

**Impulsvortrag auf der Ausbildungskonferenz des  
Bayerischen Staatsministeriums für Arbeit und Bildung  
am 18. November 2021**

**Ausbilderqualifizierung der Zukunft**

Prof. Dr. Barbara Kreis-Engelhardt  
- Es gilt das gesprochene Wort -

# Ausbildungskonferenz 2021

Zum Thema „Generation Z“



## Ausbilderqualifizierung der Zukunft?

**Prof. Dr. Barbara Kreis-Engelhardt**



**Berufsausbilder-Verband (BAV) Bayern e.V.**

Sehr geehrte Frau Staatsministerin Carolina Trautner,  
sehr geehrter Herr Beier von der Bundesagentur für Arbeit.

Danke für die Einladung zu dieser von Ihnen ins Leben gerufenen  
wichtigen und wegweisenden Ausbildungskonferenz 2021 – gerade in  
Zeiten der Krise und des Wandels – nicht zuletzt verstärkt durch die  
Corona-Pandemie.

Ich spreche heute hier als stellv. Landesvorsitzende des  
Berufsausbilder-Verbandes Bayern e.V.

Und wie Sie sehen – liegt mir – als Professorin für Business-Transformation, Coach und Trainerin - persönlich das Thema Qualifizierung in der Ausbildung sehr am Herzen.

Wenn ich selbst in meiner Ausbildung als Bankkauffrau nicht auf kompetente und mutmachende Ausbilder:innen und Berufsschullehrer:innen getroffen wäre, stünde ich heute nicht vor Ihnen. Ihnen fällt also eine wichtige – wenn nicht sogar die entscheidende Rolle zu, die wertgeschätzt werden darf. DANKE!

„Erfolg ist nicht möglich, ohne das tägliche Verhalten von Menschen im gesamten Unternehmen zu ändern!“ formulierten die Neurowissenschaftler Rock und Schwarz, als sie sich mit der Übertragung neurowissenschaftlicher Prozesse des Gehirns auf das Verhalten von Menschen in Organisation im Konzept Neuroleadership auseinandersetzten.

Aus diesem Grunde werde ich nicht nur auf die Perspektive der Ausbilderqualifizierung eingehen, sondern auch ganzheitlich das aktuelle Umfeld Aller am Berufsausbildungsprozess-Beteiligten ansprechen.

Denn alle sind von bereits angesprochenen Veränderungen, wie sie die Vorredner bereits aufgezeigt haben, betroffen.

*(Prof. Mörstedt – Generation Z; Herr Vierlbeck vom Bayerischen Handwerkstag – Digitalisierung)*

Wie Kollegin Prof. Moerstedt in Ihrer Keynote zur Generation Z ausgeführt hat, stellen heute junge Menschen andere Anforderungen an ihre Berufsausbildung und an das WIE mit Ihnen umgegangen werden soll. Auch Generation alpha steckt schon in den Startlöchern und trifft in 3 Jahren auf den Ausbildungsmarkt. Generation beta kennt – durch Corona – ihre Großeltern und wichtigsten Bezugspersonen überwiegend durch Video-Calls.

Wir sollten dabei aber tunlichst vermeiden, in Schubladen zu denken und negativ bewerten!

Wir brauchen einen Perspektivenwechsel:

Weg von „Wir müssen tun ... weil sich leider alles verändert ... hin zu „Wir möchten gemeinsam MIT Generation Z und Co. die Zukunft der Ausbildung NEU gestalten!“

Über unsere Mitglieder im Verband nehmen wir sehr deutlich wahr, dass die Auszubildenden heute andere Lebensentwürfe haben: Sie wünschen sich vom Arbeitgeber Flexibilität, neue Technologien, Werteorientierung und das der ausbildende Betrieb mit der Zeit geht (modern ist). Ferner wünsche sie sich Sicherheit in gerade Unsicheren Zeiten. Vertrauen und Sinnhaftigkeit gewinnt stark an Bedeutung. Den jungen Menschen ist schnell klar, ob sie in dem Unternehmen ihre Arbeitsmarktfähigkeit ausbauen können oder nicht.

Wir beobachten, dass es nach wie vor viele gibt, die sich ordentlich informieren, an virtuellen Ausbildungsmessen teilnehmen, da wo es möglich ist Praktika absolvieren und sich auf das kommende Berufsleben vorbereiten.

Aber es gibt auch viele, die das offensichtlich nicht tun.

Immer häufiger stellen Schulen und Betriebe fest, dass die Bereitschaft, immer mehr nachlässt, in der Freizeit (z.B. während der Ferien) zusätzliche Praktika zu absolvieren.

