrag unter der aktuellen Frage nach einer *Ausbildung der Ausbildungsleiter* aufgegriffen und in einem erweiterten Kontext diskutiert.

Zunächst wird versucht, das Berufs- und Tätigkeitsfeld des Ausbildungsleiters im Hinblick darauf zu analysieren, ob organisatorische und curriculare Vorschläge für eine Ausbildungskonzeption für Ausbildungsleiter vorliegen, die dem Anspruch eines integrierten oder abgestimmten Gesamtkonzepts für die Ausbildung aller betrieblicher Ausbildungspersonen nicht zuwiderläuft. Hierzu müssen nach Ansicht der Verfasser die Erfahrungen und bereits bestehenden Ansätze von Forschungs-

Ausbildungseinrichtungen mit einbezogen werden. Indem zugleich Forschungsergebnisse des Bundesinstituts für Berufsbildung [2] und Ansätze eines Modellversuchs der Pädagogischen Hochschule Berlin zur curricularen und berufsfeldbezogenen Neufassung des Diplompädagogenstudienganges *Betriebliches Ausbildungswesen* [3] analysiert werden, gelingt es, einen übergreifenden Beitrag zur *Ausbildung der Ausbildungsleiter* zu leisten.

Im betrieblichen Ausbildungswesen — zumindest in Großbetrieben — haben sich differenzierte Funktionen und berufliche Rollen herausgebildet, die sich im Kern auf die Positionen des Ausbilders und Ausbildungsleiters zurückführen lassen. Kennzeichnend für diese Berufspositionen ist ihr geringer Professionalisierungsgrad. Zwar haben sich diese Positionen im Zuge der Organisationsentwicklung des betrieblichen Ausbildungswesens herausgebildet, ohne jedoch eigene Berufsbilder entwickelt zu ha-

ben oder in das staatlich anerkannte Berechtigungswesen eingebunden zu sein.

Ein wichtiger Schritt zur Verbesserung der Situation der Ausbilder wurde mit dem Berufsbildungsgesetz (§ 21) vor zehn Jahren und der Ausbilder-Eignungsverordnung von 1972 geschaffen. Die Ausbilder-Eignungsprüfung bzw. die Zuerkennung der Eignung beinhalten zwar u. a. ein formelles Ausbildungsrecht, der Qualifizierungsgang selbst ist jedoch bisher formell nicht geregelt und in das übrige Bildungssystem eingegliedert, so daß anders verwertbare, berufliche Mobilität und Autonomie begründende Berechtigungen damit nicht verbunden sind.

Der Zugang zu den übrigen Positionen im betrieblichen Ausbildungswesen ist noch diffuser. Mit steigender Pädagogisierung des ausbildenden *Mittelbaus* erscheint aber eine darauf bezogene Qualifizierung der Ausbildungsleiter erforderlich

Bezogen auf die Fachausbildung, wurde im Funktionsbild für den Ausbildungsleiter (technisch) von der Deutschen Gesellschaft für gewerbliches Bildungswesen u. a. gefordert, daß der Ausbildungsleiter „möglichst ein einschlägiges Studium abgeschlossen haben und im allgemeinen Diplom-Ingenieur oder Ingenieur sein soll“ [4]. Die Untersuchung des Bundesinstituts für Berufsbildung hat hierzu ergeben, daß von 192 gewerblichen Ausbildungsleitern folgende höchste berufliche Abschlüsse genannt wurden: Handwerks-/Industriemeister 39 v. H.; Facharbeiter/Geselle 8 v. H.; Fachhochschulabschluß 28 v. H., Techniker 10 v. H. und Hochschulabschluß 10 v. H.

Zudem wurde festgestellt, daß die Hochschulabschlüsse in erster Linie auf ein Fachstudium herkömmlicher Art (z. B. Dipl.-Ing. oder Dipl.-Kfm.) ausgerichtet sind, weil eine akademische bzw. nicht-akademische *Ausbildung zum Ausbildungsleiter* nicht vorhanden ist [5]

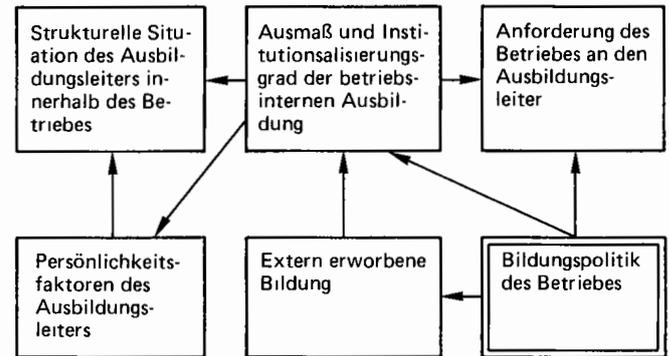
Deshalb erscheint es angebracht, eine mehrere Funktionen und Positionen im betrieblichen Ausbildungswesen umfassende Gesamtkonzeption beruflicher Erst- und Weiterbildung zu entwerfen und nach den curricularen Bedingungen einer derartigen Konzeption zu fragen. Dies erscheint um so dringlicher, als pädagogisch ausgebildete und kompetente Ausbilder in ihrem beruflichen Aufstieg an eine Grenze stoßen, die dadurch überwunden werden könnte, daß Übergangsmöglichkeiten zu höheren beruflichen Positionen geschaffen werden und daß das pädagogische Können der Ausbilder und die entsprechenden Kompetenzen der Ausbildungsleiter aufeinander abgestimmt werden.

