



Aufstieg durch Ausbildung

Nach dem handlungsorientierten
Rahmenplan

10. Auflage 2018

von Uwe Wieckenberg, Eike Brüggemann,
Winfried Fischer

VERLAG EUROPA-LEHRMITTEL · Nourney, Vollmer GmbH & Co. KG
Düsselberger Str. 23 · 42781 Haan-Gruiten

Europa-Nr.: 80011

Autoren

Uwe Wieckenberg
Eike Brüggemann
Winfried Fischer

Lektorat

Uwe Wieckenberg

Verlagslektorat

Anke Hahn

10. Auflage 2018

Druck 5 4 3 2 1

Alle Drucke derselben Auflage sind parallel einsetzbar, da sie bis auf die Behebung von Druckfehlern untereinander unverändert sind.

ISBN 978-3-8085-8010-3

Alle Rechte vorbehalten. Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der gesetzlich geregelten Fälle muss vom Verlag schriftlich genehmigt werden.

© 2018 by Verlag Europa-Lehrmittel, Nourney, Vollmer GmbH & Co. KG, 42781 Haan-Gruiten
<http://www.europa-lehrmittel.de>

Umschlag: Andreas Sonnhüter, 41372 Niederkrüchten
Umschlagmotiv: © Dieter Hawlan – adobe.stock.com
Satz: Lohse Design, 64646 Heppenheim
Druck: Himmer GmbH, 86167 Augsburg

Vorwort

Die 10. Auflage „Aufstieg durch Ausbildung“ ist eine vollständige Neufassung der Ausbildermappe für die Ausbildung der Ausbilder nach der Ausbildereignungsverordnung (AEVO) und dem handlungsorientierten Rahmenplan in seiner aktuellen Fassung.

Der Inhalt ist entsprechend der vier Handlungsfelder des Rahmenstoffplans strukturiert:

1. Ausbildungsvoraussetzungen prüfen und Ausbildung planen
2. Ausbildung vorbereiten und bei der Einstellung von Auszubildenden mitwirken
3. Ausbildung durchführen
4. Ausbildung abschließen

und dient zur Vorbereitung auf die Ausbildereignungsprüfung.

Dieser Titel greift auf das bewährte Konzept mit Kapitelübersicht, betrieblicher Situation, Information und Wiederholungsfragen zurück und illustriert die Inhalte mit vielen Grafiken und Übersichten. Zusätzlich wird auf vertiefende Literatur verwiesen.

Besonderer Wert wird auf die Vermittlung des konkreten Handelns durch eine methodisch-didaktische Aufbereitung gelegt.

Der Gesamtaufbau des Titels ist besonders für das Selbststudium angelegt und berücksichtigt die vielfältigen Aufgabenfelder des modernen Ausbilders als Lernprozessbegleiter, Moderator und Erzieher, der auch auf Lernschwierigkeiten eingehen kann.

Der Titel ist nicht nur als Vorbereitung für die Ausbilderprüfung mit einer schriftlichen und einer praktischen Prüfung geeignet, sondern aufgrund der vielfältigen Veränderungen der Ausbildung im Dualen System auch für Ausbilder, die ihr Wissen aktualisieren und sich auf den neuesten Stand bringen wollen.

Um den Text lesefreundlicher zu gestalten, wird nicht ständig auf die weibliche und männliche Form eingegangen.

Ihr Feedback ist uns wichtig!

Wenn Sie mithelfen möchten, dieses Buch für die kommenden Auflagen noch weiter zu optimieren, schreiben Sie uns unter lektorat@europa-lehrmittel.de. Das Autorenteam freut sich auf Anregung und Unterstützung durch Kritik und wünscht erfolgreiches Arbeiten mit dem neuen Lehrwerk.