Dieser Trend bestätigt das Bild, das viele Betriebe - gerade auch im Handwerk - von der Generation Z haben. Freiwilliges Engagement über das unbedingt Notwendige hinaus, sind nur noch wenige bereit zu leisten.

Viele Betriebe beklagen, dass Schulabgänger - aber auch Studienabbrecher - mit unzureichenden Kenntnissen über Berufe, deren Inhalte und deren Perspektiven in die Auswahlgespräche gehen.

Beispielhaft durchgeführte Gespräche des Verbandes mit Auszubildenden zeigen Unzufriedenheit auf der einen Seite:

- Sie fühlten sich Im Corona-Setting nicht genügend abgeholt!
- Der Praxisbezug in der Ausbildung fehlt (gerade in den Berufsschulen)!
- Werden oft falsch eingesetzt
- Digitale Kompetenzen fehlen ebenso (gerade in den Berufsschulen)!

Was bereits der DGB Ausbildungsreport bereits 2019 ergeben hat.

Auf der anderen Seite wird von Unternehmen

- Eine Ausbildungsreife vorausgesetzt,
- Der Erwerb von Schlüsselkompetenzen zum Selbstmanagement als selbstverständlich erachtet
- Wissensnetzwerke und

- Professioneller Digitaler Kompetenzerwerb für Erfolg in der Zukunft erwartet.
- Eine Qualifizierungssystematik grundsätzlich für sinnvoll erachtet.

Was wir beobachten ist, dass Betriebe, die ihre Ausbilder qualifizieren, geringere Abbrecherquoten haben als Betriebe, die keine Qualifizierungssystematik haben. Das würden wir uns deshalb flächendeckend verpflichtend wünschen.

Auch sehen wir häufig, dass Formen und Wege der kompetenten reflektierten Informationsbeschaffung und Quellenauswertung als Schlüsselkompetenz in vielen Schulen heute nicht mehr ausreichend vermittelt werden. Und Selbstführung oftmals nur auf das Fach „Lernen Lernen“ reduziert angeboten wird.

Hier klaffen also ebenso Ausbildungsrealität und Ausbildungserwartungen der Praxis auseinander.

Und in Unternehmen fehlt es oft an der ein oder anderen Stelle an Zeit (oder auch Kompetenz), hier zu unterstützen.

Lassen Sie uns nicht vergessen, dass junge Erwachsene nicht so auf die Welt gekommen sind, sondern ihre Einstellungen und Werte durch Vorbilder und ihre Sozialisation und Erziehung durch Imitations-Lernen erworben haben!

Hierfür sind sowohl Eltern, Familien als auch Menschen in Schulen in unserer Gesellschaft verantwortlich!

Im Berufsausbildungsprozess kommt damit Ausbilder:innen eine essentielle Schlüsselrolle zu!

Und Betrieben fällt heute durch den Generationenwandel wesentlich stärker als früher eine große Erziehungsaufgabe zu, die sie wahrnehmen werden müssen, wenn sie ihre Betriebe langfristig aufrechterhalten, Fachkräfte anstellen und Kunden weiterhin bedienen wollen.

Was braucht also HEUTE konkret die Berufliche Ausbilderqualifizierung!  
**Wir brauchen einen MIND-SHIFT!**

- Lernbegleiter nicht Unterweiser!
- Digitale Ausbildung nicht Digitalisierung!
- Stärken fördern nicht Schwächen aufdecken!
- Distanz wahren UND Nähe zeigen!
- Starkes Vorbild (Leader SEIN) nicht Diktat!
- Bewusste Wertschätzende Begleitung!

Der Trend vom Unterweiser zum Lernbegleiter besteht ungebrochen fort. Die ganzheitliche Transformation haben allerdings noch lange nicht alle Unternehmen geschafft. Sie ist aber notwendig ist, wie die aktuelle BiBB-Studie 2021 zeigt (Indikatoren zur beruflichen Bildung).

Die bewusste, ganzheitliche Stärkung persönlicher, sozialer und digitaler Kompetenzen unserer Ausbilder:innen gelingt nur mit einem transformativem Mindset. Denn ohne Haltungsänderung gibt es keine Verhaltensänderung.

Diese Transformation zu schaffen, ist aber nicht einfach. Denn so hart wie es klingt: „Betriebe sind das Ende der Nahrungskette“ und müssen Versäumnisse aufarbeiten, die die jungen Nachwuchskräfte durch ihre bisherige Lebenserfahrung aufweisen.

Dementsprechend kommen den arbeits- und berufspädagogischen Kenntnissen von Ausbilder:innen immer mehr Bedeutung zu. Wenn junge Menschen weniger auf das Berufsleben vorbereitet sind, verlangt es bessere pädagogische Fähigkeiten vom Ausbildungspersonal, um aus ihnen wertvolle Mitarbeitende zu machen. Damit aus der Raupe ein Schmetterling werden kann.