### Zur Entwicklung des betrieblichen Ausbildungswesens

Unterschiedliche Tätigkeits- und Anforderungsprofile der Ausbilder und Ausbildungsleiter sind u. a. aus dem unterschiedlichen Entwicklungsstand des betrieblichen Ausbildungswesens heraus zu erklären. Anhand der Studie von *Oggenfuss* [6], der Ausbildungsbetriebe in der Schweiz untersuchte, soll hier versucht werden, einen theoretischen Rahmen zu finden und Hypothesen zu präzisieren, mit denen das Tätigkeitsfeld von Ausbildungspersonen beschrieben werden kann. *Oggenfuss* bezweckt nicht nur die Erfassung des Tätigkeitsfeldes der Ausbildungsleiter, sondern auch jener Faktoren, die dieses Feld ursächlich bestimmen. Er beschränkt sich nicht auf die Beschreibung von Anforderungen und Tätigkeiten, sondern versucht einen theoretischen Zusammenhang zwischen der allgemeinen Situation des Betriebes, dem Entwicklungsstand des betrieblichen Ausbildungswesens (Expansionsart und -grad) sowie den Rollenanforderungen herzustellen

Bei der Entwicklung seines theoretischen Konzepts geht *Oggenfuss* von den betriebswirtschaftlichen Determinanten Produktions- und Personalstruktur aus, die er in Beziehung zur jeweiligen Marktsituation setzt. Die sich für den Autor ergebenden Veränderungen dieser Faktoren führen zu Bildungsdefiziten — die, je regelmäßiger sie anfallen, desto wahrscheinlicher — zur Institutionalisierung der Ausbildung in Form einer selbständigen Ausbildungsabteilung.

*Oggenfuss* definiert folgendes Beziehungsgefüge:



Die Entwicklungsdeterminanten des betrieblichen Ausbildungswesens resultieren nach *Oggenfuss* aus zwei unterschiedlichen Expansionsarten: 1. Die personelle Erweiterung als Folge einer allgemeinen Expansion des Betriebsgeschehens ohne nennenswerte Rationalisierungsmaßnahmen. Das betriebliche Ausbildungswesen expandiert parallel zur allgemeinen Entwicklung. 2. Die Expansion bei gleichzeitigen Rationalisierungen im Produktionsbereich bringt mehr oder weniger tiefgreifende Veränderungen in der organisatorischen und qualifikatorischen Struktur des Betriebes mit sich. Berufsrollen und Anforderungsprofile ändern sich dabei, woraus ein Bildungsdefizit entsteht, das über den Weg betriebsinterner oder -externer Weiterbildung zu beseitigen ist

Das von *Oggenfuss* verwandte Erklärungsmuster für die qualitative und quantitative Entwicklung des Ausbildungswesens erscheint zu eng. Es weist u. a. ökonomisches Kalkül und die Wertungskriterien als eigentliche Determinanten auch der betrieblichen Bildungspolitik nicht explizit aus. Ferner bleiben demographische Schwankungen unberücksichtigt, die eine Anpassung der betrieblichen Bildungspolitik an übergeordnete gesellschaftspolitische Ziele erforderlich machen.

Wenn sich das betriebliche Ausbildungswesen zunächst rein quantitativ ausdehnt, dann entwickelt sich durch Umstrukturierung und funktionale Differenzierungen eine spezifische Organisationsform für das betriebliche Ausbildungswesen. Dabei sind drei *idealtypische* Entwicklungsphasen zu unterscheiden, die sich als Vorgang zunehmender funktionaler Ausgliederung von Ausbildungsaufgaben aus der Personalabteilung bzw. der Geschäftsleitung charakterisieren lassen.