Inhalt

Vorwort 3

1 Ausbildungsvoraussetzungen prüfen und Ausbildung planen 7

1.1 Vorteile und Nutzen betrieblicher Ausbildung 7

1.2 Planung des Ausbildungsbedarfs 10

1.2.1 Betriebliche Rahmenbedingungen 10

1.2.2 Gesetzliche Rahmenbedingungen 12

1.2.3 Tarifvertragliche Rahmenbedingungen 16

1.3 Strukturen des Berufsbildungssystems mit seinen Schnittstellen 18

1.3.1 Die berufliche Bildung im Bildungssystem Deutschlands 18

1.3.2 Die berufliche Erstausbildung 19

1.3.3 Sonderformen der beruflichen Bildung 22

1.4 Ausbildungsberufe für den Betrieb auswählen 23

1.4.1 Entstehung von Ausbildungsberufen 23

1.4.2 Inhalte der Ausbildungsordnungen 24

1.4.3 Verzeichnis der anerkannten Ausbildungsberufe 25

1.4.4 Ausbildungsberufsbild und Ausbildungsrahmenplan 25

1.5 Eignung des Betriebes für die Ausbildung 27

1.5.1 Eignungskriterien für einen Betrieb 28

1.5.2 Die Eignung des Ausbildungspersonals 29

1.5.3 Zuständige Stelle zur Überwachung der Eignung 31

1.6 Berufsvorbereitende Maßnahmen 32

1.6.1 Berufsfindung und Praktika 32

1.6.2 Berufsvorbereitung für Jugendliche mit besonderem Förderbedarf 33

1.6.3 Besondere Ausbildungsregelungen 34

1.7 Abstimmung der an der Ausbildung Mitwirkenden 34

1.7.1 Mitbestimmungsrechte der Arbeitnehmervertretung 35

1.7.2 Zusammenarbeit mit externen Beteiligten 36

1.7.3 Kontakt zur zuständigen Stelle 36

1.7.4 Rolle und Funktion des Ausbilders 37

2 Ausbildung vorbereiten und bei der Einstellung von Auszubildenden mitwirken 39

2.1 Die Ausbildungsordnung als Grundlage des betrieblichen Ausbildungsplans 39

2.2 Die Mitwirkung und Mitbestimmung der betrieblichen Interessenvertretungen 42

2.3 Ermittlung des Kooperationsbedarfs und Abstimmung mit den Kooperationspartnern 44

2.3.1 Kooperation mit der Berufsschule 44

2.3.2 Weitere mögliche Kooperationspartner 45

2.4 Kriterien und Verfahren zur Auswahl von Auszubildenden 46

2.4.1 Suche nach geeigneten Bewerbern für einen Ausbildungsplatz 46

2.4.2 Sinnvolle Auswahlverfahren wählen 49

2.4.3 Rechtliche Regelungen bei der Bewerberauswahl 50

2.5 Die Vorbereitung des Ausbildungsvertrages und dessen Eintragung bei der zuständigen Stelle 51

2.5.1 Vertragsinhalte 51

2.5.2 Beendigung des Ausbildungsverhältnisses 56

2.6 Möglichkeiten der Durchführung von Teilen der Ausbildung im Ausland 58

2.6.1 Voraussetzungen für die Durchführung von Teilen der Ausbildung im Ausland 58

2.6.2 Grundzüge der Ausbildungssysteme europäischer Länder 65

3 Ausbildung durchführen 69

3.1 Die Schaffung von lernförderlichen Bedingungen und einer motivierenden Lernkultur 69

3.1.1 Äußere Rahmenbedingungen des Lernens 69

3.1.2 Persönliche Voraussetzungen für das Lernen 70

3.1.3 Der Lernprozess 72

3.1.4 Lerntechniken und -methoden 74

3.1.5 Lerntypen 77

- 3.1.6 Didaktische Prinzipien 78
- 3.1.7 Handlungsorientierung 79
- 3.1.8 Motivation 80
- 3.1.9 Das Führungsverhalten 81
- 3.1.10 Feedback 84
- 3.1.11 Zielvereinbarung und Transfersicherung 85
- 3.1.12 Lernkultur in der Ausbildung 85
- 3.2 Die Probezeit 86**
 - 3.2.1 Rechtliche Grundlagen der Probezeit 86
 - 3.2.2 Die Gestaltung der Probezeit 86
 - 3.2.3 Ergebnis und Bewertung der Probezeit 87
- 3.3 Gestaltung der Ausbildung anhand von berufstypischen Auftrags- und Geschäftsprozessen 88**
 - 3.3.1 Bedeutung von Lernzielen und Lernbereichen 88
- 3.4 Ausbildungsmethoden und -medien 91**
 - 3.4.1 Ausbildungsmethoden 91
 - 3.4.2 Die richtige Auswahl der Ausbildungsmethode 98
 - 3.4.3 Ausbildungsmedien 100
- 3.5 Lernschwierigkeiten von Auszubildenden 102**
 - 3.5.1 Häufig auftretende Lernschwierigkeiten 103
 - 3.5.2 Angst als Leistungsblocker 105
 - 3.5.3 Stress und Leistungshemmung 107
 - 3.5.4 Burnout als Leistungskiller 109
 - 3.5.5 Mobbing, Bossing, Staffing 111
 - 3.5.6 Lernberatung 114
- 3.6 Zusätzliche Ausbildungsangebote und Verkürzung der Ausbildungsdauer 115**
 - 3.6.1 Zusatzqualifikation 115
 - 3.6.2 Verkürzungsmöglichkeiten 115
 - 3.6.3 Vorzeitige Zulassung 116
- 3.7 Förderung der sozialen und persönlichen Entwicklung der Auszubildenden, Konfliktbearbeitung 116**
 - 3.7.1 Soziale Instanz Betrieb 117
 - 3.7.2 Soft skills sind gefragt 118
 - 3.7.3 Verhaltensauffälligkeiten erschweren die berufliche Sozialisation 121
 - 3.7.4 Drogen als Scheinwelt 122
 - 3.7.5 Gewalt als Hilflosigkeit 125
 - 3.7.6 Konflikte aushalten oder lösen 127
- 3.8 Leistungen feststellen und bewerten 131**
 - 3.8.1 Lernerfolgskontrollen 131
 - 3.8.2 Mögliche Ursachen der Abweichungen 136
- 3.8.3 Strategien zur Beseitigung von Schwachstellen 136
- 3.9 Interkulturelle Kompetenzen fördern 138**
- 4 Ausbildung abschließen 141**
 - 4.1 Auf Prüfungen vorbereiten und zu einem erfolgreichen Abschluss führen 141**
 - 4.1.1 Prüfungsanforderungen 141
 - 4.1.2 Zusammensetzung und Aufgaben von Prüfungsausschüssen 143
 - 4.1.3 Besonderheiten einer Prüfungssituation 144
 - 4.1.4 Maßnahmen zur Sicherung des Lernerfolges 145
 - 4.1.5 Bereitstellen der erforderlichen Prüfungsmittel 146
 - 4.1.6 Verlängerung bei nicht bestandener Prüfung 148
 - 4.2 Zur Prüfung anmelden 149**
 - 4.2.1 Zulassungsvoraussetzungen für die Abschlussprüfung 149
 - 4.2.2 Beeinträchtigungen des Auszubildenden 152
 - 4.2.3 Voraussetzung zur vorzeitigen Zulassung zur Prüfung 152
 - 4.2.4 Freistellung der Auszubildenden 153
 - 4.2.5 Wiederholungsmöglichkeiten der Prüfung 154
 - 4.3 Zeugnis ausstellen auf Grundlage von Leistungsbeurteilungen 155**
 - 4.3.1 Gesetzliche und betriebliche Vorgaben und Inhalt eines Zeugnisses 155
 - 4.3.2 Betriebliche Beurteilungen für das Zeugnis 156
 - 4.3.3 Möglichkeiten des Widerspruchs 159
 - 4.4 Information und Beratung über betriebliche Entwicklungswege und berufliche Weiterbildungsmöglichkeiten 160**
 - 4.4.1 Stellenwert von Weiterbildung 160
 - 4.4.2 Berufsbildbezogene Weiterbildungsmöglichkeiten 160
 - 4.4.3 Betriebliche Entwicklungsmöglichkeiten 164
- 5 Prüfungs- und Wiederholungsfragen 167**
 - 5.1 Programmierte Prüfungsfragen 167
 - 5.2 Lösungen der Prüfungsfragen 175
 - 5.3 Lösungen zu den Wiederholungsfragen der vier Handlungsfelder 175
- 6 Anhang 195**
 - 6.1 Stichwortverzeichnis 195
 - 6.2 Ausbilder-Eignungsverordnung 198

Handlungsfeld 1:
Ausbildungsvoraussetzungen
prüfen und Ausbildung planen

Kapitel 1.1:
Vorteile und Nutzen betrieblicher Ausbildung
Seite 7

Kapitel 1.2:
Planung des Ausbildungsbedarfs
Seite 10

Kapitel 1.3:
Strukturen des Berufsbildungssystems
mit seinen Schnittstellen
Seite 18

Kapitel 1.4:
Ausbildungsberufe für den Betrieb auswählen
Seite 23

Kapitel 1.5:
Eignung des Betriebes für die Ausbildung
Seite 27

Kapitel 1.6:
Berufsvorbereitende Maßnahmen
Seite 32

Kapitel 1.7:
Abstimmung der an der Ausbildung
Mitwirkenden
Seite 34

1

Ausbildungsvoraussetzungen prüfen und Ausbildung planen

1.1 Vorteile und Nutzen betrieblicher Ausbildung



In diesem Kapitel erfahren Sie, welche Vorteile die betriebliche Ausbildung für Unternehmen hat und welchen Nutzen Sie daraus ziehen. Sie erhalten Informationen über die Kosten und den Nutzen der Berufsausbildung im Betrieb.



BETRIEBLICHE SITUATION

Der mittelständische Betrieb Hurre GmbH beabsichtigt weiterhin, seinen Fachkräftenachwuchs selbst heranzuziehen und will im technischen und kaufmännischen Bereich erneut ausbilden. Der Geschäftsführer Otto Holzmann fragt sich aber, ob wegen der gestiegenen Ausbildungsvergütungen eine Ausbildung nicht viel zu teuer sei. Sein Personalchef Heinz Willmann hält dagegen im eigenen Betrieb ausgebildete Mitarbeiter für besonders vorteilhaft.

Nutzen der Berufsausbildung

Untersuchungen haben gezeigt, dass eine Ausbildung heute im Durchschnitt über 20.000 € pro Jahr kostet. Die Nettokosten sind aber aufgrund von Produktivleistungen wesentlich geringer. Das gilt vor allem bei fortgeschrittener Ausbildungsdauer. Ein Auszubildender im dritten Ausbildungsjahr kann sich danach zu $\frac{2}{3}$ selbst erwirtschaften. Dabei müssen wir in Produktivanteilen der Ausbildung (das, was die Auszubildenden durch ihre Arbeit selbst erwirtschaften), nicht quantifizierbarem Nutzen (z. B. Imagegewinn des Unternehmens: „Wir bilden aus!“) und eingesparten Rekrutierungskosten (z. B. für Stellenanzeigen) unterscheiden. Entscheidend aber ist die Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit eines Betriebes durch qualifizierte Mitarbeiter. Wegen der Vielfalt der bestehenden Ausbildungsordnungen (es gibt ca. 330 anerkannte Ausbildungsberufe mit den jeweiligen Ausbildungsordnungen) kann ein Unternehmen seine spezifischen und organisatorischen Gegebenheiten bestmöglich umsetzen und seinen zukünftigen Fachkräftebedarf zielgenau decken. Ein weiterer Vorteil besteht darin, dass im Laufe der Ausbildungszeit Stärken und Schwächen des Fachkräftenachwuchses frühzeitig erkannt und Fehlbesetzungen vermieden werden können.

Nutzen der Ausbildung	Beispiel
geringe Nettokosten	Auszubildende erwirtschaften einen Teil der Ausbildungskosten selbst.
nicht quantifizierbarer Nutzen	Imagegewinn des Unternehmens
weniger Rekrutierungskosten	Es muss weniger Geld für Stellenausschreibungen und Auswahlverfahren ausgegeben werden.

Kosten der Berufsausbildung

Bei durchschnittlichen Ausbildungsvergütungen von ca. 800 €/Monat und den Lohnzusatzkosten ergeben sich bereits Kosten von mehr als 17.500 € im Jahr. Mit den Aufwendungen für den Arbeitsplatz, den Ausbilder- und Materialkosten werden je nach Ausbildung und Größe des

Betriebes weit mehr als 20.000 € erreicht. Hierbei sind die Suchkosten durch Inserate, Bewerbungsgespräche, Tests, Praktika und Berufsbildungsmessen nicht einmal berücksichtigt. Diese Kosten werden als Bruttokosten bezeichnet. Werden die Produktivleistungen der Auszubildenden abgezogen, ergeben sich die Nettokosten.

Kostenformel

$$\text{Bruttokosten} - \text{Produktivleistungen} = \text{Nettokosten}$$

Wie werden Kosten und Nutzen der Berufsausbildung gemessen?

