

# BERUFLICHE WEITERBILDUNG IN BERLIN UND BRANDENBURG – HERAUSFORDERUNGEN UND ENTWICKLUNGSTRENDS

ERGEBNISSE DER FRÜHJAHRSBEFragung 2018

Demografischer  
Wandel



Marktbedingungen  
und Ziele



Lernformen  
und Organisation



Digitalisierung  
und Wissen



Unternehmen  
und Arbeit



## INHALTSVERZEICHNIS

Einführung.....	3
Allgemeine Daten.....	3
Themenfeld A) Demografischer Wandel.....	5
Themenfeld B) Marktbedingungen.....	7
Themenfeld C) Lernformen und Organisation.....	11
Themenfeld D) Digitalisierung und Wissen.....	15
Themenfeld E) Unternehmen und Arbeit.....	18
Fazit.....	21
Abbildungsverzeichnis.....	22
Impressum.....	23

## EINFÜHRUNG

Das Institut für Betriebliche Bildungsforschung führte vom 7. bis 31. Mai 2018 zum sechsten Mal die Frühjahrsbefragung durch. In jährlichen Abständen werden auf diese Weise Antworten auf Fragen zur Weiterbildung erhoben, die Rahmenbedingungen, Lernformen und -formate, Digitalisierung der Arbeit und des Lernens beleuchten. Mit der quantitativen Erhebung lassen sich Themen mit besonders aktueller Relevanz identifizieren und Bedarfe an Aktivitäten und Entwicklungsrichtungen erörtern.

Das Befragungsdesign wurde seit 2015 im Wesentlichen beibehalten. Auf diese Weise sind Vergleiche mit Ergebnissen aus Vorjahren möglich. Das Themenfeld Unternehmen und Arbeit wurde 2016 noch einmal überarbeitet und angepasst, sodass in diesem Bereich die Antworten zwischen 2016, 2017 und 2018 verglichen werden können. Die Befragung wurde als Online-Befragung mit der Open-Source-Anwendung *LimeSurvey* durchgeführt. Von den kontaktierten Personen haben in diesem Jahr 122 den Fragebogen komplett und auswertbar ausgefüllt. In den folgenden Abschnitten sind die Ergebnisse der diesjährigen Befragung in Bezug zu den Ergebnissen der Vorjahre dargestellt.

## ALLGEMEINE DATEN

Die Befragten gliedern sich in vier Zielgruppen. 2018 lassen sich 32,8% den Fachexpert\*innen, 23,8 % den Bildungsdienstleister\*innen, 26,2 % den Finanziers und Auftraggeber\*innen und 17,2 % den Multiplikator\*innen zuordnen (Abbildung 1). Die Beteiligung von Bildungsdienstleister\*innen nahm am deutlichsten ab, wobei ein Zuwachs der Teilnahme von Finanziers und Auftraggeber\*innen zu verzeichnen war. Die Beteiligung von Multiplikator\*innen blieb im Vergleich zum Vorjahr konstant und die Fachexpert\*innen erreichten nahezu den Höchstwert von 2016.

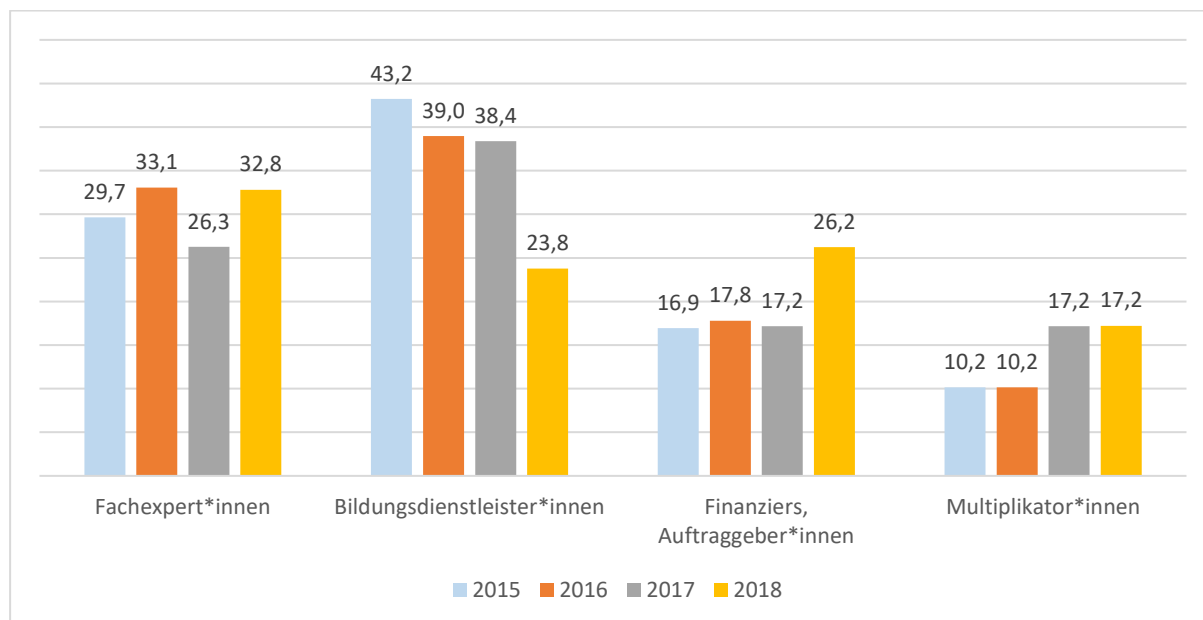


Abbildung 1: Zielgruppen der Befragung im Jahresvergleich (in Prozent).

Das geografische Zielgebiet der Befragung erstreckt sich auch 2018 auf Berlin (54,1 %), Brandenburg (24,6 %) und sonstige Regionen (21,3 %) (Abbildung 2). Im Vergleich zu den Vorjahren hat die Beteiligung von Befragten aus Brandenburg abgenommen, während die Beteiligung von Befragten aus sonstigen Regionen deutlich zugenommen hat.