- 1 In der ersten Phase liegt die Verantwortung für Planung und Durchführung von betrieblichen Ausbildungsmaßnahmen meist noch beim Geschäftsführer (Betriebsinhaber) bzw. beim Personalleiter. Es existiert noch keine selbständige Ausbildungsabteilung. Die Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter vollzieht sich durch externe Kurse bzw. Dozenten. Hauptamtliche Ausbilder sind noch nicht die Regel. Die Auszubildenden werden von einem Beauftragten der Personalabteilung oder unmittelbar vom Betriebsinhaber betreut
- 2 Der entscheidende Entwicklungsschritt tritt mit der Vorselektion der Rolle des Ausbildungsleiters ein. Die betriebsexternen Kurse werden zugunsten des betriebsinternen Angebots reduziert. Die hauptamtlichen Ausbilder und Dozenten verstehen sich stärker als pädagogische Fachkräfte der Ausbildung. Die technisch-apparative Ausstattung der Ausbildung wird verbessert. Eine systematische Ausbildungsplanung und Mitarbeiterschulung wird vorgelegt/angestrebt.
- 3 Nach diesem Entwicklungsschub setzt sich die Expansion kontinuierlich fort und erreicht je nach der Betriebsgröße und weiteren Einflußfaktoren einen mehr oder minder hohen Grad an Autonomie und Institutionalisierung. Sie führt evtl. sogar zur Einrichtung zentraler Stabsabteilungen oder einer *Betriebsschule*. Es wird eine gezielte Ausbildungs- und Arbeits-

kräfteplanung betrieben. Aufstiegsmöglichkeiten innerhalb des Ausbildungswesens werden entwickelt. Die Herausbildung mehrerer Ausbildungsleiterstellen als Subsysteme einer zentralen Ausbildungsleitung ist denkbar.

Für die Prognostizierbarkeit des Tätigkeitsfeldes *Ausbildungswesen* in qualitativer Hinsicht wäre es wichtig zu wissen, ab welcher Betriebsgröße und nach welchen Rekrutierungsmustern in den einzelnen Branchen hauptamtliche Ausbildungsleiter eingesetzt werden. Deutlich wird aus den Untersuchungen die sehr plausible erscheinende Feststellung, daß ein signifikanter Zusammenhang zwischen der Größe eines Betriebes und dem Ausbaustand seiner betrieblichen Ausbildung vorhanden ist [7]. In der Untersuchung von *Oggenfuss* wird hervorgehoben, daß der Anteil an hauptamtlichen Ausbildungsleitern in großen Betrieben entschieden höher ist als in kleinen. Darüber hinaus kommt die Untersuchung des Bundesinstituts für Berufsbildung zu dem Schluß, daß große Betriebe zudem die entsprechenden Positionen qualitativ besser besetzen als kleine Betriebe, denn 39 v. H. der Ausbildungsleiter mit Hochschulabschluß waren in Betrieben von 1 000 bis unter 5 000 Beschäftigte und 44 v. H. in Betrieben über 5 000 Beschäftigte tätig

### Beruflicher Werdegang des Personalleiters

Aus zwei Gründen erscheint ein Vergleich des Ausbildungsleiters mit dem Leiter des Personalwesens aufschlußreich. Erstens hat die Personalleitung vor allen in kleineren und mittleren Betrieben die Gesamtverantwortung für die Ausbildung und zweitens ergeben sich Parallelen hinsichtlich der Professionalisierung der beiden Berufe. Ein Vergleich zweier Befragungen von Personalleitern aus dem Jahre 1960 und 1973 ergibt eine Zunahme der Akademisierung von 30 v. H. [8]. Während früher die Auffassung weit verbreitet war, daß weder eine spezielle Ausbildung noch langjährige Erfahrungen für die Funktion als Leiter des Personalwesens erforderlich seien, hat sich diese Meinung inzwischen umgekehrt. In Betrieben bis zu 5 000 Beschäftigten haben fast zwei Drittel der befragten Personalleiter ein abgeschlossenes Hochschulstudium. In Betrieben über 5 000 Beschäftigten weisen nahezu alle Personalleiter ein abgeschlossenes Hochschulstudium auf. Die Spitzenpositionen im Personalbereich werden fast ausschließlich von Akademikern besetzt, wobei die Juristen einen Anteil von 43 v. H., die Wirtschaftswissenschaftler einen Anteil von 41 v. H., die Psychologen einen Anteil von 10 v. H. und die Soziologen einen Anteil von 2 v. H. haben. Für ca. die Hälfte der befragten Hochschulabsolventen ist der Hochschulabschluß die alleinige Ausbildung, die andere Hälfte hat mehrfache Berufs- und Fachschulabschlüsse aufzuweisen z. B. 17 v. H. die Kombination Lehrausbildung (überwiegend kaufm.) und Hochschulabschluß

Aus den Studienrichtungen und Ausbildungsarten der Personalleiter läßt sich ein einheitlicher Ausbildungsgang nicht ableiten. Die berufliche Perspektive für die Personalleitung hatte bei 73 v. H. der Befragten eine vorgängige Tätigkeit im Personalwesen zur Voraussetzung. Nur 27 v. H. wurden Leiter des Personalwesens, ohne vorher im Personalwesen tätig gewesen zu sein.

### Berufliche Rolle des Ausbildungsleiters

Mit der Veränderung der betrieblichen Ausbildungsorganisation verändert sich auch die Ausbildungsleiter-Rolle. Die Rolle des Ausbildungsleiters hängt also ab von dem jeweiligen Entwicklungsstand des betrieblichen Ausbildungswesens.