Kosten (brutto)

- Personalkosten der Auszubildenden (Vergütungen, Sozialleistungen)
- Personalkosten der Ausbilder (z. B. haupt- und nebenberufliche Ausbildertätigkeit)
- Anlage- und Sachkosten (z. B. am Arbeitsplatz oder in der Lehrwerkstatt)
- Sonstige Kosten (z. B. Lehr- und Lernmaterialien oder Kammergebühren)

Nutzen

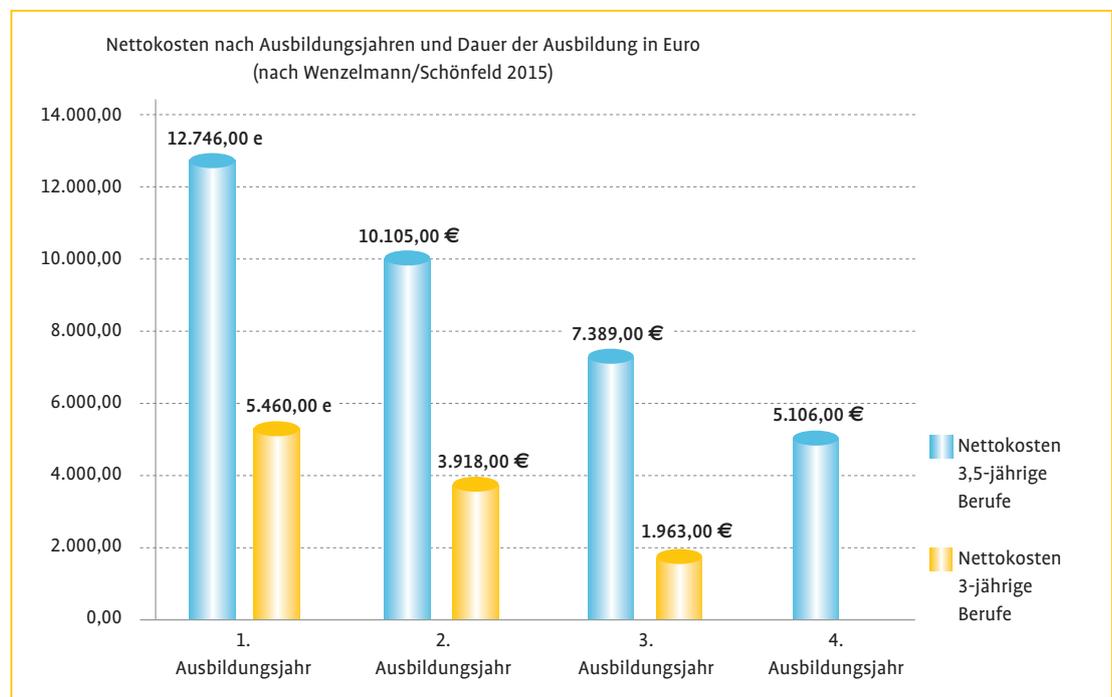
- Erträge durch die Auszubildenden (insbesondere produktive Leistungen)
- Nutzen durch die Ausgebildeten (z. B. eingesparte Rekrutierungs- und Einarbeitungskosten)
- Nutzen durch die Ausbildung (z. B. Imagegewinn, Synergien bei der Weiterbildung)

Kosten und Nutzen
der betrieblichen
Berufsausbildung

Quelle: BIBB

Neben den **betrieblichen Kosten** sind auch die **staatlichen Anteile** zu berücksichtigen. Das sind einmal die Kosten für die Berufsschulen, die durch die Bundesländer und die Kommunen getragen werden und die Kosten für über- und außerbetriebliche Maßnahmen, die z. B. teilweise von den Arbeitsagenturen übernommen werden.

Kosten der
Ausbildung

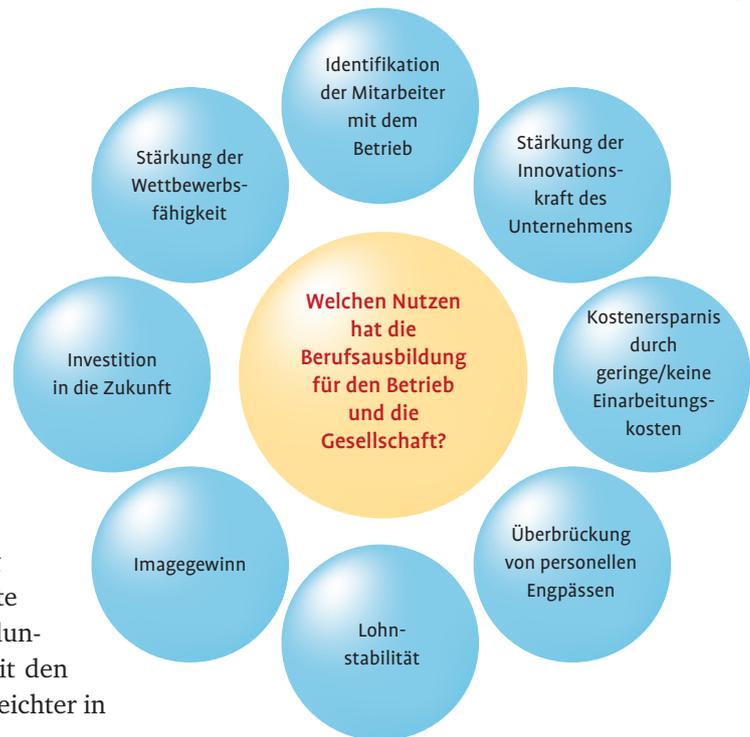


Argumente zum Nutzen der Berufsausbildung

Unter dem Strich verursacht die betriebliche Ausbildung in den meisten Berufen mehr Kosten, als dass sie Erträge bringt. Wenn die Berufsausbildung den Betrieb also Geld kostet, ist die Frage erlaubt, warum viele Unternehmen dennoch Auszubildende einstellen.

Die folgende Übersicht stellt die wichtigsten Gründe für den Nutzen der Berufsausbildung zusammen.

Nutzen der
Berufsausbildung



Identifikation

Wichtig ist die Identifikation des Auszubildenden mit seinem Betrieb. Wenn sich ein junger Auszubildender der Firma Meyer und Co. sich beispielsweise mit der Aussage vorstellt, er sei ein „Meyerianer“, dann ist neben der Vermittlung der Kenntnisse und Fertigkeiten auch der erste Schritt in die Integration in das Unternehmen gelungen. Eigene Auszubildende identifizieren sich mit den betrieblichen Zielen und Werten und lassen sich leichter in Teams integrieren.

Innovationskraft

Gut ausgebildete Mitarbeiter, die entscheidungsfreudig und kreativ sind, können die Innovationsfähigkeit eines Unternehmens maßgeblich mitgestalten und damit zur langfristigen Existenzsicherung beitragen.

Kostenersparnis

Die eigene Ausbildung erspart in hohem Maße die Kosten für die Einarbeitung neuer Mitarbeiter und deren Weiterbildung. Während der Fachkräftenachwuchs bereits viele betriebliche Abläufe kennengelernt hat und deswegen relativ schnell in einen Produktionsablauf eingebunden werden kann, muss eine neue Fachkraft zeitaufwendig eingearbeitet und angelernt werden. Das gilt auch für Veränderungen des Marktes, bei dem sogenannte Eigengewächse flexibler und schneller eingesetzt werden können als externe Fachkräfte.

Die Ersparnis der angesprochenen Rekrutierungskosten bei der Anwerbung externer Fachkräfte wird als sehr hoch eingeschätzt. Hier entsteht ein hoher Zeit- und Kostenaufwand durch Inserate, Vermittlungsagenturen, Sichtung der Bewerbungsunterlagen, Bewerbungsgespräche, Fahrtkosten der eingeladenen Bewerber und die Auswahl der potentiellen Kandidaten.

Überbrückung von Engpässen

Aufgrund der guten Kenntnis der betrieblichen Abläufe sind Auszubildende auch in der Lage, kurzfristige Engpässe auszugleichen und im Krankheitsfall einzuspringen. Häufig können sie sogar Urlaubsvertretungen übernehmen.

Lohnstabilität

Die Ausbildung ist ein Faktor der Lohnstabilität. Wenn eine externe Fachkraft eingestellt werden muss, so ist der Kostenanteil durch Einarbeitungskosten und durch Angebot und Nachfrage auf dem Arbeitsmarkt oftmals höher als für einen frisch Ausgebildeten, und damit auch für die Personalabteilung besser plan- und voraussehbar.



Imagegewinn

Immer häufiger zieren Urkunden und Plaketten große und kleine Unternehmen, die sich um die Ausbildung verdient gemacht haben: „Dieser Betrieb bildet aus“ ist ein Markenzeichen geworden, der das Image ausbildender Betriebe kennzeichnet. Außerdem erfüllt der Betrieb seine *Gemeinwohlverpflichtung*, nämlich jedem geeigneten und ausbildungswilligen jungen Menschen einen Ausbildungsplatz zur Verfügung zu stellen und ihm damit den Einstieg in eine berufliche Zukunft zu eröffnen.

Zukunftsinvestition

Die Unternehmen sehen in der Ausbildung eine Grundlage für die Sicherung der Rentabilität ihrer Sachinvestitionen. Komplexe Maschinen und Arbeitsplätze bedürfen einer sachgerechten Bedienung durch *besonders qualifizierte Fachkräfte*. Schließlich zeigen alle beruflichen Entwicklungen nach Abschluss einer Ausbildung, dass es sich um eine Investition in die Zukunft handelt.

