

Neu, Ariane

Gestaltungsoptionen zur Stärkung beruflicher Aus- und Fortbildung aus Sicht betrieblicher Akteure

Wittmann, Eveline [Hrsg.]; Frommberger, Dietmar [Hrsg.]; Ziegler, Birgit [Hrsg.]: *Jahrbuch der berufs- und wirtschaftspädagogischen Forschung 2018*. Opladen ; Berlin ; Toronto : Verlag Barbara Budrich 2018, S. 25-38. - (Schriftenreihe der Sektion Berufs- und Wirtschaftspädagogik der Deutschen Gesellschaft für Erziehungswissenschaft (DGfE))



Empfohlene Zitierung/ Suggested Citation:

Neu, Ariane: Gestaltungsoptionen zur Stärkung beruflicher Aus- und Fortbildung aus Sicht betrieblicher Akteure - In: Wittmann, Eveline [Hrsg.]; Frommberger, Dietmar [Hrsg.]; Ziegler, Birgit [Hrsg.]: *Jahrbuch der berufs- und wirtschaftspädagogischen Forschung 2018*. Opladen ; Berlin ; Toronto : Verlag Barbara Budrich 2018, S. 25-38 - URN: urn:nbn:de:0111-pedocs-183535
<http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0111-pedocs-183535>

in Kooperation mit / in cooperation with:



<https://www.budrich.de>

Nutzungsbedingungen

Dieses Dokument steht unter folgender Creative Commons-Lizenz: <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/deed.de> - Sie dürfen das Werk bzw. den Inhalt vervielfältigen, verbreiten und öffentlich zugänglich machen sowie Abwandlungen und Bearbeitungen des Werkes bzw. Inhaltes anfertigen, solange sie den Namen des Autors/Rechteinhabers in der von ihm festgelegten Weise nennen und die daraufhin neu entstandenen Werke bzw. Inhalte nur unter Verwendung von Lizenzbedingungen weitergeben, die mit denen dieses Lizenzvertrags identisch, vergleichbar oder kompatibel sind. Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

Terms of use

This document is published under following Creative Commons-License: <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/deed.en> - You may copy, distribute and transmit, adapt or exhibit the work or its contents in public and alter, transform, or change this work as long as you attribute the work in the manner specified by the author or licensor. New resulting works or contents must be distributed pursuant to this license or an identical or comparable license.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.



Kontakt / Contact:

peDOCS
DIPF | Leibniz-Institut für Bildungsforschung und Bildungsinformation
Informationszentrum (IZ) Bildung
E-Mail: pedocs@dipf.de
Internet: www.pedocs.de

Mitglied der


Leibniz-Gemeinschaft

Jahrbuch der berufs- und wirtschaftspädagogischen Forschung 2018

Eveline Wittmann, Dietmar Frommberger,
Birgit Ziegler (Hrsg.)



DGfE Deutsche Gesellschaft
für Erziehungswissenschaft

Eveline Wittmann
Dietmar Frommberger
Birgit Ziegler (Hrsg.)

Jahrbuch der berufs- und wirtschaftspädagogischen Forschung 2018

Verlag Barbara Budrich
Opladen • Berlin • Toronto 2018

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen
Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über
<http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

© 2018 Dieses Werk ist beim Verlag Barbara Budrich erschienen und steht unter der
Creative Commons Lizenz Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0):
<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>

Diese Lizenz erlaubt die Verbreitung, Speicherung, Vervielfältigung und Bearbeitung
bei Verwendung der gleichen CC-BY-SA 4.0-Lizenz und unter Angabe der
UrheberInnen, Rechte, Änderungen und verwendeten Lizenz.



Dieses Buch steht im Open-Access-Bereich der Verlagsseite zum kostenlosen
Download bereit (<https://doi.org/10.3224/84742223>).
Eine kostenpflichtige Druckversion (Print on Demand) kann über den Verlag bezogen
werden. Die Seitenzahlen in der Druck- und Onlineversion sind identisch.

ISBN 978-3-8474-2223-5 (Paperback)
eISBN 978-3-8474-1251-9 (eBook)
DOI 10.3224/84742223

Umschlaggestaltung: Bettina Lehfeldt, Kleinmachnow – www.lehfeldtgraphic.de

Technisches Lektorat: Linda Kutzki, Berlin – www.textsalz.de

Druck: paper & tinta, Warschau

Printed in Europe

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	7
---------------	---

Teil I: Sichtweisen des Lehr- und Ausbildungspersonals

<i>Tobias Kärner, Julia Warwas und Karin Heinrichs</i> Sichtweisen angehender Berufsschullehrkräfte und Ausbildender auf Lehren und Lernen: Welche Rolle spielen erlebter elterlicher Erziehungsstil und erlebter Unterricht	11
---	----

<i>Ariane Neu</i> Gestaltungsoptionen zur Stärkung beruflicher Aus- und Fortbildung aus Sicht betrieblicher Akteure	25
---	----

Teil II: Berufliche Didaktik und Kompetenzentwicklung

<i>Christina Keimes, Volker Rexing und Jens Drescher</i> Schülvorstellungen als Ausgangspunkt inklusiven Fachunterrichts in bautechnischen Ausbildungsberufen	39
---	----

<i>Mandy Hommel</i> Prozessorientiertes Lernhandeln mit ERP-Software	53
---	----

<i>Rico Hermkes, Hanna Mach und Gerhard Minnameier</i> Scaffolding von Problemlöseprozessen im Buchführungsunterricht	67
--	----

<i>Anh Dinh, Marina Haves und Thomas Retzmann</i> Krisen kompetent bewältigen? Entwicklung eines Kompetenzmodells für die Entrepreneurship Education	81
--	----

Teil III: Berufswahl und Berufslaufbahn

<i>Sebastian Kirchknopf und Kristina Kögler</i> Die Bedeutung der Laufbahnadaptabilität für den berufs- und wirtschaftspädagogischen Diskurs. Konstruktverständnis und Forschungsdesiderate	95
--	----