Bei der vorwiegend nebenamtlichen Tätigkeit des Ausbildungsleiters innerhalb des Personalmanagements in der Anfangsphase betrieblicher Ausbildung überwiegen noch Tätigkeiten der Personalverwaltung, etwa Beratung und Betreuung von Personal und Führen von Personalakten. In geringem Umfang spielen Tätigkeiten der Personalförderung, wie Ausbildungsplanung, Durchführung und Vermittlung von Kursen eine Rolle. Der markante Punkt beim Aufbau einer innerbetrieblichen Ausbildung ist die Schaffung einer hauptamtlichen Ausbildungsleiterstelle.

In diesem Fall gewinnt die Ausbildungsplanung, die Durchführung von Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen sowie deren Überwachung an Bedeutung. Weitet sich das innerbetriebliche Ausbildungsangebot noch stärker aus, dann erfolgt eine zunehmende Delegation der eigentlichen Unterrichtstätigkeit auf hauptamtliche Ausbilder. Mit der Zunahme der hauptamtlichen Ausbilder entsteht für den Ausbildungsleiter mit der Aus- und Weiterbildung der Ausbilder eine neue Aufgabe.

In enger Verbindung mit der Entwicklung der Ausbildungsleiter-Rolle ist die Entwicklung des Anforderungsprofils des Ausbildungsleiters zu sehen. Die Anforderungen an pädagogische Kenntnisse und Fertigkeiten stehen in ihrer Bedeutung an erster Stelle, und zwar sowohl im Urteil der Ausbildungsleiter als auch der Personalmanager. In den einzelnen Entwicklungsphasen des Ausbildungswesens unterscheiden sich diese Anforderungen graduell dadurch, daß die insbesondere im Aufbaustadium erforderliche didaktisch-methodische Kompetenz mit fortschreitender Entwicklung durch Kenntnisse ergänzt werden müsse, dies gilt für die Ausbildungsplanung und für die Durchsetzung von Ausbildungsprojekten. Die Bedeutung der pädagogischen Kenntnisse und Fähigkeiten nimmt im Verhältnis zu den Fachkenntnissen eher zu als ab, *Oggenfuss* glaubt sogar, eine gegenläufige Tendenz feststellen zu können. Daraus zieht er den curricular weitreichenden Schluß, „die Fachausbildung aus der eigentlichen Ausbildung der Ausbildungsleiter auszuschließen“, da das Fachwissen, über das der Ausbildungsleiter verfügen muß, stark betriebsspezifisch ist und so von Ausbildungsleiter zu Ausbildungsleiter variiert. Mit zunehmender Größe der Ausbildungsabteilung wächst die Bedeutung von Führungsfähigkeiten, und zwar sowohl in praktischer Hinsicht wegen der wachsenden Mitarbeiterzahl, als auch in theoretischer Hinsicht, weil die Organisation von Managementkursen in zunehmendem Maße zu den Aufgaben des Ausbildungsleiters gehören. Die im Rahmen der Führungsausbildung zu vermittelnden psychologischen Kenntnisse reichen nach *Oggenfuss* nicht aus, um auch den Beratungsaufgaben des Ausbildungsleiters gerecht zu werden. Eine weitere curriculare Ableitung nimmt *Oggenfuss* aus der Erweiterung des Ausbildungswesens vor, mit der auch die organisationspezifischen Anforderungen an den Ausbildungsleiter wachsen und eine entsprechende betriebswirtschaftlich ausgerichtete Ausbildung verlangt.

### Curriculare Vorschläge zur Ausbildung der Ausbildungsleiter

Auf der Basis seiner Untersuchung, die im wesentlichen die bekannten Anforderungen an den Ausbildungsleiter bestätigt hat, stellt *Oggenfuss* ein curriculares Rahmenkonzept für die Ausbildung der Ausbildungsleiter auf. Eine derartige lineare Umsetzung von Ergebnissen der Berufsfeldforschung ohne Berücksichtigung weiterer Entscheidungsvariablen (z. B. bildungspolitische Postulate, Professionalisierungsgesichtspunkte) ist allerdings nicht unproblematisch. Die Vorschläge des Autors haben daher mehr den Charakter freier Exploration mit einem gewissen Maß empirisch gehaltvoller Plausibilität, sind aber für sich genommen allein nicht hinreichend.