Für die jungen Menschen ist der Übergang von der Schule zum Betrieb der erste Schritt in die berufliche Entwicklung. Die ist gekennzeichnet durch eine enge Verzahnung von Theorie und Praxis in Betrieb und Berufsschule, durch die Lösung von konkreten Problemen, den Erwerb von Schlüsselqualifikationen wie Planen, Prüfen, Organisieren und von sozialen Fähigkeiten.

Kommunikation und *Kooperation* sind ebenso wie *Teamfähigkeit* in jeder Ausbildungsordnung vorgegeben. Durch die Lebensnähe und den großen Praxisanteil wird darüber hinaus die *Selbstständigkeit* gefördert.

Wettbewerbsfähigkeit

Eine Berufsausbildung umfasst auch *gesellschaftspolitische Aspekte*. Der junge Auszubildende soll ein mündiger Staatsbürger werden. Durch Sicherung des eigenen Einkommens wird er unabhängig von Staat und Gesellschaft. *Volkswirtschaftlich* gesehen ist die Verbesserung des Humankapitals eine wesentliche Grundlage für die internationale Wettbewerbsfähigkeit. Betriebswirtschaftlich gehören die beruflichen Fähigkeiten der Mitarbeiter zu den wichtigsten Produktionsfaktoren.



Wiederholungs-
fragen zu Kap. 1.1

1. Ermitteln Sie die Kosten der Auszubildenden Ihres Betriebes und erklären Sie, was unter dem Begriff Nettokosten zu verstehen ist.
2. Beziffern Sie die Anwerbungskosten für eine kaufmännische Sachbearbeiterin.
3. Wie zeigt sich in Ihrem Unternehmen die Identifikation der Mitarbeiter mit dem Betrieb?

1.2 Planung des Ausbildungsbedarfs

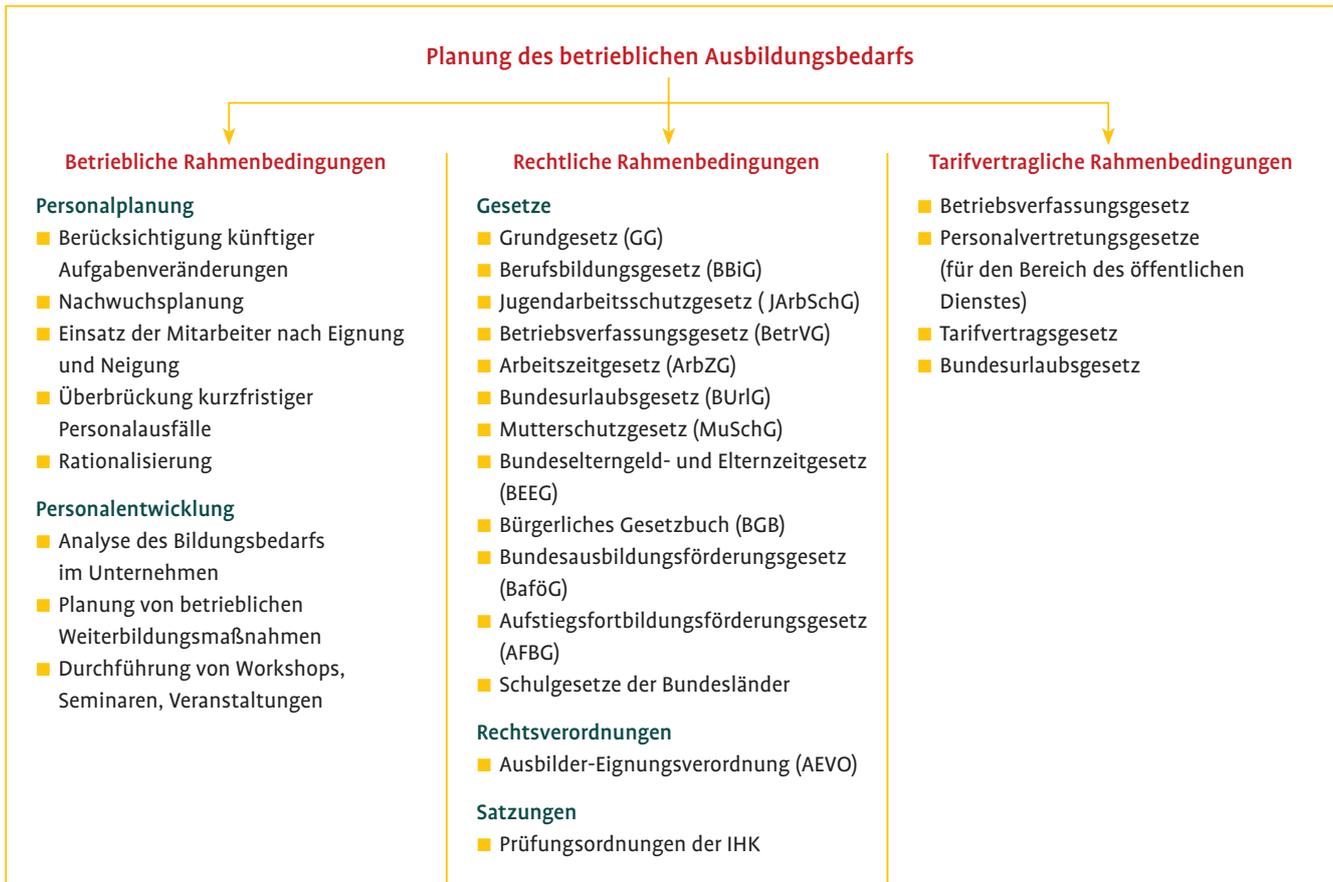


In diesem Kapitel lernen Sie, welche betrieblichen, rechtlichen und tarifvertraglichen Rahmenbedingungen Sie als Ausbilderin oder Ausbilder bei der Planung des betrieblichen Ausbildungsbedarfs berücksichtigen müssen.

1.2.1 Betriebliche Rahmenbedingungen

BETRIEBLICHE SITUATION

Da in den nächsten drei Jahren zwei Facharbeiter und eine Sekretärin in Ruhestand gehen und große Aufträge der Automobilbranche erwartet werden, wird bei der Hurrle GmbH über Neueinstellungen nachgedacht. Auch hier wird der Vorschlag gemacht, den Fachkräftenachwuchs selbst auszubilden.



Personalplanung

Ziel der Personalplanung ist es, zukünftige personelle Maßnahmen in kurz-, mittel- und langfristiger Unternehmensperspektive möglichst zielgenau zu planen. In anderen Worten: Die Personalplanung sorgt dafür, dass an bestimmten Arbeitsplätzen des Unternehmens genügend entsprechend qualifizierte Arbeitnehmer zur Verfügung stehen.

Aufgabenfelder der Personalplanung	Erläuterung und Beispiele
Personalplanung	Es muss die Anzahl künftiger Mitarbeiter festgestellt werden (quantitativ) sowie festgelegt werden, welche Qualifikationen sie erfüllen müssen (qualitativ). Beispiel: Aufgrund einer neuen Fertigung sollen beispielsweise 3 weitere Facharbeiter eingestellt werden mit Spezialkenntnissen in der Bearbeitung von computergesteuerten Maschinen. Darüber hinaus müssen 2 Facharbeiter eine Schulung mit neuen Fertigungsmethoden absolvieren. Ein Mitarbeiter wird zu einem Qualitätsfachmann fortgebildet.
Berücksichtigung der künftigen Aufgabenveränderung des Betriebes	Hier werden zukünftige Ziele und Aufgabenstellungen eines Betriebes analysiert. Beispiel: Wird der Betrieb wachsen, gibt es neue Aufgabenfelder; ist eine Erweiterung geplant, werden Aufgaben ausgliedert; gibt es Kooperationen mit anderen Betrieben?
systematische Nachwuchsplanung	Ein Betrieb, der langfristig erfolgreich sein will, muss rechtzeitig für geeigneten Nachwuchs sorgen, sei es durch Ausbildung, durch Rekrutierung von neuen Mitarbeitern oder die Förderung des Führungskräftenachwuchses durch Seminare, Meister- oder Fachwirtkurse. Beispiel: Der gelernte Industriekaufmann in der Buchhaltung wird z. B. zu einem Bilanzbuchhalter-Lehrgang geschickt und für das Sekretariat wird eine Kauffrau für Büromanagement ausgebildet.

