

Integrativen Ausbildungskonzeption sicherzustellen, wird nun die pädagogische Qualifizierung unserer Ausbilder und Ausbildungsbetreuer einen breiten Raum einnehmen.

Anmerkungen

- [1] STRATENWERTH, 1986, 50 f.
- [2] KERN/SCHUMANN, 1984.
- [3] CRAMER, 1986, 40.
- [4] GENTZ, 1986, 10.
- [5] STRATENWERTH, 1986, 54 f.; vgl.: ZEDLER/BUNK, 1986, 6 f.: diese gehen von den Begriffen Fach-, Methoden-, Sozial- und Mitwirkungskompetenz aus, die dann unter dem Begriff der „Handlungskompetenz“ subsumiert werden.
- [6] MERTENS, 1974.
- [7] Ebd., 40.
- [8] DIHT/GESAMTMETALL/ZVEI, 1986, 11.
- [9] BLASCHKE, 1986.
- [10] Vgl.: LUKIE, 1986, 149.
- [11] Vgl.: LAUR-ERNST, 1986, 103.
- [12] Vgl.: MERTENS, 1974, 40, der davon ausgeht, daß „die Vermittlung spezialisierter Fertigkeiten gegenüber deren strukturellen Gemeinsamkeiten zurückzutreten habe“.
- [13] LAUR-ERNST, 1986, 104.
- [14] Z. B. die Modellprojekte bei: Daimler-Benz AG, Gaggenau; Stahlwerke Peine-Salzgitter AG; Ford-Werke AG, Köln; Zahnradfabrik Friedrichshafen AG; Ruhrkohle AG; Voith GmbH; Hoesch AG, Dortmund; VEBA OEL AG; vgl. auch BIBB, 1985/86, sowie die entsprechenden Projektberichte in der vom BIBB herausgegebenen Reihe „Modellversuche zur beruflichen Bildung“.
- [15] Vgl. die „Verordnung über die Berufsausbildung in den industriellen Elektroberufen“ und zum „Kommunikationselektroniker/ zur Kommunikationselektronikerin im Bereich der Deutschen Bundespost“ vom 15. Januar 1987, §§ 3, 4 (S. 199): „Die in dieser Rechtsverordnung genannten Fertigkeiten und Kenntnisse sollen so vermittelt werden, daß der Auszubildende ... zur Ausübung einer qualifizierten beruflichen Tätigkeit befähigt wird, die insbesondere selbständiges Planen, Durchführen und Kontrollieren einschließt.“
- [16] Vgl. im folgenden auch die „Projekt- und transferorientierte Ausbildung (PETRA)“ der Siemens AG (Klein, 1986).

Literatur

- BIBB (Bundesinstitut für Berufsbildung, Hrsg): Modellversuche in der außerschulischen Berufsbildung. Inhaltliche Förderbereiche und regionale Verteilung, Berlin 1985/86.
- BLASCHKE, D.: Soziale Qualifikationen von Erwerbspersonen im Berufsleben. In: Mat AB 7/1986.
- BUNK, G. P./ ZEDLER, R.: Neue Methoden und Konzepte beruflicher Bildung. In: Beiträge zur Gesellschafts- und Bildungspolitik, hrsg. vom Institut der deutschen Wirtschaft, Köln 1986, Bd. 114.
- CRAMER, G.: Für die Zukunft qualifizieren. In: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis, 15. Jg. (1986), Heft 2, S. 39–41.
- DIHT/Gesamtmittel/ZVEI: Die neuen Metall- und Elektroberufe. In: Beiträge zur Gesellschafts- und Bildungspolitik, hrsg. vom Institut der deutschen Wirtschaft, Köln 1986, Bd. 121.
- GENTZ, M.: Technischer Wandel – neue Anforderungen an die Personalentwicklung und betriebliche Bildung. In: Bornträger, W., et al.: Künftige Arbeitsformen der Industriegesellschaft und berufliche Bildung. In: Beiträge zur Gesellschafts- und Bildungspolitik, hrsg. vom Institut der deutschen Wirtschaft, Köln 1986, Bd. 117, S. 5–20.
- KERN, H./ SCHUMANN, M.: Das Ende der Arbeitsteilung? Rationalisierung in der industriellen Produktion, München 1984.
- KLEIN, U.: Weiterbildung von Ausbildern in der „Projekt- und transferorientierten Ausbildung (PETRA)“ bei Siemens. In: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis, 15. Jg. (1986), Heft 5, S. 150–157.
- LAUR-ERNST, U.: Lernziel Kooperativität – angesichts menschenleerer Fabriken? In: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis, 15. Jg. (1986), Heft 4, S. 101–104.
- LUKIE, M.: Innovativer Wandel in der Berufsausbildung. In: Wirtschaft und Berufs-Erziehung, 1986, Heft 5, S. 148–151.
- MERTENS, D.: Schlüsselqualifikationen. Thesen zur Schulung für eine moderne Gesellschaft. In: Mitt AB, 1974, 1, S. 36–43.
- STRATENWERTH, W.: Steigende qualitative berufliche Anforderungen: Helfen neue Medien und Methoden? In: Bornträger, W., et al.: Künftige Arbeitsformen der Industriegesellschaft und berufliche Bildung. In: Beiträge zur Gesellschafts- und Bildungspolitik, hrsg. vom Institut der deutschen Wirtschaft, Köln 1986, Bd. 117, S. 50–60.
- VERORDNUNG ÜBER DIE BERUFAUSBILDUNG IN DEN INDUSTRIELLEN ELEKTROBERUFEN UND ZUM KOMMUNIKATIONSELEKTRONIKER/ZUR KOMMUNIKATIONSELEKTRONIKERIN IM BEREICH DER DEUTSCHEN BUNDESPOST vom 15. Januar 1987. In: Bundesgesetzblatt 5 (22.1.1987), 5/1987, S. 199–269.