<i>Svenja Ohlemann und Angela Ittel</i> Normwerte der Berufswahlkompetenz: Eine diagnostische Chance zur individuellen Förderung?	111
---	-----

Ulrich Weiß
„Didaktische Hilfllosigkeit“ der Jungarbeiterbeschulung *revisited* –
Anerkennungstheoretische Analysen des Handelns im Übergangsraum ... 125

Elisabeth Maué, Stephan Schumann und Claudia Diehl
Bildungshintergrund und Bildungspläne geflüchteter Jugendlicher im
System der beruflichen Bildung 137

Michael Jüttler und Stephan Schumann
Führen gute schulische Wirtschaftskenntnisse zu einem
Wirtschaftsstudium? Eine Längsschnittstudie zum Einfluss
ökonomischer Kompetenzen von Lernenden auf die Aspiration und
Wahl eines wirtschaftswissenschaftlichen Studiums 149

Teil IV: Institutionalisierung beruflicher Bildung

Frank Ragutt
Das Verhältnis von Berufsbildungswissen und Berufsbildungspolitik am
Beispiel der Reformdiskussion zur Wirtschaftsoberschule resp.
Wirtschaftsgymnasium im Spiegel des KMK-Schulausschusses,
1949 und 1969 165

Rudolf Schröder, Rebecca Lembke und Tina Fletemeyer
Konzeptionelle Gestaltung der Berufs- und Studienorientierung in
gymnasialen Schulformen. Eine qualitative Studie zur unterrichtlichen
und außerunterrichtlichen Realisierung 179

Alexandra Dehmel
Existenz, Design und Potenziale arbeitsplatzbasierten Lernens zur
(Wieder-)Eingliederung gering Qualifizierter in den Arbeitsmarkt:
Politik und Praxis in verschiedenen europäischen Ländern 195

Herausgeberschaft 209

Autorinnen und Autoren 209

Gestaltungsoptionen zur Stärkung beruflicher Aus- und Fortbildung aus Sicht betrieblicher Akteure

Ariane Neu

1. Einleitung: Akademisierung als Bedrohung beruflicher Aus- und Fortbildung?

Im öffentlichen und wissenschaftlichen Diskurs hat die Tatsache große Aufmerksamkeit erlangt, dass seit einigen Jahren die Anzahl an Neuzugängen zum dualen System der Berufsausbildung tendenziell rückläufig ist und zugleich die Zahl der Studienanfänger(innen) im Hochschulbereich stark gestiegen ist (vgl. BMBF 2017, 46). Vor dem Hintergrund dieser als Akademisierung bezeichneten Entwicklung (vgl. Wolter 2017, 73 f.) wird einerseits befürchtet, dass es zukünftig zu einem Mangel an beruflich qualifizierten Fachkräften kommen könne und dadurch die wirtschaftliche Entwicklung Deutschlands gefährdet sei. So verweist bspw. Bosch (2012, 27) darauf, dass gerade „in der engen Kooperation von akademisch qualifizierten Entwicklern und Führungskräften mit qualifizierten Machern das Geheimnis der deutschen Wettbewerbsfähigkeit liegt“. Ähnlich argumentiert auch Pfeiffer (2015). Andererseits geht hingegen bspw. Baethge (2017, 30 ff.) davon aus, dass mit dem wirtschaftlichen Strukturwandel vom sekundären Industriesektor zum tertiären Dienstleistungssektor ein Bedeutungszuwachs von Hochschulbildung gegenüber der Berufsbildung verbunden sei.

Entsprechend stellt sich die Frage, welchen Stellenwert das duale System der Berufsausbildung sowie die darauf aufbauende berufliche Aufstiegsfortbildung gegenwärtig und auch zukünftig noch als betriebliche Qualifizierungsstrategien zur Deckung des Fachkräftebedarfs haben bzw. haben werden. Werden eventuell berufliche Positionen, die vormals durch beruflich Aus- und Fortgebildete besetzt wurden, zunehmend durch akademisch qualifizierte besetzt? Geht dies eventuell einher mit Veränderungen in der betrieblichen Arbeitsorganisation, wie es z. B. Drexel (2012, 37 f.) vermutet? Bereits in den 1970er Jahren und der damaligen Phase der Hochschulexpansion waren dies Fragen der Qualifikationsforschung (vgl. Teichler 1995, 504).

Betrachtet man die sinkenden Ausbildungs- und Ausbildungsbetriebsquoten der vergangenen Jahre (siehe hierzu Troltsch 2017, 214 ff.), deuten diese in eine solche Richtung des tendenziell abnehmenden Stellenwerts dualer Berufsausbildung. Bisher vorliegende empirische Untersuchungen wie bspw. verschiedene BIBB-Studien aus den Jahren 2010/11 kommen hingegen bis-

lang eher zu der Einschätzung, dass die überwiegende Mehrheit der deutschen Betriebe auch zukünftig auf einen Mitarbeitermix aus unterschiedlichen Qualifikationsgruppen setzen wird (vgl. Dietzen, Lewalder & Wünsche 2013; Bott & Wünsche 2014). Haben beruflich Qualifizierte also weiterhin einen zentralen Stellenwert im betrieblichen Qualifizierungsmix? Lassen sich dabei vor dem Hintergrund branchenspezifischer Ausbildungstraditionen und Qualifikationsstrukturen Branchenunterschiede in den Entwicklungen identifizieren? Und welche Gestaltungsoptionen zur Stärkung beruflicher Aus- und Fortbildung sehen betriebliche Akteure angesichts der bestehenden Akademisierungstendenzen?

2. Methodische Vorgehensweise: qualitativer Forschungsansatz

Diesen Fragestellungen nachzugehen ist Gegenstand des von der Hans-Böckler-Stiftung geförderten und an der FernUniversität in Hagen angesiedelten Forschungsprojektes „Folgen der Akademisierung der Arbeitswelt“, welches die Grundlage für den vorliegenden Aufsatz bildet. Die empirischen Analysen des Projekts richten sich darauf, wie betriebliche Akteure die Entwicklungen wahrnehmen und welche Gestaltungsoptionen zur Stärkung beruflicher Aus- und Fortbildung sie sehen.