Aufgabenfelder der Personalplanung	Erläuterung und Beispiele
Einsatz der Mitarbeiter nach Eignung und Neigung	Ein wichtiges Instrument der Personalplanung sind Mitarbeitergespräche. Damit lässt sich bestmöglich erkennen, für welche Tätigkeiten bzw. für welche Position ein Mitarbeiter besonders geeignet ist.
Engpassüberbrückung kurzfristiger Personalausfälle	Bei Betrieben kann es aufgrund von Fluktuationen, Kündigungen, Schwangerschaften, Krankheiten und Urlaub immer wieder zu personellen Engpässen kommen. Deswegen gehört es zur Personalplanung, für kurzfristige Lösungen zu sorgen. Beispiel: Ein fortgeschrittener Auszubildender übernimmt Teile dieser Arbeit; Abschluss befristeter Arbeitsverträge oder Zusammenarbeit mit Leiharbeitsfirmen.
Berücksichtigung von Rationalisierungsanforderungen	Da Betriebe nicht nur wachsen, sondern Anpassungen an den Markt ebenso zu Rationalisierungen führen können, ist auch hier die Personalabteilung gefragt, um eventuell Stellen abzubauen, umzuwidmen oder Tätigkeiten zu verlagern. Beispiel: Der Einsatz neuer Maschinen kann die bisherige handwerkliche Tätigkeit reduzieren. Damit sind möglicherweise weniger Mitarbeiter in der Abteilung erforderlich.

Unter Berücksichtigung der dargestellten Aufgabenfelder der Personalplanung ergibt sich der konkrete **Personalbedarf** mit Auszubildenden, Weiterbildung von Mitarbeitern und eventuellen Neueinstellungen. Zusätzlich können Auszubildende auch eingestellt werden, um den regionalen oder nationalen Ausbildungsmarkt zu unterstützen.

Personalentwicklung

Die Personalentwicklung als Teilgebiet der Personalplanung innerhalb eines Unternehmens umfasst die Planung und Umsetzung zielorientierter Maßnahmen der Bildung, der Förderung und der Organisationsentwicklung. Ziel der Personalentwicklung ist – neben der Erreichung und Sicherung der strategischen Unternehmensziele – die Kompetenzentwicklung (fachlich, methodisch und sozial) der Mitarbeiter, um den heutigen und zukünftigen Anforderungen des Unternehmens gerecht zu werden. Ein wichtiges Instrument der Personalentwicklung ist die Ausbildung des eigenen Mitarbeiternachwuchses durch die berufliche Aus- und Weiterbildung.

Weitere Instrumente sind beispielsweise Praktika, Seminare, Workshops, Assessment-Center, Qualitätszirkel und Traineeprogramme.

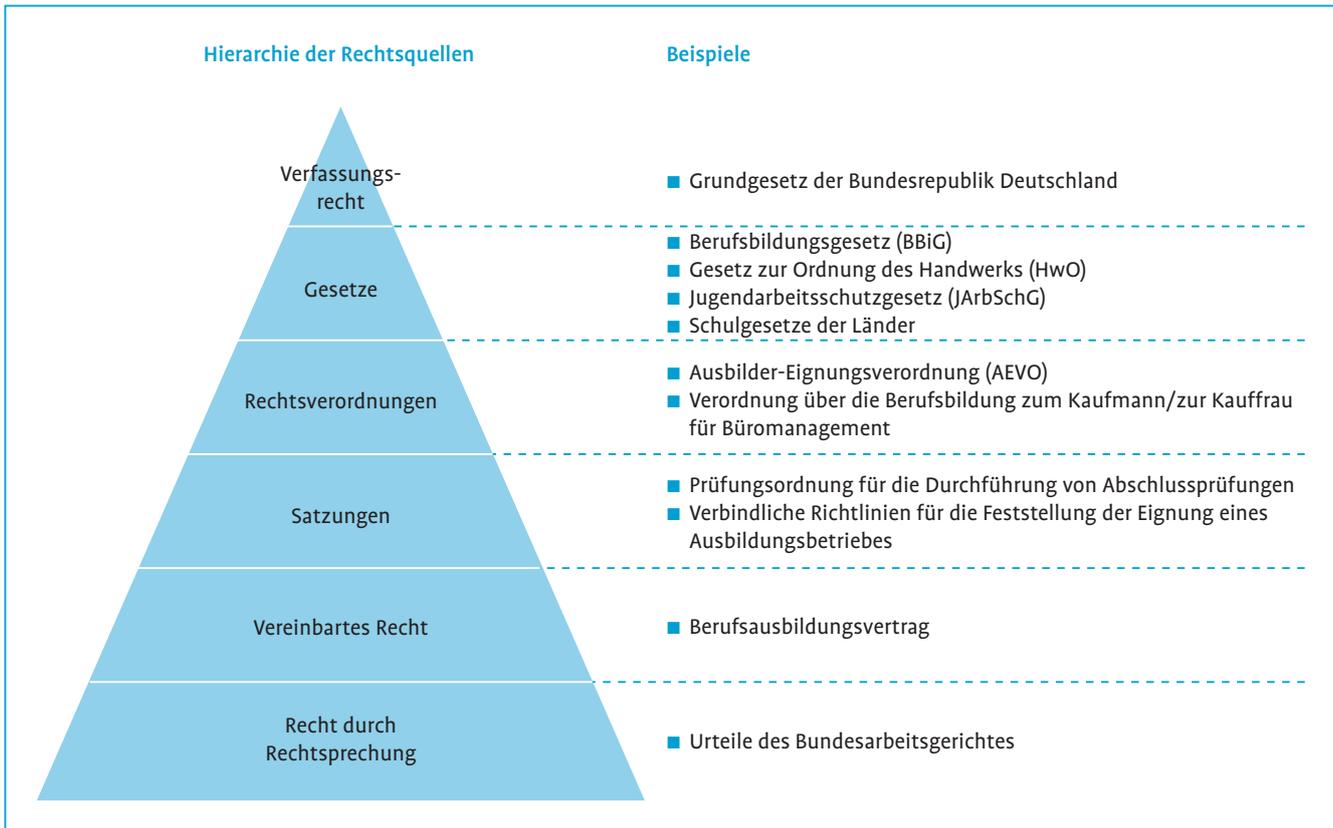
1.2.2 Rechtliche Rahmenbedingungen

BETRIEBLICHE SITUATION

Ein Schüler, der sich bei der Hurrle GmbH um einen Ausbildungsplatz beworben hat, ist der Meinung, er könne jeden Beruf ergreifen, den er wolle. Das sei sein gesetzlich verbrieftes Recht. Sein Freund meint dagegen, man könne nur einen Beruf ergreifen, bei dem es zukünftig genügend Arbeitsplätze gebe.

Die Berufsausbildung beinhaltet sowohl privates als auch öffentliches Recht. Privatrechtliche Vereinbarungen (nach dem Bürgerlichen Gesetzbuch, BGB) im Berufsausbildungsvertrag sind z. B. die Festlegung des Ausbildungsortes, die Höhe der Vergütung und zusätzliche Ausbildungsangebote. Öffentlich-rechtliche Bestandteile der Berufsausbildung sind die Ausbildungsdauer und die Prüfungsanforderungen, die beide durch die Ausbildungsordnung verbindlich vorgeschrieben sind.

Das deutsche Rechtssystem hat einen systematischen und hierarchischen Aufbau:



Verfassungsrecht

In der Berufsbildung gibt es viele Gesetze und Verordnungen. Die Basis bildet das Grundgesetz (GG), das der Verfassung der Bundesrepublik Deutschland entspricht, mit dem Recht auf freie Entwicklung der Persönlichkeit:

Artikel 2 Abs. 1 GG: „Jeder hat das Recht auf freie Entfaltung seiner Persönlichkeit, soweit er nicht die Rechte anderer verletzt und nicht gegen die verfassungsmäßige Ordnung und das Sittengesetz verstößt.“

Die freie Berufswahl wird ebenfalls garantiert:

Artikel 12 Abs. 1 GG: „Alle Deutschen haben das Recht, Beruf, Arbeitsplatz und Ausbildungsstätte frei zu wählen. Die Berufsausübung kann durch Gesetz oder auf Grund eines Gesetzes geregelt werden.“

Gesetze

Die Berufsbildung ist 1969 durch das **Berufsbildungsgesetz (BBiG)** geregelt worden und in seiner Neufassung 2005 in Kraft getreten. Es gilt für die betriebliche Berufsbildung. Weitere wichtige Gesetze, die Einfluss auf die Berufsausbildung haben, sind:

- das **Jugendarbeitsschutzgesetz (JArbSchG)**
- das **Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG)** mit seinen Artikeln zur Jugend- und Auszubildendenvertretung
- das **Arbeitszeitgesetz (ArbZG)**
- das **Bundesurlaubsgesetz (BUrLG)**
- das **Mutterschutzgesetz (MuSchG)**
- das **Bundeselterngeld- und Elternzeitgesetz (BEEG)**