Richard von Bardeleben / Edith Gawlik

Betrieblicher Aufwand für Weiterbildung in Großbetrieben [1]

Wachsende Bedeutung der großbetrieblichen Weiterbildung

Der Bedarf an betrieblicher Weiterbildung hat in den vergangenen 15 Jahren erheblich zugenommen. Damit sind in gleichem Maße auch die Bildungsinvestitionen gestiegen und Weiterbildung wurde in vielen Betrieben zu einem Kostenfaktor. Diese Entwicklung hat ein großes Interesse an Höhe und Struktur der Aufwendungen für betriebliche Weiterbildung hervorgerufen.

Die nachfolgend dargestellten Ergebnisse sollen dazu beitragen, die betriebliche Weiterbildung unter ökonomischen Gesichtspunkten transparenter zu machen und anzuregen, Kosten und Nutzen differenzierter zu erforschen. Die Ergebnisse resultieren aus einer Auswertung von Geschäftsberichten und einschlägiger Informationsunterlagen von 80 bundesdeutschen Großbetrieben [2] der Jahre 1981 bis 1985. Obwohl die Ergebnisse nicht repräsentativ sind, deuten sie doch aufschlußreiche und richtungweisende Trends an.

Die betriebliche Weiterbildung ist in den Großbetrieben der Bundesrepublik Deutschland in den letzten Jahren immer mehr zu einem zentralen Faktor der Organisations- und Personalentwicklung geworden. Etwa ein Viertel der in den untersuchten Betrieben beschäftigten Mitarbeiter nimmt jährlich an betrieblichen (internen und externen) Weiterbildungsveranstaltungen teil.

Die Gründe für dieses betriebliche Weiterbildungsverhalten sind vielfältig. Die Vertiefung des fachlichen Wissens und Könnens und vor allem die Anpassung der Mitarbeiter an veränderte Anforderungsprofile in der Berufs- und Arbeitswelt spielen dabei ebenso eine Rolle wie die Förderung des beruflichen Aufstiegs sowie der Ausgleich schulisch- und ausbildungsbedingter Qualifikationsdefizite.

In den untersuchten Großbetrieben wird die betriebliche Weiterbildung mehr und mehr als eine Investition in Humankapital erkannt und anerkannt, weil sie dazu beiträgt, die Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen zu erhalten und zu fördern.

Die zunehmende Bereitschaft der untersuchten Betriebe, von Jahr zu Jahr mehr Mittel in die betriebliche Weiterbildung zu investieren, folgt aus der langsam, aber stetig wachsenden Erkenntnis, daß die betriebliche Weiterbildung, wenn sie gezielt eingesetzt wird, einen hohen Nutzen stiftet, der bisher zwar noch nicht exakt quantifizierbar ist, aber von den untersuchten Großbetrieben schon bei kurzfristiger Betrachtung höher bewertet wird, als die zu seiner Erreichung erforderlichen finanziellen Aufwendungen ausmachen.