Um vor dem Hintergrund verschiedener branchenspezifischer Ausbildungstraditionen und Qualifikationsstrukturen Gemeinsamkeiten und Unterschiede in den Entwicklungen herausarbeiten zu können, werden im Projektzeitraum Januar 2016 bis März 2018 drei Branchen mit unterschiedlichen Traditionen und Strukturen genauer untersucht: der Einzelhandel, die Branche der Informations- und Kommunikationstechnologie (IKT) sowie die Metall- und Elektrobranche. Der Branchenzuschnitt orientiert sich dabei an der Klassifikation der Wirtschaftszweige nach WZ 2008 (siehe hierzu Statistisches Bundesamt 2007). Die folgenden Ausführungen konzentrieren sich allerdings nur auf die beiden Branchen Einzelhandel und IKT, da hier Erhebungs- und Auswertungsphase bislang am weitesten vorangeschritten sind.

Der Einzelhandel verfügt im Branchenvergleich über eine recht lange Ausbildungstradition und beruflich aus- und fortgebildete Fachkräfte prägen die Qualifikationsstruktur (vgl. Voss-Dahm 2011, 168). Betrachtet man hingegen die Kerntätigkeiten der IKT-Branche, dann ist die Qualifikationsstruktur hier wesentlich stärker durch Akademiker(innen) dominiert (vgl. Ehrke, Hageni & Heimann 2011, 7). Erst 1997 wurden bspw. die vier dualen IT-Berufe Fachinformatiker(in), IT-Systemelektroniker(in), Informatikkaufmann/-frau sowie IT-Systemkaufmann/-frau eingeführt und etablierten sich als wichtige Nachwuchsquelle (vgl. ebd., 12).

Methodisch wurde für diese Untersuchung ein qualitativer Forschungsansatz gewählt. Konkret werden offene, leitfadengestützte Experteninterviews durchgeführt. Die Auswahl der Experten basiert dabei auf dem Expertenbegriff nach Meuser und Nagel (1991, 442 ff.).

Um einen ersten Überblick über branchentypische Qualifikationsstrukturen, Qualifizierungs- und Rekrutierungsstrategien sowie über die branchentypische Arbeitsorganisation und aktuelle Branchentrends zu erhalten, wurden zu Beginn des Erhebungszeitraums für die beiden hier betrachteten Branchen Einzelhandel und IKT vier Bildungsexperten der Sozialpartner (je Branche zwei) interviewt. Anknüpfend an den Expertenbegriff von Meuser und Nagel (1991, 442 ff.) zeichnen sich diese Experten dadurch aus, dass sie sich als Funktionsträger innerhalb ihres institutionellen Zusammenhanges mit vom Forschungsprojekt angesprochenen Themenfeldern beschäftigen und von den Sozialpartnern als entsprechende Experten benannt wurden.

Anschließend galt es je Branche sechs Unternehmen genauer zu untersuchen und dort ebenfalls offene, leitfadengestützte Experteninterviews mit Personalverantwortlichen auf operativer und strategischer Ebene sowie mit Arbeitnehmervertreter(inne)n durchzuführen. Die Auswahl der Betriebe erfolgte mit dem Ziel, verschiedene für die Branche charakteristische Betriebstypen abzudecken. Kriterien hierfür sind u. a. die Betriebsgröße, die Eigentümergehäufigkeit (z. B. die Frage, ob in inländischer oder ausländischer Hand) und die Subbranche (bspw. im Handel die Bereiche Textil, Lebensmittel, Möbel etc.). Zum gegenwärtigen Zeitpunkt (September 2017) sind Erhebungs- und Auswertungsphase hinsichtlich der beiden hier betrachteten Branchen für vier Einzelhandelsunternehmen und sechs IKT-Unternehmen weitestgehend abgeschlossen. Inhaltlich richteten sich die in diesen 10 Unternehmen mit insgesamt 20 betrieblichen Experten geführten Interviews (siehe hierzu auch Tab. 1) in erster Linie auf Veränderungen in den betrieblichen Qualifizierungs- und Rekrutierungsstrategien, die den Stellenwert beruflich-betrieblicher Bildung betreffen. Mit gleicher Fokussierung werden auch die Qualifikationsstruktur sowie die Betriebs- und Arbeitsorganisation thematisiert. Darüber hinaus wird auch nach Gestaltungsoptionen zur Stärkung beruflicher Bildung aus Sicht der betrieblichen Akteure gefragt.

Ausgewertet werden alle geführten Interviews des Samples mittels qualitativer Inhaltsanalyse. Den Ausführungen von Mayring (2015) folgend wird hierfür eine Kombination aus inhaltlicher Strukturierung entlang deduktiv entwickelter Kategorien sowie induktiver Kategorienbildung genutzt. Die Hauptkategorien des Kategoriensystems korrespondieren dabei mit den zentralen Themenkomplexen des Interviewleitfadens (Betriebs- und Arbeitsorganisation, Qualifikationsstruktur, betriebliche Qualifizierungsstrategien, betriebliche Rekrutierungsstrategien, Gestaltungsoptionen zur Stärkung beruflicher Bildung). Diese Oberkategorien wurden entlang der Forschungsfragen anschließend weiter ausdifferenziert.