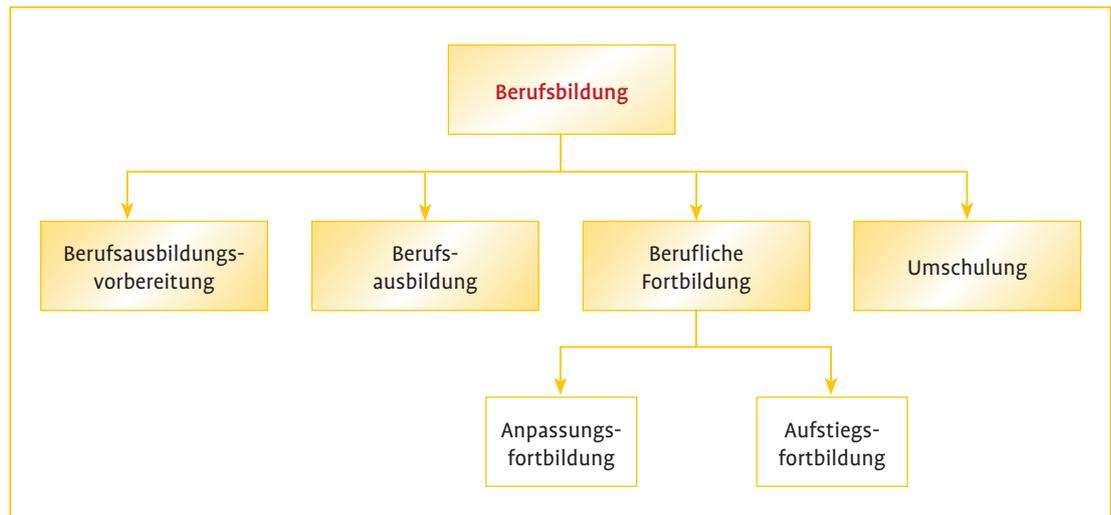
Die Schulgesetze der Bundesländer regeln alle Aktivitäten im Rahmen der Berufsausbildung, die in berufsbildenden Schulen stattfinden.

Finanzielle Förderungen in Aus- und Weiterbildung werden durch das in das BBiG integrierte **Berufsbildungsförderungsgesetz** mit der Rolle des Bundesinstitutes für Berufsbildung (BIBB), dem **Sozialgesetzbuch (SGB)** und dem **Aufstiegsfortbildungsförderungsgesetz (AFBG)**, so genanntes MeisterBaföG, beschrieben.

Berufsbildungsgesetz (BBiG)

Das für die duale Berufsausbildung grundlegende Gesetz ist das BBiG. Es regelt die **Berufsausbildungsvorbereitung**, die **Berufsausbildung**, die **berufliche Fortbildung** und die **berufliche Umschulung**.

Bereiche
der Berufsbildung
im BBiG



- Die **Berufsausbildungsvorbereitung** hat die Aufgabe, Jugendliche, die noch nicht ausbildungsreif sind, durch geeignete Maßnahmen an eine Berufsausbildung in einem anerkannten Ausbildungsberuf heranzuführen.
- Die **Berufsausbildung** ist die Erstausbildung in einem geordneten Ausbildungsgang mit einer breit angelegten beruflichen Grundausbildung und der Vermittlung von fachlichen Fertigkeiten und Kenntnissen für eine qualifizierte berufliche Tätigkeit. Sie kann in einem der ca. 350 anerkannten Ausbildungsberufe durchgeführt werden, wie z. B. dem Industriekaufmann, der Kfz-Mechatronikerin, der medizinischen Fachangestellten, dem Gärtner und der Sozialversicherungsfachangestellten. Wenn es auch geschlechtsspezifische Vorlieben bei dem Berufswahlverhalten gibt, so können doch alle Ausbildungsberufe gleichermaßen von Mädchen und Jungen erlernt werden.
- Die berufliche **Fortbildung** soll die Handlungsfähigkeit erhalten, anpassen oder sogar erweitern. Eine **Anpassungsfortbildung** dient dem Erwerb zusätzlicher Kompetenzen, die für die Anpassung an betriebliche Anforderungen benötigt werden (z. B. Software-Schulung). Die **Aufstiegsfortbildung** zielt auf die berufliche Karriere (z. B. Industriemeister). Hierzu gehört auch Ihr Erwerb der Ausbildereignung.
- Die **Umschulung** ist für diejenigen vorgesehen, die ihren ursprünglich erlernten Beruf aus gesundheitlichen oder wirtschaftlichen Gründen nicht mehr ausüben können, wie z. B. die Friseurin, die auf Haarwaschmittel allergisch reagiert oder der Bäcker mit der Mehlallergie. Wirtschaftliche Gründe können darin bestehen, dass es den erlernten Beruf nicht mehr gibt, wie z. B. den Korbmacher oder den Fassbinder.

Jugendarbeitsschutzgesetz (JArbSchG)

Das **Jugendarbeitsschutzgesetz** gilt für die Beschäftigung aller Personen, die noch nicht 18 Jahre alt sind. Es unterscheidet in Kinder (unter 15 Jahren) und Jugendliche (15–18 Jahre). Jugendliche und Kinder sollen damit vornehmlich vor gesundheitlichen Gefahren geschützt werden.

Jugendarbeits-
schutzgesetz

Geregelt wird

- die Dauer der Arbeitszeit,
- die 5-Tage-Woche,
- der Berufsschulbesuch,
- die Prüfungsfreistellung,
- Ruhepausen,
- Nacht-, Samstags-, Sonntags- und Feiertagsruhe,
- Urlaub,
- ärztliche Untersuchungen.

Festgelegt werden auch Verbote (z.B. Akkordarbeit, gefährliche Arbeiten), ärztliche Untersuchungen (bei der Arbeitsaufnahme und nach einem Jahr) sowie Bußgeld- und Strafvorschriften bei Regelverstößen. Beschäftigt ein Arbeitgeber einen Jugendlichen, so ist er verpflichtet, das Jugendarbeitsschutzgesetz auszu-legen.

Die aufgeführten Urlaubstage für Jugendliche sind Werktage. Ist ein Jugendlicher zu Beginn des Jahres noch keine 16 Jahre alt, stehen ihm 30 Werktage (25 Arbeitstage) zu. Häufig liegt die Anzahl der in den Tarifverträgen festgelegten Urlaubstage darüber. An Tagen des Berufsschulunterrichts dürfen Jugendliche und Berufsschulpflichtige vor Beginn der Schule nicht beschäftigt werden, wenn die Schule vor 9:00 Uhr beginnt.

Hat ein Berufsschultag mehr als 5 Unterrichtsstunden von 45 Minuten, so muss der Jugendliche einmal in der Woche freigestellt werden, braucht also nach dem Schulbesuch nicht mehr in den Betrieb zu gehen. Für den Blockunterricht von mindestens 25 Stunden an 5 Tagen gilt das ebenso bis auf zusätzliche betriebliche Ausbildungsveranstaltungen von bis zu 2 Stunden pro Woche.

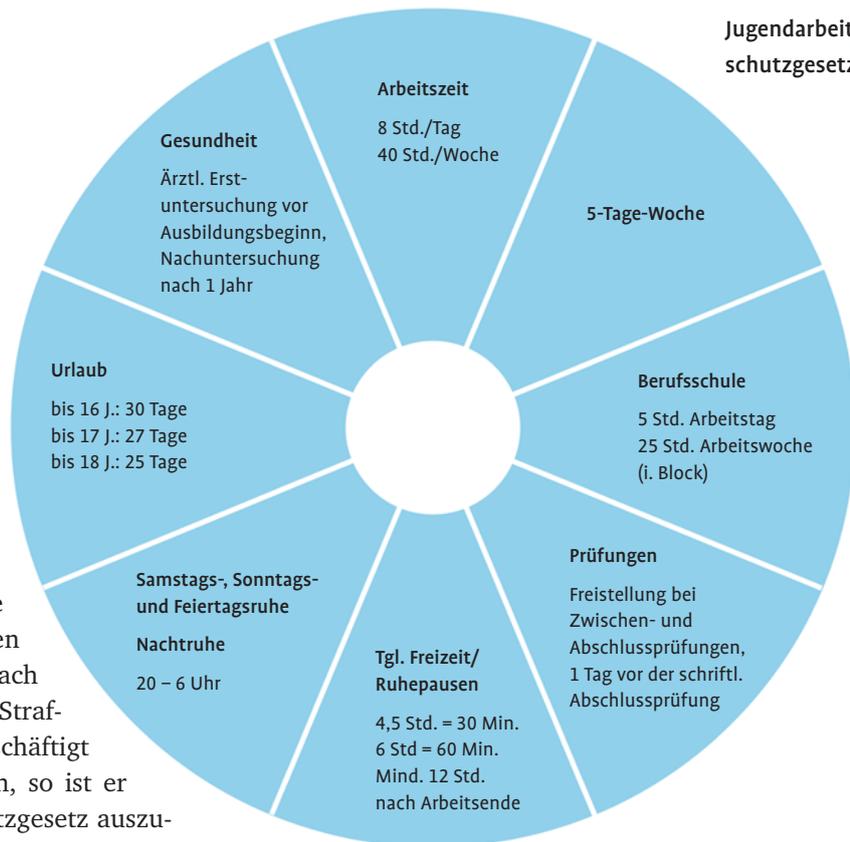
Um den spezifischen Arbeitsbedingungen einiger Branchen Rechnung zu tragen, gibt es einige Ausnahmeregelungen. Im Gastgewerbe beispielsweise dürfen Jugendliche über 16 Jahre bis 22 Uhr beschäftigt werden. Feiertagsruhe gilt grundsätzlich für gesetzliche Feiertage und ausnahmslos für den 1. Weihnachtstag, Neujahr, Ostersonntag und den 1. Mai.