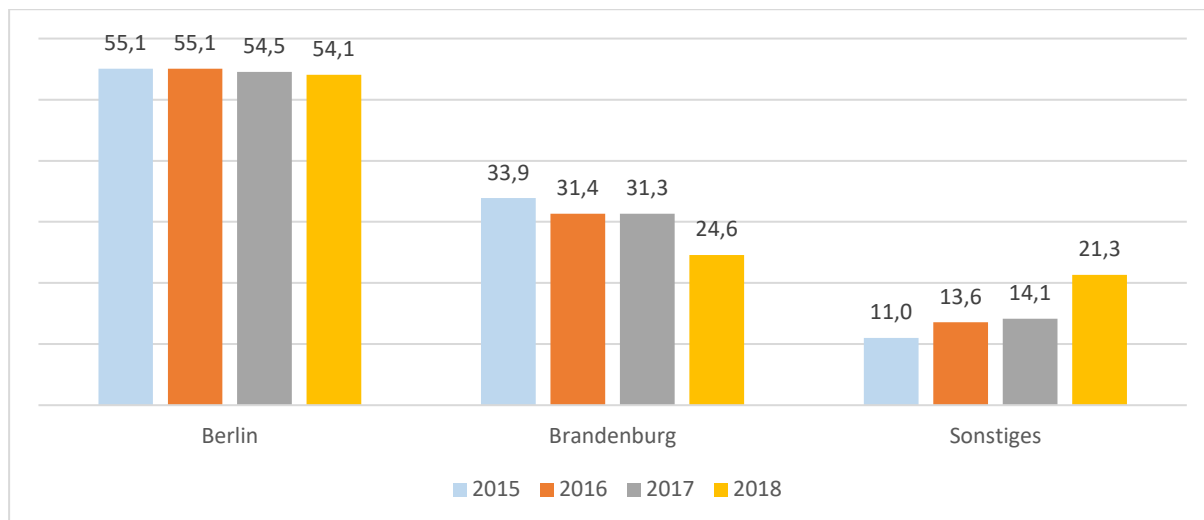


Abbildung 2: Regionaler Standort der Befragten im Jahresvergleich (in Prozent).

Neben der Zielgruppe und dem regionalen Standort haben wir die Befragten nach der Größe ihres Unternehmens gefragt (Abbildung 3). 25,4 % der Befragten gehören zu Unternehmen mit weniger als 10 Beschäftigten, 26,2 % zu Unternehmen mit 10 bis 49 Beschäftigten und 21,3 % zu Unternehmen mit 50 bis 250 Beschäftigten. Mit 27 % war die Beteiligung von Unternehmen mit mehr als 250 Beschäftigten in diesem Jahr am größten.

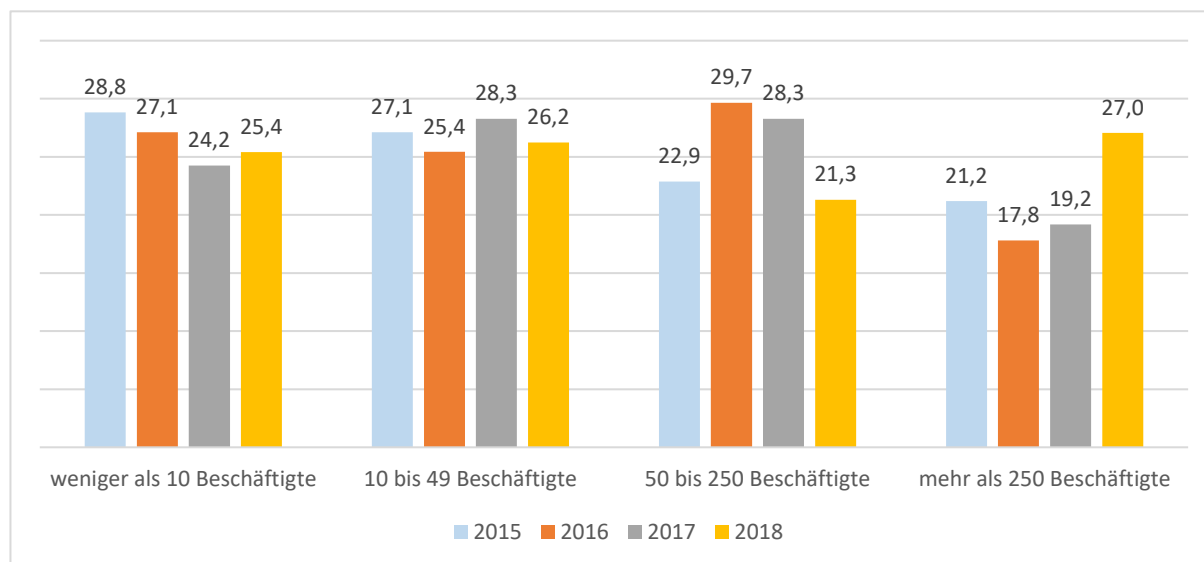


Abbildung 3: Unternehmensgröße der Befragten im Jahresvergleich (in Prozent).

## THEMENFELD A) DEMOGRAFISCHER WANDEL

Wir vertreten die Auffassung, dass der demografische Wandel Einfluss auf die Beschäftigungs- und Fachkräftesituation hat. Er stellt damit einen wichtigen Faktor bei der Gestaltung der Arbeitsorganisation und der Entwicklung von (Weiter-) Bildungsangeboten dar. Aus diesem Grund ist das Themenfeld den Fragen zum Umgang mit den Konsequenzen des demografischen Wandels gewidmet.



Mit welchen Auswirkungen des demografischen Wandels sind Sie bereits konfrontiert?

☛ **Der demografische Wandel hat für die Befragten vor allem Einfluss auf die Gewinnung neuer Fachkräfte und Auszubildenden.**

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

☛ **Die Befragten sehen die deutlichsten Chancen in der beruflichen Weiterbildung und der Berufsausbildung.**

Die Befragten sollten in der ersten Frage einschätzen, mit welchen Auswirkungen des demografischen Wandels sie bereits konfrontiert sind (Abbildung 4). „Wenig geeignete Fachkräfte-Bewerbungen“ und „Fehlender Nachwuchs für Ausbildungsberufe“ sind für die Befragten die am stärksten zu spürenden Auswirkungen des demografischen Wandels. Dies bestätigt das Bild aus den Vorjahren, wobei eine leichte Steigerung der Zustimmung zu verzeichnen ist. Auf der dritten Position der Rangfolge wird „Besetzungsprobleme bei Führungspersonal“ von „Fehlende Fachkräfte beeinträchtigen Wachstum und Innovation“ abgelöst. Die Antwortoption „trifft vollkommen zu“ für diese Teilfrage hat sich im Vergleich zu 2016 mehr als verdreifacht. Doch um auf den Märkten bestehen zu können, wird gerade diese Innovationsfähigkeit benötigt.

An vierter Stelle der Rangordnung wurden die „Besetzungsprobleme bei Führungspersonal“ benannt. Hier stieg die Zustimmung, im Vergleich zum Jahr 2015, um 12 Prozentpunkte. Immerhin noch eine knappe Hälfte der Umfrageteilnehmer\*innen benennt die „Fluktuation von Beschäftigten“ als eine Auswirkung des demografischen Wandels, mit der sie bereits konfrontiert sind. Auch hier ist eine Steigerung um 18 %, im Vergleich zu 2016 zu verzeichnen. Generell ist anzumerken, dass die Zustimmung im Vergleich zu den Vorjahren tatsächlich zu jeder Auswirkung gestiegen ist.