Tab.1: Zusammensetzung Sample

Branche/Betrieb	Anzahl der interviewten Experten	
	Personalverantwortliche	Arbeitnehmervertreter
Handel - Betrieb 1	1	1
Handel - Betrieb 2	1	1
Handel - Betrieb 3	2	-
Handel - Betrieb 4	2	1
IKT - Betrieb 1	1	1
IKT - Betrieb 2	1	-
IKT - Betrieb 3	3	-
IKT - Betrieb 4	1	1
IKT - Betrieb 5	1	-
IKT - Betrieb 6	1	1
Gesamt	14	6

Quelle: eigene Darstellung

3. Erste Erkenntnisse: Stabilität und Wandel

Die im Folgenden vorgestellten ersten Erkenntnisse aus den bislang durchgeführten Experteninterviews in den beiden Branchen Einzelhandel und IKT spiegeln die betriebliche Perspektive auf die Fragestellungen wider. In der folgenden Darstellung wird dabei differenziert zwischen dem Stellenwert der dualen Berufsausbildung und dem Stellenwert der beruflichen Aufstiegsfortbildung, da bisherige Forschungsergebnisse (vgl. bspw. Dietzen et al. 2013) darauf hindeuten, dass es für diese beiden Qualifikationsstufen unterschiedliche Entwicklungen gibt. Der Stellenwert bezieht sich hierbei auf die Relevanz dieses Qualifizierungsweges für die Sicherung des betrieblichen Fachkräftebedarfs.

Ferner wird erläutert, welche Treiber für einen stabilen und welche für einen abnehmenden Stellenwert beruflicher Bildung identifiziert werden können.

3.1 Stellenwert dualer Berufsausbildung

Für den Einzelhandel zeigt sich auf Basis der bislang ausgewerteten Experteninterviews ein recht homogenes Bild hinsichtlich des Stellenwerts dualer Berufsausbildung. Die duale Berufsausbildung hat hier traditionell und nach wie vor durchgängig einen zentralen Stellenwert im betrieblichen Qualifizierungsmix. Und auch in Zukunft soll nach Einschätzungen der befragten Experten der Großteil des betrieblichen Fachkräftebedarfs über die duale Berufsausbildung gedeckt werden. Allerdings beklagen die befragten Unternehmensvertreter(innen) Rekrutierungsprobleme im Bereich der dualen Berufsausbildung. In den geführten Experteninterviews wurde mehrfach berichtet, dass sowohl die Anzahl als auch die wahrgenommene Qualität der Bewerbungen für Ausbildungsplätze in der dualen Berufsausbildung in den letzten Jahren deutlich zurückgegangen sind. Besonders bei leistungsstärkeren Jugendlichen respektive Abiturient(inn)en gibt es Schwierigkeiten, diese für eine duale Berufsausbildung zu gewinnen. Um diesen Rekrutierungsproblemen zu begegnen, setzen die untersuchten Betriebe neben der klassischen dualen Berufsausbildung insbesondere auf zwei Qualifizierungswege: Zum einen sind dies praxisintegrierende duale Studiengänge, die ein akademisches Hochschulstudium mit längeren Praxisphasen im Unternehmen verzahnen und bei zwei der bislang untersuchten Einzelhandelsunternehmen vorgefunden wurden. Diese dualen Studiengänge werden aus Perspektive der befragten betrieblichen Akteure vor allem deshalb angeboten, weil gerade die leistungsstärkeren Schulabsolvent(inn)en sie sehr stark nachfragen und Unternehmen nicht umhinkommen, diese anzubieten, um als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen zu werden. Zum anderen setzen alle bislang untersuchten Einzelhandelsunternehmen auf die sogenannten „Abiturientenprogramme“, um leistungsstärkere Schulabsolvent(inn)en bzw. Abiturient(inn)en für eine berufliche Ausbildung zu gewinnen und so früh wie möglich ans Unternehmen zu binden. Bei diesen Abiturientenprogrammen handelt es sich um einen Qualifizierungsweg, der eine berufliche Erstausbildung eng mit einer beruflichen Aufstiegsfortbildung verzahnt. Meist werden diese Programme in den untersuchten Einzelhandelsunternehmen so organisiert, dass die Teilnehmer(innen) in den ersten in der Regel 18 Monaten eine duale Berufsausbildung zum/r Einzelhandelskaufmann/-frau absolvieren und gleich im Anschluss daran in weiteren in der Regel 18 Monaten eine Aufstiegsfortbildung zum/r Handelsfachwirt(in). Nach Abschluss dieses Qualifizierungsweges verfügen die Absolvent(inn)en somit sowohl über einen Abschluss in einem anerkannten Ausbildungsberuf als auch über einen Abschluss in einer staatlich geregelten beruflichen Fortbildung. Damit erlangen die Teilnehmer(innen) dieser Programme in einem ähnlichen zeitlichen Umfang wie bei Bachelor-Studiengängen einen Abschluss auf dem DQR-Niveau 6 und damit auf dem gleichen Niveau wie bei den vom Einzelhandel ebenfalls angebote-

nen dualen Bachelor-Studiengängen. Auch die berufliche Zielposition befindet sich bei diesen Abiturientenprogrammen ähnlich wie bei den dualen Bachelor-Studiengängen auf der unteren Führungskräfteebene. Somit haben die untersuchten Einzelhandelsunternehmen über den rein beruflichen Bildungsweg eine attraktive Alternative zu den dualen Studiengängen geschaffen, bei der die befragten Unternehmensvertreter(innen) sich auch sehr zufrieden über die gegenwärtige Bewerberlage äußerten.