Es gilt es ein Bewusstsein zu schaffen, dass Aus- und Weiterbildungspädagogik enorm wichtige Fähigkeiten, Kenntnisse und Fertigkeiten sind, die heute in vielen Betrieben noch zu wenig wertgeschätzt und gefördert werden.

„Wessen wir am meisten bedürfen im Leben ist jemand der uns dazu bringt, das zu tun, zu was wir fähig sind!“

*ZITAT von Ralph Waldo Emerson (\* 25. Mai 1803 in Boston, Massachusetts; † 27. April 1882 in Concord, Massachusetts) war ein US-amerikanischer Philosoph und Schriftsteller. In seinen zahlreichen Vorträgen, Schriften und Gedichten betonte Emerson in vielfältiger Form seine Forderung nach einer radikalen Erneuerung und geistigen Selbstbestimmung der amerikanischen Kultur und Literatur)*

Und das kann funktionieren, wie Best-practise-Beispiele zeigen: So hat WEBASTO als Erstausrüster für die Automobil-Industrie jungen Azubis in Corona motiviert, sich mit ihren bereits vorhandenen digitalen Fähigkeiten remote aktiv in der Ausbildung zu engagieren. Die Azubis durften für andere Azubis und Mitarbeiter Apps/Tools programmieren,

welche in Zukunft im betrieblichen Bildungsprozess verwendet werden können.

Ein fortschrittliches Aus- und Weiterbildungssystem hat beispielsweise die Firma EOS aus Krailling bei München etabliert. Das Unternehmen hat verschiedene Lernpfade zu möglichen Jobrollen entwickelt, so dass jeder seinen individuellen Weg im Unternehmen gehen kann.

Aber auch der Bäcker „Die Brotpuristen“ geht neue Wege, indem er die Arbeitszeiten aus der Nacht in den Tag gelegt hat - und auch die Bezahlung stimmt.

Die Beispiele zeigen: Mit einem Mindshift, Mut und auf unterschiedliche Weise gelingt es, Generation Z im Ausbildungsprozess und danach erfolgreich abzuholen.

Nur ein System, welches auf alle passt, kann es allerdings nicht geben, denn die Unternehmen sind sehr unterschiedlich.

Wir müssen Ausbildungsrahmenpläne schneller auf aktuelle Geschehnisse anpassen. Der Rahmenplan für Industriekaufleute ist 20 Jahre alt und dort findet man nichts über ERP-Systeme oder Industrie 4.0. Der Kaufmann/frau für eCommerce ist zwei Jahrzehnte nach dem Start von Amazon in Deutschland auf den Markt gekommen und das ist viel zu spät. Wir begrüßen es allerdings, dass das „Thema Nachhaltigkeit“ für Azubis als enorm wichtiges Thema nun Bestandteil der neuen 4 Standardberufsbildpositionen ist, welche ab August 2021 in jede novellierte Ausbildungsordnung mit aufgenommen werden.

Wir müssen die Ausbilder als Führungskräfte behandeln und bezahlen und deren Persönlichkeitsentwicklung genau so fördern, da sie Menschen führen und darüber hinaus auch die charakterliche Bildung in ihrem Auftrag steht.

Ausbilder:innen brauchen wie die Lehrer:innen pädagogisches Können, um die gesamte Palette der Möglichkeiten professionell situativ in der Ausbildung zu nutzen und der Heterogenität der Auszubildenden zu begegnen.

Und Betriebe, und da meine ich vor allem die Geschäftsleitung, muss den Ausbilder:innen auch die Zeit einräumen, sich damit beschäftigen zu können. Es darf bewusst werden, dass mit steigender Ausbildungsqualität das Employer Image steigt und langfristig weniger Geld für Marketing und Recruiting aufgewendet werden muss. Denn eine hohe Ausbildungsqualität spricht für sich selbst und wird auch im Netz viral geteilt.

Das Ausbildungspersonal kann nur so gut sein wie die Rahmenbedingungen. Sieht der Betrieb die Auszubildenden nur als „billige Arbeitskräfte“ und die Ausbildung als „Nebenjob“, wird sich das auch in der Zufriedenheit und der Abbrecherquote bei allen Beteiligten spiegeln!

Wir haben nämlich nicht nur eine konstant hohe Abbrecherquote bei den Ausbildungsverhältnissen sondern auch ein Nachwuchsproblem beim Ausbildungspersonal.

Und wenn wir nach besserem Image der Ausbildung in der Bevölkerung rufen, sollten wir auch für ein besseres Image im eigenen Unternehmen sorgen.