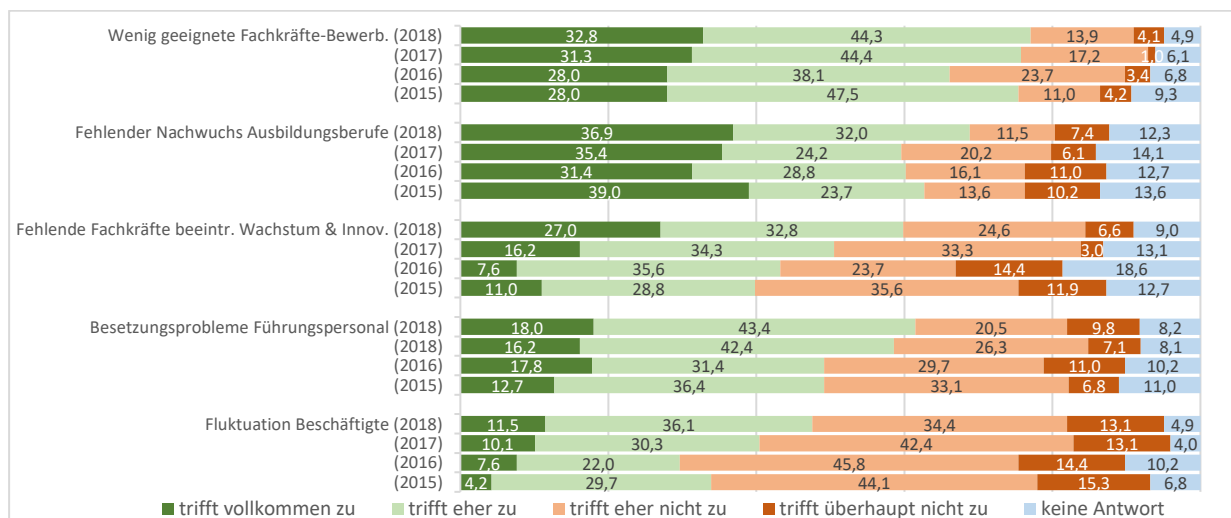


Abbildung 4: Auswirkungen des demografischen Wandels im Jahresvergleich (in Prozent).

In der zweiten Frage dieses Themenfeldes sollte die Sinnhaftigkeit von Aktivitäten zur Bewältigung der Auswirkungen des demografischen Wandels in Betrieben eingeschätzt werden. Die meiste Zustimmung mit großem Abstand erhielten die „Berufsausbildung (Erstausbildung/Umschulung)“ und die „Berufliche Weiterbildung“, was mit den Ergebnissen aus den Vorjahren übereinstimmt (Abbildung 5). Es folgen die „Aktivierung der Ressourcengruppen des Arbeitsmarktes“ und die „Arbeitgeber\*innen-Zusammenschlüsse zur Fachkräfteentwicklung“. Letzteres verlor gegenüber den drei vorherigen Befragungsergebnissen an Bedeutung, obwohl diese Aktivität gerade für kleine und mittelständische Unternehmen durchaus sinnvoll sein könnte.

Die „Verlängerung des Arbeitslebens“ wurde trotz Verdopplung der „vollkommenen Zustimmung“ auch in 2018 nicht wirklich als sinnvoll erachtet. Gerade im Handwerk wäre eine Verlängerung des Arbeitslebens nur auf freiwilliger Basis möglich, „[...] da die körperliche Belastung im Alter nicht jedem zugemutet werden kann.“, merkte eine Person im Kommentarfeld dieses Abschnittes an. Dahinter folgt lediglich der „Einsatz von Zeitarbeiter\*innen“. Diese Teilfrage erhielt im Vergleich zum Jahr 2016 10 % Zustimmung weniger und fiel von 28 % auf 18 %.

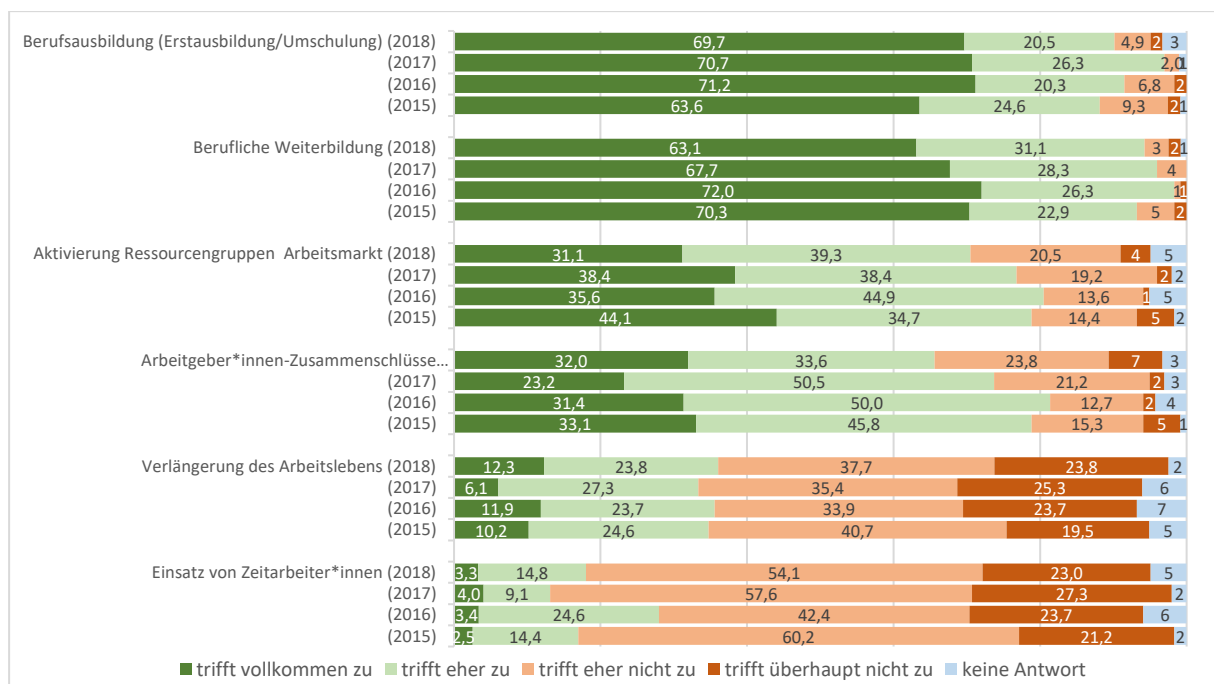


Abbildung 5: Aktivitäten zur Bewältigung des demografischen Wandels im Jahresvergleich (in Prozent).

