

Die Bedeutung des Lernorts Betrieb für die Berufsvorbereitung und die außerbetriebliche Berufsausbildung

So wichtig in der aktuellen Diskussion die Frage nach der Gewinnung des Betriebes als Lernort für die Benachteiligtenförderung geworden ist, so falsch ist doch die Formulierung „Lernort Betrieb“. Richtig müsste es heißen „Lernort Arbeitsplatz“. Freilich, Arbeitsplätze sind in Betrieben vorzufinden, und Betriebe bestimmen die Organisation und Gestaltung von Arbeitsplätzen. Was aber landläufig unter dem Begriff „Betrieb“ so scheinbar eindeutig definiert ist, wird bei der genaueren Betrachtung fließend. Ist „Betrieb“ eine klare Organisation, ein eher vages soziales Gebilde oder eine zufällige Organisationsstruktur? Für alle Modelle ließen sich Beispiele finden. Folglich ist auch die Frage offen, ob ein „Betrieb“ ein ideales Zentrum für die Berufsausbildung junger Menschen oder vielleicht eher ein Ort der Ausbeutung ist. Ein Rückblick auf die Diskussionen, die in Westdeutschland seit den 50er Jahren geführt worden sind, würde zeigen, dass alle diese Positionen vertreten worden sind. Auf der einen Seite war es das Modell der „funktionalen“ Erziehung, das von den betrieblichen Sachzwängen und Organisationsstrukturen her eine positive Erziehungswirkung erwartete, auf der anderen Seite standen die Kritiker. Aus ihrer Perspektive fehle der „funktionalen Erziehung“ die demokratische Legitimation, weil ein Betrieb eben keine demokratische Organisation sei, und die als „Sachzwänge“ getarnten Anforderungen seien eigentlich politisch legitimationsbedürftig. Zudem sei die Ausbildungsaktivität der Betriebe völlig unterschiedlich, und die Zahl der eher schlecht organisierten Betriebe sei so groß, dass von einer guten betrieblichen Ausbildung kaum die Rede sein könne. In der Studie von Lempert/Ebel (Lehrzeitdauer, Ausbildungssystem und Ausbildungserfolg, 1965, S. 297) heißt es dazu:

„Eine intensive Lehre ... erfüllt ... wichtige wirtschaftliche, soziale und politische Funktionen. Wirtschaftlich wirkt sie als langfristige und ... rentable Investition. Sozial, und das heißt zugleich: politisch, leistet sie einen Beitrag zur Demokratisierung. Denn das Erlebnis, gefördert zu werden, stärkt das Selbstgefühl des Jugendlichen und sein Gefühl der Zugehörigkeit zu Gesellschaft und Staat“. Diese Einschätzung ist unverändert aktuell. Die Autoren kommen aber aufgrund ihrer Studie zu ganz anderen empirischen Ergebnissen. Die Lehrlingsausbildung in Westdeutschland sei „... gegenwärtig vielfach noch wenig intensiv“. Die Auszubildenden seien beim Eintritt zu jung, die Unterweisung sei nicht ausreichend, Schule und Betrieb stünden beziehungslos nebeneinander, die Überwachung sei zu gering, ebenso die Ausbilderqualifizierung, die gesetzlichen Regelungen und der Umfang ausbildungsfremder Tätigkeiten. Dabei waren es keineswegs die sehr kleinen Betriebe, die besonders ungünstig abschneiden, sondern eher die mittelgroßen. Hier werden die persönlichen Beziehungen unübersichtlicher als in den kleinen Betrieben, zugleich fehlt hier die systematische Ausbildungsorganisation der Großbetriebe.

Ich selbst habe diese Einschätzung damals völlig geteilt und gegenüber den Idealisierungen des „Lernorts“ Arbeitsplatz immer Vorsicht walten lassen. Eine neue Perspektive hat sich für mich aufgrund einer von uns durchgeführten Studie in den alten F- und G-Lehrgängen in Duisburger Großbetrieben in der Mitte der 80er Jahre ergeben. Jungen Lehrgangsteilnehmern, die einen großen Teil ihrer Zeit in den Ausbildungswerkstätten verbracht hatten und nun den Betriebseinsatz absolvieren mussten, berichteten über völlig andere, durchaus positive Erfahrungen. Zusammengefasst lautete ihre Einschätzung: die Arbeit im Betrieb sei eine Arbeit in der Realität und nicht in einer Scheinwelt wie der Lehrwerkstatt. Es gäbe keinen Ausbilder mit seinen weltfremden Qualitätsmaßstäben, keine Produktion von sinnlosen

