

BERUFLICHE WEITERBILDUNG IN BERLIN UND BRANDENBURG – HERAUSFORDERUNGEN UND ENTWICKLUNGSTRENDS

ERGEBNISSE DER FRÜHJAHRSBEFRAGUNG 2022

Demografischer
Wandel



Marktbedingungen
und Ziele



Lernformen
und Organisation



Digitalisierung
und Wissen



Unternehmen
und Arbeit



INHALTSVERZEICHNIS

Einführung.....	3
Allgemeine Daten.....	4
Themenfeld A) Demografischer Wandel.....	6
Themenfeld B) Marktbedingungen.....	11
Themenfeld C) Lernformen und Organisation.....	18
Themenfeld D) Digitalisierung und Wissen.....	23
Themenfeld E) Unternehmen und Arbeit.....	29
Fazit.....	35
Abbildungsverzeichnis.....	36
Impressum.....	37

EINFÜHRUNG

Auch im Jahr 2022 führte das *Institut für Betriebliche Bildungsforschung* seine jährliche Frühjahrsbefragung durch. Darin werden Antworten auf Fragen zur Weiterbildung erhoben, die Rahmenbedingungen, Lernformen, Lernformate und Digitalisierung der Arbeit und des Lernens beleuchtet. So können Themen, Handlungs- und Entwicklungsbedarfe identifiziert werden.

2020 hatte sich das Team des IBBF entschieden, ob der Corona-Pandemie keine Befragung durchzuführen. 2021 und nun 2022 fand die Befragung wiederum statt. Damit erlauben die Zahlen einen recht guten Vergleich der langfristigen Entwicklung bis 2019, der Disruption der Pandemie 2020-21 und ihrer Folgen sowie der aktuellen Situation.

Abermals wurden einige Fragen ergänzt und einige entfernt. Dennoch ist die Befragung im Großen und Ganzen gleichgeblieben. Da das IBBF diese Befragungen bereits seit 2013 durchführt, ergibt sich eine gute Einsicht in die langfristigen Entwicklungen und Erwartungen bezüglich der betrieblichen Weiterbildung.

Die Umfrage wurde wie immer als Online-Befragung mit der Open-Source-Anwendung *LimeSurvey* durchgeführt. 80 Fragebögen wurden komplett und auswertbar ausgefüllt. In den folgenden Abschnitten sind die Ergebnisse der diesjährigen Befragung – teilweise in Bezug zu den Ergebnissen der Vorjahre – dargestellt.

ALLGEMEINE DATEN

Die Befragten sind vier Zielgruppen zuzuordnen (Abbildung 1): 30% den Bildungsdienstleister*innen, 21% den Fachexpert*innen, 23% Multiplikator*innen und 26% Wirtschaftsunternehmen. Gegenüber dem Vorjahr haben damit leicht mehr Wirtschaftsunternehmen teilgenommen, deren Anteil in 2021 noch bei 22% verortet werden konnte.

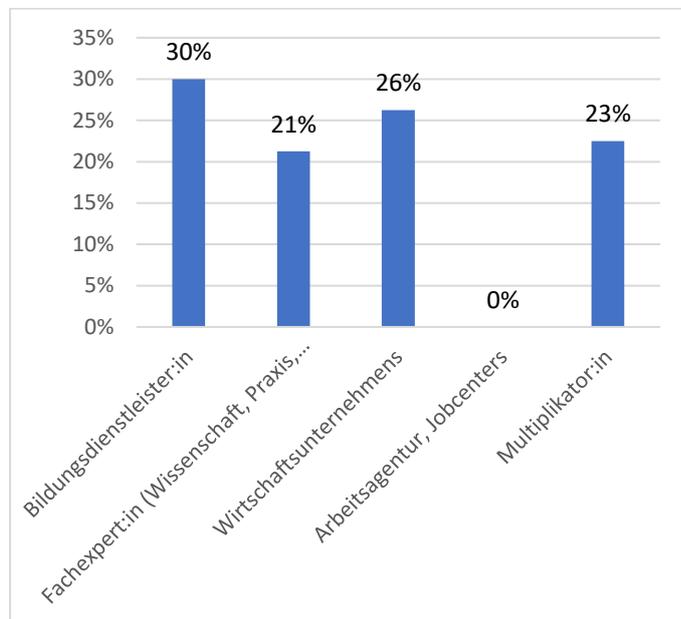


Abbildung 1: Zielgruppenzuordnung

Die geografischen Zielgebiete der Befragung erstrecken sich auch 2022 auf Berlin (48%), Brandenburg (43%) und sonstige Regionen (10%) – die Hauptstadtregion ist weiter klar das Kerngebiet (Abbildung 2). Die Beteiligung von Befragten aus Brandenburg hat zum dritten Mal in Folge zugenommen, in diesem Jahr vorwiegend gegenüber den „Sonstigen Regionen“.

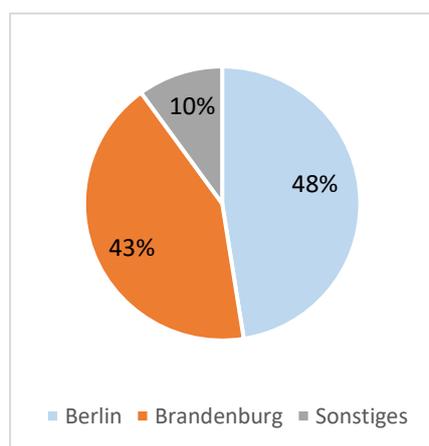


Abbildung 2: Regionaler Standort der Befragten

Neben der Zielgruppe und dem Standort haben wir die Befragten nach der Größe ihres Unternehmens gefragt (Abbildung 3): 54% gehören zu Unternehmen mit weniger als 50 Beschäftigten, wobei 21% weniger als 10 Beschäftigte zählen. Der Anteil von Unternehmen mit 50 bis 249 Beschäftigten liegt bei 21%. Die Beteiligung größerer Unternehmen, mit mehr als 250 Beschäftigten, ist mit 25% gegenüber dem Vorjahr um 6% gestiegen.

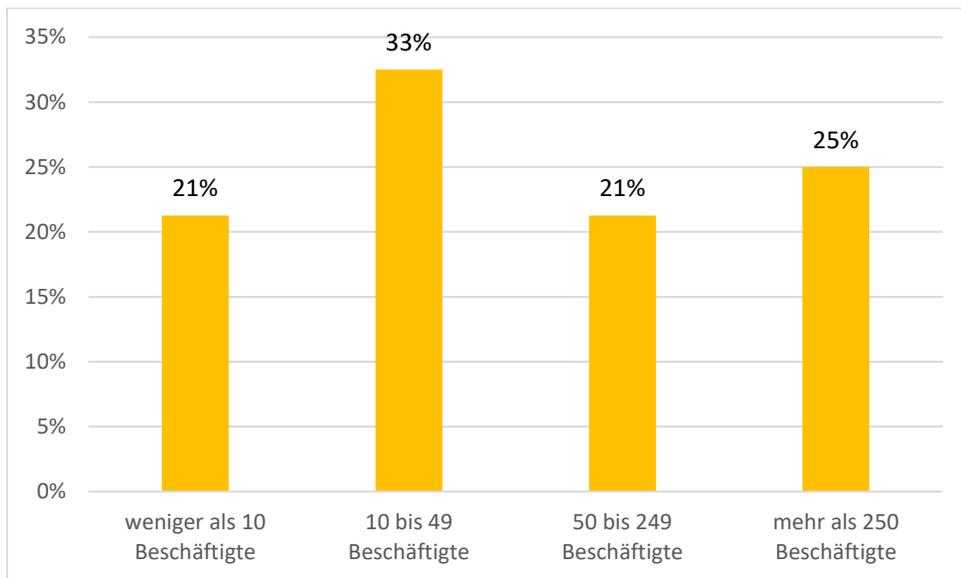


Abbildung 3: Unternehmensgröße der Befragten

THEMENFELD A) DEMOGRAFISCHER WANDEL

Natürlich beeinflusst der demografische Wandel die Beschäftigungs- und Fachkräftesituation wesentlich und muss bei Gestaltung von Arbeitsorganisation und der Entwicklung von (Weiter-) Bildungsangeboten unbedingt berücksichtigt werden. In diesem Themenfeld wird erfragt, wie der demographische Wandel Unternehmen betrifft und wie sie mit den Konsequenzen umgehen.



Mit welchen Auswirkungen des demografischen Wandels sind Sie bereits konfrontiert?

- ☞ **Fehlende Fachkräfte hemmen weiter Wachstum und Innovation (41%).**
- ☞ **Fehlender Nachwuchs für Ausbildungsberufe (53%) und wenig geeignete Fachkräftebewerbungen (50%) bedrängen etwa jeden zweiten Antwortenden sogar sehr stark.**
- ☞ **Die Fluktuation der Beschäftigten (31%) und Besetzungsprobleme bei Führungspersonal (31%) stellen viele, aber nicht die Mehrheit der Befragten vor Herausforderungen.**
- ☞ **Im Jahresvergleich zeigt sich eindeutig, dass diese Herausforderungen in den letzten sieben Jahren stetig an Dringlichkeit gewinnen.**

Haben sich durch den Zuzug von geflüchteten Menschen aus der Ukraine diesbezüglich in Ihrem Unternehmen Veränderungen ergeben?

- ☞ **Immerhin 6% der Antwortenden bejahen diese Frage.** Die Auswirkungen des Zuzugs werden sich vermutlich erst in ein paar Jahren voll entfalten.

Welche Aktivitäten zur Bewältigung des demografischen Wandels in Betrieben halten Sie für sinnvoll?

- ☞ **Die Befragten betonen die Bedeutung von Erstausbildung bzw. Umschulung, von Beruflicher Weiterbildung und deren Verstärkung.** Möglicherweise stellt die Störung des Schul- und Ausbildungsbetriebes durch die Covid-19-Pandemie einen Schock dar, der in beiden Fragen das Augenmerk insbesondere auf Erstausbildung und Fachkräftebewerbungen durch Berufsanfänger gelenkt hat: durch die Verzögerungen bei den Abschlüssen (das „verlorene Jahr“) kam es hier zu einer signifikanten Verknappung.

Die Befragten sollten in der ersten Frage einschätzen, mit welchen Auswirkungen des demografischen Wandels sie bereits konfrontiert sind (Abbildung 4). Während im Vorjahr die Auswirkung „Wenig geeignete Fachkräfte-Bewerbungen“ das Ranking anführte, ist in diesem Jahr „Fehlender Nachwuchs für Ausbildungsberufe“ der Spitzenreiter. Das kann auf die Verzögerung von Abschlüssen allgemein durch die Covid-19-Pandemie und schlechten Zugang zu solchen über z.B. Messen (das „verlorene Jahr“) zurückzuführen sein. „Wenig geeignete Fachkräfte-Bewerbungen“ bekümmert allerdings in diesem Jahr dennoch noch mehr Befragte als im Vorjahr – nämlich mehr als jeden zweiten Antwortenden. Besonders augenfällig ist, dass der Mangel an Bewerbungen ein größeres Problem darstellt als Fluktuation von Beschäftigten und Besetzungsprobleme beim Führungspersonal: nicht so sehr der Abgang von Beschäftigten, sondern Schwierigkeiten auf Wachstum und Wandel angemessen zu reagieren und neue Fachkräfte zu binden besorgt die Antwortenden. Allerdings scheinen die Schwierigkeiten auch im Bereich des Führungspersonals langsam, aber stetig zuzunehmen.

Besonders hervorzuheben ist dabei die bedeutende Zunahme an Zustimmung zu der Aussage „Fehlende Fachkräfte beeinträchtigen Innovation und Wachstum“ im Langfristvergleich (Abbildung 5). Dieser Aussage haben im Jahre 2015 nur knapp 20% der Befragten zugestimmt. 2021 haben dies fast 70% bejaht, und 2022 immerhin mehr als jedes zweite Unternehmen. Die Pandemie hat im Trend einen Knick erzeugt; 2022, nach der Pandemie, ergibt sich ein ähnliches (dramatisches) Bild wie vor ihr. Bei aktuell geringem Wirtschaftswachstum ist die Aussage „beeinträchtigt Wachstum“ desto aussagekräftiger. Der Fachkräftemangel ist also inzwischen ein wirklich großes Problem. Angesichts des rapiden technischen Fortschritts und den damit einhergehenden Anforderungen an technische und rechtliche Ausbildung dürfte dies auch aus einer wachsenden Kluft zwischen der Leistung der traditionellen Ausbildung und den neuen Anforderungen herrühren.

Die zweite Frage im Themenfeld forscht nach den Aktivitäten, mit welchen die Befragten auf diese Herausforderungen reagieren (Abbildung 6). Berufsausbildung und Umschulung lagen weiterhin ganz vorne – noch vor der Beruflichen Weiterbildung. Auch dies mag eine Resonanz des aktuellen Mangels an Neueinstellungen durch den Pandemieschock darstellen. Herausragend ist die Zustimmung zu der „Berücksichtigung von Wünschen der Mitarbeitenden zu Arbeitsbedingungen“ – die allgemeine Knappheit auf den Arbeitsmärkten führt zu einer Anpassung der Arbeitsweisen an die Bedürfnisse der Angestellten. Dadurch wird der Trend zu Flexibilisierung und verteilter Arbeit noch weiter verstärkt.

Solche neuen Arbeitsbedingungen sind nur mit entsprechender Qualifikation überhaupt umsetzbar. Entsprechend sagen auch in diesem Jahr über die Hälfte der Befragten, dass sie die berufliche Weiterbildung verstärken. Einsatz von Zeitarbeit und Verlängerung des Arbeitslebens erscheinen nur sehr wenigen eine geeignete Antwort auf die aktuellen Herausforderungen: gefragt sind gut ausgebildete Fachkräfte, die technisch, gewerblich, rechtlich usw. auf dem neuesten Stand sind. Dieser allgemeine Trend setzt sich also fort – recht unerschüttert durch aktuelle Krisen (Abbildung 7).

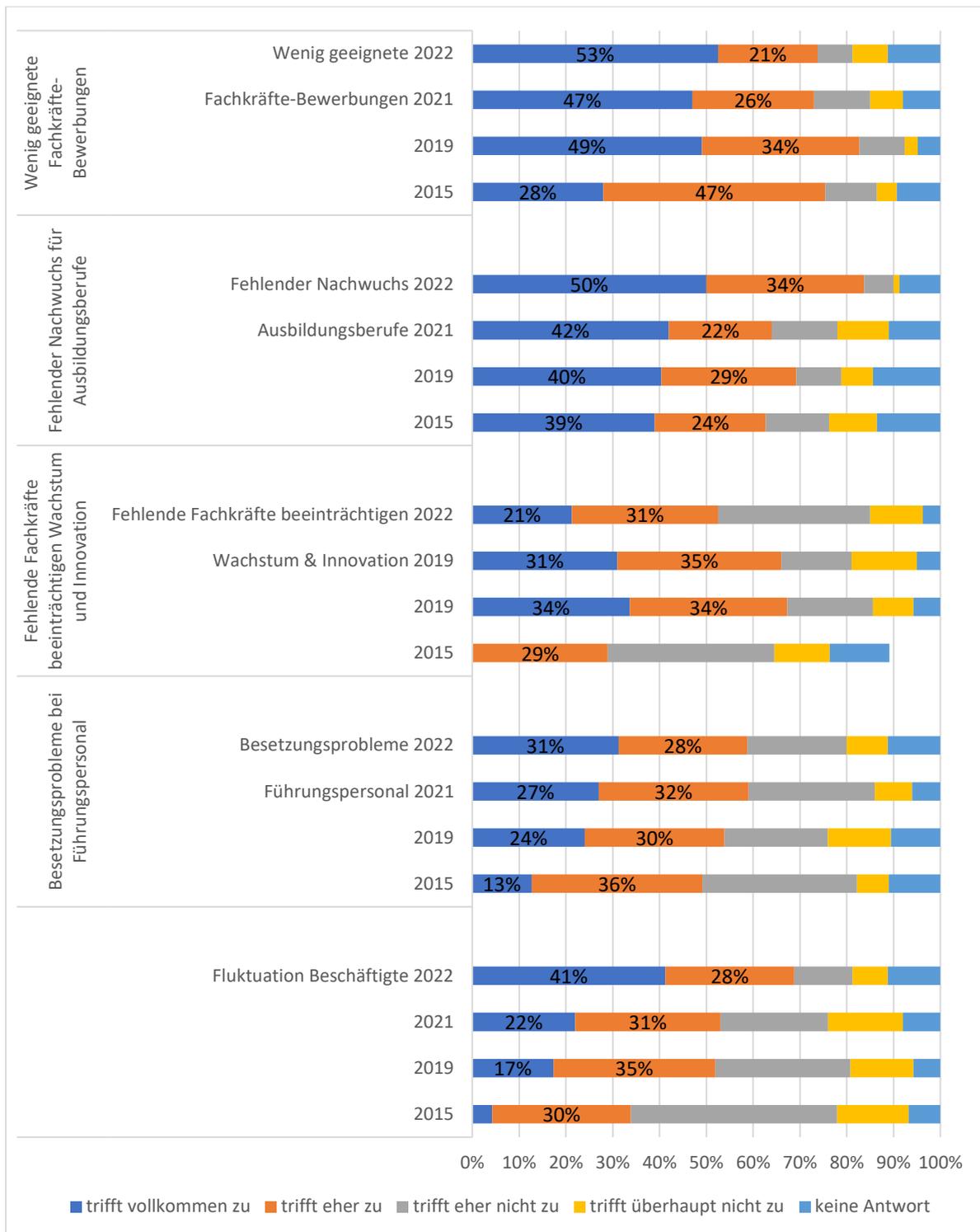


Abbildung 4: Auswirkungen des demografischen Wandels - Jahresvergleich

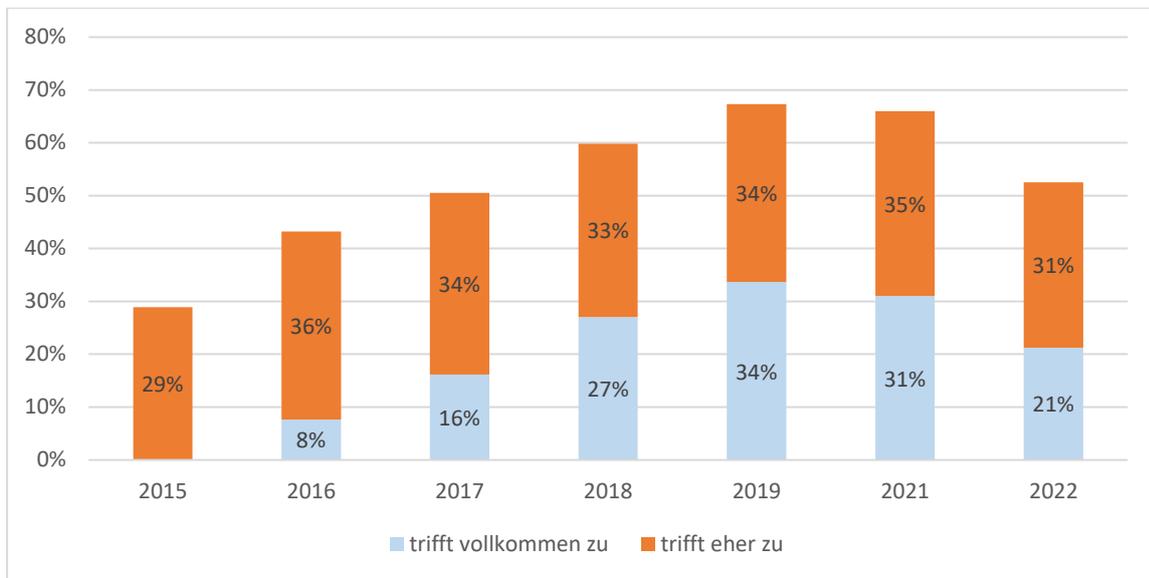


Abbildung 5: Fehlende Fachkräfte beeinträchtigen Wachstum und Innovation - trifft (...) zu – Langfristvergleich