## THEMENFELD B) MARKTBEDINGUNGEN

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



Wie beurteilen Sie Ihre aktuelle Geschäftslage?

☞ **Die Geschäftslage verbessert sich aus Sicht der Befragten seit 2015.**

Wie entwickelt sich das finanzielle Engagement der Auftraggeber für berufliche Weiterbildung?

☞ **Von privaten Auftraggebern, wie Unternehmen und Teilnehmenden, wird das größte finanzielle Engagement erwartet.**

Welche Ziele der beruflichen Weiterbildung werden nach Ihrer Einschätzung zukünftig an Gewicht gewinnen?

☞ **Die Vermittlung fachlicher und betriebsspezifischer Kenntnisse bleibt weiterhin das relevanteste Ziel.**

Welche Bedeutung haben folgende Leistungsbereiche in der wirtschaftlichen Tätigkeit von Bildungsdienstleistern?

☞ **Die größte Bedeutung haben die berufliche Weiterbildung und die Berufsausbildung.**

Welche Anbieter werden für die berufliche Weiterbildung in den nächsten Jahren bedeutsamer?

☞ **Die wichtigsten Anbieter werden laut den Befragten Hochschulen und spezialisierte Bildungsdienstleister.**

Für die Beurteilung der Geschäftslage wurden neben der „Gegenwärtigen Geschäftslage“ im Allgemeinen vier weitere Indikatoren abgefragt. Im Jahresvergleich wurden diese durchgängig positiv bewertet (Abbildung 6). Von 2015 bis 2018 verlagern sich hierbei die Stimmen von „stabil“ zu „gut“. So wurde beispielsweise die gegenwärtige Geschäftslage im Jahr 2015 von 23,7 % der Befragten mit „gut“ und von 54,2 % mit „stabil“ bewertet, was sich 2018 auf 50,8 % für „gut“ und 31,1 % für „stabil“ änderte. Dieser Indikator führt auch die Rangfolge an und wird von „Eigene Marktposition“, „Geschäftserwartungen“ und „Umsatz“ gefolgt, die dicht beieinander liegen.

Immerhin 30 % der Befragten schätzten ihre Beschäftigungssituation als „gut“ ein, wobei sich auch dieser Wert im Vergleich zum Jahr 2015 nahezu verdoppelt hat. Auffällig ist bei dieser Frage der große Anteil der Antwortoption „keine Antwort“. Dieser sank 2018 bei fast allen Teilfragen leicht, liegt jedoch bei allen über 10 %. Gründe hierfür könnten der Schwierigkeitsgrad der Einschätzung oder die als sensibel empfundenen Informationen sein.

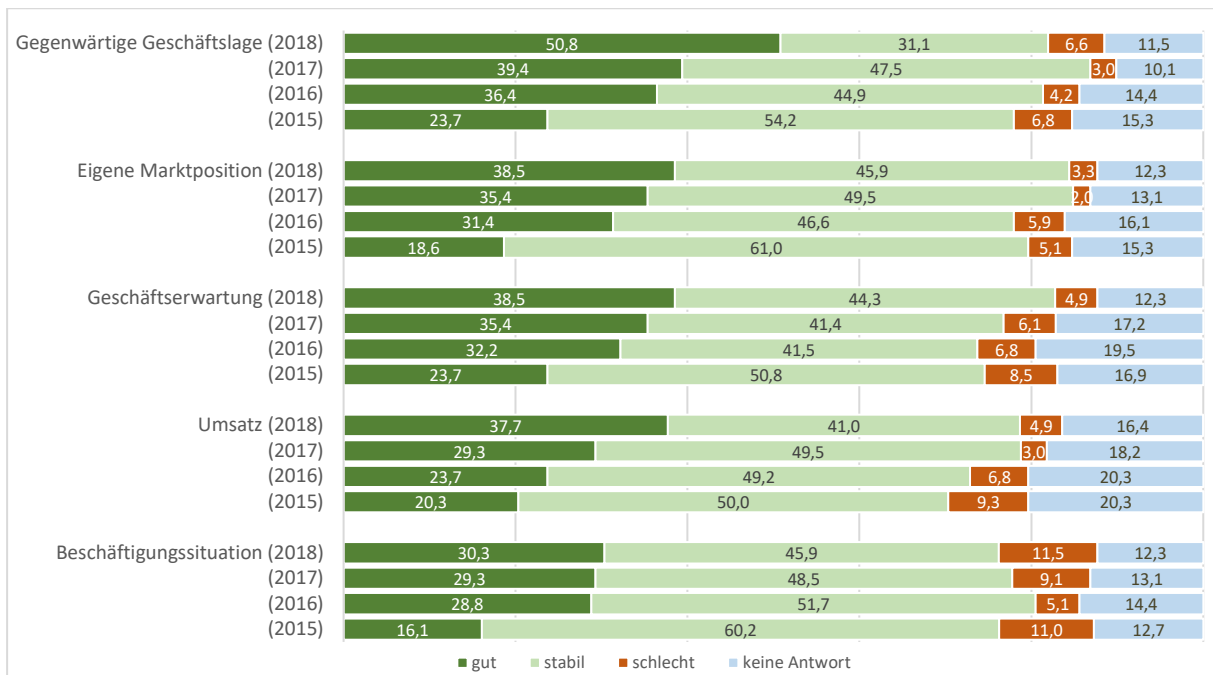


Abbildung 6: Bewertung der aktuellen Geschäftslage im Jahresvergleich (in Prozent).

In der zweiten Frage dieses Abschnittes wurden die Befragten um eine Einschätzung gebeten, wie sich das finanzielle Engagement der Auftraggeber\*innen für die berufliche Weiterbildung entwickelt. Hier klafft eine Lücke zwischen den öffentlichen Auftraggeber\*innen („Arbeitsagenturen / Jobcenter“; „Land Berlin, Brandenburg und Kommunen“ und „EU und Bund“) und den privaten Auftraggeber\*innen („Unternehmen der Wirtschaft“ und „Teilnehmende / Selbstzahlende“). Diese Lücke ist auch im Jahresvergleich sichtbar (Abbildung 7).

Gerade die Erwartungen an die „Länder Berlin und Brandenburg und den Kommunen“ sind im Vergleich zu 2017 um 11,3 % auf 18 % gesunken. In der Rangliste wird diese Teilfrage von „EU und Bund“ (+6,5 %) vom dritten Platz verdrängt. Auf dem ersten Platz finden sich die „Teilnehmenden / Selbstzahlenden“, bei denen das finanzielle Engagement mit immerhin 6,6 % als „stark wachsend“ bewertet wurde. Auffällig ist bei dieser Frage der sehr große Anteil der Antwortoption „keine Antwort“, was auf einen hohen Schwierigkeitsgrad dieser Einschätzung hinweisen könnte.

