

# Wechselnde betriebliche Lernorte in Ausbildungsverbänden



**REGULA JULIA LEEMANN**  
Prof. Dr., Professur Bildungs-  
soziologie, Pädagogische  
Hochschule n/w Basel



**CHRISTIAN IMDORF**  
Prof. Dr., Seminar für Sozio-  
logie, Universität Basel

**In den deutschsprachigen Ländern werden seit Ende der 1990er Jahre Aus-  
bildungsverbände von den jeweiligen nationalen Berufsbildungsministerien  
gefördert.<sup>1</sup> Im Ausbildungsmodell, das in der Schweiz staatlich gefördert wird,  
wechseln die Auszubildenden mehrfach den Ausbildungsbetrieb und erhalten  
dadurch einen breiteren Einblick in die Tätigkeitsfelder ihres Ausbildungs-  
berufs. Auf der Basis einer Studie zu Ausbildungsverbänden in der Schweiz  
gehen wir der Frage nach, welchen Beitrag dieses Modell für eine erweiterte  
berufliche Handlungskompetenz leistet, aber auch wie Auszubildende und  
Betriebe die Wechsel der Lernorte bewerten.**

## Das Schweizer Modell von Ausbildungsverbänden

Im Modell von Ausbildungsverbänden, das in der Schweiz staatlich mit Anschubfinanzierung und Informationsunterlagen gefördert wird, gewinnt eine überbetriebliche Trägerschaft – die sogenannte Leitorganisation – Ausbildungsbetriebe für die gemeinsame Ausbildung, rekrutiert die Auszubildenden und weist diese den Ausbildungsbetrieben im Rotationssystem zu (vgl. Abb. 1). Die Jugendlichen schließen den Lehrvertrag mit der Leitorganisation ab und werden von einem/einer Ausbildungsleiter/-in in der Leitorganisation sowie einem/einer Berufsbildner/-in im jeweiligen Ausbildungsbetrieb betreut. Die Leitorganisation unterstützt die Berufsbildner/-innen in ihrer Ausbildungsfunktion, indem sie diese z.B. über Änderungen in den Berufsverordnungen informiert und administrative Aufgaben übernimmt. Die Leitorganisation wird von den Betrieben für diese Dienstleistungen bezahlt.

In der hier vorgestellten Studie wurde auf der Basis von vier ausgewählten Ausbildungsverbänden mittels Interviews und quantitativen Erhebungen bei den Ausbildungsverantwortlichen und den Auszubildenden untersucht, wie diese relativ komplexe Ausbildungsform funktioniert, und unter welchen Bedingungen das Ausbildungsnetzwerk erfolgreich Jugendliche ausbildet. Einer dieser Ausbildungsverbände wird im Folgenden vorgestellt (vgl. Kasten).<sup>2</sup>

## Die Ausbildung im Verbund des öffentlichen Verkehrs

Der Verbund des öffentlichen Verkehrs (öV) wurde um die Jahrtausendwende im Zuge des Outsourcings der Berufsausbildung zweier großer öV-Betriebe des Bahnverkehrs gegründet. Die heute rund 60 Mitgliedsfirmen sind in der öV-Branche angesiedelt (Bahn, Bus, Tram, Schiff, Flughafen und Flugzeug, Güter im Schienenverkehr, Infrastruktur des öffentlichen Verkehrs). Einer der Betriebe (Bundesbetrieb) deckt rund 80 Prozent der Ausbildungsplätze ab. Insgesamt werden ca. 1.800 Jugendliche in rund zwei Dutzend Berufen ausgebildet. Der quantitativ wichtigste Beruf ist jener der *Kaufleute öffentlicher Verkehr*,<sup>3</sup> in dem über 50 Prozent der Jugendlichen ausgebildet werden. Die folgenden Ausführungen beziehen sich auf diesen Beruf.