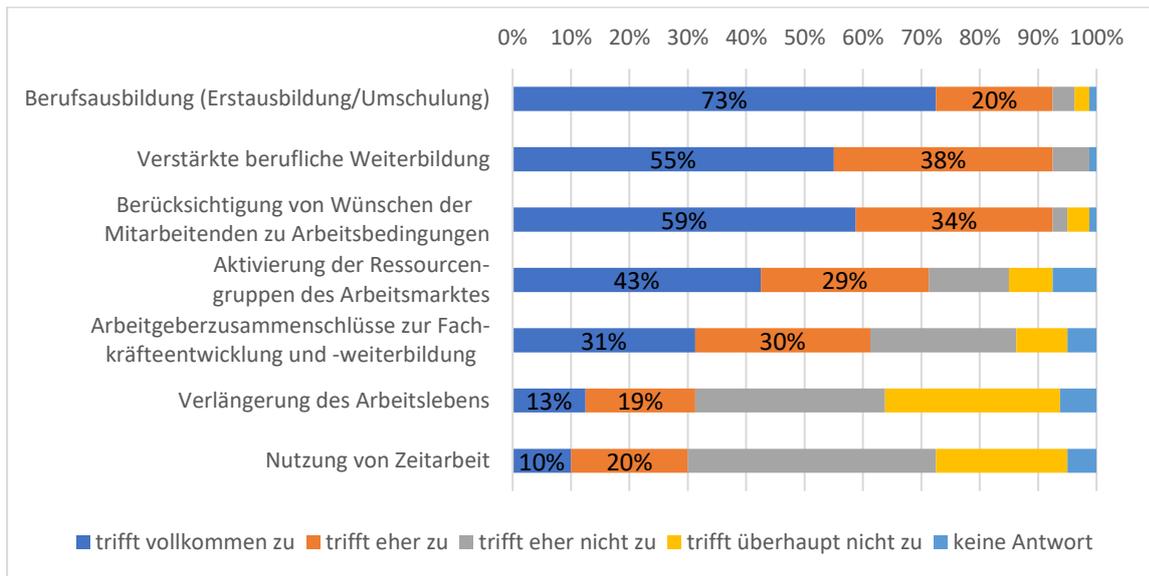


Abbildung 6: Aktivitäten zur Bewältigung des demografischen Wandels

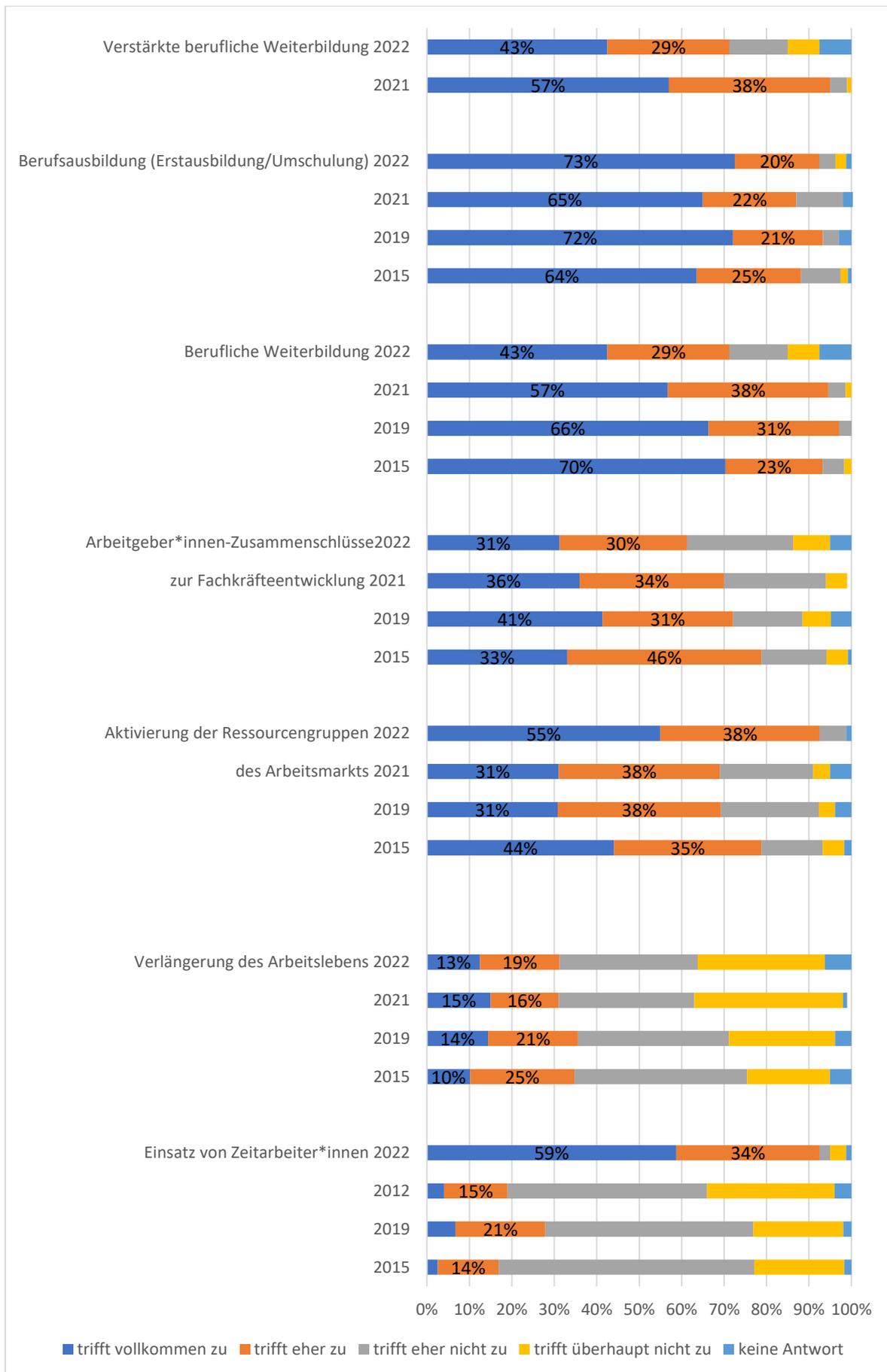


Abbildung 7: Aktivitäten zur Bewältigung der Auswirkungen des demographischen Wandels - Jahresvergleich

Die letzte Frage dieses Themenfeldes spürte den Auswirkungen des Zuzugs von geflüchteten Menschen aus der Ukraine nach (Abbildung 8). Hier vermelden immerhin 6% eine Auswirkung, also eines von 15 antwortenden Unternehmen. 89% sind unbeeinträchtigt. Es ist zu erwarten, dass die volle Auswirkung des Zuzugs auf den Arbeits- und insbesondere Fachkräftemarkt erst mit einiger Verzögerung eintreten wird, etwa wenn die Angekommenen sich besser integriert haben. Die Entwicklung ist zu frisch und die Zukunft des Geschehens zu ungewiss, um Prognosen zu wagen. Ein solcher Zuzug müsste schon sehr signifikant und vor allem dauerhaft sein, um das Problem des Fachkräftemangels deutlich zu lindern.

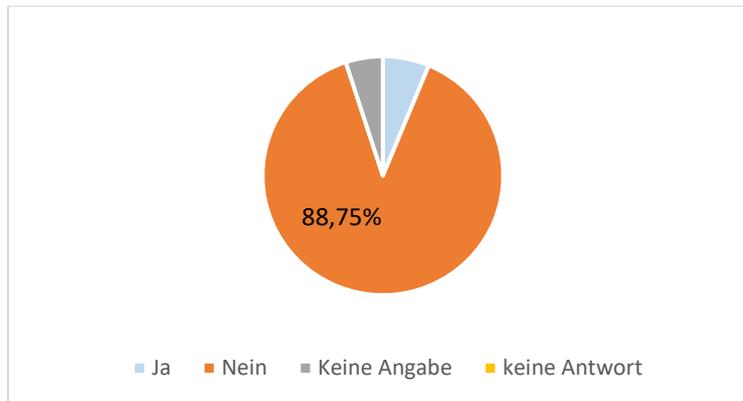


Abbildung 8: Haben sich durch den Zuzug von geflüchteten Menschen aus der Ukraine in Ihrem Unternehmen Veränderungen ergeben?

THEMENFELD B) MARKTBEDINGUNGEN

Marktbedingungen können als Rahmen für die Weiterbildung bezeichnet werden und stehen daher im Fokus des zweiten Themenfeldes. Aus den Ergebnissen ist abzuleiten, welche Möglichkeiten für die Weiterbildung heute bereits vorhanden sind und welche Möglichkeiten sich in Zukunft ergeben könnten.



Vor welchen Herausforderungen steht Ihr Unternehmen derzeit?

☞ **Die größte Herausforderung liegt weiterhin im Bereich Personal: 40% sehen sehr große, 34% große Herausforderungen. Gegenüber dem Vorjahr fällt auf, dass die Anzahl der Befragten, die hier sehr große Herausforderungen sehen, gegenüber den moderat betroffenen gestiegen ist: Das „Mittelfeld“ der weniger betroffenen sinkt. Damit scheinen besonders bei einigen Befragten die Situation virulenter geworden zu sein.**

☞ **Digitalisierung ist eine der größten Herausforderungen: 31% und 38% sehen sehr große bzw. große Herausforderungen.**

☞ **Dagegen scheint die Disruption durch die Pandemie in den Arbeitsabläufen beendet: gaben im Vorjahr noch 23% der Befragten an, hier vor sehr großen Herausforderungen zu stehen, sind es 2022 nur noch 14%. Dennoch bleibt das Thema aktuell: mehr als jedes zweite Unternehmen sieht noch immer sehr große bzw. große Herausforderungen.**

☞ Ähnliches zeigt sich bei der Frage nach den Herausforderungen in der Unternehmenskommunikation: auch hier schrumpft der mittlere Bereich. Die Interpretation lautet, dass einige Unternehmen die Herausforderungen inzwischen meistern, während sie bei anderen eher noch zugenommen haben. Allerdings können die Erfahrungen mit der Heimarbeit usw. auch zu veränderten Bedürfnissen nach und veränderter Wahrnehmung von Kommunikation geführt haben.

☞ An dritter Stelle nennen die Befragten Rohstoffe. Als Gründe nennen lassen sich der aktuelle, durch den Krieg in Osteuropa befeuerte Anstieg der Energiepreise und anhaltende Schwierigkeiten in den internationalen Lieferketten.

Auf die Frage nach den dringlichsten aktuellen Herausforderungen nannten über zwei Drittel der Antwortenden das Stichwort „Personal“ (Abbildung 9), dicht gefolgt vom Thema Digitalisierung. Hier ist ein Zusammenhang zu vermuten, stellt doch gerade die rasante technische Entwicklung die Personalplanung vor erhebliche Herausforderungen. Auch die betriebliche Arbeitsorganisation ist eine wesentliche Herausforderung. Im Vergleich zum Vorjahr (Abbildung 10) zeigt sich dort und bei der internen Kommunikation ein leichter Rückgang der Dringlichkeit, die vermutlich vor allem dem neuen Arbeiten im Homeoffice geschuldet war. Hier sind noch nicht alle Probleme gelöst, aber es wird offenkundig langsam besser. Dass angesichts der aktuellen Preisentwicklungen Sorgen bei der Rohstoff- und Zulieferlogistik gegenüber 2021 zugenommen haben, ist nicht überraschend. Die Entwicklungen zum Zeitpunkt der Veröffentlichung sind hier noch nicht eingeflossen – diese Sorgen werden zunehmen.

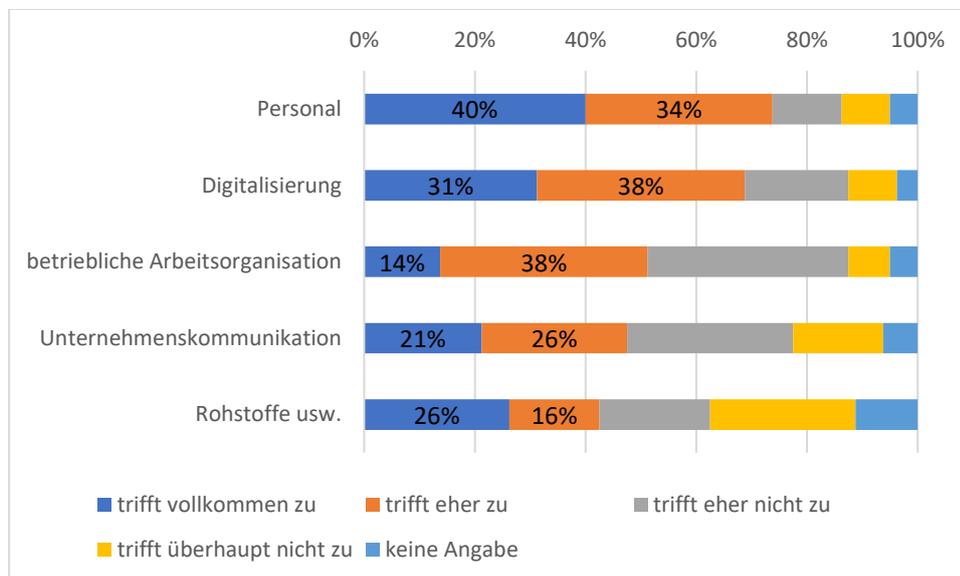


Abbildung 9: Aktuelle Herausforderungen der Unternehmen

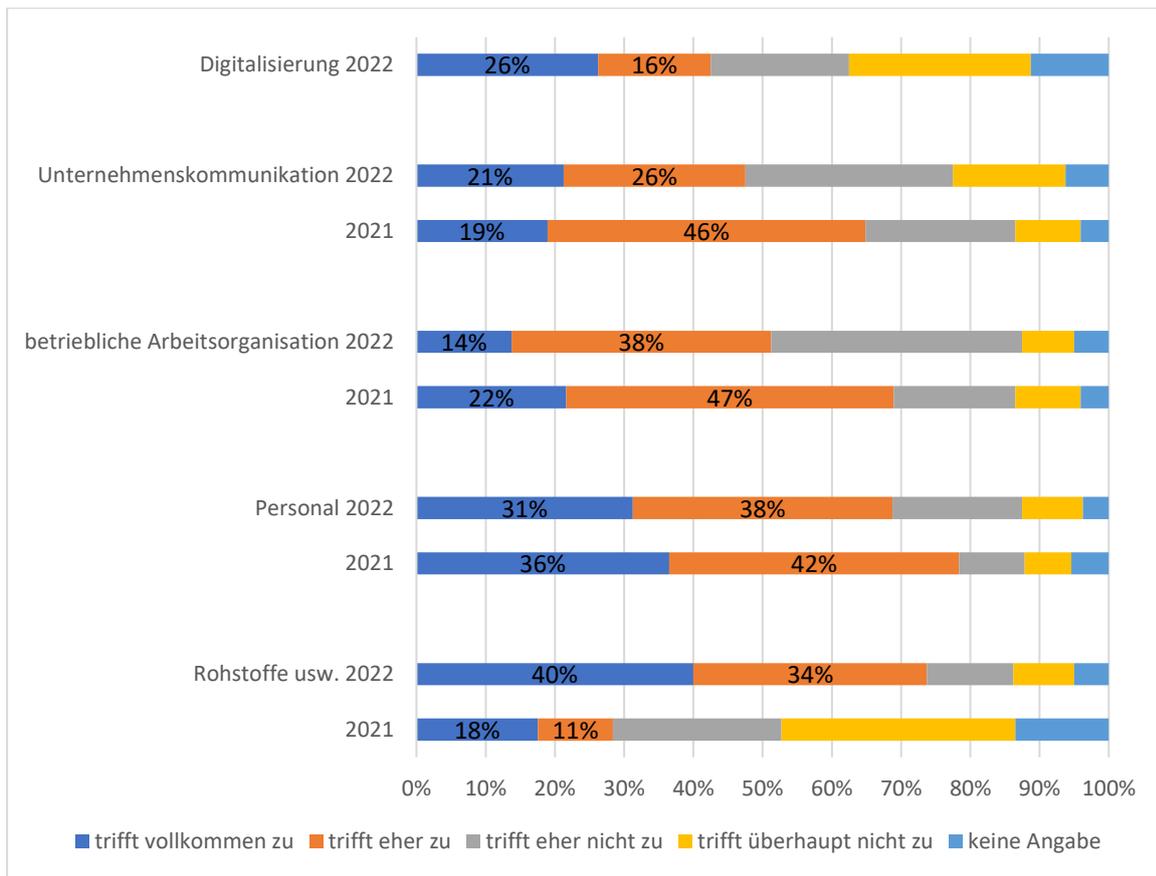


Abbildung 10: Herausforderungen 2022 vs. 2021

Die allgemeine Geschäftslage – also Geschäftserwartung allgemein, eigene Marktposition, Beschäftigungssituation, Umsatz und gegenwärtige Geschäftslage – schätzen die Befragten überwiegend als „gut“ oder zumindest „zufriedenstellend“ ein (Abbildung 11). Die Gütermärkte, also das Angebot an Vorprodukten und Rohstoffen und die Nachfrage nach Leistungen sind also weiter nicht das Haupt- bzw. Kernproblem der Wirtschaft in der Hauptstadtregion, sondern eben der Fachkräftemangel: von den angebotenen Antworten wird die „Beschäftigungssituation“ weniger positiv eingeschätzt als die übrigen Indikatoren.