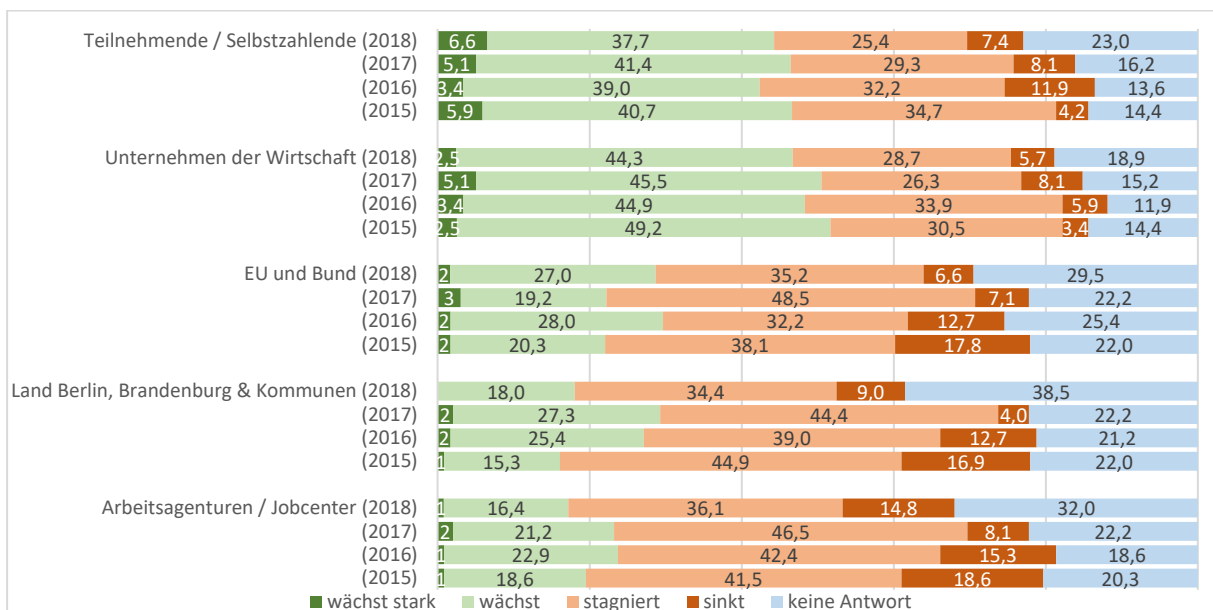


Abbildung 7: Entwicklung des finanziellen Engagements der Auftraggeber im Jahresvergleich (in Prozent).



In der beruflichen Weiterbildung existieren diverse Zielstellungen. Doch welche Ziele werden zukünftig an Gewicht gewinnen? Im Jahresvergleich schwanken die Zahlen leicht, ein wirklicher Trend zeichnet sich nicht ab (Abbildung 8). Im Allgemeinen erhalten die sieben Teilfragen eine deutliche Zustimmung der Befragten und liegen, bezogen auf die Summe der Antworten „trifft vollkommen zu“ und „trifft eher zu“, nicht sonderlich weit auseinander. Dennoch erreichte beispielsweise das Ziel „Förderung der Gesundheit“ weniger als die Hälfte (23,8 %) der „vollkommenen Zustimmung“ des Ziels „Weiterentwicklung der fachlich- inhaltlichen Kompetenzen“ (54,9%). Die fachlich- inhaltlichen Kompetenzen und auch die betriebsspezifischen Fähigkeiten und Kenntnisse sind für das Tagesgeschäft der Unternehmen natürlich von besonderer Relevanz und landen daher auf den ersten beiden Plätzen der Rangfolge.

In Anbetracht der Nachfolgeproblematik, gerade in kleinen und mittelständischen Unternehmen, ist die geringe „vollkommene Zustimmung“ für das Ziel „Beruflicher Aufstieg / Übernahme neuer Verantwortung“ überraschend. Diese sank sogar von 31,3 % im Jahr 2017 auf 26,2 % in 2018, obwohl man perspektivisch die schwer zu besetzenden (Führungs-) Positionen mit eigenen Beschäftigten besetzen könnte.

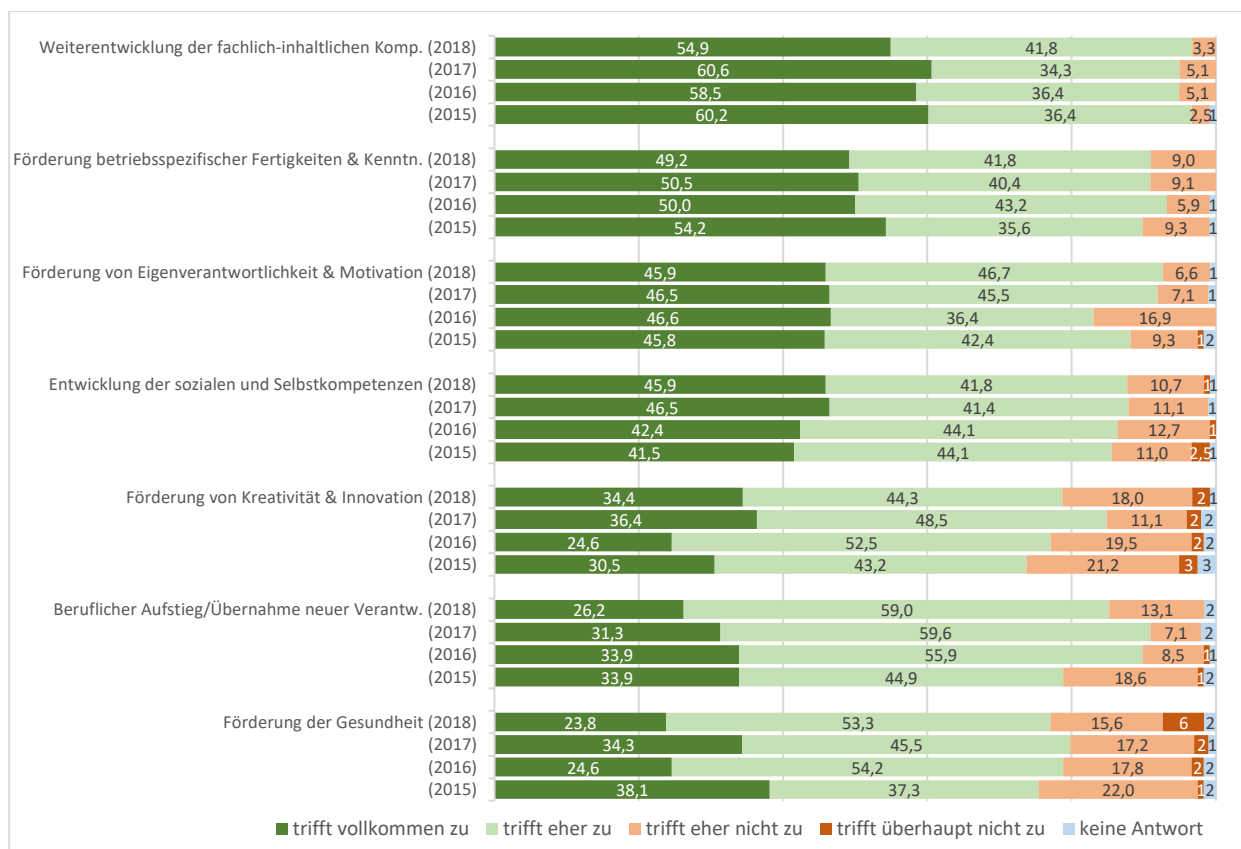


Abbildung 8: Ziele der beruflichen Weiterbildung im Jahresvergleich (in Prozent).