Bürgerliches Gesetzbuch (BGB)

Das **Bürgerliche Gesetzbuch** gilt generell für das Abschließen von Verträgen. Es enthält Regelungen zu eventuellem Schadensersatz bei Nichterfüllung und zu Haftungsfragen. In Bezug auf Arbeitsvertragsverhältnisse enthält es insbesondere Regelungen zur Vergütung, Krankenfürsorgepflicht, Pflicht zur Zeugniserteilung sowie Kündigungsfristen.

Rechtsverordnungen

Rechtsverordnungen sind Gesetze, die nicht im förmlichen Gesetzgebungsverfahren vom Bundestag verabschiedet, sondern von der Bundesregierung, einem Bundesminister oder einer Landesregierung erlassen werden. So regeln etwa die **Ausbildungsordnungen** der jeweiligen anerkannten Ausbildungsberufe verbindlich und bundesweit einheitlich die Ausbildung. Der Nachweis berufs- und arbeitspädagogischer Kenntnisse der **Ausbilder-Eignungsverordnung (AEVO)** ist von ganz besonderer Bedeutung.



Satzungen

Als Satzung bezeichnet man Rechtsnormen, die von einer juristischen Person des öffentlichen Rechts im Rahmen der ihr gesetzlich verliehenen Autonomie erlassen werden. Satzungen sind beispielsweise **Prüfungsordnungen** für die Durchführung von Abschlussprüfungen der jeweiligen zuständigen Stelle (IHK, Handwerkskammern, Ärzte-, Zahnärzte- und Steuerberaterkammern). Vergleichbar mit einer Satzung sind auch die „**Richtlinien zur Abkürzung und Verlängerung der Ausbildungszeit**“ der Kammern nach dem BBiG für Auszubildende mit mittlerer Reife, Fachhochschul- und Hochschulreife.

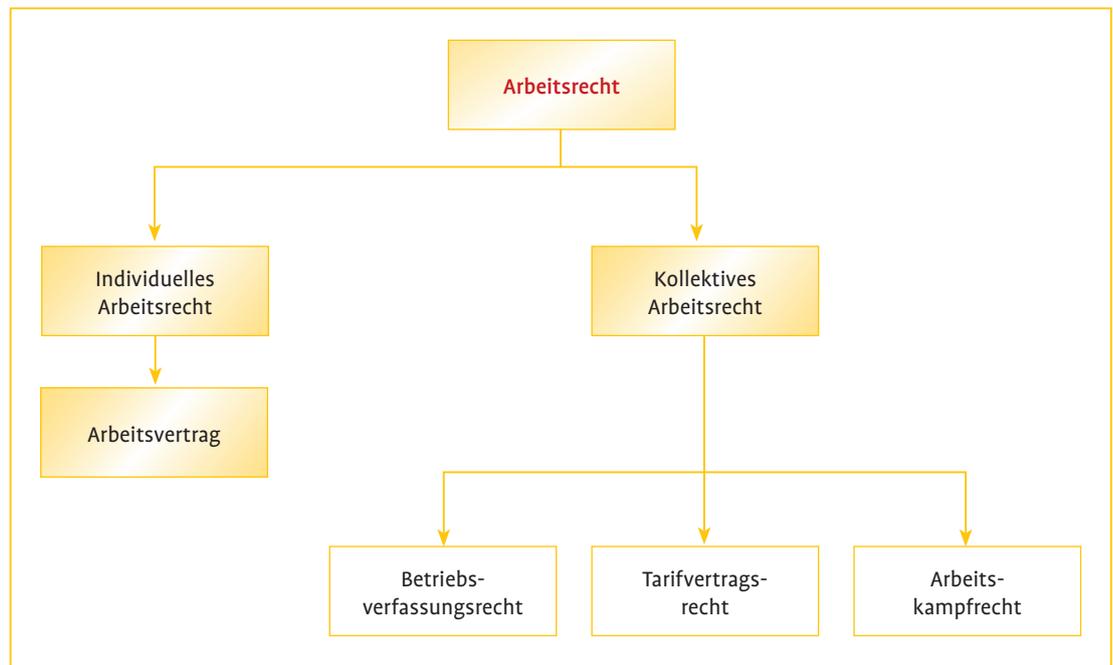
Unterhalb der Ebene der Satzungen gibt es noch das **vereinbarte Recht** (z. B. Berufsausbildungs- oder Arbeitsvertrag), dessen Grundlage im Bürgerlichen Gesetzbuch (BGB) geregelt ist, und das **Recht durch Rechtsprechung** (Urteile der Gerichte), welche die Ausbildung mitbestimmen.

1.2.3 Tarifvertragliche Rahmenbedingungen

Das Arbeitsrecht lässt sich in die Bereiche individuelles- und kollektives Arbeitsrecht untergliedern.

- **Individuelles Arbeitsrecht:** Zu dem Individualarbeitsrecht gehört der Arbeitsvertrag mit seinen Aspekten Zustandekommen, Pflichten von Arbeitgeber und Arbeitnehmer, Störungen und Beendigung (mehr dazu in Kapitel 2).
- **Kollektives Arbeitsrecht:** Kollektiv wird das Tarifvertragsrecht, das Betriebsverfassungsrecht, das Mitbestimmungsrecht und das Arbeitskampfrecht mit Streiks und Aussperrungen behandelt.

Betriebs-
verfassungsgesetz



Betriebsverfassungsrecht

Von besonderer Bedeutung für die berufliche Bildung ist das **Betriebsverfassungsgesetz** und die **Personalvertretungsgesetze** (für den Bereich des öffentlichen Dienstes). Das Betriebsverfassungsgesetz enthält verschiedene Mitwirkungs- und Mitbestimmungsrechte im Rahmen der Berufsausbildung.

Dazu gehört

- die Förderung der Berufsbildung,
- die Errichtung und Ausstattung betrieblicher Einrichtungen zur Berufsbildung,
- die Einführung betrieblicher Berufsbildungsmaßnahmen und
- die Durchführung betrieblicher Bildungsmaßnahmen (mit der Möglichkeit, der Bestellung eines Ausbilders/ einer Ausbilderin zu widersprechen bzw. seine Abberufung zu verlangen).

Weitere Mitwirkungs- und Mitbestimmungsrechte des Betriebsrates bzw. der Personalvertretung, die für die Berufsausbildung wichtig sind, werden im Kap. 1.7 behandelt.

Tarifvertragsrecht

Rechte und Pflichten der Tarifvertragsparteien, Gewerkschaften, einzelne Arbeitgeber und Vereinigungen von Arbeitgebern werden im **Tarifvertragsgesetz** festgehalten. Hier werden z. B. die Ausbildungsvergütungen der Auszubildenden ebenso vereinbart wie die wöchentliche Arbeitszeit und die Urlaubstage (Manteltarif). Entscheidend ist, dass die Arbeitgeber tarifgebunden sind (Zugehörigkeit zu Arbeitgeberverbänden).

Ein Tarif wird für eine bestimmte Zeit (z. B. 12 Monate) abgeschlossen und muss dann wieder neu verhandelt werden. Im Metall- und Elektrobereich gilt seit langem, dass ausgebildete Auszubildende ein Jahr weiterbeschäftigt werden müssen, wenn eine Übernahme nicht möglich oder nicht erwünscht ist.

Eine Besonderheit ist die Erklärung der **Allgemeinverbindlichkeit**. Das Bundesministerium kann einen Tarifvertrag für allgemeinverbindlich erklären, wenn es im öffentlichen Interesse liegt. Damit gilt der Vertrag auch für nichttarifgebundene Betriebe. Ein Beispiel dafür ist das Baugewerbe.

Arbeitskampfrecht

Das Arbeitskampfrecht ist ein Spezialgebiet des Arbeitsrechts. Um nach Ablauf eines Tarifvertrages einen neuen Tarifabschluss zu erzwingen, können Arbeitskämpfe durchgeführt werden. Diese gehören zur Tarifautonomie der Koalitionen (z. B. Gewerkschaften, Arbeitgeberverbände). Das Arbeitskampfrecht ist zwar nicht gesetzlich geregelt, gehört jedoch zur grundgesetzlich geschützten Koalitionsfreiheit gem. Art. 9 Abs. 3 GG.