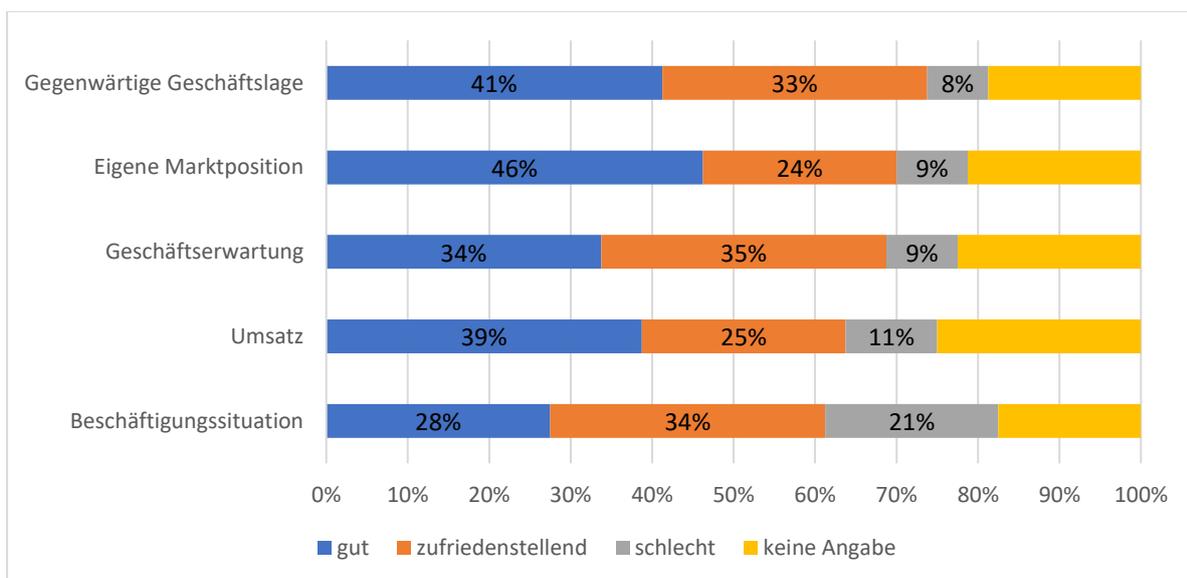


Abbildung 11: Einschätzung der Geschäftslage

Anschließend wurde gefragt, wie aus Sicht des Antwortenden verschiedene Akteure, vor allem Nachfrager von Bildungsdienstleistungen, ihr finanzielles Engagement verändert haben (Abbildung 12). Demzufolge sind insbesondere die Bildungsbudgets von Unternehmen der Wirtschaft zwar nicht stark, aber doch gewachsen; ähnliches zeigt sich bei den Selbstzahlern, wobei hier viele ein Wachstum, einige dagegen einen Rückgang feststellen: vermutlich entwickelt sich die Zahlungsbereitschaft je nach Inhalt unterschiedlich.

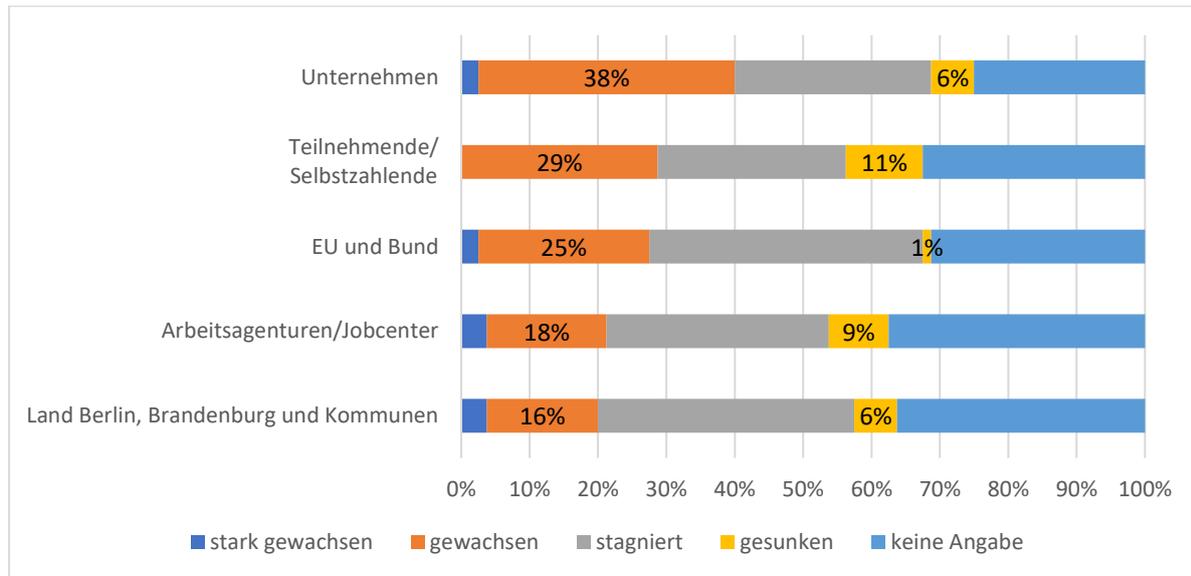


Abbildung 12: Finanzielles Engagement der Auftraggeber*innen für berufliche Bildung zum Vorjahr

Hier lohnt sich der Jahresvergleich, vor allem in Hinblick auf eine nachträgliche Bewertung der Pandemie-Krise und der aktuellen Preis-, Rohstoff- und Sicherheitskrise (Abbildung 13). Demzufolge wachsen die Budgets – allerdings nach einem deutlich geringeren Wachstum in 2021 und noch nicht wieder auf dem gleichen Niveau wie vor der Pandemie. Anzumerken ist, dass hier nach dem *Zuwachs* der Zahlungsbereitschaft gefragt wurde. Offensichtlich wächst die Zahlungsbereitschaft für berufliche Bildung erheblich bei allen Gruppen seit Jahren. Die Pandemie hat dabei einen kurzfristigen Rückgang der Zunahme des finanziellen Engagements bewirkt – keinesfalls aber einen Rückgang des finanziellen Engagements an sich. Den Bildungsmarkt zeichnet also weiter starkes Wachstum aus, vor allem aufgrund privatwirtschaftlicher Nachfrage.

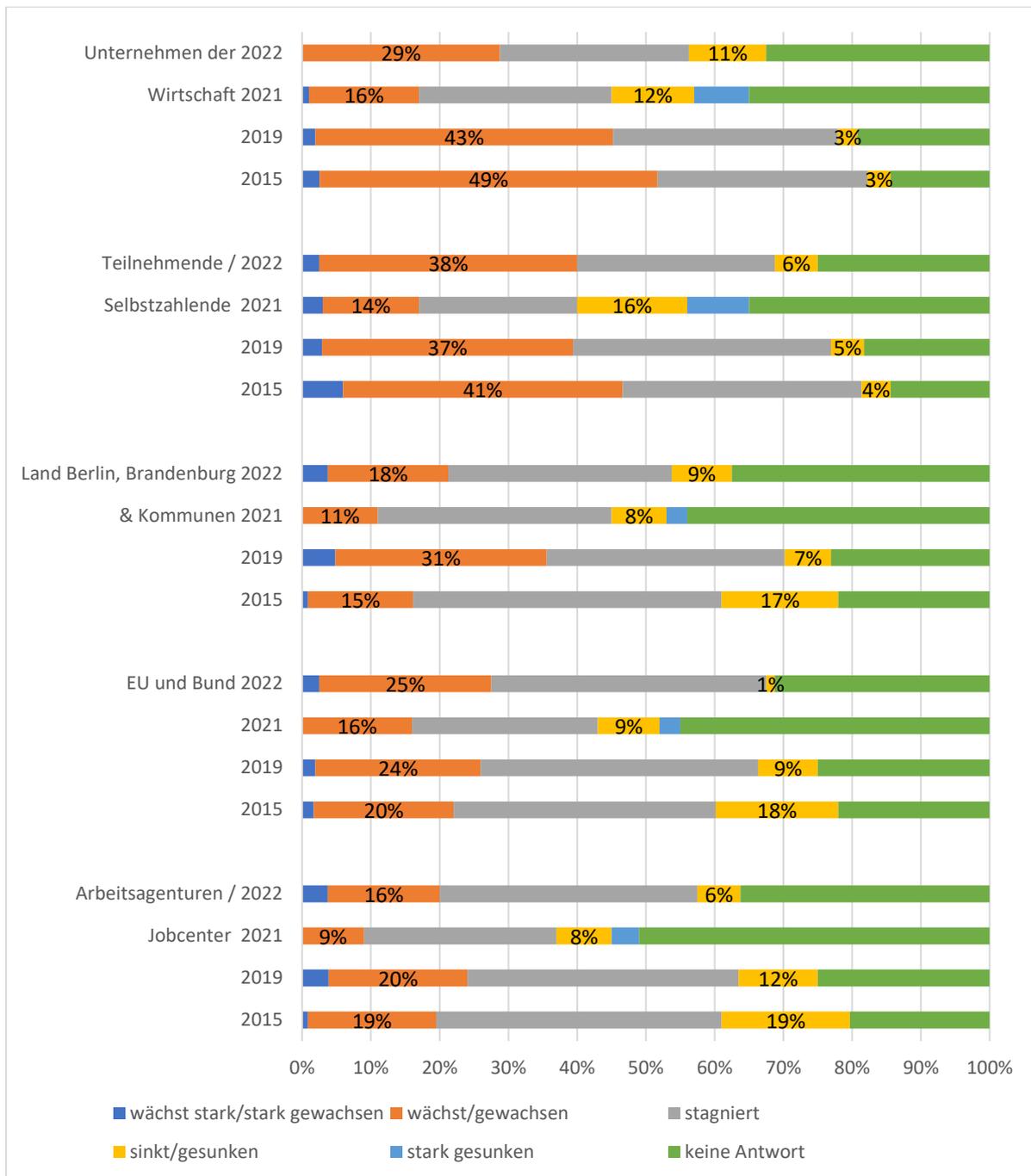


Abbildung 13: Zunahme des finanziellen Engagements im Jahresvergleich

In der beruflichen Weiterbildung existieren diverse Zielstellungen. Doch welche Ziele werden zukünftig an Gewicht gewinnen (Abbildung 14)? Im Jahresvergleich schwanken die Zahlen leicht, ein wirklicher Trend zeichnet sich nicht ab. Im Allgemeinen erhalten alle Teilfragen eine deutliche Zustimmung der Befragten und liegen, bezogen auf die Summe der Antworten „trifft vollkommen zu“ und „trifft eher zu“, nicht weit auseinander. Die fachlich-inhaltlichen Kompetenzen und auch die betriebsspezifischen Fähigkeiten und Kenntnisse sind für das Tagesgeschäft der Unternehmen natürlich von besonderer Relevanz und nehmen daher ebenfalls wie auch in den Ergebnissen der letzten Frühjahrsbefragung in 2019 die oberen Ränge ein. Doch wurde wie im Vorjahr die „Förderung von Eigenverantwortlichkeit und Motivation“ stärker gewichtet als die „Förderung betriebsspezifischer Fertigkeiten und Kennt-

nisse“, was diese Zielstellung auf den zweiten Rang erhebt. Wenn diese Veränderung auf die Lock-down-Situation zurück geht, so zeigt sich, dass die Erkenntnis der Notwendigkeit autonomen Handelns und Lernens erkannt wurde und nachhaltig wichtig ist.

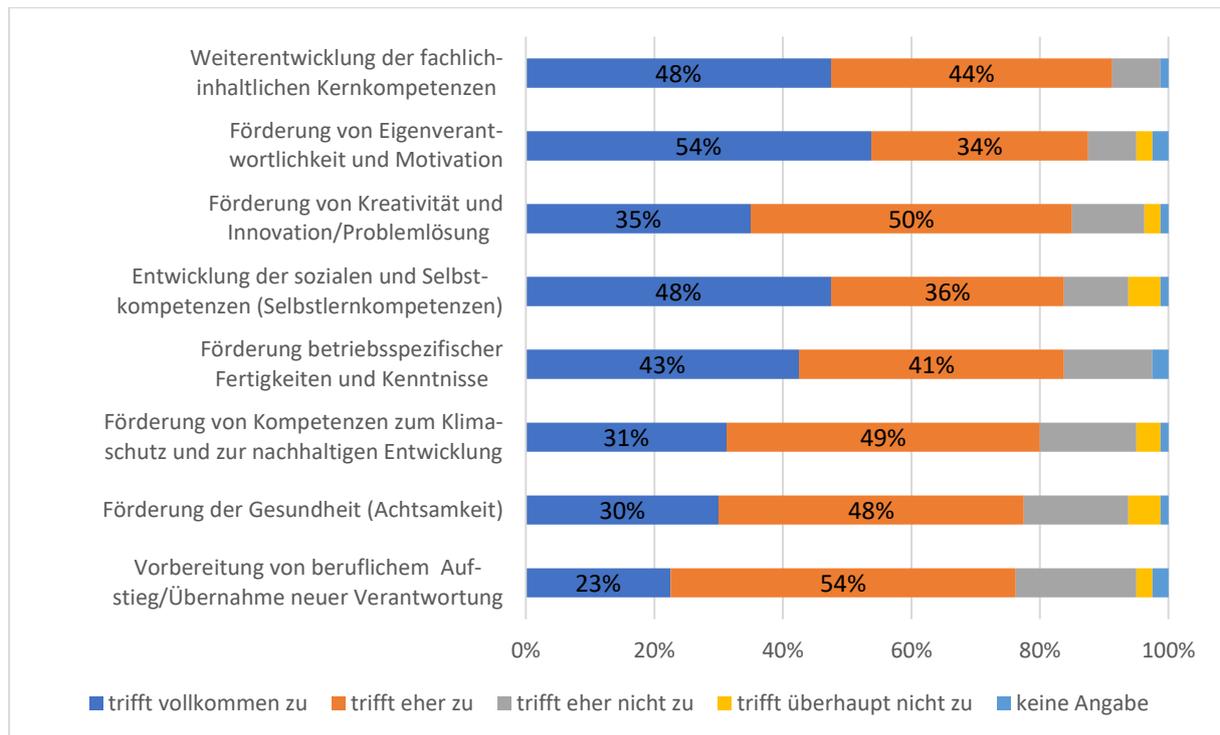


Abbildung 14: Ziele der beruflichen Weiterbildung, die künftig an Gewicht gewinnen werden

Bei der Frage nach der Bedeutung der Leistungsbereiche der Bildungsdienstleister*innen lag die „Berufliche Weiterbildung“ seit 2015 deutlich an erster Stelle der Rangfolge. Daran hat sich auch im Jahr 2022 nichts geändert. Neu ist dagegen, dass „Berufsausbildung“ inzwischen sogar öfter als Weiterbildung eine „sehr große“ Bedeutung zugeschrieben wird (Abbildung 15). Dies mag der „Delle“ im Markt für Berufseinsteiger durch die Pandemie geschuldet sein. Weniger wichtig ist in diesem Jahr der „Aufbau und Begleitung von Weiterbildungsverbänden“ – vermutlich, weil gerade in diesem Feld aktuell viele Aktivitäten bereits stattfinden. Dennoch zeigt sich deutlich: Weiterbildung bleibt die ordre du jour.