Bei der Frage nach der Bedeutung der Leistungsbereiche der Bildungsdienstleister lag die „Berufliche Weiterbildung“ seit 2015 an erster Stelle der Rangfolge. Daran hat sich auch im Jahr 2018 nichts geändert, obwohl der Prozentsatz der Antwortoptionen „sehr große“ und „große“ Bedeutung im Vergleich zu 2015 um 19,5 % gesunken ist (Abbildung 9). Gerade die Antworten zu „sehr große“ haben sich hierbei nahezu halbiert. Generell wurde die Bedeutung, bis auf eine Ausnahme, bei allen fünf wirtschaftlichen Tätigkeiten als abnehmend eingeschätzt. Diese Ausnahme stellt die Berufsvorbereitung dar, die den Menschen den (Wieder-) Einstieg in das Berufsleben erleichtern bzw. ermöglichen soll. Gerade als Bindeglied zwischen Schule und Berufsausbildung kann diese bei der Berufswahl unterstützen oder

auch für eventuell notwendige Nachqualifikationen sorgen. Mit Blick auf zahlreiche unbesetzte Ausbildungsplätze, nicht nur in kleinen und mittelständischen Unternehmen, ist dieses Ergebnis wenig überraschend.

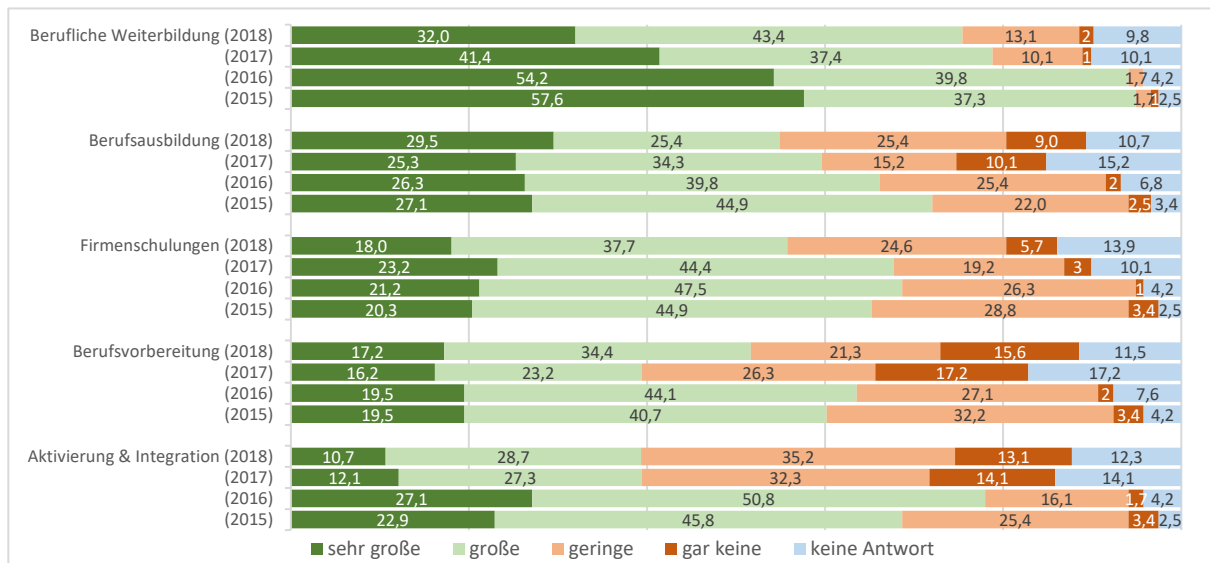


Abbildung 9: Leistungsbereich von Bildungsdienstleistern im Jahresvergleich (in Prozent).

Nachdem die Ziele und Leistungsbereiche beleuchtet wurden, haben wir um eine Einschätzung gebeten, welche Anbieter in den nächsten Jahren an Bedeutung gewinnen werden. Wie auch in den vorherigen Jahren wird die Rangfolge von der Antwortoption „Spezialisierte Weiterbildungsdienstleister\*innen“, mit 90,1 % Zuspruch, angeführt (Abbildung 10). Es folgen die „Hochschulen“, deren Zuspruch im Vergleich zu den Vorjahren sank. Dennoch sind sich 33,6 % der Befragten „ganz sicher“, dass deren Bedeutsamkeit für die berufliche Weiterbildung in den nächsten Jahren zunehmen wird. Die größten Einbußen im Vergleich zu 2017 sind bei den Anbietern „Berufsverbände / Berufsgenossenschaften“ (-14,4 %) und „Bildungseinrichtungen von Gewerkschaften“ (-19,3 %) zu verzeichnen.