*Oggenfuss* geht von folgenden Prämissen aus

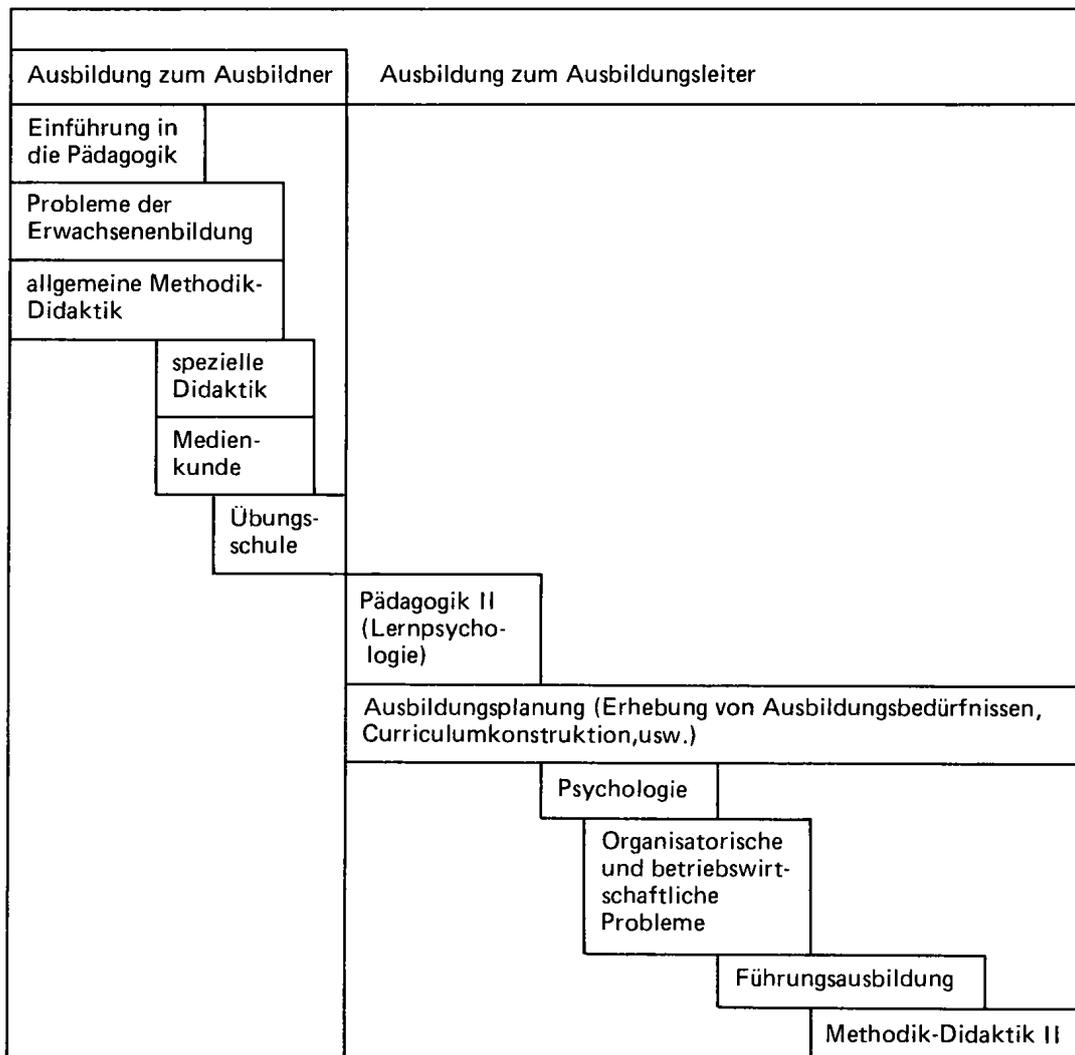
- Die Rekrutierungsmechanismen der Ausbildungsleiter befindet sich in einem Wandel: Haben die älteren Positionsinhaber meistens vor der Übernahme ihrer jetzigen Tätigkeit in einem anderen Sektor des gleichen Betriebes gearbeitet, so werden in zunehmenden Maße Ausbildungsleiter aus dem externen Bereich genommen
- Die Bewertung der für den Ausbildungsleiter notwendigen Grundausbildung verschiebt sich in ihrer Gewichtung. Die praktischen, fachbezogenen Aspekte der Grundausbildung werden immer mehr durch allgemeinbildende und pädagogische abgelöst
- Die rollenspezifischen Anforderungen an den Ausbildungsleiter verändern sich mit der Entwicklung der Ausbildungsabteilung.

Hieraus zieht *Oggenfuss* zwei entscheidende curriculare Konsequenzen:

- Aufbau eines Lehrgangs in Blöcken (Kursystem), um den heterogenen Bedürfnissen der unterschiedlichen Rollenanforderungen an Ausbildungsleiter gerecht zu werden
- Wegen der großen Bedeutung der Ausbildungsfunktionen in der Ausbildungsleiter-Rolle sollte ein Lehrgang für Ausbildungsleiter auf einer gründlichen Ausbildung zum Ausbilder aufbauen. Die daran anschließenden Elemente der eigentlichen Ausbildung zum Ausbildungsleiter waren dann in einer Weise zu ordnen, die ihrer Bedeutung im Entwicklungsverlauf der Ausbildungsleiterrolle entspricht.