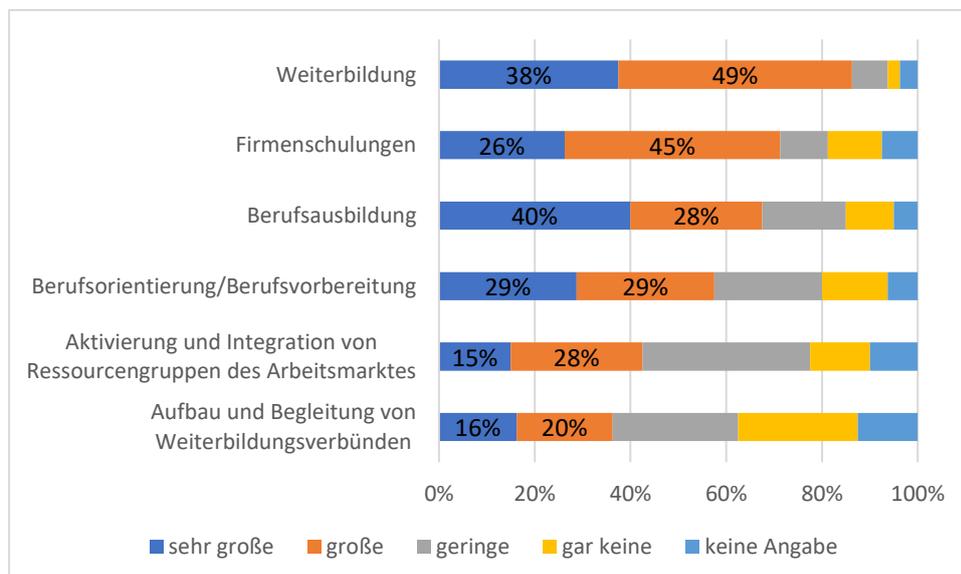


Abbildung 15: Bedeutende Leistungsbereiche von Bildungsdienstleistenden für ihre Personalarbeit

Die letzte Frage zum Themenfeld „Marktbedingungen“ galt der Angebotsseite für die berufliche/betriebliche Weiterbildung (Abbildung 16). Hier wird erfragt, welche Bildungsanbieter in Zukunft für die berufliche Weiterbildung an Relevanz gewinnen. Die Zustimmungswerte für „Spezialisierte Weiterbildungsdienstleister*innen“ blieben auch in diesem Jahr sehr hoch, wodurch dieser Bereich die Rangfolge anführt. Zugenommen hat die Einschätzung, dass Trainer*innen und begleitende Coaches eine immer wichtigere Rolle spielen (Abbildung 17). Es scheint sich die Einsicht durchzusetzen, dass bei aller Eigenverantwortlichkeit von Lernenden das Erlernen von Spezialwissen und seiner Anwendung im Betrieb einer Begleitung bedarf. Auch hier wurde in Folge bejaht, dass die Rolle von solchen Lernbegleitern weiter zunehmen wird – es bleibt also bei einer erwarteten weiteren Zunahme. Interessant hier der „Pandemie-Knick“; offenbar waren die Erfahrungen hier nicht eindeutig.

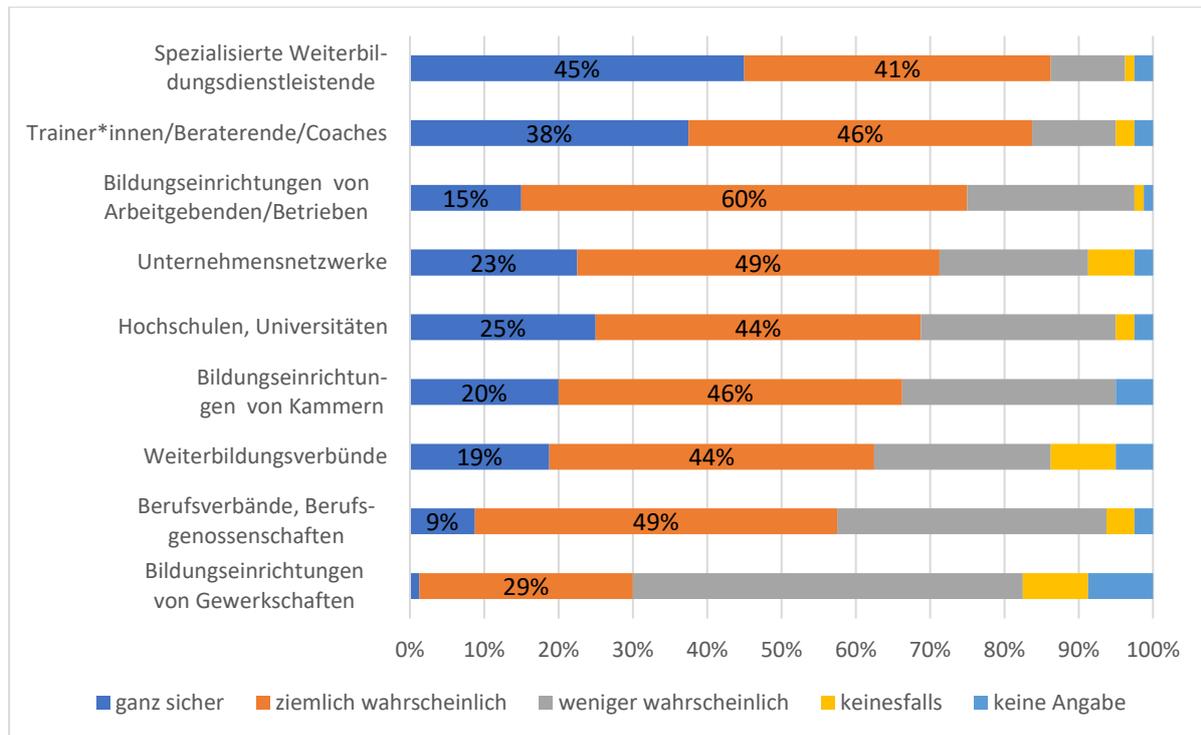


Abbildung 16: Zukünftige Bedeutung von Anbietenden für die Betriebliche Weiterbildung

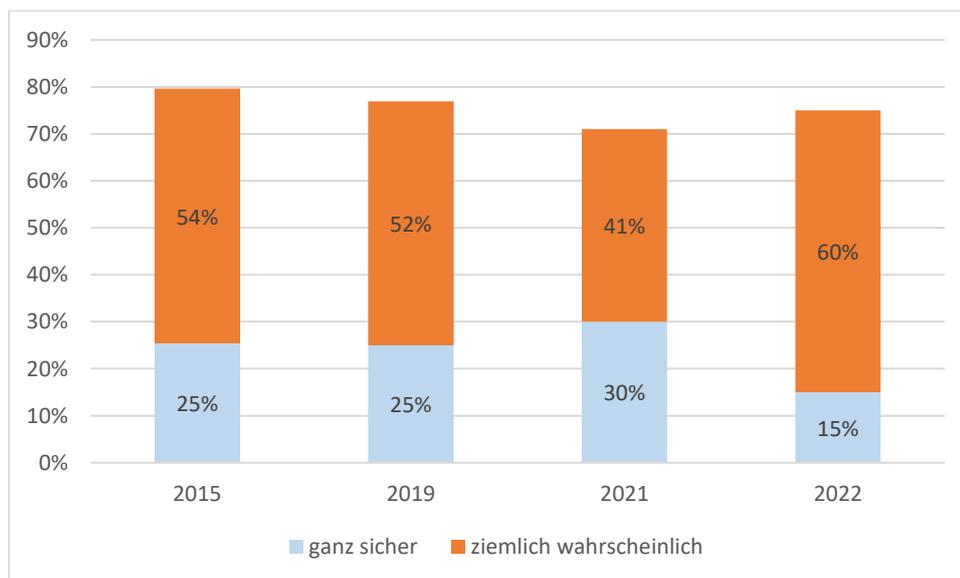


Abbildung 17: Zunahme der Bedeutung von Trainer*innen/Berater*innen/Coaches

THEMENFELD C) LERNFORMEN UND ORGANISATION

Lernformen und deren Organisation sind die konkrete Gestaltungsform der Weiterbildung. Dabei treffen die Erwartungen von Unternehmen als Nutzer der Weiterbildung auf die Angebote von Weiterbildungsanbieter*innen. Zugleich müssen Lernformen und deren Organisation den Anforderungen der Teilnehmenden genügen und auf Entwicklungen der Arbeitswelt reagieren.

Welche Veränderungen hat die Pandemie bei den Lernformen ausgelöst?

☞ **Die Pandemie hat zu einer deutlichen Zunahme von selbstorganisiertem E-Learning und Blended Learning geführt.**

☞ **Das Abklingen der Pandemie verschiebt den Fokus von reinem E-Learning hin zu Blended Learning; die Selbständigkeit der Lernenden nimmt dennoch weiter zu.**

☞ **Die Bedeutung von modularisiertem Lernen und Lernen im Unternehmen mit Lernbegleitung nimmt zu.**

☞ **Die Pandemie mit ihrem Digitalisierungsschub hat die aktuellen Lernformen ganz wesentlich erschüttert und zu neuen Formen geführt.**

Die Pandemie hat die Arbeitswelt unzweifelhaft ganz wesentlich erschüttert. Sie ging einher mit neuen Formen der Selbstbestimmung und dem flächendeckenden Durchsetzen von Formaten wie Videokonferenzen und digitalem Lernen, die vorher nur wenig genutzt wurden. Es hat sich dabei vieles als möglich herausgestellt, was zuvor mit Skepsis gesehen wurde. Daraus ergeben sich ganz neue Möglichkeiten und Chancen. Diese Veränderung der Organisation und Lernform ist noch nicht abgeschlossen: zwar ermöglicht das Abklingen der Pandemie wieder Präsenzveranstaltungen und Arbeiten im Großraumbüro, aber die Vorteile der verteilten digitalen Arbeit insbesondere für konzentrationsintensive Tätigkeiten sind offenkundig. Entsprechend erleben wir aktuell einen Umbruch hin zu neuen Formaten, insbesondere hin zu E-Learning, selbstorganisiertem Lernen und Blended Learning (Abbildung 18).

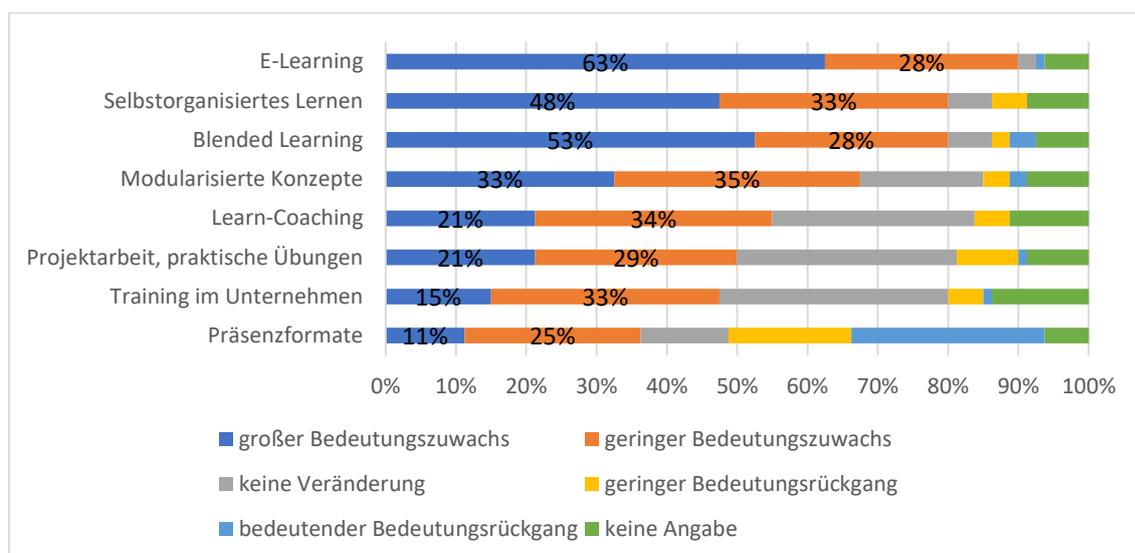


Abbildung 18: Veränderung der Lernformen durch die Pandemie (Antworten 2022)

Eindeutig hat die Bedeutung von E-Learning, selbstorganisiertem Lernen und Blended Learning stark zugenommen. Die Befragung im Vorjahr hat bereits ein ähnliches Ergebnis gezeigt; jedoch scheint sich der Trend gegenüber 2021 nun, trotz Abklingen der Pandemie, eher noch weiter zu verstärken (Abbildung 19). Präsenzformate haben 2022 gegenüber dem Vorjahr wieder zugenommen – allerdings auch weiter abgenommen!

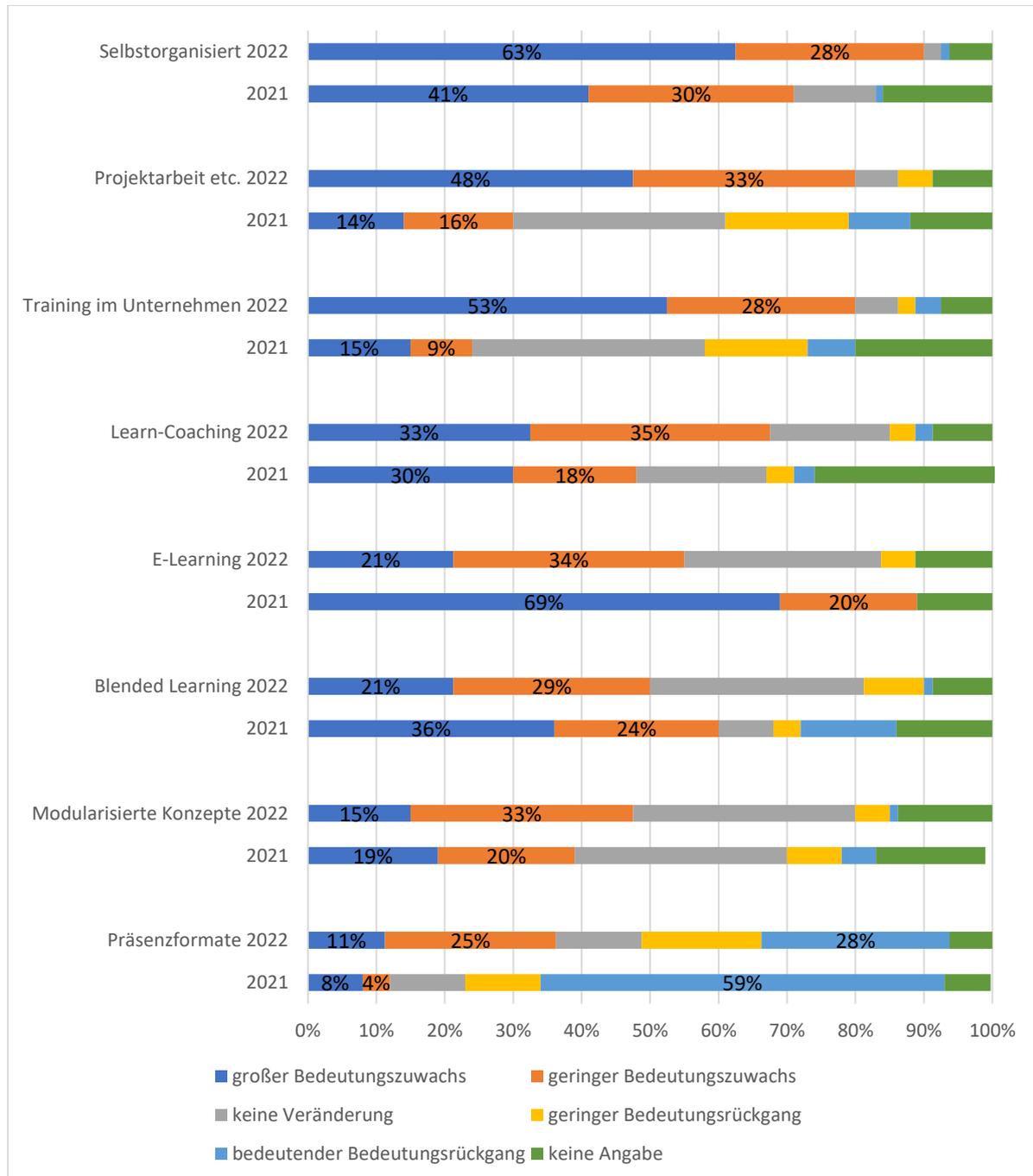


Abbildung 19: Lernformenveränderung durch die Pandemie: 2021 vs. 2022

Neben den Lernformen wurde auch nach den Lernformaten der beruflichen Weiterbildung gefragt, die laut den Teilnehmenden bedingt durch die Pandemie bedeutsamer wurden (Abbildung 20). Dabei zeigt sich, dass Online-Kurse und Blended Learning deutlich anführen. Sehr wichtig und wichtig sind allerdings zugleich und insbesondere nun, da das gemeinsame Arbeiten überhaupt wieder möglich ist, das Lernen im Arbeitsprozess sowie betriebliche Trainingsmaßnahmen. Ein wesentlicher Schlüssel dürfte damit in Zukunft die selbstbestimmte Verbindung von Praxis im Unternehmen mit passenden Onlineangeboten sein. Tagungen und Konferenzen wurden aufgrund der Kontaktbeschränkungen natürlich weniger bedeutsam. Es wird sich zeigen, ob und wie weit das Pendel hier zurückschwingen wird.