Gegenständen, statt dessen hätten sie eine Form von Kollegialität und Anerkennung erfahren, wie sie in einer guten Arbeitsgruppe einem mitarbeitenden Jugendlichen entgegen gebracht werde. Ihre Arbeiten hätten einen Sinn gehabt, und daraus ergab sich für sie die Erfahrung einer - fraglos bescheidenen, aber doch spürbaren – Selbstwirksamkeit, die an den Arbeitsplatz gebunden war. Am Rande sei angemerkt, dass bei dieser Studie herauskam, dass die von den Jugendlichen über die Maßnahmedauer entwickelte berufliche Zukunftsperspektive (dreijährige Ausbildung/Werkerausbildung/Jungarbeiterstatus in einer betrieblichen Jugendfördergruppe) mit den realen Zuweisungen vollständig zur Deckung gekommen ist.

Alle diese Überlegungen enthalten die zentrale Botschaft, dass es den „Lernort Betrieb“ gar nicht gibt. Viel zu unterschiedlich sind die einzelnen Betriebe – was jeder, der eine längere Arbeitsbiographie hinter sich hat, sofort bestätigen würde. Weitaus zutreffender wäre es, vom „Lernort Arbeitsplatz“ zu sprechen. Dass dieser Lernort gestaltbar ist und gestaltet werden muss, ist ebenfalls eine Erkenntnis, die in den 80er Jahren mit der Studie von Franke, Kleinschmitt, Borch und Fischer zum „Lernort Arbeitsplatz“ (1987) sehr deutlich ins berufspädagogische Bewusstsein getreten ist. Nachzulesen ist, dass es Kriterien für die lernfördernde Gestaltung des Arbeitsplatzes gibt. Das sind zum Beispiel der Gestaltungsspielraum, die Arbeitsanforderungen, die Kooperation und andere Merkmale. Darüber wird auch deutlich, dass es mehr oder weniger gute geeignete Arbeitsplätze gibt, um Lernprozesse in die Wege zu leiten. Allemal sind die scheinbaren Sachzwänge und Sachgesetzmäßigkeiten einer tayloristischen Produktion als Erziehungsfaktor außer Geltung gestellt worden.

Sicher ist, dass es in der Realität höchst unterschiedlich organisierte Betriebe gibt, und deswegen tendiert die undifferenzierte Rede von „dem Lernort Betrieb“ und seiner besonderen pädagogischen Leistungsfähigkeit schnell in den Bereich der Ideologie. Für die Praxis in der Benachteiligtenförderung folgt daraus, was den pädagogischen Praktikern eigentlich eine Selbstverständlichkeit ist: dass die Betriebe für Praktika und Ausbildung unterschiedlich gut geeignet sind. Daraus ergibt sich die folgende Konsequenz: Die Bedeutung des Lernorts Betrieb für die Berufsvorbereitung und die außerbetriebliche Berufsausbildung hängt davon ab, wie der konkrete Arbeitsplatz als Lernort gestaltet ist. Während aber die Studie von Franke u. a. nach der lernfördernden Gestaltung schlechthin fragt, ist die konkrete pädagogische Arbeit keineswegs nur auf diese abstrakte Frage gerichtet. Für jeden einzelnen Jugendlichen muss ein Betrieb mit einem Arbeitsplatz gefunden werden, auf den der Jugendliche gut „passt“. Ebenso gut könnte umgekehrt gefragt werden: Für den angebotenen oder aquirierten Arbeitsplatz muss der richtige Jugendliche gefunden werden. Beides läuft auf das Gleiche hinaus.

Auf den ersten Blick könnte der Eindruck entstehen, es handle sich hier um einen Abgleichungsprozess, modern formuliert um eine Form von matching, bei der eine optimale Passung hergestellt werden soll. Tatsächlich ist die Lage aber ganz anders. Es geht nicht um eine Abstimmung vorgegebener Größen (Anforderungen und Fähigkeiten), sondern um pädagogische Gestaltung eines Übergangs! Und hier ist ein Bündel von Handlungsfeldern angesprochen. Es betrifft nicht nur die schon erwähnte Gestaltung der Arbeit selbst, sondern auch

- die Gestaltung der Berufsorientierung und der Berufswahl/der Wahl des Betriebes
- die Gestaltung der Vorbereitung auf einen Betriebseinsatz
- die Gestaltung der Auswahl der Betriebe
- die Gestaltung der Übergänge
- die Unterstützung der Betriebe
- die Gestaltung der Betreuung und Auswertung betrieblicher Praktika.