Für die IKT-Branche ergibt sich hingegen aus den geführten Experteninterviews ein eher heterogenes Bild hinsichtlich des Stellenwerts der dualen Berufsausbildung. Dieser hat sich in den untersuchten Unternehmen in den letzten Jahren recht unterschiedlich entwickelt. Auf der einen Seite wurde von den befragten betrieblichen Akteuren berichtet, dass die duale Berufsausbildung in ihrem Unternehmen nach wie vor und auch zukünftig ein wichtiger Baustein im betrieblichen Qualifizierungsmix ist. In zwei der untersuchten Betriebe werden aktuell verstärkt Ausbildungsplätze in der dualen Berufsausbildung angeboten, da sich diese Unternehmen in einer Expansionsphase befinden und/oder in den nächsten Jahren aufgrund des demografischen Wandels vermehrt Mitarbeiter(innen) in den Ruhestand gehen werden. Auf der anderen Seite wurde von Vertreter(inne)n anderer Unternehmen geschildert, dass die duale Berufsausbildung in ihrem Unternehmen eher einen abnehmenden Stellenwert hat. In einem Großunternehmen mit amerikanischer Konzernmutter wurde die duale Berufsausbildung in den letzten 5 bis 7 Jahren sogar gänzlich zurückgefahren, so dass heute keine Ausbildungsplätze mehr in diesem Bereich angeboten werden. Stattdessen wird auf praxisintegrierende duale Studiengänge als betrieblicher Qualifizierungsweg gesetzt. Begründet wird dies zum einen mit der bereits erwähnten gestiegenen Nachfrage der leistungsstärkeren Jugendlichen nach dualen Studiengängen und der Wahrnehmung, dass man als attraktiver Arbeitgeber duale Studiengänge quasi anbieten müsse, um leistungsstärkere junge Erwachsene für das Unternehmen zu gewinnen. Zum anderen werden aber auch veränderte Unternehmenszuschnitte benannt, die dazu geführt haben, dass Tätigkeiten, die vormals primär von beruflich Qualifizierten ausgeübt wurden, aus dem Unternehmen ausgelagert wurden und es keinen entsprechenden betrieblichen Qualifikationsbedarf mehr im Unternehmen gibt. Auch in den anderen fünf untersuchten IKT-Unternehmen werden duale Studiengänge angeboten. Für weitere zwei dieser Unternehmen kann konstatiert werden, dass hier ebenfalls eine Reduzierung (in unterschiedlichem Ausmaße) dualer Berufsausbildung zugunsten dualer Studiengänge vorgefunden wurde.

3.2 Stellenwert beruflicher Aufstiegsfortbildung

Die Ausführungen im vorangegangenen Kapitel machen deutlich, dass die duale Berufsausbildung in den untersuchten Einzelhandelsunternehmen weiterhin eine große Relevanz für die Sicherung des betrieblichen Fachkräftebedarfs hat. Diesen beruflich qualifizierten Fachkräften bieten sich darüber hinaus nach wie vor betriebsinterne Aufstiegsmöglichkeiten, für die es laut Experteninterviews nach oben hin keine festen hierarchischen Grenzen gibt. Um den nächsten Karriereschritt zu gehen und bspw. Leitungsaufgaben zu übernehmen (z. B. als Filialleitung), ist es für Absolvent(inn)en einer klassischen dualen Berufsausbildung in mehreren der untersuchten Einzelhandelsunternehmen notwendig, eine formale Aufstiegsfortbildung (in der Regel zum/r Handelsfachwirt/-in) zu absolvieren. Ob der/die Mitarbeiter/-in dabei finanzielle und/oder zeitliche Unterstützung vom Arbeitgeber erhält, ist nach Aussagen der befragten betrieblichen Akteure zum einen davon abhängig, inwieweit ihm/ihr beim Durchlaufen interner Auswahlprozesse ein entsprechendes Potenzial bescheinigt wurde und zum anderen, inwiefern es einen entsprechenden betrieblichen Qualifikationsbedarf gibt, also eine entsprechende berufliche Position zu besetzen ist. Bei diesem zweiten Aspekt scheint der Knackpunkt zu liegen, an dem sich die Karrierechancen für Absolvent(inn)en einer klassischen dualen Berufsausbildung in gewisser Weise vor dem Hintergrund der stärkeren Ausdifferenzierung betrieblicher Qualifizierungswege verändern. Denn mit den dualen Studiengängen und vor allem mit den Abiturientenprogrammen verfügen die Einzelhandelsunternehmen bereits über zwei zentrale Qualifizierungswege, mit denen leistungsstärkere junge Erwachsene gezielt auf Leitungsfunktionen auf der unteren und mittleren Führungsebene vorbereitet werden. Entsprechend dürften sich für Absolvent(inn)en der klassischen dualen Berufsausbildung rein quantitativ geringere Aufstiegsmöglichkeiten bieten.

Auch in der IKT-Branche bieten sich beruflich Qualifizierten nach Aussagen der interviewten Unternehmensvertreter(innen) grundsätzlich betriebsinterne Aufstiegsmöglichkeiten. Eine formale berufliche Aufstiegsfortbildung sowie das IT-Weiterbildungssystem spielen für innerbetriebliche Karrierechancen allerdings anders als im Einzelhandel keine Rolle. Viel entscheidender als formale Bildungszertifikate sind laut Experteninterviews in der IKT-Branche betriebsspezifische Weiterqualifizierungen sowie spezifische Herstellerzertifikate. Die Karriereaussichten für beruflich Qualifizierte scheinen sich in den letzten Jahren in den untersuchten IKT-Unternehmen dennoch verengt zu haben, nämlich in dem Maße, in dem sich Unternehmen aus der dualen Berufsausbildung zurückziehen. So lässt sich den geführten Experteninterviews entnehmen, dass der Einstieg in den betriebsinternen Arbeitsmarkt und damit in betriebsinterne Aufstiegsmöglichkeiten für beruflich Qualifizierte in der Regel über den Weg einer dualen Berufsausbildung im jeweili-

gen Unternehmen erfolgt. Bieten Unternehmen keine oder in geringerem Maße duale Berufsausbildung an, so erschwert sich damit der Einstieg in den betriebsinternen Arbeitsmarkt und damit der Zugang zu Karrierechancen.

3.3 Treiber für Stabilität und Wandel

Hinsichtlich des Stellenwerts beruflicher Aus- und Fortbildung zeigt sich also sowohl Stabilität als auch Wandel. Doch welche Aspekte begünstigen einen stabilen und welche einen eher abnehmenden Stellenwert?