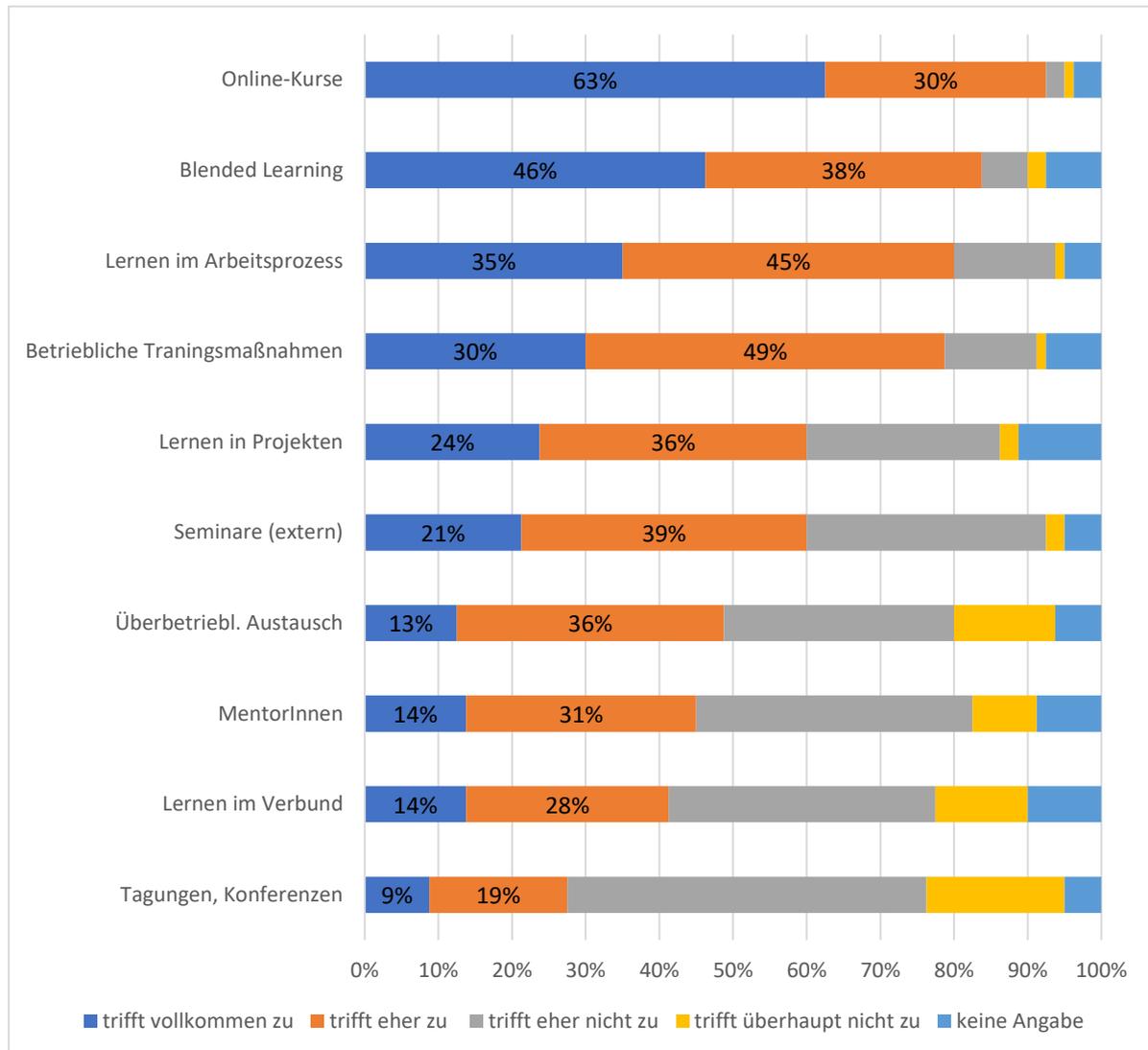


Abbildung 20: Durch die Pandemie zunehmend wichtige Lernformate

Eine Grundvoraussetzung für berufliche Weiterbildung ist die Beteiligung der Beschäftigten, und nicht selten ist mangelnde Weiterbildungsbereitschaft der Personen ein Haupthemmnis. Daher wurde wie in jedem Jahr nach Maßnahmen gefragt, die diese Beteiligung erhöhen bzw. erleichtern können (Abbildung 21). Der Spitzenreiter ist wie immer die finanzielle Förderung der Arbeitnehmenden. Direkt danach kommt der „Ausbau arbeitsplatzbezogener Angebote“ und die „Individualisierung von Maßnahmen“. Stellen-, Aufgaben- und Teambezogene Weiterbildungen sind also gefragt – nicht Produkte von der Stange.

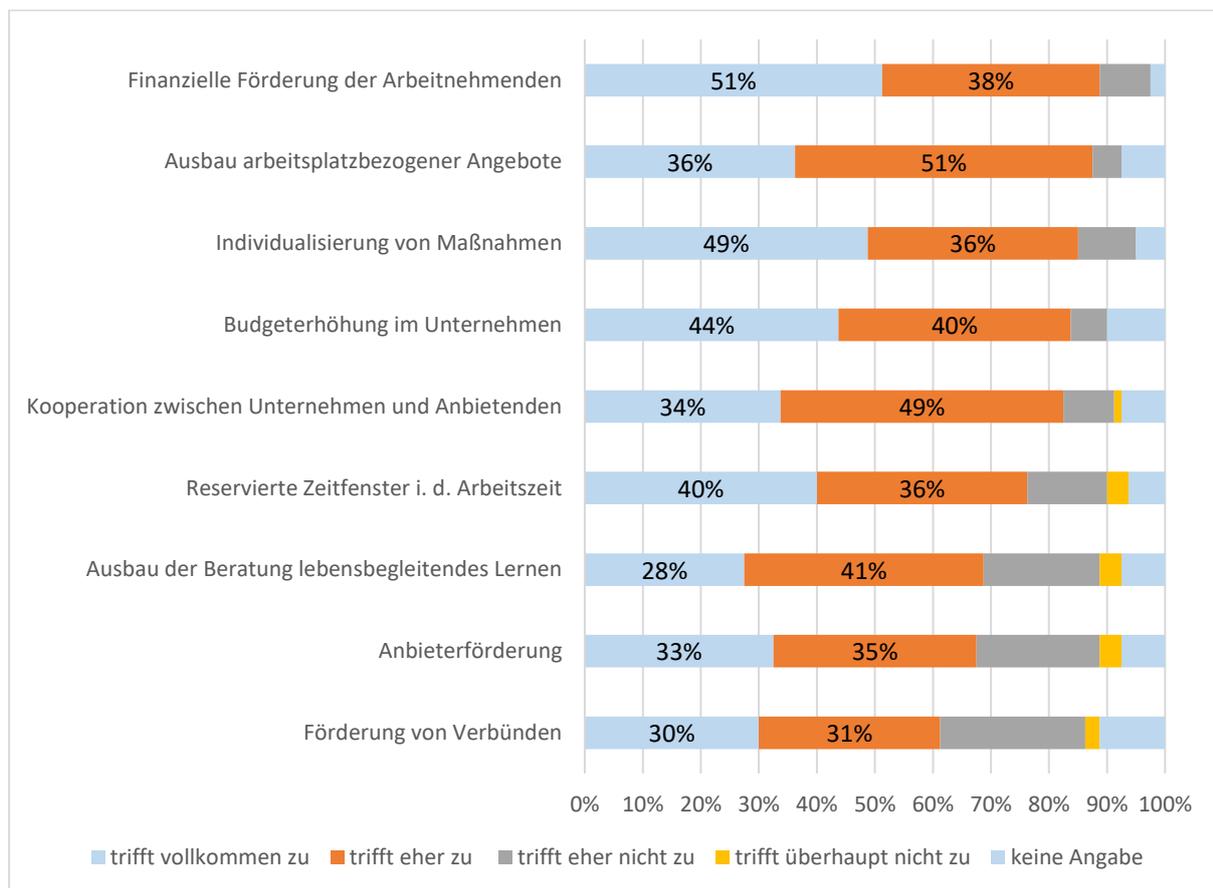


Abbildung 21: Maßnahmen zur Erhöhung der Beteiligung an beruflicher Weiterbildung

Nachdem die Befragten bereits Lernformen, Lernformate und Maßnahmen zur Erhöhung der Weiterbildungsbeteiligung eingeschätzt hatten, sollte bewertet werden, wie Lernprozesse wirksamer unterstützt und begleitet werden können (Abbildung 22). „Digitale Angebote“ einerseits und „Qualifizierung des Weiterbildungspersonals“ liegen hier – wie im Vorjahr – vorne, wobei letzteres gegenüber dem Vorjahr noch einmal an Wichtigkeit zugenommen hat und nun deutlich führt. Auch die Antwort „Feedbackgespräche“ verzeichnet deutlich mehr „trifft vollkommen zu“-Antworten als im Vorjahr. Etwas weniger wichtig scheint dagegen der Wissenstransfer von Forschungsunternehmen. Qualifizierung ist schwierig – sie muss digital unterstützt, maßgeschneidert und begleitet werden. Und damit geht die Qualifizierung der Qualifizierenden einher. Die Bedeutung von „Coaches / Mentoren / Lernbegleitenden“ passt da sehr gut ins Bild.

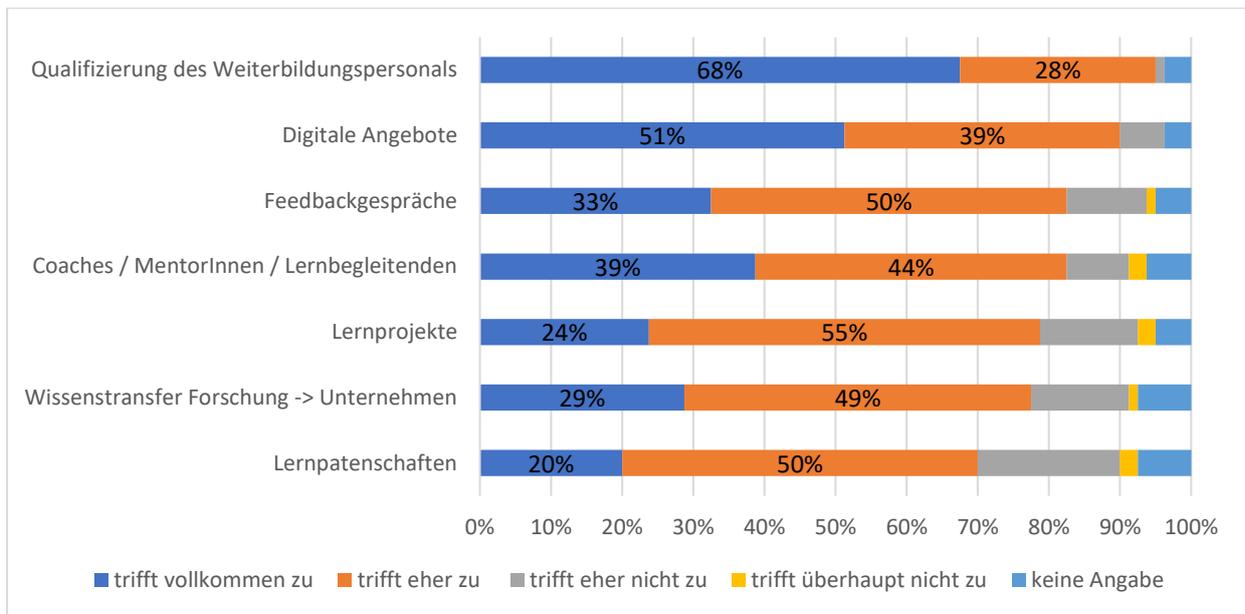


Abbildung 22: Unterstützung/Begleitung Lernprozesse in der beruflichen Weiterbildung

Neue Technik, die Entwicklung neuer Angebote, neue Ausrichtung und nicht zuletzt Anforderungen der Arbeitsorganisation, auch aus der Kooperation in der Wertschöpfungskette sind die meistgenannten Auslöser für Weiterbildungen (Abbildung 23).

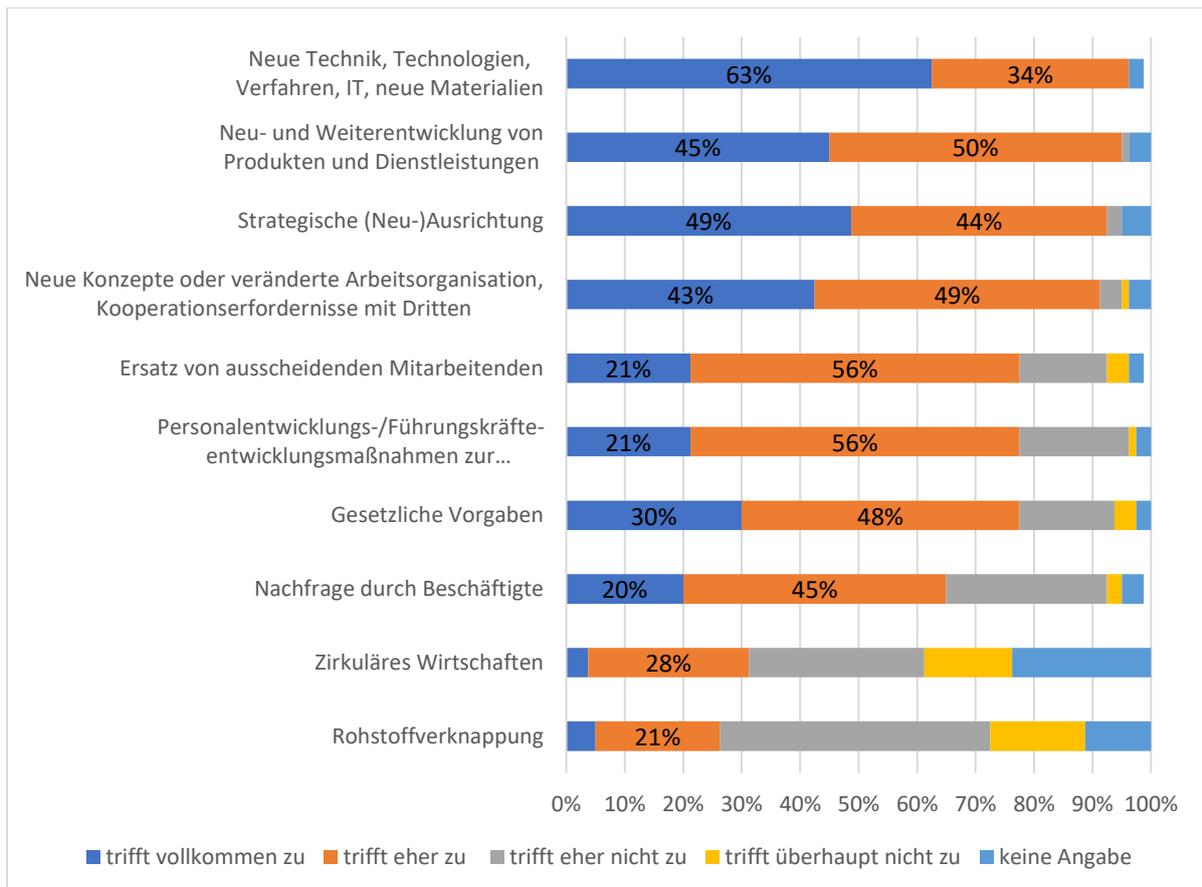


Abbildung 23: Anlässe für Weiterbildung

Externe globale Trends wie die Notwendigkeit zirkulären Wirtschaftens oder auch die (aktuelle) Rohstoffverknappung sind dagegen momentan eher selten Anlässe für Weiterbildung. Der technische Fortschritt in all seinen Facetten bleibt damit Haupttreiber für die Nachfrage nach Weiterbildung. Dieser Bereich wird im nächsten Abschnitt genauer beleuchtet.

THEMENFELD D) DIGITALISIERUNG UND WISSEN

Digitalisierung tangiert und verändert den Großteil betrieblicher Prozesse. So bietet sie auch in der (Weiter-) Bildung diverse neue Möglichkeiten, welche bereits mehr oder weniger genutzt werden. Dies wird an verschiedenen Punkten sichtbar. Es entstehen allerdings auch neue Herausforderungen, die es zu bewältigen gilt. Die Pandemie hat einen Digitalisierungsschub in vielen Bereichen erzeugt und den langfristigen Trend damit nochmals verstärkt.

- ☞ **Die Digitalisierung hat durch die Pandemie erheblichen Schub erhalten.**
- ☞ **Das Abklingen der Pandemie führt nicht zu einem vollständigen Rückfall in den Status quo ante.**
- ☞ **Qualifizierungs- und Personalbedarfe werden weiter sehr stark an die rapide Digitalisierung angepasst.**

Die erste Frage im Themenfeld betrifft die Auswirkungen der zunehmenden Digitalisierung in der Arbeits- und Berufswelt. Fast alle angebotenen Antworten fanden Zustimmung bei einem erheblichen Prozentsatz der Befragten. Interessant ist hier insbesondere der Jahresvergleich (Abbildung 24).

Das (Nach-)Pandemiejahr 2021 war eindeutig ein „Ausreißer“ – die Pandemie hat alle Auswirkungen der Digitalisierung kurzfristig verschärft. Die Zahlen von 2022 zeigen dagegen eine „Regression zur Mitte“, indem die Zahlen denen von 2019 ähnlicher sind als jenen von 2021.

Dennoch gibt es ein paar bemerkenswerte Ausnahmen: so war etwa die „Erhöhung der räumlichen und zeitlichen Flexibilität“ 2021 pandemiebedingt sehr ausgeprägt, bleibt aber weiterhin deutlich wichtiger als vor der Pandemie. Ähnliches gilt für die „Anpassung von Qualifizierungs- und Personalbedarfe“, die „Integration digitaler Anwendungen in Produkte und Dienstleistungen“ und die „Nutzung digitaler Geräte bei der Erstellung von Produkten & Dienstleistungen“.

Demgegenüber war die „Entwicklung neuer Geschäftsfelder“ 2021 weniger genannt als zuvor, wird nun aber mehr als 2019 genannt. Vermutlich hat die Schockwirkung zunächst die Innovation in den Geschäftsfeldern gehemmt, während sie nun – unter neuen, stärker digitalisierten Bedingungen – an Bedeutung deutlich zunimmt.