In diesem Ausbildungsberuf wechseln die Auszubildenden in den ersten zwei Jahren ihrer dreijährigen Lehrzeit alle sechs Monate den Ausbildungsplatz. Das letzte Lehrjahr

<sup>2</sup> Der hier dargestellte Fall eines Ausbildungsverbands stammt aus dem durch den Schweizerischen Nationalfonds (SNF) geförderten Forschungsprojekt »Lehrbetriebsverbände in der Praxis – Eine multiple Fallstudie zum Funktionieren und den Anforderungen einer neuen Organisationsform der betrieblichen Lehre aus Sicht verschiedener Akteure«. Projektleitung REGULA JULIA LEEMANN und CHRISTIAN IMDORF. Laufzeit: 6/2011–11/2014. Projektmitarbeiterinnen: LORRAINE BIRR, SANDRA DA RIN, REBEKKA SAGELSDORFF, NICOLETTE SEITERLE. Weitere Informationen: [www.bildungssoziologie.ch/lehrbetriebsverbuende/](http://www.bildungssoziologie.ch/lehrbetriebsverbuende/) (Stand: 18.12.2014).

<sup>1</sup> Vgl. für Deutschland: BMBF (2011); für Österreich: LACHMAYR/DORNMAYR (2008); für die Schweiz: BBT (2008).

<sup>3</sup> [www.berufsberatung.ch/dyn/1199.aspx?id=3279&searchsubmit=true&search=kauffrau](http://www.berufsberatung.ch/dyn/1199.aspx?id=3279&searchsubmit=true&search=kauffrau) (Stand: 08.12.2014)

verbringen sie an einem Ort. Im Laufe des zweiten Lehrjahrs entscheiden sich die Jugendlichen für eine von rund zehn spezialisierten Laufbahnen, die sie im letzten Lehrjahr einschlagen werden (u. a. Reiseverkäufer/-in, Luftverkehr, Zugverkehrsleiter/-in).

Die Ausbildungsleitung führt ab Lehrbeginn halbjährlich ein strukturiertes Laufbahngespräch mit den Auszubildenden (sog. Laufbahncoaching), um den nächsten Lernort und die Laufbahn festzulegen. Dabei geht es um den Abgleich von drei Interessen.

1. wird überprüft, wo die Interessen der Jugendlichen liegen,
2. soll im Laufe der Lehre das Tätigkeitsfeld des Berufs in seiner ganzen Breite gut abgedeckt werden,
3. werden die Laufbahnen der Auszubildenden auch an den Bedürfnissen der Mitgliedsfirmen ausgerichtet und wird eine mögliche betriebliche Übernahme nach Ende der Ausbildungszeit vorbereitet.

Die Zielsetzung, sowohl Breite wie Spezialisierung in der Ausbildung durch die Lernortwechsel zu ermöglichen, erfordert von den Auszubildenden teilweise längere Arbeitswege, in einigen Fällen auch den Wechsel des Wohnorts für eine bestimmte Ausbildungsphase.

**Erhebungsdesign Ausbildungsverbund öffentlicher Verkehr**

**Daten Leitorganisation**

- Qualitative Erhebung: Vier Experteninterviews mit Vertreterinnen und Vertretern der Leitorganisation.
- Auswertung verschiedener Informationen (Geschäftsberichte, Statuten, Ausbildungskonzepte u.a.)