Für einen stabilen Stellenwert spricht die große Wertschätzung der dualen Berufsausbildung, die sowohl im Einzelhandel als auch in der IKT-Branche in der Mehrzahl der geführten Experteninterviews zum Ausdruck kommt. Insbesondere die Theorie-Praxis-Verzahnung, die ganzheitliche berufliche Handlungskompetenz, die die jungen Erwachsenen im Rahmen ihrer Ausbildung erwerben, sowie die frühzeitige berufliche und betriebliche Sozialisation werden an der dualen Berufsausbildung geschätzt. Weiterhin führen einige der befragten betrieblichen Akteure als Begründung für den hohen Stellenwert der dualen Berufsausbildung an, dass gerade in Expansionsphasen des Unternehmens auf dem externen Arbeitsmarkt nur schwer entsprechend dem Bedarf qualifizierte Fachkräfte zu rekrutieren seien. Die duale Berufsausbildung biete hier eine verlässlichere Möglichkeit, sich benötigtes Fachpersonal geplant und passgenau zu qualifizieren. Darüber hinaus kann aus den durchgeführten Untersuchungen als ein weiterer Faktor für einen stabilen Stellenwert die Tradition identifiziert werden. In Unternehmen, in denen die duale Berufsausbildung zur betrieblichen Tradition gehört, können deutlich seltener Verdrängungsprozesse dualer Berufsausbildung (besonders durch duale Studiengänge) festgestellt werden, als in Unternehmen, in denen die duale Berufsausbildung noch nicht auf eine allzu lange Tradition zurückblickt. Ein weiterer gleichfalls wertorientierter Aspekt, der vereinzelt von Unternehmensvertreter(inne)n geäußert wurde, ist die gesellschaftliche Verantwortung. Einige der befragten betrieblichen Akteure betrachten es als gesellschaftliche Verantwortung des Unternehmens, auch zukünftig duale Berufsausbildung anzubieten und damit auch jungen Erwachsenen, die aus welchen Gründen auch immer nicht studieren können oder wollen, eine Möglichkeit der beruflichen Qualifizierung zu bieten.

Als Treiber für einen abnehmenden Stellenwert beruflicher Aus- und Fortbildung können aus den geführten Interviews zum einen veränderte Unternehmenszuschnitte identifiziert werden. So finden sich im Sample zwei IKT-Großunternehmen, die Tätigkeiten, die vormals primär von beruflich Qualifizierten ausgeübt wurden, aus dem Unternehmen ausgelagert haben und daher keinen entsprechenden Qualifikationsbedarf mehr haben.

Sehr viel gewichtiger scheint aber ein anderer Treiber zu sein, der von fast allen befragten betrieblichen Akteuren angesprochen wurde und der je nach Vorhandensein weiterer Treiber zu einem unterschiedlichen Ausmaß der Reduzierung dualer Berufsausbildung zugunsten dualer Studiengänge führt: das veränderte Bildungsverhalten der Schulabsolvent(inn)en. Ein Großteil der befragten Unternehmensvertreter(innen) äußerte deutlich, dass eine Art „Druck“ verspürt werde, duale Studiengänge anzubieten, um als attraktiver Arbeitgeber besonders von den leistungsstärkeren jungen Erwachsenen wahrgenommen zu werden. Insbesondere die Unternehmensvertreter(innen), für die die duale Berufsausbildung nach wie vor zentraler Qualifizierungsbaustein ist, sehen die gestiegene Studierneigung junger Menschen mit Sorge und beklagen, dass ein beruflicher Bildungsweg von leistungsstärkeren Schulabsolvent(inn)en vielfach nicht mehr als Option wahrgenommen wird.

4. Gestaltungsoptionen zur Stärkung beruflicher Aus- und Fortbildung

Aus Sicht der befragten betrieblichen Akteure besteht folglich gegenwärtig die größte Herausforderung hinsichtlich ihrer betrieblichen Qualifizierungs- und Rekrutierungsstrategien darin, junge Erwachsene für eine duale Berufsausbildung zu gewinnen. Entsprechend beziehen sich die von den befragten Unternehmensvertreter(inne)n benannten Gestaltungsoptionen zur Stärkung beruflicher Aus- und Fortbildung stark auf eine Attraktivitätssteigerung beruflicher Aus- und Fortbildung für junge Erwachsene. Diese untergliedern sich in Gestaltungsoptionen, die primär im Einflussbereich des einzelnen Betriebes liegen, und solche, bei denen die interviewten Unternehmensvertreter(innen) vorrangig die (berufs-)bildungspolitischen Akteure in der Verantwortung sehen.

Alle untersuchten Unternehmen setzen zunächst einmal darauf, durch verschiedene Marketingmaßnahmen, z. B. in Form von regionalem, sozialem Engagement, ihr Arbeitgeberimage zu verbessern. Damit soll einerseits erreicht werden, dass sich die Anzahl an Ausbildungsplatzbewerber(inne)n für die duale Berufsausbildung erhöht, und andererseits wollen die Unternehmen dadurch ihre Attraktivität gerade für leistungsstärkere Jugendliche steigern.

Parallel dazu wird von befragten betrieblichen Akteuren auf der berufsbildungspolitischen Ebene die Notwendigkeit gesehen, durch Imagekampagnen und modernere Bezeichnungen für die verschiedenen Ausbildungsberufe das gesellschaftliche Ansehen beruflicher Bildung zu verbessern und dadurch die Attraktivität beruflicher Bildung für junge Erwachsene zu erhöhen.

Die Mehrzahl der untersuchten Betriebe hat darüber hinaus in den letzten Jahren die Bemühungen intensiviert, mehr Transparenz über berufliche Bil-

dungs- und Beschäftigungswege herzustellen. Hierzu zählen bspw. Maßnahmen wie Schulpartnerschaften, Präsenz auf Ausbildungs- und Berufsorientierungsmessen, das Angebot an (Betriebs-)Praktika etc. Den Jugendlichen bzw. Kindern und ihren Eltern soll so früh wie möglich vermittelt werden, welche Zukunfts- und Aufstiegsperspektiven eine duale Berufsausbildung bietet. Dies wird als Gemeinschaftsaufgabe der verschiedenen berufsbildungspolitischen Akteure betrachtet, um einen Paradigmenwechsel in der Gesellschaft herbeizuführen. Die 2016 gestartete Informationskampagne „Du + Deine Ausbildung = Praktisch unschlagbar!“ vom Bundesministerium für Bildung und Forschung ist hierfür ein aktuelles Beispiel auf politischer Ebene (nähere Informationen zur Kampagne siehe BMBF 2017, 92). Die befragten Unternehmensvertreter(innen) sehen aber über die vorhandenen Initiativen hinaus noch weitergehende Handlungsnotwendigkeiten. Insbesondere wird die Ansicht vertreten, dass die Berufsorientierung in den allgemeinbildenden Schulen zu intensivieren sei, um den Jugendlichen in der zunehmenden Komplexität an beruflichen Bildungswegen Orientierungshilfen zu bieten.