Bei mittel- und langfristiger Perspektive wird der Nutzen betrieblicher Weiterbildung von den Großbetrieben noch günstiger beurteilt, weil sie davon ausgehen, daß sich Weiterbildung im wesentlichen erst im Laufe einiger Jahre positiv auswirkt. Die Wirkung wird außerdem um so höher eingeschätzt, je mehr die betriebliche Weiterbildung nicht nur gelegentlich, z. B. bei der Einführung einer bestimmten technischen Neuerung, unumgänglich ist, sondern gezielt und kontinuierlich auf allen betrieblichen Ebenen betrieben wird.

In mittleren und vor allem kleineren Betrieben wird allerdings nur selten der investive Charakter von Bildungsaufwendungen erkannt, d. h., die Einschätzung von Weiterbildungsaufwendungen als Investition in Humankapital ist noch keineswegs Allgemeingut in der bundesdeutschen Wirtschaft. Es verwundert daher auch nicht, daß in Mittel- und Kleinbetrieben die Aufwendungen für betriebliche Weiterbildung noch sehr gering sind. [3]

Es ist eine noch ungeklärte Frage, warum sich Klein- und Mittelbetriebe häufig in stärkerem Maße für die Ausbildung von Lehrlingen engagieren als Großbetriebe, aber auf dem Gebiet der Weiterbildung weit weniger aktiv sind als diese. Erste Hinweise deuten darauf hin, daß für die Entscheidungsträger in kleinen und mittleren Betrieben das Nutzen-Aufwand-Verhältnis der Ausbildung leichter einzuschätzen ist, als das der beruflichen Weiterbildung.

Kennzahlen der betrieblichen Weiterbildung

• *Weiterbildungsaufwand-Anlageinvestitions-Relation*

Setzt man die Weiterbildungsaufwendungen zu den Bruttosachanlagen-Investitionen ins Verhältnis, dann zeigt sich für den Zeitraum 1981 bis 1985 und für die Wirtschaftsbereiche Metallindustrie, Elektroindustrie, Handel, Banken/Versicherungen, daß sich das Verhältnis im beobachteten Fünfjahreszeitraum nicht verändert hat, wie Tabelle 1 ausweist.

Tabelle 1: Relation zwischen den Weiterbildungsaufwendungen und den Bruttosachanlagen-Investitionen in Prozent

	1981	1982	1983	1984	1985
Metallindustrie	2,7	3,0	4,7	4,5	4,2
Elektroindustrie	2,7	2,6	2,5	1,8	1,5
Handel	0,7	0,8	0,7	0,7	0,6
Banken/Versicherungen	3,0	3,2	2,4	2,8	2,8
Wirtschaftsbereiche insgesamt	2,8	2,9	2,8	2,9	2,7

Das Verhältnis zwischen den Größenordnungen der Weiterbildungsaufwendungen und den Bruttoanlagen-Investitionen hat sich in den untersuchten Großbetrieben der vier dargestellten Wirtschaftsbereiche während des Untersuchungszeitraums zwar unterschiedlich entwickelt. Insgesamt betrachtet, ist die Relation allerdings in etwa gleich geblieben. Bemerkenswert ist jedoch die gegenläufige Entwicklung in den Betrieben der Metallindustrie und der Elektroindustrie. Während sich die Relation in der Metallindustrie zugunsten der Weiterbildungsaufwendungen verbesserte, ging sie in der Elektroindustrie zurück, obwohl gerade in diesem Wirtschaftsbereich vergleichsweise hohe Aufwendungen je Beschäftigten für Weiterbildung anfallen. [4] Hier haben aber trotz der starken Ausdehnung der Weiterbildungsanstrengungen die Aufwendungen für betriebliche Weiterbildung nicht Schritt gehalten mit den Investitionen in Sachanlagen.