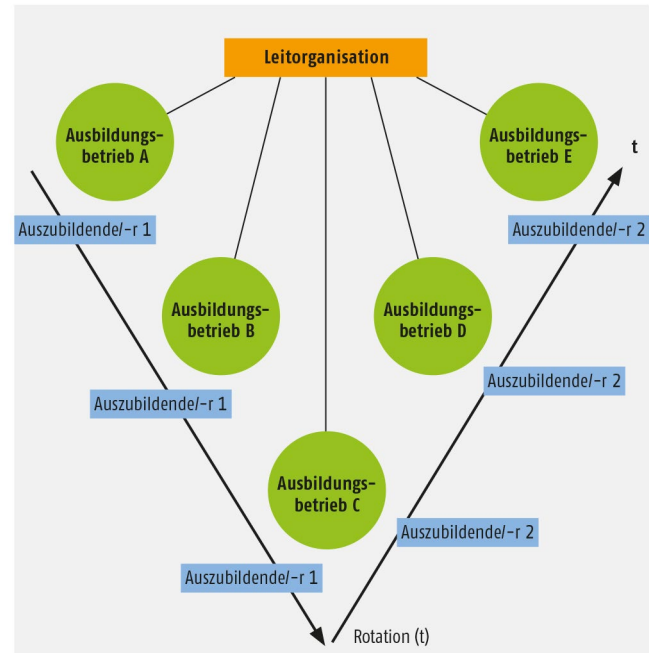
**Daten Ausbildungsbetriebe**

- Qualitative Erhebung: Zehn Experteninterviews mit Verantwortlichen für die Berufsbildung auf der strategischen wie auf der operativen Ebene in sieben Ausbildungsbetrieben (unterschiedliche Betriebsgrößen, Verkehrsträger)
- Quantitative Erhebung (online): bei allen strategisch und operativ Verantwortlichen der Berufsbildung in allen Betrieben (Vollerhebung). Beim Bundesbetrieb wurde eine Stichprobe der Berufsbildner/-innen bestimmt. Angeschrieben wurden 371 Personen, auswertbare Fragebögen 215 (Rücklauf 58 %). Davon 150 Verantwortliche, die Auszubildende im Rotationssystem ausbilden (nicht alle Berufe werden im Rotationssystem ausgebildet).

**Daten Auszubildende**

- Gruppe 1: Quantitative Erhebung (online): bei allen Auszubildenden zu Beginn des zweiten Lehrjahrs. Angeschrieben wurden 284 Auszubildende, auswertbare Fragebögen 260 (Rücklauf 92 %).
- Gruppe 2: Quantitative Erhebung (online): bei allen Auszubildenden zum Abschluss der Lehre am Ende des 3. Lehrjahrs. Angeschrieben wurden 281 Auszubildende, auswertbare Fragebögen 236 (Rücklauf 84 %).

Abbildung 1  
Modell Ausbildungsverbund



Quelle: Eigene Darstellung

Die Jugendlichen bewerben sich nach ihrer Entscheidung für eine Laufbahn im Laufe des vierten Ausbildungshalbjahrs bei den Firmen auf den Ausbildungsplatz für das letzte Lehrjahr. Die Ausbildungsleitung steuert diese Bewerbungen jedoch mit und zeigt den Jugendlichen auf, welche Angebote für die angestrebte Laufbahn und ihre Kompetenzen passen würden und welche realen Chancen sie haben. Die Jugendlichen müssen zwei Bewerbungen einreichen. Klappt es mit keiner, sucht die Leitorganisation eine Lösung für das dritte Lehrjahr.

»Und einer dieser Punkte für die Rotation ist natürlich auch herauszufinden in den ersten drei Semestern, was könnte diese Laufbahn sein? Also dass sie einfach die Erfahrung haben, in einem Bahnhof gearbeitet zu haben oder im Büro gearbeitet zu haben oder als Zugbegleitung im Einsatz waren. ›Was heißt das überhaupt?‹ Dass sie sich danach wirklich bewusst auf eine Laufbahn bewerben können.« (Vertretung Leitorganisation)

Ein idealtypischer Verlauf einer Lehre ist in Abbildung 2 (S. 24) skizziert, wobei im Luftverkehr nur wenige Ausbildungsplätze zur Verfügung stehen.

### Chancen für eine Erweiterung der beruflichen Handlungskompetenz

Wie die Ergebnisse zeigen, ermöglicht das Rotationsmodell eine Erweiterung der beruflichen Handlungskompetenz auf drei Ebenen und kann damit die in der Literatur kritisierte Erfahrungsebene der einzelbetrieblichen Ausbildung (vgl. KRUSE 2012; MINNSEN 2012) überwinden:

Abbildung 2

Idealtypischer Verlauf der dreijährigen Ausbildung Kaufleute öffentlicher Verkehr



Quelle: Eigene Darstellung (auf der Basis von Ausbildungsbroschüren des Verbunds)

1. Erweiterung der berufsfachlichen Kenntnisse und Fähigkeiten,
2. Pluralisierung des betrieblichen Wissens und
3. Förderung berufsübergreifender Kompetenzen (sog. Schlüsselkompetenzen).