Um jungen Erwachsenen gleich zu Beginn ihrer Ausbildung attraktive Karrieremöglichkeiten zu offerieren und sie für berufliche Bildung zu gewinnen, setzen die untersuchten Einzelhandelsunternehmen verstärkt auf die bereits geschilderten Abiturientenprogramme. Mit diesem Konzept scheinen sie auch sehr erfolgreich, denn in diesem Bereich schätzen die befragten Unternehmensvertreter(innen) die Bewerberlage als sehr positiv ein. Entsprechend kann es als weitere Gestaltungsoption zur Stärkung beruflicher Bildung auch für andere Berufe und Branchen überlegenswert sein, berufliche Aus- und Fortbildung enger miteinander zu verzahnen. Dabei ist allerdings zu berücksichtigen, dass betriebliche Karrierewege mit solchen Konzepten kompatibel sein müssen, damit die Absolvent(innen) solcher Programme auf entsprechend attraktive Zielpositionen hin entwickelt werden können. Somit dürfte der Ausbau solcher Konzepte auch seine Grenzen haben. Darüber hinaus sollten stets die Sicherung der Qualität der Aus- und Fortbildung sowie die Einhaltung der durch die Aus- und Fortbildungsordnungen definierten inhaltlichen Mindeststandards im Auge behalten werden.

Gerade von solchen Unternehmen, die Studienabbrecher(innen) für sich als neue Zielgruppe in den Blick genommen haben, wird als weitere Option zur Stärkung beruflicher Bildung die Erleichterung von Übergängen aus der akademischen in die berufliche Bildung gesehen. Ein Beispiel für diese sogenannte reziproke Durchlässigkeit (vgl. BIBB 2017) findet sich in der Fortbildungsordnung zum/r geprüften Handelsfachwirt/-in von 2014. Bei dieser Aufstiegsfortbildung sind akademisch erworbene ECTS-Punkte förderlich für eine Prüfungszulassung (vgl. BGBl 2014).

Neben diesen verschiedenen Optionen, die letztendlich vor allem darauf ausgerichtet sind, die Attraktivität beruflicher Aus- und Fortbildung für junge Erwachsene zu steigern, lassen sich den Experteninterviews noch weitere

Gestaltungsoptionen entnehmen, die eher mit einem Paradigmenwechsel auf unternehmerischer Seite verbunden sind. So sehen einige der befragten Unternehmensvertreter(innen) auch die Option, dass sich Betriebe mehr für „neue“ Zielgruppen für die duale Berufsausbildung öffnen, wie bspw. Studienabbrecher(innen), leistungsschwächere Schulabsolvent(inn)en sowie Flüchtlinge. Teilweise wurde in den geführten Experteninterviews Skepsis diesen Zielgruppen gegenüber geäußert; dies gilt sowohl für die leistungsschwächeren Jugendlichen und Flüchtlinge als auch für die Studienabbrecher(innen). Einzelne der befragten betrieblichen Akteure haben mit diesen Zielgruppen jedoch bereits positive Erfahrungen gemacht und setzen im Unternehmen auf einen Mix aus leistungsstärkeren und eher leistungsschwächeren Auszubildenden, um das Lernen voneinander zu fördern. Ein Erfahrungsaustausch der Betriebe untereinander könnte hier vielleicht helfen, damit sich auch andere Unternehmen für „neue“ Zielgruppen öffnen.

Eng verbunden mit dieser Gestaltungsoption sind die verschiedenen (berufs-)bildungspolitischen Programme und Maßnahmen, die es bereits zur Integration dieser Zielgruppen in die berufliche Bildung gibt, wie bspw. die ausbildungsbegleitenden Hilfen oder die assistierte Ausbildung (siehe hierzu BMBF 2017, 81 ff.). Einigen der interviewten betrieblichen Akteure waren diese vorhandenen Unterstützungsstrukturen gar nicht bekannt, so dass mehr Transparenz in diesem Bereich dazu beitragen könnte, dass sich mehr Unternehmen für „neue“ Zielgruppen öffnen.

5. Fazit

Im Rückblick auf die einleitend benannten Forschungsfragen kann zusammenfassend festgehalten werden, dass in den untersuchten Einzelhandelsunternehmen berufliche Aus- und Fortbildung nach wie vor einen zentralen Stellenwert zur Deckung des betrieblichen Fachkräftebedarfs hat. Unter den untersuchten IKT-Unternehmen lässt sich hingegen teilweise ein abnehmender Stellenwert (in unterschiedlichem Ausmaße) beruflicher Bildung identifizieren; zugunsten dualer Studienangebote. Dennoch kann grundsätzlich keine Abkehr der Betriebe vom deutschen Qualifikationsmodell mit der starken Betonung des Erwerbs betrieblichen Erfahrungswissens identifiziert werden. Denn auch die dualen Studiengänge werden von den Unternehmen gleichfalls als „Ausbildung“ betrachtet, welche in ähnlicher Weise wie bei der dualen Berufsausbildung eine frühzeitige betriebliche Sozialisation und die Vermittlung betrieblichen Erfahrungswissens ermöglichen. Gleichwohl will die Mehrheit der befragten betrieblichen Akteure auch zukünftig an der dualen Berufsausbildung als betriebliche Qualifizierungsstrategie festhalten. Sie sehen das duale Berufsausbildungssystem auch in Zukunft als leistungsfähig

genug, um einen zentralen Beitrag zur Sicherung des benötigten Fachkräftedarfs zu erbringen. Entsprechend besteht für sie gegenwärtig die größte Herausforderung darin, junge Erwachsene für eine duale Berufsausbildung zu gewinnen, denn diese fragen vermehrt duale Studienangebote nach.