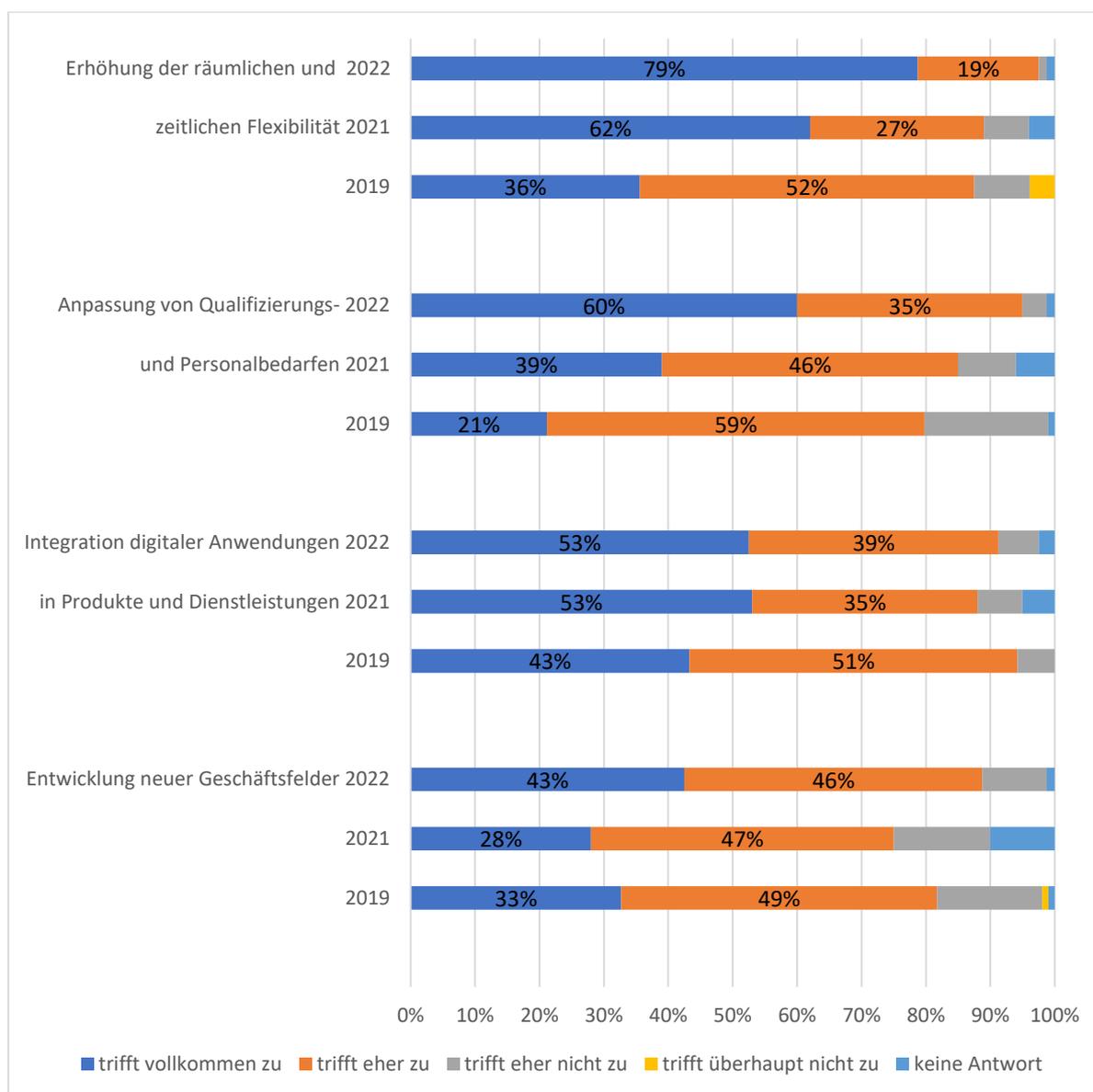


Abbildung 24: Auswirkungen der zunehmenden Digitalisierung in Arbeits- und Berufswelt im Jahresvergleich.

Digitale Lern- und Medienformate bilden einen weiteren wichtigen Baustein für das Lernen im Betrieb (Abbildung 25). Inzwischen sind eben nicht nur „Informationsangebote im Internet“ ubiquitär, sondern auch Videokonferenzen werden von fast allen Befragten genutzt. Insgesamt scheint jedoch die Nutzung digitaler Formate nach dem „Höhepunkt“ während des Lockdowns wieder etwas gesunken zu sein (Abbildung 26) – wobei „Podcasts“ eine bemerkenswerte Ausnahme darstellen. Massive Open Online Courses (MOOCs) dagegen werden 2022 weniger genutzt als in 2021 – allerdings beabsichtigen 2022 mehr Antwortende MOOCs künftig zu nutzen als noch 2021. Die Pandemie hat also zu einer Neuorientierung geführt, die den allgemeinen Trend verstärkt und die auch selber noch nicht abgeschlossen ist.

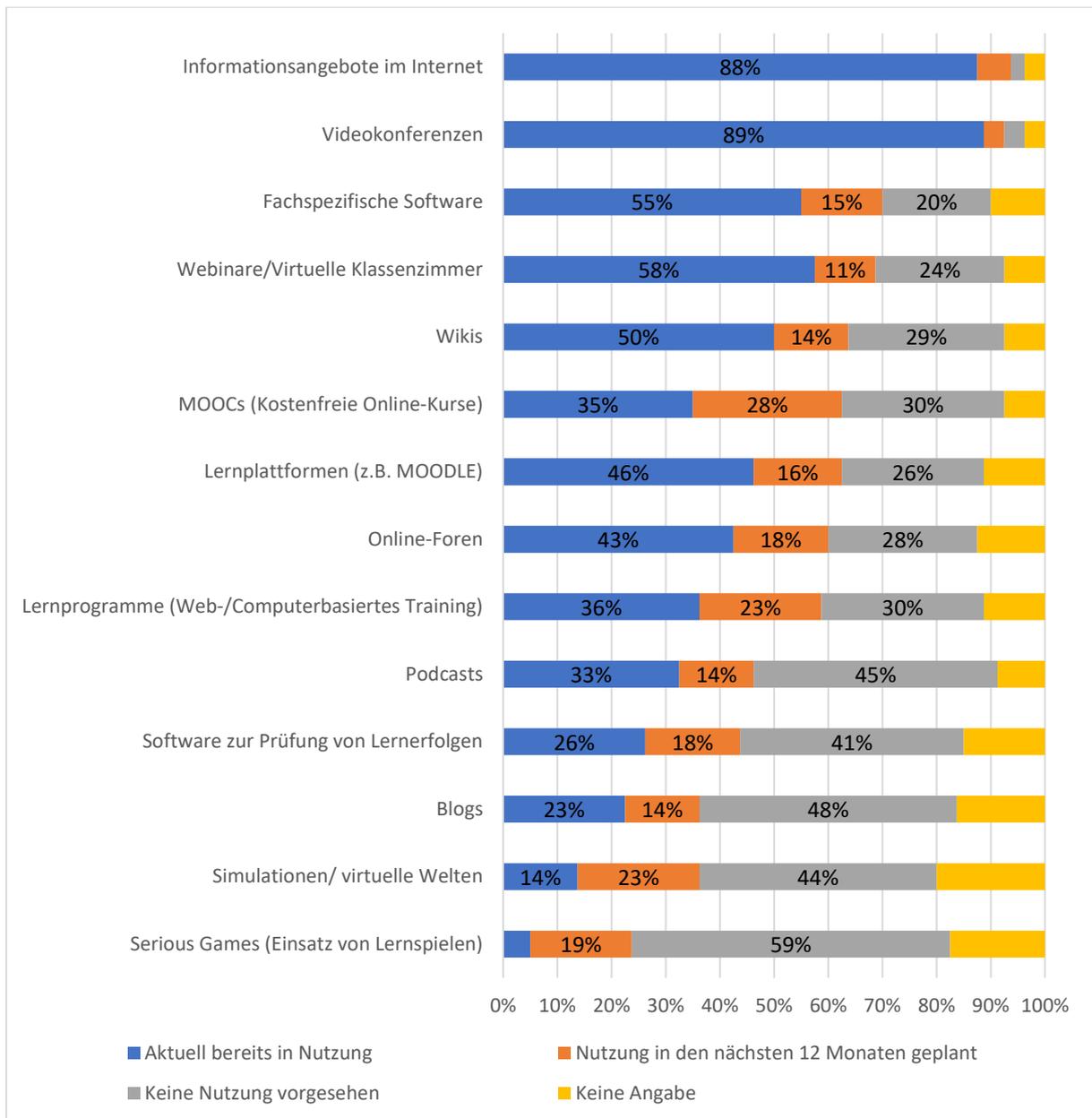


Abbildung 25: Nutzung digitaler Lern- und Medienformate in Unternehmen für die berufliche Aus- und Weiterbildung

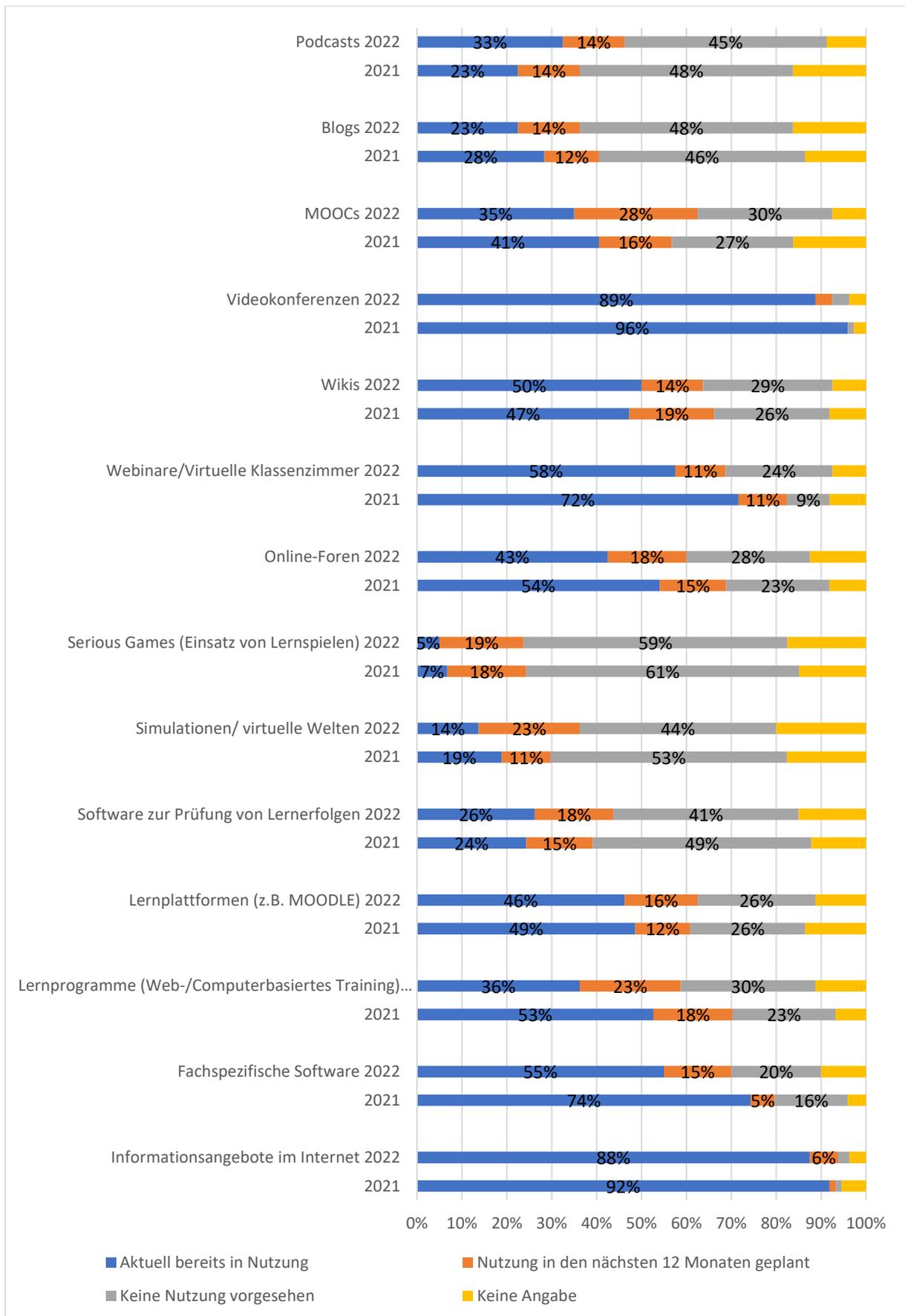


Abbildung 26: Nutzung digitaler Lernformate 2021-2022

Zu den größten Herausforderungen der Digitalisierung auf die Arbeits- und Berufswelt zählt auch in diesem Jahr die „Bewältigung der Informationsflut“, aber auch die „Veränderung der Führungskultur“. (Abbildung 27). Der Jahresvergleich (Abbildung 28) bestätigt unsere These der Pandemie als „Digitalisierungsschock“; waren die Herausforderungen vor der Pandemie bereits sehr hoch, so wurden sie durch diese nochmals gesteigert. Obzwar es an einigen Stellen zu Fortschritten gekommen ist und die Herausforderungen heute etwas geringer erscheinen als noch vor der Pandemie, stellt die Digitalisierung die Befragten noch immer vor eindeutig sehr große bis große Herausforderungen.

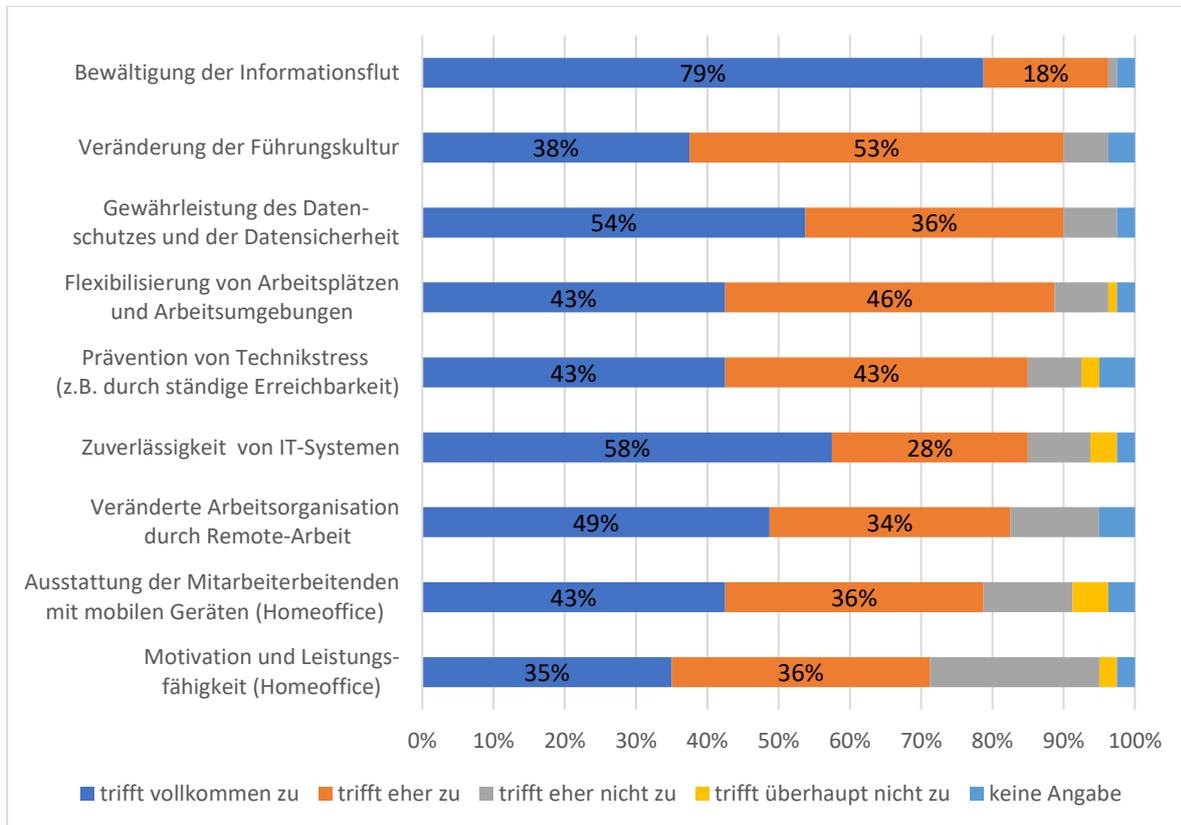


Abbildung 27: Herausforderung der Digitalisierung auf die Arbeits- und Berufswelt