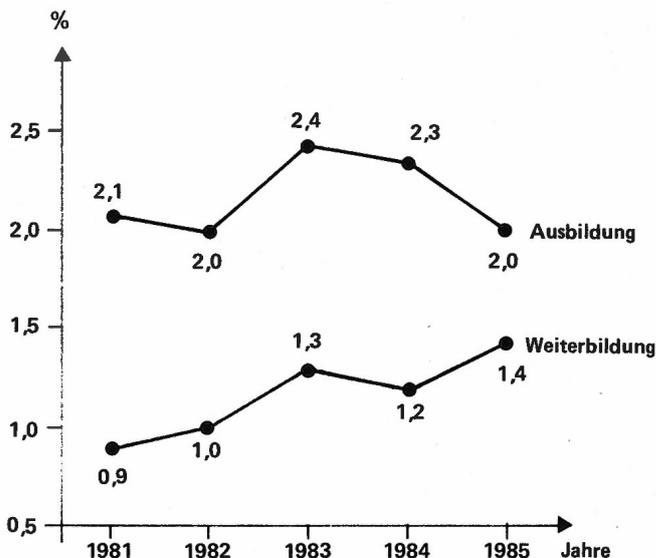
• *Verhältnis von Aus- und Weiterbildung*

Alle untersuchten Großbetriebe haben sowohl Lehrlinge ausgebildet als auch Mitarbeiter weitergebildet. In einigen Betrieben übersteigen die Aufwendungen für Weiterbildung bereits diejen-

gen für die Erstausbildung. Im Durchschnitt liegen jedoch die Ausbildungsaufwendungen immer noch über den Weiterbildungsaufwendungen.

Vergleicht man die Aufwendungen für Weiterbildung und Erstausbildung mit der Lohn- und Gehaltssumme, so ist festzustellen, daß die Aufwendungen für Weiterbildung tendenziell steigen, während die Aufwendungen für die Ausbildung stagnieren, was dem nachfolgenden Schaubild 1, das die Entwicklung von 1981 bis 1985 zeigt, zu entnehmen ist:

Schaubild 1: Relation der Aufwendungen für betriebliche Weiterbildung und Berufsausbildung zur Lohn- und Gehaltssumme in Prozent



Man kann davon ausgehen, daß der Trend steigender Weiterbildungsaufwendungen bzw. stagnierender evtl. fallender Ausbildungsaufwendungen [5] anhält und in wenigen Jahren generell dazu führt, daß die Aufwendungen für betriebliche Weiterbildung in den Großbetrieben über denen liegen, die diese Betriebe für die berufliche Erstausbildung aufbringen.

Während die Kennzahlen in bezug auf die Erstausbildung in den einzelnen Branchen, z. B. für das Jahr 1985 vergleichsweise wenig schwanken, zwischen 1,6 Prozent (Automobilindustrie) und 2,5 Prozent (Banken/Versicherungen), weichen die entsprechenden Relationsziffern im Weiterbildungsbereich stark voneinander ab. Für den Zeitraum 1981 bis 1985 ergeben sich folgende Werte:

Tabelle 2: Relation zwischen Weiterbildungsaufwendungen und Lohn- und Gehaltssumme in Prozent nach Wirtschaftsbereichen

	1981	1982	1983	1984	1985
Elektroindustrie	1,21	1,28	1,31	1,46	1,39
Metallindustrie	0,52	0,72	0,52	0,90	1,56
Banken/Versicherungen	1,31	1,45	1,49	1,69	1,78
Handel	0,54	0,58	1,29	1,40	1,16
Automobilindustrie	0,61	0,70	0,70	0,84	0,83
Verkehrsgewerbe	0,22	0,22	0,23	0,22	0,24
Wirtschaftsbereiche insgesamt	0,94	1,05	1,30	1,20	1,40

Die Relation zwischen Weiterbildungsaufwendungen und der jeweiligen Lohn- und Gehaltssumme steigt im Untersuchungszeitraum nicht nur insgesamt an, sondern auch in allen untersuchten Wirtschaftsbereichen. Der stärkste Anstieg ist in der Metallin-

dustrie zu verzeichnen, wohingegen im Verkehrsgewerbe nur eine minimale Zunahme der Verhältniszahl zu beobachten ist. Über die Jahre hinweg setzen die Betriebe des Bereichs Banken/Versicherungen, aber auch der Elektroindustrie vergleichsweise hohe finanzielle Mittel ein, um ihre Mitarbeiter weiterzubilden.