Mit dieser Liste ist das gesamte Feld des pädagogischen Handelns bei der Einbindung der Betriebe in die außerbetriebliche Berufsvorbereitung und Berufsausbildung angesprochen.

Dort, wo ein Jugendlicher eine begründete Berufsentscheidung getroffen hat, wo ein passender und geeigneter Betrieb gefunden worden ist, wo ein soziales Klima herrscht, das junge Novizen integrieren kann, wo sich Ausbildungs- und Berufsperspektiven abzeichnen, ist eine pädagogische Unterstützung kaum erforderlich. Und immer, wenn von erfolgreichen Integrationen die Rede ist, müssen genau diese Bedingungen erfüllt sein. Allerdings ist zu vermuten, dass nur Jugendliche aus unterstützenden und intakten Familienverhältnissen diesen Schritt ohne größere Probleme schaffen. Überall dort, wo die sozialen Ressourcen nicht gegeben sind, wird pädagogische Unterstützung nötig. Dabei hat die Übergangsforschung, insbesondere Bronfenbrenner mit seiner „Ökologie der menschlichen Entwicklung“ (1981) und der ökologischen Sozialisationsforschung aufgezeigt, welche Bedingungen an einen erfolgreichen Übergang gestellt werden: Sie erfordern ein anregendes Handlungspotential, eine Verbindung zu den bisher vertrauten Systemen der Familie, der Schule, der Bildungsmaßnahme. Darüber hinaus ist die Chance der Integration der neuen Erfahrungen in das Lebenskonzept und eine entwicklungsförderliche Verbindung zu den bisher vertrauten sozialen Systemen wichtig, und schließlich geht es auch um die Chance einer entwicklungsfördernden Teilnahme an den Aktivitäten, die in diesem neuen System zu bewältigen sind. Erst wenn diese neue Anforderung der Integration in die aufgabenbezogenen und sozialen Strukturen des Betriebs wirklich als eine individuelle Aufgabe angenommen werden kann, entsteht eine Entwicklungsaufgabe (Havighurst), an der das einzelne Individuum sich selbst und seine gesellschaftliche Integration voran bringen kann.

Für die häufig geforderte „Re-Dualisierung“ (Gericke: Duale Ausbildung für Benachteiligte, 2003), die Einbindung der Betriebe in die Berufsvorbereitung, sind also einige Bedingungen zu erfüllen. Um einen geeigneten Betrieb für jeden einzelnen Jugendlichen auswählen zu können, ist ein langfristig zu pflegendes Netzwerk an Betriebskontakten erforderlich, das für die Betriebe zugleich auch ein Unterstützungsangebot enthalten muss. Daneben müssen Interesse und Eignung des Jugendlichen herausgearbeitet werden, wozu sowohl Kompetenzermittlung als auch Berufserprobung hinzukommen müssen, schließlich vielleicht auch die Vorbereitung auf den Betriebseinsatz in den Ausbildungswerkstätten der Träger.

Daraus kann das folgende Fazit gezogen werden: Die Bedeutung des Lernorts Betrieb für die Berufsvorbereitung und die außerbetriebliche Berufsausbildung hängt von der pädagogischen Einbindung und Betreuung der Übergänge und der betrieblichen Ausbildungsphasen ab!

In einer Erfurter Studie zur sozialpädagogischen Arbeit in der Benachteiligtenförderung (Eckert/Heisler/Nitschke: Sozialpädagogik in der beruflichen Integrationsförderung, 2007) haben wir neben sozialpädagogischen Fachkräften, Einrichtungsleitern und Berufsberatern auch 12 ausgewählte Betriebsmitarbeiter befragt, wie die Integration Jugendlicher gelingen kann. Dabei handelt es sich um Betriebe, die von den Maßnahmeträgern ausgewählt sind, und dadurch hat sich eine kleine „best-practice-Studie“ ergeben. Die Betriebe kommen aus verschiedenen Bereichen und aus verschiedenen Arbeitsamtsregionen. Aufgenommen wurden verschiedene Handwerke (6 Betriebe), Einzelhandelsbetriebe (4 Betriebe) und soziale Einrichtungen (2 zwei).