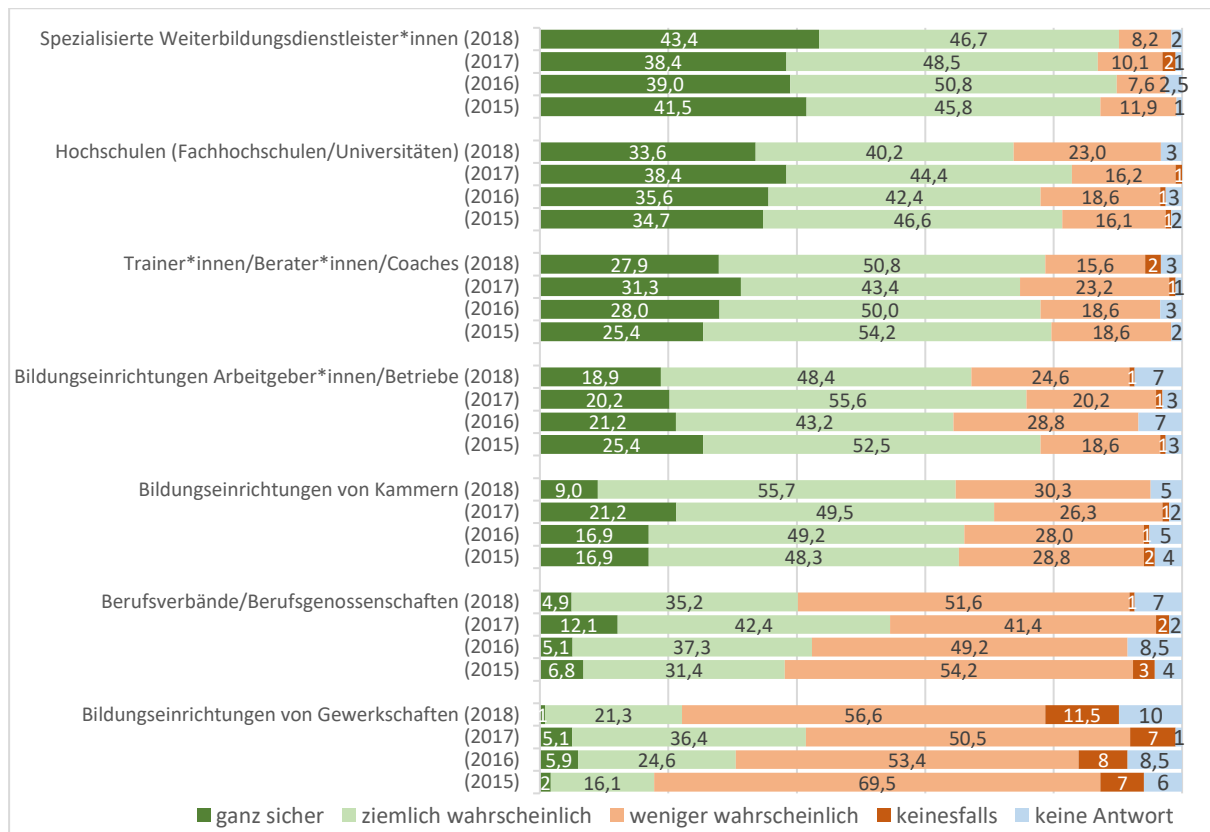


Abbildung 10: Anbieter beruflicher Weiterbildung im Jahresvergleich (in Prozent).

## THEMENFELD C) LERNFORMEN UND ORGANISATION

Lernformen und deren Organisation geben konkrete Gestaltungsformen der Weiterbildung wieder. Dabei treffen die Erwartungen von Unternehmen als Nutzer der Weiterbildung auf die Angebote von Weiterbildungsanbietern. Zugleich müssen sie den Anforderungen der Teilnehmenden genügen und auf Entwicklungen der Arbeitswelt reagieren.



Welche Lernformen werden für Bildungseinrichtungen an Bedeutung gewinnen?

☛ **Blended-Learning wird als bedeutendste Lernform der Zukunft gesehen.**

Welche Formate der beruflichen Weiterbildung werden für Unternehmen zukünftig bedeutsamer?

☛ **Lernformate mit hohem Praxisbezug erhalten den höchsten Zuspruch.**

Welche Maßnahmen können die Beteiligung an beruflicher Weiterbildung erhöhen bzw. erleichtern?

☛ **Die direkte Förderung der Arbeitnehmenden wird von den Befragten als hilfreich bewertet.**

Mit Blick auf Entwicklungen und Veränderungen von Lernformen, haben wir erfragt, welche Lernformen an Bedeutung für Bildungsdienstleister gewinnen werden. Der klassische „Präsenzunterricht“ hat im Vergleich zu den Jahren 2016 und 2017 nochmals an Zuspruch verloren und bleibt das Schlusslicht der Rangfolge (Abbildung 11). Das sogenannte „Blended-Learning“ kombiniert Präsenzveranstaltungen und *E-Learning* und ermöglicht dadurch ein flexibleres Lernen. 51,6 % der Befragten sind sich „ganz sicher“, dass diese Lernform an Bedeutung gewinnen wird. Eine so große Zustimmung erhielten in den vorherigen Jahren lediglich die „Modularisierten Bildungskonzepte“, deren großer Bedeutung in Zukunft sich 41,8 % der Befragten allerdings weiterhin „sicher“ sind. Auf dem dritten Platz der Rangfolge muss das „Selbstorganisierte Lernen“ in diesem Jahr der Lernform „Projektarbeit / Praktische Übungen / Learning by Doing“ weichen.

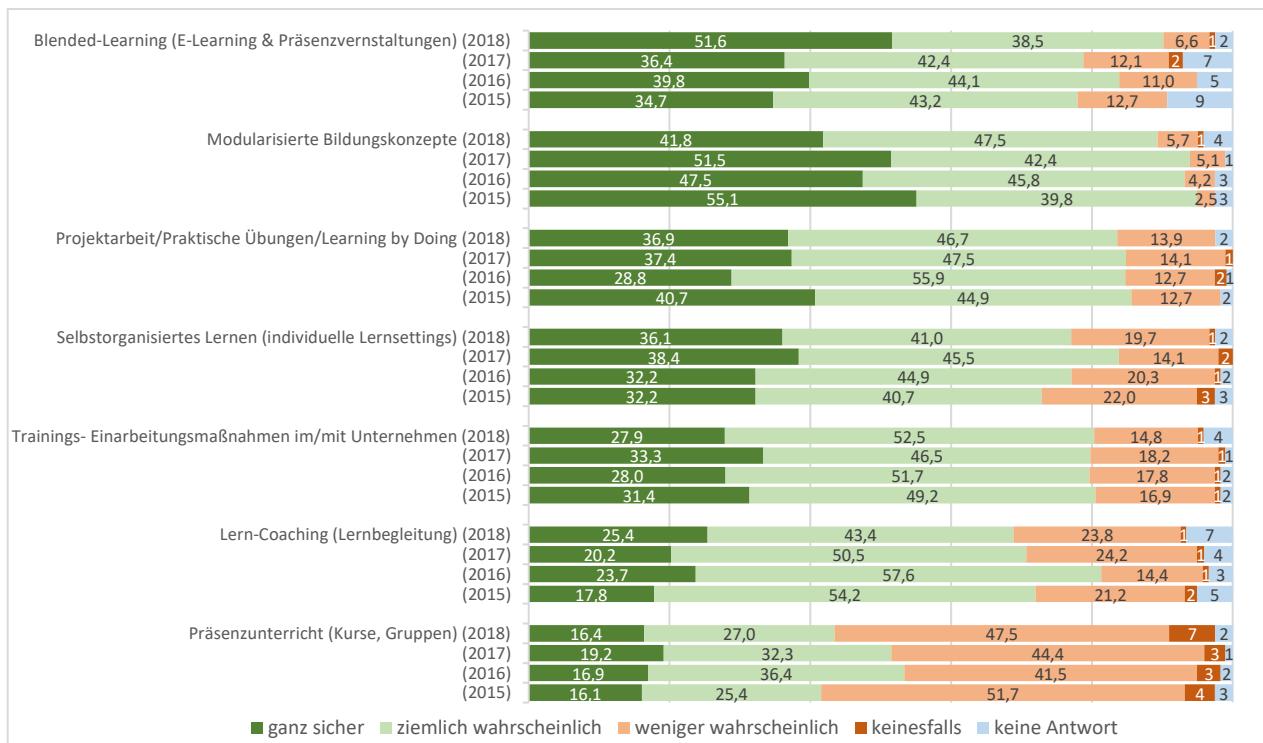


Abbildung 11: Bedeutung von Lernformen für Bildungseinrichtungen im Jahresvergleich (in Prozent).