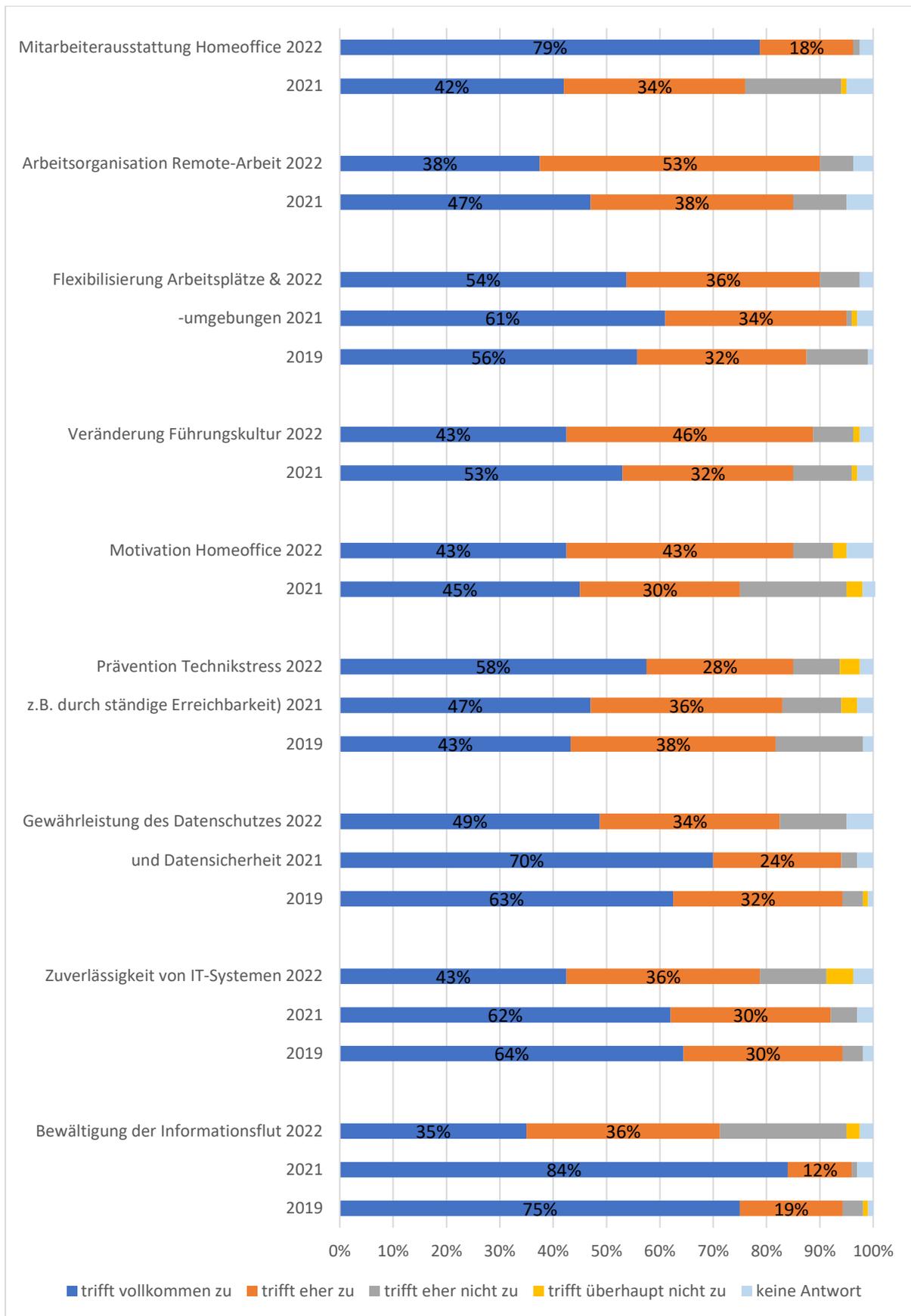


Abbildung 28: Digitalisierungsherausforderungen - Jahresvergleich

THEMENFELD E) UNTERNEHMEN UND ARBEIT

Betriebliche Weiterbildung geschieht immer in Hinblick auf die Bedarfe und Potentiale des Unternehmens, des Teams, der Stelle und der Persönlichkeit des einzelnen Beschäftigten. Wenn sich nun Unternehmen und ihre Umwelt verändern, so passen sich Teams und Stellenbeschreibungen an. Verändern sich die Werte der Beschäftigten und ihre Möglichkeiten in einer sich verändernden Umwelt, so entstehen neue Chancen und Herausforderungen. Die Arbeitswelt – also das Ineinandewirken von Arbeitenden, Unternehmen und Umwelt – ist heute anders als gestern und wandelt sich auch in Zukunft.

☞ **Berufe und Tätigkeiten verändern sich und erfordern andere Qualifikationen. Der Markt für Weiterbildung ist weiterhin hochdynamisch, Weiterbildungen müssen permanent angepasst werden.**

☞ **Digitalisierung geht mit Flexibilisierung und stärker selbstbestimmten Arbeiten und Lernen einher.**

☞ **Die Pandemie hat diese Trends deutlich beschleunigt. Die Beschleunigung dieser Entwicklungen hat seither etwas nachgelassen, ist aber noch immer höher ausgeprägt als selbst vor der Pandemie.**

☞ **Diese Veränderungen der Arbeitswelt sind exponentiell, und die Exponenten wachsen. Diese Beschleunigung der Veränderung ist selbst eine heute noch oft unterschätzte Herausforderung.**

☞ **Die Veränderungen werden insgesamt eher als Chancen denn als Gefahren wahrgenommen.**

☞ **Gezielte Personalentwicklung und organisierter Wissenstransfer bleiben die zielführendsten Maßnahmen für die zukünftige Kompetenzentwicklung im Unternehmen.**

☞ **Fachliche Weiterbildung wird immer wichtiger – noch wichtiger allerdings werden die personalen Kompetenzen zum selbstbestimmten Lernen und der sozialen Kompetenz zum Arbeiten in der neuen, flexiblen und digitalen Arbeitswelt.**

Zunächst wurde gefragt, welche Merkmale die Teilnehmenden der „Arbeit der Zukunft“ zuordnen. Der Wandel hin zu immer stärker digital gestützten, technisch immer anspruchsvolleren und flexibleren Arbeitsformen, die nachhaltig durch Weiterbildung begleitet werden ist nach wie vor für fast alle Befragten unbestreitbar. Die gebotenen Antworten erhalten fast durchweg hohe Zustimmungswerte – mit der bemerkenswerten Ausnahme des „Wegfalls von Arbeitsplätzen in der verarbeitenden Industrie“. Es wird ein Wandel wahrgenommen, aber nicht unbedingt einer zum Schlechten, ja nicht einmal einer auf Kosten des Alten: „Neue Beschäftigungsmöglichkeiten“ sehen mehr Befragte kommen. Wichtig ist auch: Berufe und Tätigkeitsprofile verändern sich und erfordern andere Qualifikationen; Lernen und Weiterbildung werden zum Bestandteil der Arbeit (Abbildung 29).

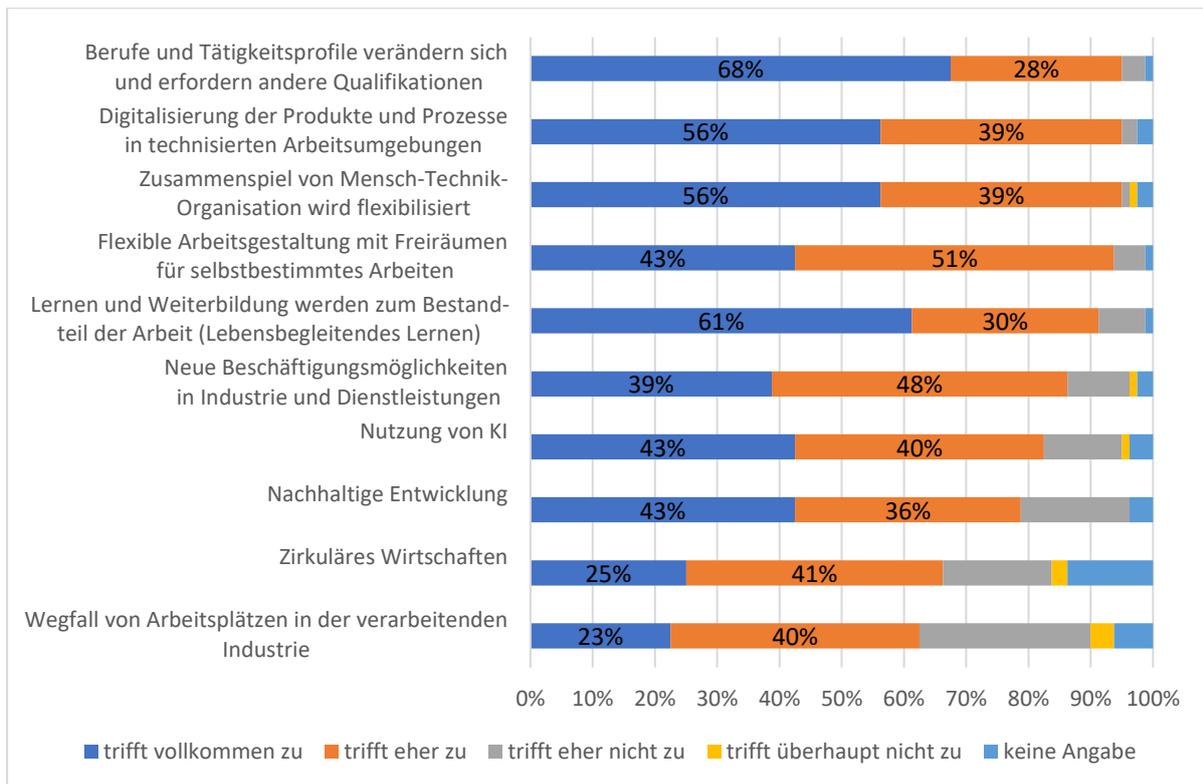


Abbildung 29: Merkmale der „Arbeit der Zukunft“

Im Jahresvergleich fällt auch hier auf, dass 2021 allen Zukunftsmerkmalen sogar noch stärker zugestimmt wurde als zuvor, während die Zustimmungen inzwischen 2022 wieder in Richtung auf das Vorpandemie-Niveau zurück gegangen sind (Abbildung 30). Langfristig wächst jedoch die Zustimmung zu den angebotenen Antworten. Die Pandemie hat also eine Beschleunigung der Trends bewirkt, die durch Demografie, ökologischen Umbau und Digitalisierung ohnehin bestehen. Nicht nur sind die genannten Kategorien offenbar tatsächlich Qualitäten der „Arbeit der Zukunft“, sondern ihr „Zutreffen“ wächst sogar. Die Entwicklungen sind mithin exponentiell – bei wachsenden Exponenten. Diese zunehmende Beschleunigung stellt natürlich selbst eine große Herausforderung dar.

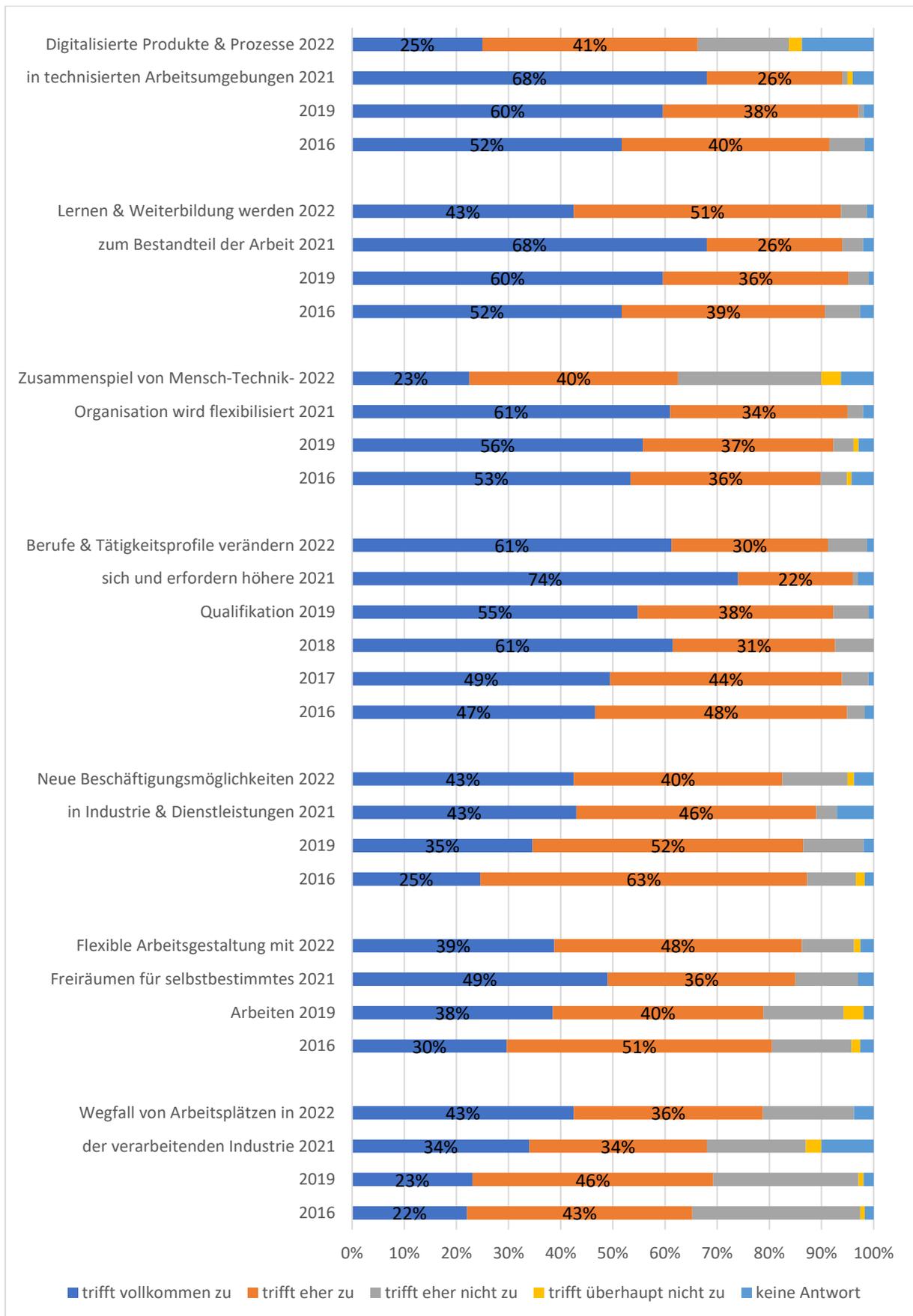


Abbildung 30: Merkmale der „Arbeit der Zukunft“ - Langfristvergleich

Nachdem die Befragten nun also ein Bild der Arbeit der Zukunft gezeichnet haben, sollten sie prognostizieren, welche Formen der Arbeitsorganisation in den nächsten Jahren an Bedeutung gewinnen werden (Abbildung 31). Dabei fällt vor allem ein deutlicher Sprung bei der Zustimmung zu „mobiles Arbeiten“ und „selbstorganisierte Teams“ auf – bedingt sicherlich durch den Covid-Schock, offenbar aber auch nachhaltig: mobiles Arbeiten sollte also weiter an Bedeutung gewinnen, wenn auch nicht ganz so sehr wie im Vorjahr; wichtiger wird allerdings nicht nur das mobile Arbeiten des Einzelnen, sondern eben auch „selbstorganisierte Teams“. Der Pandemie-Schock ist auch hier ein Digitalisierungsschock: die durchaus guten Erfahrungen mit dem Arbeiten von daheim führen im nächsten Schritt zu einer Überarbeitung der Prozessabläufe in Teams bzw. müssen dadurch begleitet werden. Die Einführung von Kooperationssoftware scheint sich hier anzubieten.

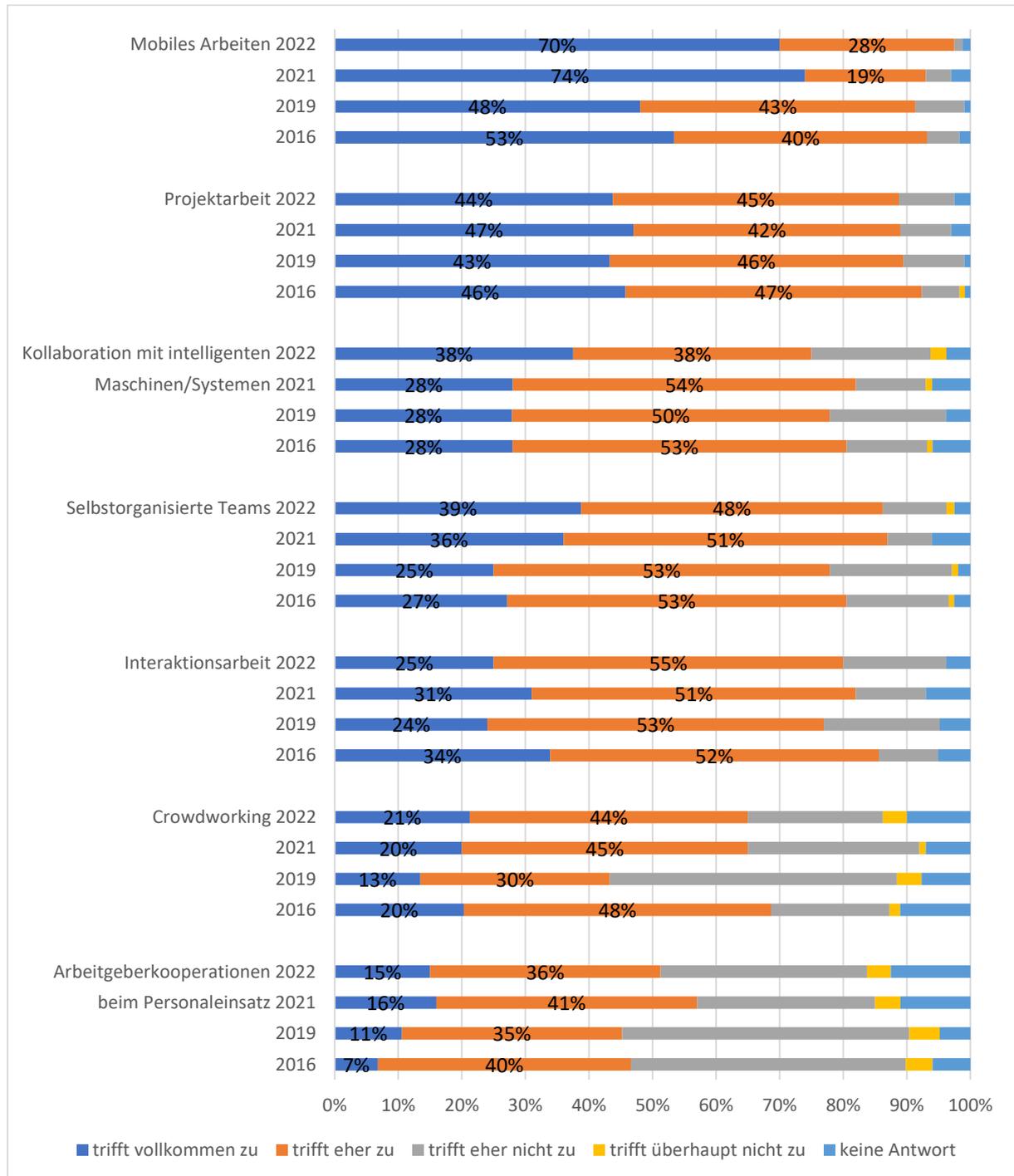


Abbildung 31: Bedeutung von Formen der Arbeitsorganisation - Langfristvergleich

Mit neuen Arbeitsorganisationsformen gehen – neben arbeitsrechtlichen und ethischen Fragestellungen – auch neue Anforderungen und damit sich ändernde Kompetenzanforderungen an die Beschäftigten einher. Deshalb wurde erhoben, welche Kompetenzen zukünftig stärker gefordert werden, um diesen Anforderungen begegnen zu können (Abbildung 32).