Wir wünschen uns einen ganzheitlichen FIT der Triade durch Verknüpfung von persönlicher und organisatorischer Transformation der Unternehmen mit ihren Ausbilder:innen, Berufsschulen mit ihren Berufschullehrer:innen sowie dem Prüfungswesen der Kammern mit ihren Prüfer:innen mit befruchtender unterstützender Digitalisierung:

Beispiel: digitales Berichtsheft – sinnvoll eingesetzt kann daraus ein tolles lebendes Dokument entstehen, dass durch zusätzliches Abspeichern von Bildern, Videos, Texten etc. einen wichtigen Mehrwert für die Kompetenzdokumentation des Azubis hat.

Wir dürfen allerdings auch – wie eingangs erwähnt - die moderne Hirnforschung berücksichtigen! Diese hat herausgefunden, wie wichtig es ist, mit der Hand zu schreiben, weil es das Lernen im Gehirn besser vernetzt.

Also ist nicht die Frage „das eine oder das andere?“, sondern die ideale Verbindung von digital und analog die Herausforderung der Zukunft: Es können digitale Medien wie eLearnings, Serious Games, Planspiele, VR-Animationen etc. vermehrt Einzug in die Ausbildungswelt in Schule und Betrieb halten. Aber auch die Fähigkeit, sich mit längeren Texten, z.B. Leittexten, Fallstudien und Lernaufträgen beschäftigen zu können, welche die Konzentration fördern, sollte in beiden Lernumgebungen nicht vergessen werden.

Ein bewusster Aufbau und Nutzung von Schule und Betrieb übergreifende Wissensnetzwerken, ein agiles Mindset und Austausch über professioneller digitalen UND klassischen Medienumgang kann hier unterstützend wirken.

Das gilt auch für das Prüfungswesen. Hier würden wir uns wünschen, dass der Fokus auf Fachkönnen, Entwicklung von transformativer und moderner Medien-Kompetenz gelegt wird, anstatt auf Prüfungsökonomie.

Kommen wir nun zu unserem letzten Punkt: Bewusste Gestaltung von Stellschrauben:

Wir sind der Ansicht, dass diese 5 Stellschrauben wesentlich zur Transformation in der Ausbildung und einer verbesserten Ausbilderqualifizierung beitragen:

- 1: Schaffung von mehr Bewusstsein bei der Unternehmensleitung über die Anforderungen der Generation Z & Co. und der Herausforderungen, die das an Zeit und Geld für die betriebliche Ausbildung stellt!
- 2: Das Ausbildungspersonal sollte länger und besser qualifiziert werden, weil diese Qualifikationen, die heute notwendig wären, im Ausbilderschein nicht vermittelt werden!
- 3: Schaffung von mehr hauptberuflichen Ausbilderstellen zur kontinuierlichen Sicherung der Qualität!
- 4: Permanente Verpflichtung des Ausbildungspersonals zu Fort- und Weiterbildung!
- 5: *Unterstützung von Veränderungen in Haltung und Denken für den Wandel: Vertrauen, Kreativität, Vorstellungskraft, BewusstSEINsarbeit SINNVOLL.*

Dann können alle Menschen, die am Ausbildungsprozess beteiligt sind, ihr wirkliches Potenzial entfalten.

Lassen Sie uns gemeinsam alle 6 Kontinente (8 Kontinente – wenn wir das Prüfungswesen noch mitnehmen) bewusst gestalten.

Denn auf jedem dieser Kontinente findet eine persönliche Entwicklung von Menschen statt, die es zu initiieren und begleiten gilt. Weil sie es uns wert sind. Und aus der Raupe kann ein wunderschöner Schmetterling werden. Der wiederum andere begeistert - als Vorbild dient – und dadurch Andere in ihrer Entwicklung inspiriert und begleitet.

Hierfür gibt es am Markt bereits gute nachhaltige Qualifizierungsangebote, wie beispielsweise die Angebote der DBA-Akademie e.V. (Deutschen Berufsausbilder Akademie). Neben gezielten Workshops und Ausbildungen zum Coach oder anderen transformativen Weiterbildungen finden Sie hier ein reichhaltiges qualitativ hochwertiges Bildungsangebot für Ausbilder:innen und Lehrer:innen bis hin zu Möglichkeiten zu Coachings und individueller Transformationsbegleitung – dann wenn es schwieriger wird.



Lassen wir den Schmetterling gemeinsam fliegen!

Vielen Dank für Ihre Zeit und fürs Zuhören – und eine schöne Mittagspause ;-).

Dezember 08.12.2021

Prof. Dr. Barbara Kreis-Engelhardt