### Erweiterung der berufsfachlichen Kenntnisse und Fähigkeiten

In den Experteninterviews begründen die Betriebe die Teilnahme im Verbund damit, dass erst die Ausbildung bei unterschiedlichen Transportunternehmungen den Aufbau des Spektrums an berufsfachlichen Kenntnissen und Fähigkeiten ermögliche und das ganzheitliche Verständnis für die Branche erlaube, welches in diesem auf Mobilität ausgerichteten komplexen Berufsbild notwendig sei. Die Auszubildenden müssten über »Schienenverkehr« und »Cargo« (Frachtgut) Bescheid wissen, sie müssten verstehen, wie »eine Seilbahn funktioniert und wie ein Schiff«. Die gewonnene Breite der berufsfachlichen Ausbildung, so ein Betrieb, ermögliche den ausgebildeten jungen Menschen auch »ein Leben lang vermittelbar zu bleiben«, da die Arbeitswelt laufend im Umbruch sei, sodass die Jugendlichen von heute nicht »für immer und ewig« im gleichen Bereich tätig sein werden.

### Pluralisierung des betrieblichen Wissens

Die Vertreter/-innen der Leitorganisation und einzelner Betriebe betonen, dass die Auszubildenden durch den Wechsel der betrieblichen Lernorte ganz unterschiedliche Organisationen und deren Kulturen, Hierarchien, Abläufe und Regelungen kennenlernen. Sie können sich also schon während ihrer Ausbildung damit auseinandersetzen, in welchen Arbeitszusammenhängen und Teamkonstellationen sie später einmal arbeiten möchten. Dank des Einblicks in unterschiedliche Unternehmen können sie herauszufinden, in welcher Betriebskultur sie sich wohl fühlen, und sind nach Lehrabschluss besser mit der komplexen Realität des Berufslebens vertraut. Sie können während der Lehre auch unterschiedliche berufliche Kontakte knüpfen, die ihnen beim Berufseinstieg und im späteren Berufsleben hilfreich sein können.

### Förderung berufsübergreifender Kompetenzen (Schlüsselkompetenzen)

Die Betriebswechsel verlangen von den Jugendlichen eine hohe Flexibilität, Kommunikationsfähigkeit und Offenheit, da sie sich immer wieder von Neuem und rasch auf noch unbekannte Tätigkeitsbereiche und Arbeitsweisen, neue Arbeitsteams und andere Kundschaft einzustellen haben. In der Einschätzung der Ausbildungsverantwortlichen sind diese Erfahrungen für die Jugendlichen wichtig, da sie sich später im realen Berufsleben auch in unbekanntem und sich laufend verändernden Situationen schnell zurechtfinden müssen.

Im Weiteren wird den Auszubildenden im Rotationsmodell ein hohes Maß an Selbstverantwortung übertragen, was die Abdeckung der Lernziele bis zum Ende der Lehre betrifft. Zu Beginn der Lehre erhalten sie einen Katalog der Lernziele und die Aufforderung, während der Ausbildung dafür zu sorgen, diese alle abzudecken. Dazu ein Ausbildungsbetrieb:

»Nein, nein, [...] da sind nicht wir für die Lernziele zuständig, sondern der Auszubildende. [...] das ist [...] delegiert an den Auszubildenden, und das ist relativ heavy. Die schreiben dann so Semesterberichte, Lernzielkontrolle und alles. Und das wird dann von der [Leitorganisation] geprüft. [...] Wir müssen nicht sicherstellen, dass die Lernziele abgedeckt sind. Da kommt der Auszubildende dann schon, weil der weiß nämlich, [...] was seine Lernziele sind.« (Vertretung Ausbildungsbetrieb)

Die Anforderungen, die sich durch die laufenden Wechsel der Ausbildungsplätze ergeben, eröffnen Chancen, die für die Bewältigung des dynamischen Arbeits- und Berufslebens wichtigen Schlüsselkompetenzen wie Selbstorganisation und Eigenverantwortung, Flexibilität und Kommunikation zu erwerben. Von Seiten der Ausbildungsbetriebe wird im Weiteren betont, dass die öV-Branche im Speziellen diese berufsübergreifenden Kompetenzen erfordert, da die verschiedenen Betriebe zunehmend projektformig zusammenarbeiten müssten, um die Mobilität der Menschen oder die Spedition von Gütern zu organisieren.