In dem folgenden Schema [9] versucht *Oggenfuss* die wichtigsten Elemente der Ausbildung der Ausbildungsleiter in ihrer zeitlichen Abfolge zusammenzustellen, wobei mit der graphischen Länge eines thematischen Blockes die zeitliche Dauer des betreffenden Kurselementes angedeutet werden soll

*Oggenfuss* erkennt, daß er mit dieser Curriculum-Konstruktion die Grenze seiner zunächst lediglich auf Berufsfelduntersuchung gerichteten Arbeit erreicht hat, die vorwiegend auf der Entwicklung eines betrieblichen Ausbildungswesens basiert, nicht jedoch auf vorweg formulierten curricularen Hypothesen. Auf der Basis eines vorgängigen hypothetischen Konstrukts, das die für wichtig gehaltenen Curriculumvariablen bestimmt hätte, wäre der unter curricularen Gesichtspunkten erforderliche Informationsbedarf gezielter abzuschätzen gewesen. Das Verdienst der Untersuchung besteht allerdings darin, daß sie ziemlich präzise Einsichten in die Berufsfeldstrukturen ermöglicht und ein Großteil der Untersuchungsdimensionen für analoge deutsche Untersuchungen verwendet werden können. Die Konzeptualisierung einer curricular orientierten Berufsfelderhebung müßte Annahmen z. B. über die Qualifikationsstruktur, Fächerkombination, Präferenzen hinsichtlich der Abschlüsse usw. enthalten. Eine Bestätigung bzw. Widerlegung dieser Hypothese im Rahmen einer Berufsfelduntersuchung müßte zu präziseren und empirisch gültigen Aussagen einer Aus- und Weiterbildungsstrategie führen, die das gesamte Ausbildungspersonal einschließt. Im folgenden Abschnitt werden dazu einige Überlegungen angestellt



**Umriss einer curricularen Gesamtkonzeption für das betriebliche Ausbildungswesen**

Zunächst sind analytisch drei Ebenen der Diskussion zu unterscheiden, die zugleich den Zusammenhang von Qualifikationsforschung und Curriculumentwicklung erhellen:

Ebene I Qualifikationsermittlung	Welche Qualifikationen müssen/sollen/können vermittelt werden?  Welche Ziele haben die Curricula und wie werden sie begründet? (Legitimation)	— Allgemeine Gesellschaftsanalyse und Strukturanalysen — Situationsanalysen — Qualifikationsforschung — Adressatenanalyse
Ebene II Qualifikationsvermittlung	Wie sollen diese Qualifikationen vermittelt werden? Welche Curricula sind hierzu geeignet? Revision der Curricula	Curriculumforschung i. e. S. Lernziele, -inhalte Methoden und Medien Lernort Lernsequenz Lernkontrolle (Prüfung)
Ebene III Qualifikationsdurchsetzung  (Professionalisierung)	Wie muß ein Curriculum gestaltet sein, damit es echte Berufschancen bietet?  Bewährungskontrolle der Curricula durch die berufliche Praxis	Professionalisierungsforschung: — Rekrutierungsmechanismen, — Substitutionsbedingungen — Handlungsspielräume

Bei der Festlegung eines Curriculum werden explizit oder implizit Entscheidungen auf allen drei Ebenen zu treffen sein, obwohl es so scheint, als würden vor allem bei kurzfristiger Betrachtung die Ebenen I und II als konstante Größen, die Ebene III hingegen die abhängige Variable darstellen. Die hier vorgenommene analytische Trennung der Ebenen ist im Forschungsprozeß bzw. Prozeß der Curriculumentwicklung dadurch wieder aufzuheben, indem alle drei Ebenen in hypothetischer Verknüpfung berücksichtigt und erkundet werden. Auf der Grundlage der Befunde von *Oggenfuss* und der Ergebnisse der Studie des Bundesinstituts für Berufsbildung können die folgenden Hypothesen für eine Berufsfeldbeschreibung abgeleitet werden, die zu einer Gesamtausbildungskonzeption für das betriebliche Ausbildungswesen führen.

Die Ausgangshypothese, die gleichsam den axiomatischen Rahmen darstellt, lautet: Curriculumforschung und -entwicklung sollte dem Ziel dienen, im Interesse der Betroffenen dem Ausbildungswesen als Ganzem ein höheres Maß an Autonomie zu schaffen. Dies setzt die Professionalisierung aller beruflicher Positionen in diesem Bereich voraus. Die besten Voraussetzungen dafür bietet eine curriculare Gesamtkonzeption, die auch öffentlich anerkannte Abschlüsse und Berechtigungen verleiht und damit diesen Bereich an das öffentliche Bildungssystem anknüpft.