Die Ergebnisse, die hier sichtbar werden, verwundern nicht. Die Bereitschaft, junge Menschen in den Betrieb aufzunehmen, resultiert aus zwei zentralen Motiven: es ist die Nachwuchsgewinnung und eine soziale Verantwortung: „... ich habe auch Kinder ...“. Außerdem müssen Arbeitsplätze vorhanden sein, an denen die jungen Menschen tätig werden können. Die Grundbedingung, die alle Praktikanten erfüllen müssen, ist die Integration in den Betrieb. Dazu gehört sowohl Pünktlichkeit als auch ein interessiertes „Sich-Einfügen“ in den Arbeitsablauf, einschließlich der Bewältigung der einfachen, aber doch wichtigen Qualitätsanforderungen, die an das Arbeitsergebnis gestellt werden müssen. Daraus resultieren kleine Erfolgserlebnisse, die zur Motivation erheblich beitragen können. Ein Schlossermeister berichtet kurz und knapp: „... ich lasse sie arbeiten und nicht nur fegen“.

Solche Erfolgserlebnisse, verbunden mit der Klärung des Berufswunsches, sind auch für die betrieblichen Anleiter oder Ausbilder ein wichtiges Ergebnis der Praktika.

Klar ist aber auch, dass Praktikanten unterschiedlich sind, dass sie zum Teil wenig Vorerfahrungen und –kenntnisse haben. Darauf kann aber im Betrieb in gewissen Grenzen Rücksicht genommen werden. Wo ein Netzwerk von Betriebskontakten besteht, bietet sich auch die Möglichkeit, das pädagogische Potential eines Betriebs mit den pädagogischen Betreuungsbedarfen eines Jugendlichen abzustimmen. Etwas schwierigere Jugendliche werden nur in Betriebe geschickt, die gezeigt haben, dass sie mit ihnen umgehen können. Was aber von betrieblicher Seite nicht toleriert wird, sind Lustlosigkeit und Desinteresse, insbesondere wenn das deutlich gezeigt wird. Dann wird das Praktikum schnell beendet. Interessant ist, dass daraus in unserer kleinen Studie an keiner Stelle moralische Vorwürfe gemacht worden sind. Abwertende und stigmatisierende Generalisierungen wie „die Jugendlichen von heute sind ...“, finden sich in den Interviews nicht. Jugendliche, die sich nicht einfügen, werden umstandslos zurück geschickt, und zwar bevor es größere Probleme gibt. Genau an dieser Stelle wird aber auch die Funktion des Bildungsträgers und einer guten sozialpädagogischen Fachkraft deutlich. Ein Betriebsinhaber beschreibt, dass er einen ungeeigneten Jugendlichen auch schnell wieder „zurückgeben“ kann, und dass das auch keine langen Diskussionen und Rechtfertigungen erfordert. Der Sozialpädagoge habe für ihn und seine betrieblichen Anforderungen Verständnis, und gerade deswegen schätze der diesen Menschen sehr! Freilich ist eine gute sozialpädagogische Fachkraft nicht der Handlanger und Vollzugsgehilfe der Betriebsinhaber. Gerade diese sozialpädagogische Fachkraft wird es sein, die das Scheitern im Betrieb mit dem Jugendlichen gemeinsam aufarbeitet, nach neuen Alternativen sucht und die Steuerung seiner berufsbiographischen Entwicklung nicht dem Zufall überlässt. Insofern ist die sozialpädagogische Funktion zweiseitig: sie befriedet schwierige Entwicklungen sowohl im Betrieb als auch bei dem einzelnen Jugendlichen. Genau an dieser Stelle ist diese Funktion besonders gefragt: Immer dort, wo Integration nicht wie von selbst gelingt, ist steuerndes Handeln gefragt und sowohl pädagogisch als auch sozialpolitisch erforderlich.

Als Fazit unserer kleinen Teilstudie lässt sich festhalten, dass der Betrieb als Erfahrungsraum von jungen Menschen durchaus sehr positiv wahrgenommen wird, und dass Entwicklungen gefördert werden können. Inwieweit sich dieser Befund generalisieren lässt, ist hier aber nicht beantwortet. Sicher ist, dass es wenig aussichtsreich ist, Betriebe schlechthin als pädagogische Institutionen anzusehen, die die berufliche Integration auch schwieriger junger Menschen wie selbstverständlich leisten können. So wertvoll der Lernort Arbeitsplatz für den einzelnen jungen Menschen sein kann, so sehr empfiehlt es sich, sozialpädagogische Betreuung, berufliche Erprobung, Kompetenzfeststellung und vorbereitende Anleitung in Ausbildungswerkstätten damit zu vernetzen.