Tabelle 1

Erleben der letzten Rotation aus Sicht der Auszubildenden am Ende der Lehre

Item	Anteil »stimmt eher/ stimmt genau«
Es fiel mir leicht, zum neuen Berufsbildner eine vertrauensvolle Beziehung aufzubauen.	85 %
Ich konnte mich schnell in das neue Team integrieren.	91 %
Es ist mir rasch gelungen, mich an die neue Betriebskultur zu gewöhnen.	92 %
Es fiel mir leicht, mich mit dem neuen betriebs-spezifischen Wissen (z.B. Arbeitsabläufe, Produktpalette) vertraut zu machen.	88 %

n = 236

### Beurteilung der wechselnden betrieblichen Lernorte durch die Auszubildenden

Die Befragungen der Auszubildenden zeigen, dass das Modell mit den wechselnden betrieblichen Lernorten bei den Jugendlichen großen Anklang findet. So haben sich 70 Prozent der Auszubildenden der Gruppe 1 beim Ausbildungsverbund beworben, weil er ihnen eine breite Ausbildung ermöglicht. Am Ende ihrer Lehre schätzen die Auszubildenden (Gruppe 2) das Potenzial der Rotation im Durchschnitt als hoch ein, die Belastungen beurteilen sie dagegen als gering. 90 Prozent stimmen der Aussage zu, dass sie bei den Lehrplatzwechseln immer wieder ganz neue Bereiche in ihrem Beruf kennengelernt haben. 87 Prozent sind der Meinung, dass die Lehrplatzwechsel hohe Selbstständigkeit und Selbstverantwortung gefordert haben, 97 Prozent empfanden diese als Chance, um sich persönlich und beruflich weiterzuentwickeln. Die geforderte Flexibilität durch den Einsatz in verschiedenen Betrieben, das Kennenlernen verschiedener Betriebe, die dadurch erreichte fachlich breite Ausbildung und die vielen neuen Kontakte werten nahezu alle Jugendlichen als Chance und nicht als Last. Sie haben auch kaum Probleme, sich im neuen Betrieb einzuleben (vgl. Tab. 1). 88 Prozent beurteilen die Rotation insgesamt als positiv, neun Prozent als mittel, drei Prozent als negativ. Nur ein geringer Teil der Jugendlichen fühlte sich durch die Lehrplatzwechsel überfordert. 23 Prozent hat es jedoch belastet, dass sie nicht wussten, wo sie in sechs Monaten sein werden. Für 31 Prozent war es belastend, da aufgrund der langen Arbeitswege das Privatleben zu kurz kam. Mühe damit, in jedem Betrieb wieder von Neuem zeigen zu müssen, was sie können, bekundeten 22 Prozent.

Das Konzept, zuerst verschiedene Tätigkeitsbereiche kennengelernt zu haben und sich erst für das dritte Lehrjahr

Tabelle 2

Vorteile des Rotationsmodells aus Sicht der Betriebe

Item	Anteil »stimmt eher/ stimmt genau«
<b>Vorteile für die Auszubildenden</b>	
Das Rotationsprinzip ermöglicht Auszubildenden fachlich eine breite Ausbildung.	95 %
Die Rotationen zwischen verschiedenen Betrieben fördern die Flexibilität von Auszubildenden.	91 %
Die Rotationen zwischen verschiedenen Betrieben fördern die Selbstständigkeit von Auszubildenden.	74 %
Das Rotationsprinzip ermöglicht Auszubildenden Einblicke in unterschiedlichste Tätigkeitsfelder und Betriebe. Dies hilft ihnen bei der Entwicklung beruflicher Perspektiven.	95 %
<b>Vorteile für den Betrieb und die öV-Branche</b>	
Mit dem Rotationsprinzip kann jede Mitgliedsfirma ihre Stärken in die Ausbildung der Auszubildenden einbringen. Das erhöht die Ausbildungsqualität.	86 %

n = 149

für eine Laufbahn entscheiden zu müssen, beurteilten über 90 Prozent der Jugendlichen bei Lehrabschluss positiv. Der größte Teil (80 %) fühlte sich in den ersten zwei Lehrjahren angesichts der Bedeutung der Leistungen für den Bewerbungsprozess im dritten Lehrjahr nicht unter Druck. Das System, sich selbst um den Ausbildungsplatz für das letzte Lehrjahr bewerben zu müssen, wird nicht kritisiert; nur ein geringer Anteil wäre lieber zugeteilt worden.