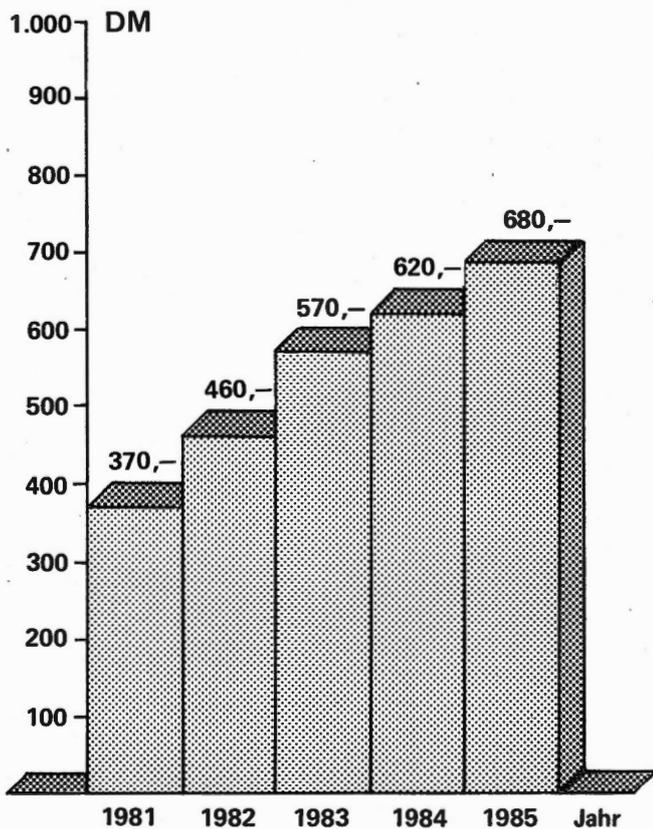
Die Kennzahlen und auch Aussagen der für die Weiterbildung Verantwortlichen in den Betrieben deuten darauf hin, daß die Höhe der Aufwendungen für die betriebliche Weiterbildung in stärkerem Maße von der Wirtschaftskraft und Ertragslage des einzelnen Betriebes bzw. der Branche abhängt, als von der unmittelbaren Notwendigkeit der Weiterbildung.

Eine wichtige Rolle spielt dabei jedoch auch die jeweils geschätzte nutzenstiftende Wirkung der Weiterbildung, die in den einzelnen Wirtschaftsbereichen oft unterschiedlich eingeschätzt wird.

• *Durchschnittliche Aufwendungen je Mitarbeiter*

Rechnet man die Aufwendungen der untersuchten Betriebe für betriebliche Weiterbildung auf die Belegschaft dieser Betriebe um, erhält man eine weitere aufschlußreiche Kennzahl. Wie sich diese durchschnittlichen Aufwendungen je Mitarbeiter in der Zeit von 1981 bis 1985 entwickelt haben, zeigt das Schaubild 2:

Schaubild 2: Durchschnittliche Aufwendungen je Mitarbeiter in den Jahren 1981 bis 1985 in DM



Bemerkenswert ist hierbei, daß sich die betrieblichen Aufwendungen in diesem Fünfjahreszeitraum fast verdoppelt haben, was deutlich macht, daß die weiterbildungsaktiven Großbetriebe den Nutzen der betrieblichen Weiterbildung immer höher einschätzen und bereit sind, immer mehr in die Weiterbildung ihrer Mitarbeiter zu investieren.

Während des Untersuchungszeitraumes von 1981 bis 1985 hat sich das Gesamtvolumen der Aufwendungen für Berufsausbildung und betriebliche Weiterbildung in den untersuchten Großbetrieben um etwa 35 Prozent erhöht. Im gleichen Zeitraum ist der Anteil der Aufwendungen für die Berufsausbildung an der Gesamtsumme der Aufwendungen von 66 Prozent auf 58 Prozent

gesunken und der entsprechende Anteil für die betriebliche Weiterbildung von 34 Prozent auf 42 Prozent gestiegen. Noch immer überwiegen die Aufwendungen für Ausbildung diejenigen für Weiterbildung. Dieses Verhältnis zwischen den Aufwendungen für die Erstausbildung und denen für die betriebliche Weiterbildung wird sich in den nächsten Jahren wahrscheinlich umkehren, da die Zahl der Auszubildenden abnimmt und damit nicht nur wegen der zunehmenden inhaltlichen Bedeutung der Weiterbildung, sondern auch deshalb, weil wegen der entfallenden Aufwendungen für die Erstausbildung mehr Mittel für die Weiterbildung zur Verfügung stehen.