Die in diesem Beitrag berichteten Erkenntnisse aus einem laufenden Forschungsprojekt sind aufgrund des Forschungsdesigns nicht als repräsentativ zu betrachten. Sie erlauben aber gleichwohl erste Einblicke in die Qualifizierungs- und Rekrutierungsstrategien der untersuchten Betriebe in Zeiten der Akademisierung.

Literatur

- Baethge, M. (2017). Wendepunkt in der deutschen (Berufs)Bildungsgeschichte. In W.-D. Webler (Hrsg.), *Leiden Sie unter Überakademisierung? – Notwendige Akademisierung oder "Akademisierungswahn"?* - Oder ein Drittes? *Ergebnisse des 10. Hochschulforums Sylt 2016* (S. 23–49). Bielefeld: UVW UniversitätsVerlagWebler.
- BGBI (2014) - Bundesgesetzblatt Jahrgang 2014 Teil I Nr. 20, ausgegeben zu Bonn am 16. Mai 2014, S. 527–531. *Verordnung über die Prüfung zum anerkannten Fortbildungsabschluss Geprüfter Handelsfachwirt und Geprüfte Handelsfachwirtin vom 13. Mai 2014*. Verfügbar unter <https://www.bibb.de/tools/berufesuche/index.php/regulation/handelsfachwirt2014.pdf> [25.10.2017].
- Bosch, G. (2012). Gefährdung der Wettbewerbsfähigkeit durch zu wenige Akademiker: Echte oder gefühlte Akademikerlücke? In E. Kuda, J. Strauß, G. Spöttl & B. Kaßebaum (Hrsg.), *Akademisierung der Arbeitswelt? Zur Zukunft der beruflichen Bildung* (S. 20–35). Hamburg: VSA.
- Bott, P. & Wünsche, T. (2014). Verdrängung oder Komplementarität? Rekrutierungsstrategien von Betrieben bei Positionen für gehobene Fachkräfte. In E. Severing & R. Weiß (Hrsg.), *Weiterentwicklung von Berufen – Herausforderungen für die Berufsbildungsforschung* (S. 229–242). Bielefeld: W. Bertelsmann.
- BIBB – Bundesinstitut für Berufsbildung (2017). *Reziproke Durchlässigkeit. Einmal Hochschule und zurück*. Bonn. Verfügbar unter <https://www.bibb.de/de/16603.php> [25.10.2017].
- BMBF – Bundesministerium für Bildung und Forschung (2017). *Berufsbildungsbericht 2017*. Bonn.
- Dietzen, A., Lewalder, A. C. & Wünsche, T. (2013). Stabile Bedeutung beruflich-betrieblicher Bildung bei Ausdifferenzierung der Bildungswege. In E. Severing & U. Teichler (Hrsg.), *Akademisierung der Berufswelt?* (S. 85–105). Bielefeld: W. Bertelsmann.
- Drexel, I. (2012). Gesellschaftliche und politische Folgen von Akademisierung. In E. Kuda, J. Strauß, G. Spöttl & B. Kaßebaum (Hrsg.), *Akademisierung der Arbeitswelt? Zur Zukunft der beruflichen Bildung* (S. 36–51). Hamburg: VSA.
- Ehrke, M., Hageni, K.-H. & Heimann, K. (2011). *Die duale IT-Berufsausbildung in Deutschland im Kontext der Globalisierung. Fokuspapier zur IT-Berufsausbildung im Kontext der Globalisierung*. München: ISF München. Verfügbar unter www.globepro.de/cms/upload/PDFs/GlobeproPrint3_final_WebVersion.pdf [25.10.2017].

- Mayring, P. (2015). *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken* (12. Aufl.). Weinheim, Basel: Beltz.
- Meuser, M. & Nagel, U. (1991). ExpertInneninterviews – vielfach erprobt, wenig bedacht: ein Beitrag zur qualitativen Methodendiskussion. In D. Garz & K. Kraimer (Hrsg.), *Qualitativ-empirische Sozialforschung. Konzepte, Methoden, Analysen* (S. 441–471). Opladen: Westdt. Verlag.
- Pfeiffer, S. (2015). Arbeit und Bildung. In R. Hoffmann & C. Bogedan (Hrsg.), *Arbeit der Zukunft. Möglichkeiten nutzen – Grenzen setzen* (S. 363–379). Frankfurt u.a.: Campus.
- Statistisches Bundesamt (2007). *Gliederung der Klassifikation der Wirtschaftszweige, Ausgabe 2008 (WZ 2008). Arbeitsunterlage*. Wiesbaden.
- Teichler, U. (1995). Qualifikationsforschung. In R. Arnold & A. Lipsmeier (Hrsg.), *Handbuch der Berufsbildung* (S. 501–508). Opladen: Leske + Budrich.
- Troltsch, K. (2017). Betriebliche Ausbildungsbeteiligung – Ergebnisse der Beschäftigungsstatistik zur Ausbildungsbeteiligung. In BIBB – Bundesinstitut für Berufsbildung (Hrsg.), *Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2017. Informationen und Analysen zur Entwicklung der beruflichen Bildung* (S. 214–226). Bonn.
- Voss-Dahm, D. (2011). Die Bedeutung beruflicher Bildungsabschlüsse für die Karriere im Betrieb. In D. Voss-Dahm, G. Mühge, K. Schmierl & O. Struck (Hrsg.), *Qualifizierte Facharbeit im Spannungsfeld von Flexibilität und Stabilität* (S. 163–185). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Wolter, A. (2017). Akademisierung als Bedrohungsszenario oder analytisches Konzept? Die Perspektive der Hochschulforschung. In W.-D. Webler (Hrsg.), *Leiden Sie unter Überakademisierung? – Notwendige Akademisierung oder "Akademisierungswahn"? - Oder ein Drittes? Ergebnisse des 10. Hochschulforums Sylt 2016* (S. 73–98). Bielefeld: UVW UniversitätsVerlagWebler.