2021 führte „IT- und Medienkompetenz“ das Ranking an: die Herausforderungen der Remotearbeit waren zu bewältigen. Inzwischen ist dies von „Selbststeuerung, Prozesswissen und Handlungskompetenz“ überholt worden. Wichtig ist also die Befähigung zum Umgang mit neuen Technologien – also das Wissen um den Umgang einerseits und die Fertigkeit des tatsächlichen Anwendens andererseits müssen durch entsprechende personale Kompetenzen begleitet sein. Und woran es mangelt, das ist natürlich die „Lern- und Veränderungskompetenz“; sie steht auf einem soliden dritten Platz.

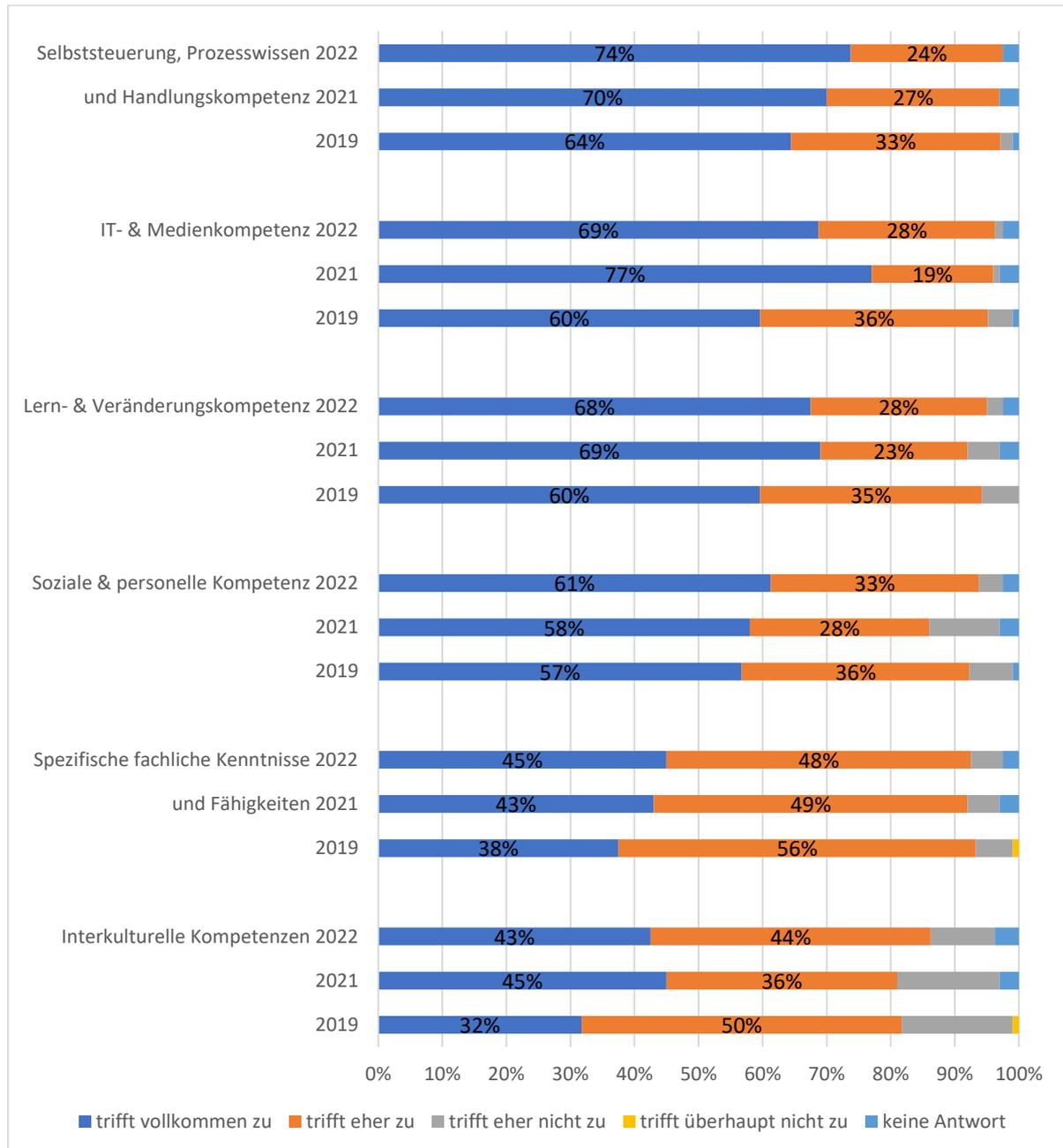


Abbildung 32: Geforderte Kompetenzen von Mitarbeiter*innen & Führungskräften - Jahresvergleich

Abschließend wurde gefragt, welche Maßnahmen die Befragten für eine zukunftsfähige Kompetenzentwicklung in den Unternehmen als zielführend erachten (Abbildung 33). Viele Wege führen ans Ziel; eindeutiger Spitzenreiter ist allerdings die „gezielte betriebliche Personalentwicklung“ mit „organisier-tem Wissenstransfer im Unternehmen“. Wir finden hier bestätigt, dass maßgeschneiderte, den Menschen in den Mittelpunkt stellende Weiterbildung im betrieblichen Kontext der Königsweg in die neue Arbeitswelt ist. Dafür spricht auch der Rückgang bei der Zustimmung zu stärker institutionalisierten Formen wie der Dualen Weiterbildung.

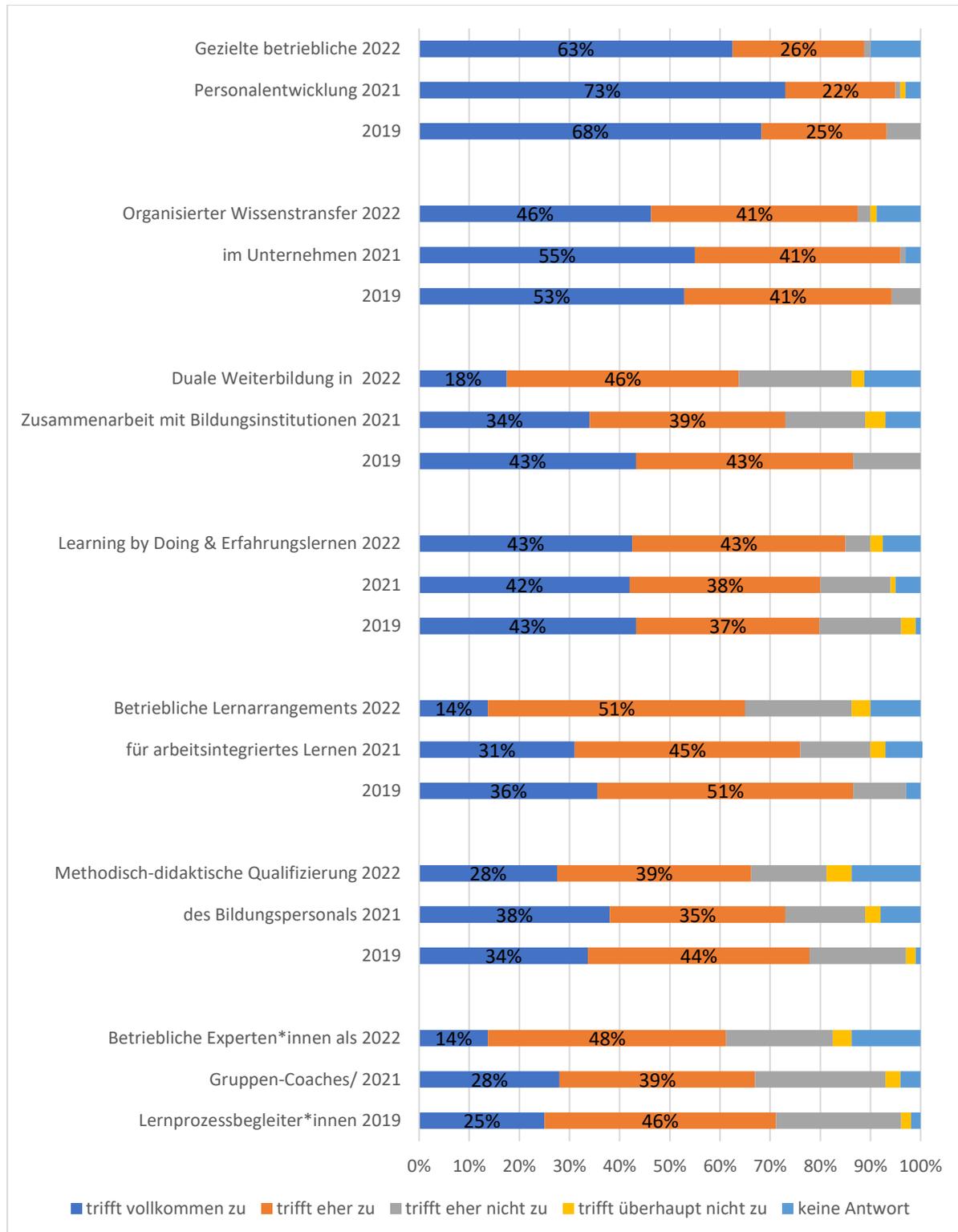


Abbildung 33: Maßnahmen zur zielführenden Kompetenzentwicklung - Jahresvergleich

FAZIT

Die Dringlichkeit beruflicher Weiterbildung wird auch in diesem Jahr wieder deutlich. Die Zahlenreihen lassen einen Zuwachs dieser Dringlichkeit erkennen. Die Pandemie ab 2020 mit der erzwungenen Remote-Arbeit hat zu einem kurzfristigen Rückgang der Zahlungsbereitschaft für Weiterbildung geführt, die nur teilweise durch Zahlungsbereitschaften bei Selbstzahlern ausgeglichen wurde. Sie hat aber vor allem den Trend der Digitalisierung und Flexibilisierung der Arbeitswelt weiter beschleunigt und somit als ein „Digitalisierungsschock“ gewirkt. Die „Regression zur Mitte“ nach Ende der Pandemie ist nicht vollständig; viele der entstandenen Einsichten und neuen Arbeitsformen haben aber Bestand.

Der technische Fortschritt verändert die Arbeitsformen einerseits durch neue Möglichkeiten der verteilten und flexiblen, stärker digitalen Arbeit und andererseits qua Fachkräftemangel auch durch die Wünsche und Anforderungen der gesuchten Arbeitskräfte. Diesen Wandel zu gestalten ist aber nur möglich, wenn vorausschauend weitergebildet wird – das gilt für Unternehmen wie für Teams und Einzelpersonen. Solche Weiterbildung muss dann nach Möglichkeit maßgeschneidert, arbeitsplatzbezogen, eingebunden in Projekte, selbstbestimmt und zugleich begleitet geschehen. Solche Angebote stellen allerdings auch einige Herausforderungen.

Doch es gilt, die neuen Vorteile und Chancen auszubauen und zu nutzen: es gibt kein Zurück. Die Haupttreiber der Veränderung, nämlich die „drei D“: die Megatrends demographischer Wandel, Digitalisierung und Defossilisierung bestimmen auch weiter die Veränderung der Arbeits- und damit der Weiterbildungswelt. Allen drei ist gemeinsam, dass sie eher exponentiell als linear vonstattengehen. Entsprechend wichtig ist der „Head Start“ sowohl für Unternehmen als auch für Individuen: Trends verstehen, antizipieren, das Neue so weit kennen, um es mitgestalten zu können, anstatt von der Strömung mitgerissen zu werden, ist der Ruf der Stunde. Die Entwicklungen verlaufen exponentiell, und ein Schritthalten mit ihnen bietet mehr Chancen als Risiken. Sie zu ignorieren kann sich niemand leisten.

Weiter zunehmen wird der Bedarf nach ausgesprochen fachspezifischer und unternehmens- bzw. arbeitsplatzspezifischer Weiterbildung. Arbeitsplätze werden zunehmend digital unterstützt, und zwar nicht nur in ihren Kernaufgaben, sondern zunehmend auch die begleitende Teamarbeit und Arbeitsorganisation. Die „essential Skills“ der Selbst- und Teamorganisation bei verteilter Arbeitsweise treten neben die fachliche Expertise als immer wichtigere personale Kompetenzen, die es ebenfalls zu entwickeln gilt.

Es bleibt viel zu tun. Wer es aber anpackt, und nur wer es anpackt, kann die Welle reiten und auch in ungewissen Zeiten zukunftscompatibel bleiben. Das Institut für Betriebliche Bildungsforschung wird sich mit Ihnen diesen Herausforderungen stellen.

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1: Zielgruppenzuordnung.....	4
Abbildung 2: Regionaler Standort der Befragten.....	4
Abbildung 3: Unternehmensgröße der Befragten	5
Abbildung 4: Auswirkungen des demografischen Wandels - Jahresvergleich.....	8
Abbildung 5: Fehlende Fachkräfte beeinträchtigen Wachstum und Innovation - trifft (...) zu – Langfristvergleich	9
Abbildung 6: Aktivitäten zur Bewältigung des demografischen Wandels	9
Abbildung 7: Aktivitäten zur Bewältigung der Auswirkungen des demografischen Wandels - Jahresvergleich.....	10
Abbildung 8: Haben sich durch den Zuzug von geflüchteten Menschen aus der Ukraine in Ihrem Unternehmen Veränderungen ergeben?.....	11
Abbildung 9: Aktuelle Herausforderungen der Unternehmen	12
Abbildung 10: Herausforderungen 2022 vs. 2021	13
Abbildung 11: Einschätzung der Geschäftslage	13
Abbildung 12: Finanzielles Engagement der Auftraggeber*innen für berufliche Bildung zum Vorjahr	14
Abbildung 13: Zunahme des finanziellen Engagements im Jahresvergleich.....	15
Abbildung 14: Ziele der beruflichen Weiterbildung, die künftig an Gewicht gewinnen werden.....	16
Abbildung 15: Bedeutende Leistungsbereiche von Bildungsdienstleistenden für ihre Personalarbeit	16
Abbildung 16: Zukünftige Bedeutung von Anbietenden für die Betriebliche Weiterbildung.....	17
Abbildung 17: Zunahme der Bedeutung von Trainer*innen/Berater*innen/Coaches.....	17
Abbildung 18: Veränderung der Lernformen durch die Pandemie (Antworten 2022).....	18
Abbildung 19: Lernformenveränderung durch die Pandemie: 2021 vs. 2022	19
Abbildung 20: Durch die Pandemie zunehmend wichtige Lernformate	20
Abbildung 21: Maßnahmen zur Erhöhung der Beteiligung an beruflicher Weiterbildung.....	21
Abbildung 22: Unterstützung/Begleitung Lernprozesse in der beruflichen Weiterbildung	22
Abbildung 23: Anlässe für Weiterbildung	22
Abbildung 24: Auswirkungen der zunehmenden Digitalisierung in Arbeits- und Berufswelt im Jahresvergleich.....	24
Abbildung 25: Nutzung digitaler Lern- und Medienformate in Unternehmen für die berufliche Aus- und Weiterbildung	25
Abbildung 26: Nutzung digitaler Lernformate 2021-2022	26
Abbildung 27: Herausforderung der Digitalisierung auf die Arbeits- und Berufswelt	27
Abbildung 28: Digitalisierungsherausforderungen - Jahresvergleich.....	28
Abbildung 29: Merkmale der „Arbeit der Zukunft“	30
Abbildung 30: Merkmale der „Arbeit der Zukunft“ - Langfristvergleich.....	31
Abbildung 31: Bedeutung von Formen der Arbeitsorganisation - Langfristvergleich.....	32
Abbildung 32: Geforderte Kompetenzen von Mitarbeiter*innen & Führungskräften - Jahresvergleich	33
Abbildung 33: Maßnahmen zur zielführenden Kompetenzentwicklung - Jahresvergleich.....	34

IMPRESSUM

Wir danken an dieser Stelle ausdrücklich allen Unternehmen, Institutionen und Personen, die sich an der Befragung beteiligt haben, sowie allen Akteuren, die uns bei der Vorbereitung und Durchführung der Befragung unterstützt haben.

Herausgeber

Vereinigung für Betriebliche Bildungsforschung e.V. c/o
Institut für Betriebliche Bildungsforschung IBBF
Gubener Straße 47
10243 Berlin
info@ibbf.berlin
<https://www.ibbf.berlin>

Autor

Jan Suchanek

Statistische Auswertung, Grafiken und Layout

Jan Suchanek

Redaktion

Dr. Michael Steinhöfel, Dr. Evelyn Schmidt-Meergans

© 2022 Institut für Betriebliche Bildungsforschung IBBF
Alle Rechte vorbehalten. Jegliche Nutzung in allen Medien bedarf der vorherigen Zustimmung durch den Herausgeber.