### Beurteilung der wechselnden betrieblichen Lernorte durch die Betriebe

Wie bereits anhand der Experteninterviews deutlich wurde, zeigt sich auch in der quantitativen Befragung der Betriebe, dass sie die Vorteile des Rotationsmodells für den Aufbau einer erweiterten beruflichen Handlungskompetenz durchweg anerkennen (vgl. Tab. 2).

Für die Betriebe ergeben sich jedoch auch gewisse Herausforderungen und Problemstellungen durch die Lernortwechsel (vgl. Tab. 3, S. 26). Die wichtigste Herausforderung ist die kurze Zeit der Auszubildenden im Betrieb: »Der Nachteil ist halt vielleicht ein bisschen vom Ausbildungsplatz: Wenn der [Auszubildende] wirklich gut anfängt zu arbeiten, dann geht er wieder.« (Vertretung Ausbildungsbetrieb)

Die Auszubildenden tragen dadurch weniger zur Produktivität bei. Kaum kennen sie die Produkte und Abläufe, wechseln sie den Lernort. Die langfristige Investition in eine erweiterte berufliche Handlungskompetenz und da-

Tabelle 3

Herausforderungen des Rotationsmodells aus Sicht der Betriebe

Item	Anteil »stimmt eher/ stimmt genau«
Mit jeder Rotation müssen Auszubildende wieder neu eingearbeitet werden. Das bedeutet für mich einen hohen zeitlichen Aufwand.	82 %
Der Abschied von Auszubildenden fällt mir/uns häufig schwer.	50 %
Die Rotationen der Auszubildenden erschweren den Aufbau einer vertrauensvollen Beziehung zwischen Auszubildenden und mir/dem Betrieb.	37 %
In manchen anderen Mitgliedsfirmen ist die Ausbildungsqualität ungenügend. Dies hat negative Folgen für unseren Betrieb.	24 %
Dass der Lehrvertrag zwischen der Leitorganisation und dem Auszubildenden abgeschlossen wird, schränkt meine Autorität gegenüber den Auszubildenden ein.	18 %
Das Rotationsprinzip mindert die Wettbewerbsfähigkeit unseres Betriebs. Denn Auszubildende können unser Know-how an andere Mitgliedsfirmen weitergeben.	16 %

n = 149

mit in eine besser qualifizierte Fachkraft bedingt deshalb für die Betriebe, auf den kurzfristigen Nutzen des Auszubildenden als produktive Arbeitskraft zu verzichten. Viele Betriebe sind dazu bereit, solange sie eine gewisse Sicherheit haben, dass die ausgebildeten Jugendlichen nach der Lehre auch übernommen werden können.

Die Betriebswechsel stellen aber genau dies infrage, da die Betriebe untereinander in Konkurrenz um den Nachwuchs geraten. Die Jugendlichen lernen mehrere Firmen kennen, welche sie auch auffordern, nach Lehrabschluss bei ihnen wieder anzuklopfen. Daher sind bei einzelnen Betrieben Ängste vorhanden, dass andere Firmen für die ausgebildeten Jugendlichen attraktiver sein könnten:

»Wenn es Auszubildende sind, die die ganze Zeit während der Anfangszeit von der Lehre bei der [Firmenname] waren, die kennen die [Firmenname] und die bleiben nachher der [Firmenname] erhalten. Aber wenn jemand irgendwie im Flughafen war oder sonst irgendwo bei einer Bahn im Oberland oder so, das ist klar, das nimmt ihnen ›dr Ärmel ine<sup>4</sup>, die haben wir verloren.« (Vertretung Ausbildungsbetrieb)

Eine weitere Herausforderung ist der Umstand, dass die Beziehungen zwischen Jugendlichen und Berufsbildungsverantwortlichen zeitlich sehr befristet sind (vgl. Tab. 3). Die letzten drei Items, welche die durch die gemeinsame Ausbildung brüchigere betriebliche Autonomie ins Zentrum stellen, sind dagegen weniger gewichtig. Trotzdem zeigen die Interviews mit den Berufsbildungsverantwortlichen, dass der Verlust an Mitsprache und Autorität sowie die vermehrten Abhängigkeiten dazu führen können, die Beteiligung im Verbund infrage zu stellen.