Im einzelnen lassen sich folgende Annahmen formulieren:

1. Die Rolle des Ausbildungsleiters und das jeweilige Tätigkeits- und Qualifikationsprofil sind abhängig vom Entwicklungsstand des betrieblichen Ausbildungswesens. Ein Curriculum für

Ausbildungspersonen unter Einbeziehung des Ausbildungsleiters muß dem Rechnung tragen, sei es durch ein adaptives Kurssystem oder durch einen gegliederten Ausbildungsgang, der von Anfang an den Qualifikationsbedarf aller Entwicklungsphasen berücksichtigt

2. Ein adaptives Kurssystem bietet auch den betrieblichen Ausbildern die besten Aufstiegsmöglichkeiten. Dabei ist selbstverständlich von dem durch die Ausbildereignungsverordnung geschaffenen Qualitätsstandard auszugehen. Insbesondere für im Aufbau befindliche betriebliche Ausbildungssysteme erscheint ein auf der Ausbildereignungsverordnung aufbauendes Weiterbildungsangebot zweckmäßig [10]
3. Ausbildungsleiterstellen in Großbetrieben mit einem stark differenzierten und institutionalisierten Ausbildungswesen werden in zunehmendem Maße durch Hochschulabsolventen extern besetzt. In diesem Fall verschafft ein adaptives Kurssystem für betriebliche Ausbilder nur relativ geringe Aufstiegchancen. Hier bietet sich die Entwicklung eines auf einer fundierten beruflichen Erstausbildung auf Fachhochschulniveau aufbauenden Zusatzstudiums mit Diplom an
4. Die Gültigkeit der vorangegangenen Hypothesen vorausgesetzt, dürften sowohl ein Curriculum mit Hochschulabschluß als auch ein adaptives Kurssystem für betriebliche Ausbilder von den Qualifikationsanforderungen und den Rekrutierungsmustern her legitimierbar sein. Zwischen beiden Ausbildungsgängen dürfte es nur innerhalb einer kleinen Betriebsgrößenspanne Konkurrenzbeziehungen geben; ansonsten handelt es sich jedoch um zwei weitgehend separate Berufsfeldsegmente
5. Um den Konkurrenzdruck beider Abschlüsse im Interesse der Professionalisierung des gesamten Berufsfeldes möglichst gering zu halten, sollten Übergänge möglich sein. Die Absolvierung eines adaptiven Kurssystems (Ausbildung der Ausbilder nach der Ausbildereignungsverordnung und Kurse der Weiterbildung) sollten mit der Hochschulberechtigung verbunden werden, oder anders herum, indem als Eignungsvoraussetzung für ein berufsfeldspezifisches Hochschulstudium die Absolvierung einer beruflichen Erstausbildung und beruflichen Praxis möglichst als Ausbilder verlangt wird. Für dieses Studienmodell läßt sich beim Personalmanagement, das die Entscheidung über die Besetzung von Ausbildungsleiterstellen trifft, eine signifikante Rekrutierungspräferenz nachweisen.
6. Das Tätigkeitsprofil des Ausbildungsleiters läßt sich mit unterschiedlichen Gewichtungen über die o. a. drei Entwicklungsphasen des betrieblichen Ausbildungswesens hinweg in vier Tätigkeitsbereiche zusammenfassen:
  - a) Unterrichten
  - b) Ausbildungsplanung, Entwicklung von Programmen, didaktische Programmierung
  - c) Organisation und Verwaltung
  - d) Beratung und Betreuung von Personal.
7. Das Qualifikationsprofil, das im Rahmen einer *Ausbildung der Ausbildungsleiter* zu vermitteln wäre, mußte in seinem verbindlichen Teil die genannten Tätigkeitsbereiche repräsentieren und gleichermaßen alle Entwicklungsphasen berücksichtigen. Ohne auf die einzelnen curricularen Entsprechungen zwischen Tätigkeiten und Qualifikationen, in die auch prospektiv zu erwartende Situationen und Anforderungen einfließen müßten, einzugehen, soll aufgrund der vorstehend formulierten Hypothesen die folgende Gesamtkonzeption skizziert und zur Diskussion gestellt werden [11]:

Ausbildungsweg A		Ausbildungsweg B
haupt- und nebenamtliche Ausbilder und Ausbildungsleiter in Klein- und Mittelbetrieben		haupt- und nebenamtliche Ausbilder und Ausbildungsleiter in Mittel- und Großbetrieben mit mindestens Fachhochschulabschluß
Ausbildungsleiter (ohne Hochschulabschluß) hauptamtl. Ausbilder		Ausbildungsleiter (mit Hochschulabschluß) hauptamtliche Ausbilder (mit Hochschulabschluß)
<b>Weiterbildung im Kurssystem (Baukastenprinzip) organisat. Alternativen.</b> – Ausbilderakademie – Weiterbildungskurse bei den örtlichen Kammern öffentlich-rechtlicher Abschluß mit Fachhochschulberechtigung		<b>Hochschulstudium:</b> entweder a– Aufbaustudiengang oder b– Kontaktstudium  Abschluß, Dipl.-Pad. BA
Tätigkeit als hauptamtlicher Ausbilder		Tätigkeit als hauptamtlicher Ausbilder
Meisterprüfung i Handwerk Industrie m padag. Qualifizierung	AdA-Abschluß nach AEVO	Fachhochschulstudium, Abschluß als Ing. (grad.)  Betriebswirt (grad.)  evtl. padag. Zusatzprüfung nach AEVO bzw. Wahlfach Personalwesen  Fachoberschule/Technikerschule
Berufliche Praxis als Facharbeiter/-gehilfe und ggf. nebenamtliche Ausbildertätigkeit		Berufliche Praxis als Facharbeitergehilfe und ggf. nebenamtliche Ausbildertätigkeit
Berufliche Erstausbildung mit Fachabschluß		Berufliche Erstausbildung mit Fachabschluß