Es erscheint daher in diesem Zusammenhang notwendig, den Klein- und Mittelbetrieben vor Augen zu führen, daß Weiterbildung betrieblichen Nutzen stiftet und evtl. bei der Erstausbildung eingesparte Mittel zweckmäßig für Weiterbildung investiert werden können.

Anmerkungen

- [1] Bei der Lektüre des Beitrags ist zu beachten, daß hier von Aufwand die Rede ist und nicht von Kosten. Kosten und Aufwand sind nur zum Teil deckungsgleich. Die Kosten für betriebliche Weiterbildung schlagen vor allem wegen der kalkulatorischen Kosten (Anderskosten und Zusatzkosten) stets stärker zu Buche als der ausgewiesene Aufwand der Finanzbuchhaltung.
- [2] Dabei handelt es sich um eine Stichprobe von Betrieben mit mehr als 1000 Beschäftigten der Wirtschaftsbereiche Kraftfahrzeugindustrie, Elektroindustrie, Metallindustrie, Verkehrsgewerbe, Banken/Versicherungen und Handel. Die Standorte der Betriebe sind über das gesamte Bundesgebiet verteilt. Die Auswahl erfolgte anhand von Unternehmenslisten nach einem Zufallsverfahren. Die Wirtschaftszweige sind unterschiedlich stark vertreten. Auf den Bereich der Elektro- und Metallindustrie entfallen jeweils 25 Prozent der Betriebe. Der Rest verteilt sich gleichmäßig auf die übrigen Wirtschaftsbereiche. Wirtschaftsbereiche, die nur durch einzelne Betriebe vertreten waren, wurden nicht in die endgültige Auswertung einbezogen.
- [3] Vgl.: BARDELEBEN, R. VON; BÖLL, G.; KÜHN, H.: Strukturen betrieblicher Weiterbildung. Bundesinstitut für Berufsbildung (Hrsg.): Berlin 1986 (Berichte zur beruflichen Bildung, Heft 83).
- [4] Im Untersuchungszeitraum haben in der Elektroindustrie die Ausgaben je Beschäftigten um etwa 60 Prozent von DM 408,- (1981) auf DM 664,- (1985) zugenommen. In der Metallindustrie sind im gleichen Zeitraum die Ausgaben für Weiterbildung jedoch um das Dreieinhalbfache von DM 175,- (1981) auf DM 695,- (1985) gestiegen.
- [5] Betrachtet man die durchschnittlichen Kosten einer Ausbildung, dann zeichnet sich hierbei keine Umkehrung ab. Vgl. hierzu: NOLL, I. (NL): Betriebliche Berufsausbildung: Ausbildungskosten seit 1980 um 18 % gestiegen! In: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis, 14. Jg. (1985), Heft 4; thema: berufsbildung, IV/4-5.

Anschriften und Autoren dieses Heftes

- Heinrich Althoff / Richard von Bardeleben / Günter Breitsprecher / Edith Gawlik / Dr. Peter-Werner Kloas / Bent Paulsen / Dr. Edgar Sauter; Bundesinstitut für Berufsbildung, Fehrbelliner Platz 3, 1000 Berlin 31, und Friesdorfer Straße 151, 5300 Bonn 2
- Günter Apel, Senator a. D.; Bevollmächtigter des Senats für den Ausbildungsmarkt, Hamburger Straße 31, 2000 Hamburg 76
- Manfred Brauchle / Karlheinz Müller / Andreas Schaarschuch; AEG Aktiengesellschaft, Theodor-Stern-Kai 1, 6000 Frankfurt/Main 70
- Ute Büchele / Dr. Gerhard Herz; Gesellschaft für Ausbildungsforschung und Berufsentwicklung e.V., Camerloherstraße 55 a, 8000 München 21
- Dr. Jürgen Buresch; BMW Aktiengesellschaft, Petuelring 130, BMW Haus, 8000 München 40
- Bruno Köbele; Industriegewerkschaft Bau – Steine – Erden, Bockenheimer Landstraße 73–77, 6000 Frankfurt am Main
- Jürgen Walter; Industriegewerkschaft Chemie – Papier – Keramik; Königsworther Platz 6, 3000 Hannover 1