<sup>4</sup> Dialektausdruck, der darauf verweist, dass die Attraktivität des Flughafens oder einer Bergbahn die Jugendlichen in ihren Bann zieht.

## Potenzial und Herausforderungen von Lernortwechseln in Ausbildungsverbänden

Die Studie belegt, dass Ausbildungsverbände ein geeignetes und zukunftssträchtiges Modell sind, um der Kritik an der einzelbetrieblichen Ausbildung insbesondere in KMU zu begegnen, sie biete ein zu schmales und zu spezialisiertes Spektrum an beruflichen Erfahrungen, das aufgebaute betriebsspezifische Wissen sei zu kleinräumig und sie fördere kaum die heute geforderten berufsübergreifenden Schlüsselkompetenzen (vgl. LEEMANN/BIRR 2015). Wie gezeigt wurde, erlauben die Wechsel der betrieblichen Lernorte eine Erweiterung der beruflichen Handlungskompetenz der Auszubildenden. Diese Form der gemeinsamen Ausbildung von Jugendlichen trägt deshalb zur Qualitätssicherung der betrieblichen Ausbildung bei.

Ausbildungsverbände sind jedoch gleichzeitig äußerst komplexe, anspruchsvolle und fragile Organisationsformen (vgl. LEEMANN/IMDORF 2015). Die betrieblichen Interessen an den Auszubildenden konfliktieren teilweise mit dem System der wechselnden betrieblichen Ausbildungsorte, wodurch die Tragfähigkeit des Modells nicht gesichert ist. Die Leitorganisation ist in der Folge gefordert, Lösungen zu finden, damit die Betriebe zufrieden sind und im Verbund verbleiben. Im konkret vorgestellten Fall hat sie kürzlich ein neues System insbesondere für die größeren Betriebe eingeführt. Die Auszubildenden sollen künftig sowohl das erste Semester wie das letzte Lehrjahr in derselben Firma verbringen, wodurch die betriebliche Bindung gestärkt werden soll. Die ursprüngliche mit der Rotation verbundene Idee der breiten Ausbildung und des Suchprozesses mit Ziel einer Spezialisierung wird dadurch unterhöhlt. ◀

### Literatur

BBT (BUNDESAMT FÜR BERUFSBILDUNG UND TECHNOLOGIE): Resultate Evaluation Lehrbetriebsverbände. Bern 2008

BMBF (BUNDESMINISTERIUM FÜR BILDUNG UND FORSCHUNG): Verbundausbildung – die Ausbildungsform der Zukunft? Bonn 2011

KRUSE, W.: Wechselfälle der Arbeit – Beruflichkeit als Risiko? In: BOLDER, A. u. a. (Hrsg.): Beruflichkeit zwischen institutionellem Wandel und biographischem Projekt. Wiesbaden 2012, S. 269–282

LACHMAYR, N.; DORNMAYR, H.: Ausbildungsverbände in Österreich: Potenzial zusätzlicher Lehrstellen. Wien 2008

LEEMANN, R. J.; BIRR, L.: Der Aufbau von Erfahrungswissen in der betrieblichen Ausbildung von Ausbildungsverbänden: Potenziale und Bedingungen. In: DIETZEN, A. u. a. (Hrsg.): Soziale Inwertsetzung von Wissen, Erfahrung und Kompetenz in der Berufsbildung. Weinheim und München 2015, im Druck

LEEMANN, R. J.; IMDORF, CH.: Ausbildungsverbände als Organisationsnetzwerke. In: KNOLL, L. (Hrsg.): Konventionen und Organisationen. Wiesbaden 2015, S. 137–161

MINSSEN, H.: Arbeit in der modernen Gesellschaft. Eine Einführung. Wiesbaden 2012