**Anmerkungen**

- [1] Vgl. Kutt, K. Beruflicher Werdegang von Ausbildern und Ausbildungsleitern. In: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis 7 (1978) Heft 5, S. 20–25
- [2] Vgl. u. a. Modellehrgänge Ausbilderforderungszentrum (AFZ) Zwischenbericht Modellversuche zur beruflichen Bildung, Heft 1, 1978, Bundesinstitut für Berufsbildung (Hrsg.), Berlin. Kutt, K. u. a. Ausbilder im Betrieb – Empirische Befunde zur Situation und Qualifikation des Ausbildungspersonals. In: Materialien und statistische Analysen zur beruflichen Bildung, Bundesinstitut für Berufsbildung (Hrsg.), Berlin, erscheint Ende 1979
- [3] Vgl. Modellversuch Aufbaustudium „Diplompädagoge Betriebliche Ausbildung“ für graduierte und diplomierte Ingenieure und Betriebswirte. Zwischenbericht 1 (Stand 31.12.1978). Als Manuskript vervielfältigt. Pädagogische Hochschule Berlin. Vgl. Stiehl, H. Diplompädagogenstudiengang „Betriebliches Ausbildungswesen“ – weiterhin ein curriculärer Torso? In: Die berufsbildende Schule, Heft 1, 1977, S. 42–49
- [4] Vgl. o. V. Funktionsbild für den betrieblichen Ausbilder, Ausbildungsmeister, Ausbildungsleiter (W. Bertelsmann) Bielefeld o. J.
- [5] Vgl. Kutt, K. A a O, S. 16
- [6] Oggenfuss, F. Betrieb, betriebliche Ausbildung, betrieblicher Ausbildungsleiter. Eine Studie zur Situation der betrieblichen Ausbildung in der Schweiz als Beitrag zur Ausbildung der Ausbildungsleiter. Zürich 1974 (Diss. Universität Zürich, Eigenverlag). In diese Untersuchung gelangten N = 105 Betriebe
- [7] Vgl. Kutt, K. u. a. A a O
- [8] Vgl. Friedrichs, H. und Gleichauf, D. (Bearb.) Das Funktions- und Berufsbild des Leiters des Personalwesens. Eine Erhebung der Deutschen Gesellschaft für Personalführung. Neuwied und Berlin 1974
- [9] Oggenfuss, F. A a O, S. 149
- [10] Vgl. Kutt, K. und Tilch, H. Weiterbildung der Ausbilder – Ergebnisse einer empirischen Untersuchung. In: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis 7 (1978) Heft 4, S. 25–29
- [11] Vgl. Modellversuch Aufbaustudium a a O, S. 61

Paul Gert von Beckerath

## Das Ausbildungskonzept in der chemischen Industrie

### Strukturelle Bedingungen – Ziele – Strategien

**Die Aus- und Weiterbildungskonzepte der Wirtschaft sind in einem Bündel von Überlegungen und Konzepten eingebunden. Welche konkreten bildungspolitischen Überlegungen im Bereich der chemischen Industrie vorzufinden sind, gilt es im folgenden darzustellen.**

Die Intensität und die Art der Bildungsmaßnahmen ist zwangsläufig von der Struktur, der Art und der Dynamik des jeweiligen Industriezweiges gekennzeichnet. Wir müssen daher mit einigen Hinweisen auf die spezifischen Eigenarten der chemischen Industrie eingehen. Aber bereits hier beginnen die Schwierigkeiten. Es fällt schwer, von der chemischen Industrie zu sprechen, was sofort deutlich wird, wenn man sich den *Manteltarifvertrag für gewerbliche Arbeitnehmer und Angestellte in der chemischen Industrie vom 24. März 1979* zur Hand nimmt, welcher zwischen der Indu-

striegewerkschaft Chemie-Papier-Keramik und dem Arbeitsring Chemie geschlossen worden ist\*.

Dieses 59 Seiten umfassende Vertragswerk besagt in seinem § 1 über den fachlichen Geltungsbereich, daß zur *chemischen Industrie insbesondere folgende Produktionsgebiete* gehören: Es folgt nun eine Aufzählung von 44 verschiedenen Produktionsgebieten, welche beginnen mit den Grundchemikalien und enden mit den *chemischen Synthesen jeder Art*. Wir wollen mit diesem Hinweis zum Ausdruck bringen, daß die chemische Industrie ein höchst vielgestaltiges und differenziertes Gebilde ist, welches

\* Ein gleichlautender Vertrag besteht zwischen der Deutschen Angestellten-Gewerkschaft und dem Arbeitsring Chemie