Weitere wichtige Gesetze

Im **Bundesurlaubsgesetz** wird der Urlaubsanspruch für alle, die nicht mehr Jugendliche sind, verbindlich festgelegt, wenn nicht in Tarifverträgen bessere Bedingungen vereinbart worden sind. Der Mindesturlaub beträgt in Deutschland 24 Werktagen, d. h., alle Kalendertage, die nicht Sonn- oder gesetzliche Feiertage sind. Weitere Bestimmungen beziehen sich auf die Wartezeit, Teilurlaub, Erkrankung während des Urlaubs und das Urlaubsentgelt.

Da die Kulturhoheit bei den 16 Bundesländern liegt, sind die **Schulgesetze** Landesgesetze. Deswegen ist bei der Ausbildung im dualen System eine Abstimmung auf Bundesebene durch die Kultusminister-Konferenz erforderlich, damit die Berufsschulen in ganz Deutschland auch die selben Inhalte einer Ausbildungsordnung vermitteln.

1. Machen Sie der Hurrle GmbH einen Personalentwicklungsvorschlag, um die zwei Facharbeiter und die Sekretärin zu ersetzen.
2. Welche Art der Berufsbildung ist in dem BBiG geregelt?
3. Welches Gesetz gilt speziell für Minderjährige?
4. Unterscheiden Sie Jugendarbeitsschutz- und Jugendschutzgesetz.
5. Was ist unter dem gesprochenen Recht bzw. „Recht durch Rechtsprechung“ zu verstehen?
6. Geben Sie zwei Beispiele für Verordnungen.



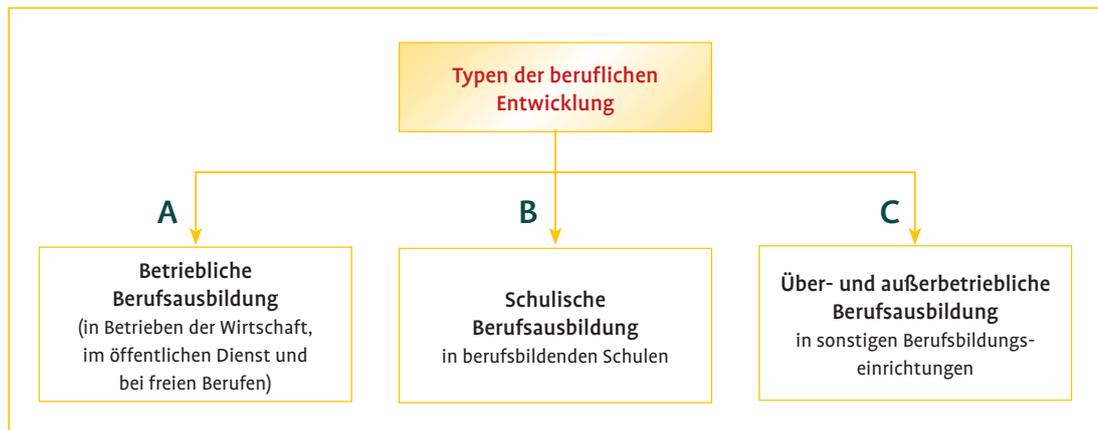
Wiederholungs-
fragen zu Kap. 1.2

Das **Bildungssystem** in Deutschland ist überaus vielseitig und durchlässig. So kann ein Hauptschüler in einem zweijährigen Ausbildungsgang die mittlere Reife erlangen, ein Realschüler hat die Möglichkeit, ein Berufskolleg zu absolvieren oder ein berufliches Gymnasium zu durchlaufen, um eine Studienberechtigung zu erreichen. Die vorherige Übersicht lässt die Vielfalt deutlich werden.

1.3.2 Die berufliche Erstausbildung

Die berufliche Bildung hat in Deutschland eine lange Tradition. Die mittelalterliche Meisterlehre war gekennzeichnet durch eine mehrjährige Ausbildung und einer Lehrgeldzahlung durch die Eltern des Auszubildenden. Der duale Partner ist erst im 19. Jahrhundert durch die sogenannten Sonntagsschulen dazu gekommen. Eine Berufsschulpflicht gibt es seit 1938. **Berufliche Bildung** als organisierter Lernprozess findet in verschiedenen Bereichen des Bildungs- und Ausbildungswesens für unterschiedliche Altersstufen statt. Sie erfolgt an Lernorten innerhalb des Sekundarbereichs II sowie in Unternehmen und Einrichtungen.

Grundsätzlich lassen sich drei Typen der beruflichen Erstausbildung unterscheiden:



Die Grundtypen der Berufsausbildung

A Betriebliche Berufsausbildung

Die überwiegend anzutreffende Form der Berufsausbildung findet in Unternehmen der Wirtschaft, im Öffentlichen Dienst oder bei Vertretern der Freien Berufe (Ärzte, Rechtsanwälte, Architekten etc.) und in Berufsschulen statt. Die Ausbildung im Betrieb ist dabei zeitlich wesentlich umfangreicher als die Ausbildung in der Berufsschule.

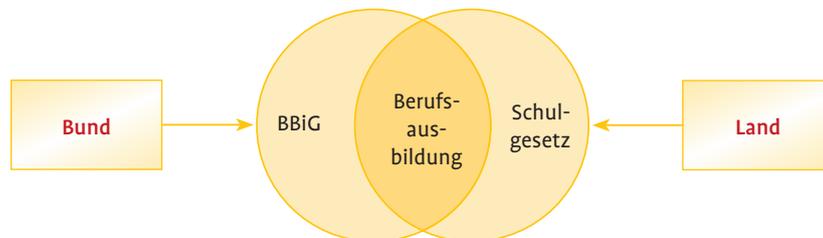
Da in dieser Form zwei wichtige Partner an der Ausbildung beteiligt sind (Betriebe und Berufsschulen), hat sich die Bezeichnung „**duales System der Berufsausbildung**“ durchgesetzt.

Zuständigkeiten in der Berufsausbildung

Im **dualen System** erfolgt die Berufsausbildung in anerkannten Ausbildungsberufen an den Lernorten Betrieb und Berufsschule.

Zuständig für die Berufsausbildung im betrieblichen Bereich ist der Bund (BBiG). Die betriebliche Ausbildung ist bundesweit durch eine **Ausbildungsordnung** geregelt, damit die Ausbildung von Kiel bis Konstanz – unabhängig von der Betriebsgröße und jeweiligen Spezialisierung der Betriebe – gleich abläuft und die Verwendungsfähigkeit der jungen Facharbeiter und Kaufleute überall gegeben ist. **Die Ausbildungsordnungen** enthalten dazu einen **Ausbildungsrahmenplan** für die betriebliche Ausbildung. Hierbei werden im Betrieb im Wesentlichen **Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten** vermittelt, die zur beruflichen Handlungsfähigkeit führen sollen. Die Berufsschule vermittelt darüber hinaus weitere theoretische und auch allgemeinbildende Kenntnisse.

Für die Berufsschulen sind die Länder (Schulgesetze) für die Ausbildung zuständig. Die schulische Begleitung orientiert sich an dem **Rahmenlehrplan** der Kultusministerkonferenz (KMK), der in den einzelnen Bundesländern entsprechend umgesetzt wird. Die Kultusministerkonferenz der 16 Bundesländer beschließt den **Rahmenlehrplan** für den berufsbezogenen Unterricht, der mit der entsprechenden Ausbildungsordnung des Bundes abgestimmt ist.



Duales System der beruflichen Bildung



Die besondere Bedeutung des dualen Systems ist daran zu erkennen, dass über 50% eines Altersjahrgangs in dieses System einmünden. Gegenwärtig gibt es insgesamt mehr als 1,5 Mio. Auszubildende und in jedem Jahr kommen über 500.000 neue Ausbildungsverhältnisse hinzu. Während in der Vergangenheit die betriebliche Ausbildung vorwiegend von Hauptschülern absolviert wurde, gibt es jetzt in nahezu allen Berufen auch Realschüler und Abiturienten.

Flexible Gestaltungsmöglichkeiten der Ausbildung

Mit den Informationen und der ausführlichen Beratung durch die zuständigen Stellen (z. B. Industrie- und Handelskammer; vgl. Kap. 1.5.3) ist es den Betrieben möglich, ihren Anforderungen entsprechend auszubilden, wie z. B. zu Industriekaufleuten und Kaufmann/Kauffrau für Büromanagement) und zu Industriemechanikern, Mechatronikern und Fachlageristen. Sollten einzelne Inhalte nicht vermittelt werden können, so lässt sich das überbetrieblich durch eine **Verbundausbildung** ergänzen und mit betrieblichen Kooperationen vervollständigen: Kleine und mittelständische Unternehmen lassen häufig die technische Grundbildung durch einen größeren Betrieb vornehmen, da sie über keine eigene Lehrwerkstatt verfügen (siehe „C. Über- und außerbetriebliche Berufsausbildung“).