Neben den Lernformen wurde auch nach den Lernformaten der beruflichen Weiterbildung gefragt, die in Zukunft für Unternehmen bedeutsamer werden. Das „Lernen im Arbeitsprozess“ liegt hier seit Beginn der jährlichen Befragung deutlich an erster Stelle der Rangfolge (Abbildung 12). 51,6 % der Befragten hielten es für „ziemlich wahrscheinlich“, dass die „Betrieblichen Trainingsmaßnahmen“ zukünftig an Bedeutung gewinnen werden und 36,9 % sind sich dessen ganz sicher. An dritter Stelle folgt das „Lernen in Projekten und Gruppen“, was im Vergleich zum Vorjahr die „Qualifizierung bei Bildungsdienstleister\*innen“ knapp überholt hat. Auffällig ist, dass die drei für die Zukunft am relevantesten eingeschätzten Lernformate einen starken Praxisbezug aufweisen. Betrachtet man die Anforderungen der Unternehmen und die präferierte Angebotsform der Bildungseinrichtungen, besteht die Herausforderung, das *Blended Learning* mit hohem Praxisbezug auszugestalten.

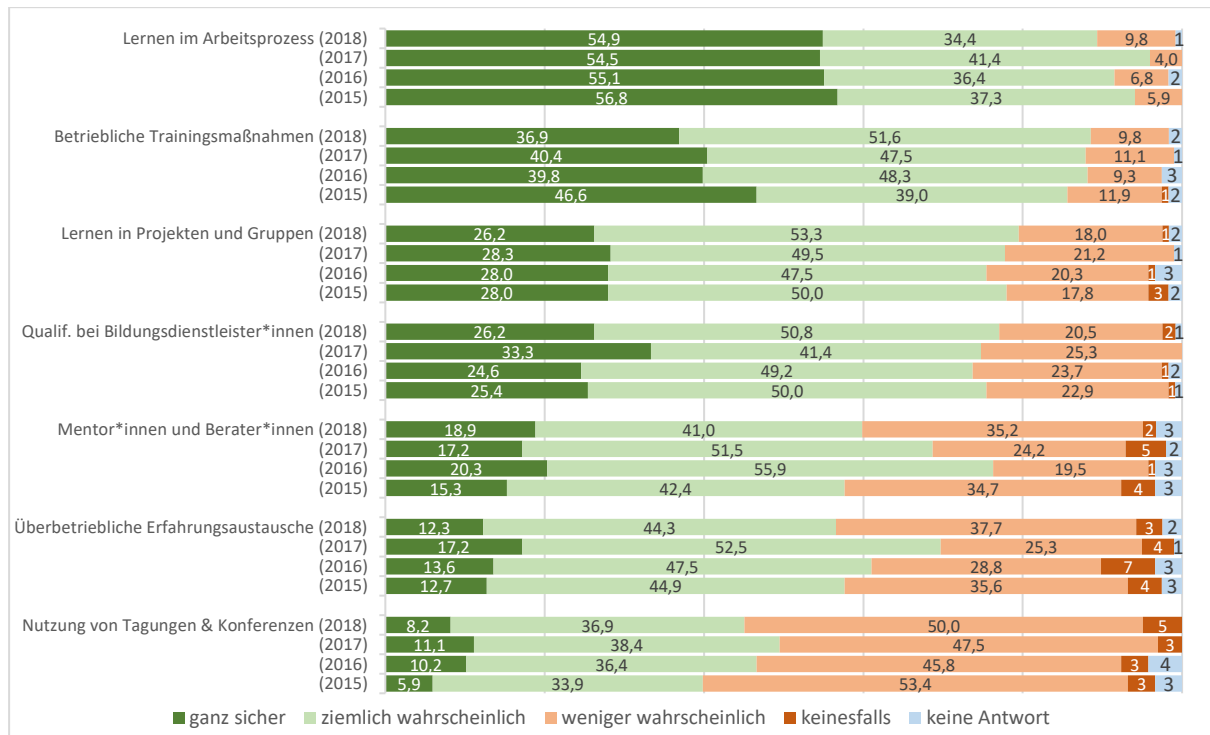


Abbildung 12: Bedeutung von Lernformaten für Unternehmen im Jahresvergleich (in Prozent).

Eine Grundvoraussetzung für berufliche Weiterbildung ist natürlich die Beteiligung der Beschäftigten. An dritter Stelle dieses Abschnitts wurde nach Maßnahmen gefragt, die diese Beteiligung erhöhen bzw. erleichtern können. Im Allgemeinen bewerteten die Befragten den Erfolg der Maßnahmen etwas pessimistischer als in den Vorjahren (Abbildung 13). Trotz eines Abfalls der „vollkommenen Zustimmung“ von 73,7 % in 2017 auf 56,6 % in diesem Jahr liegt die „Förderung der Arbeitnehmenden“ deutlich auf Platz Eins der Rangliste. Die drei folgenden Maßnahmen liegen dicht beieinander: Die „Budgeterhöhung im Unternehmen“ wird von 39,3 % Befragten als sehr geeignet erachtet, die Weiterbildungsbeitrag zu erhöhen. Es folgen der „Ausbau tätigkeits- und arbeitsplatzbezogener Angebote im Unternehmen“ und „Kooperation zwischen Unternehmen und Weiterbildungsanbieter\*innen“.

Auch bei dieser Frage findet sich der Austausch mit anderen Akteuren, in dem Fall die „Förderung von Weiterbildungsnetzwerken“, auf den hinteren Plätzen der Rangliste wieder. Die Maßnahme bekam im Vergleich zu den Vorjahren den geringsten Zuspruch mit 70,5 %. Dabei könnten Unternehmen von diesen Netzwerken profitieren und sich beispielsweise regional zusammenschließen. So kann die Weiterbildung auf die Bedarfe der Region bzw. der Akteure angepasst werden und der Organisationsaufwand der Einzelnen verringert werden.

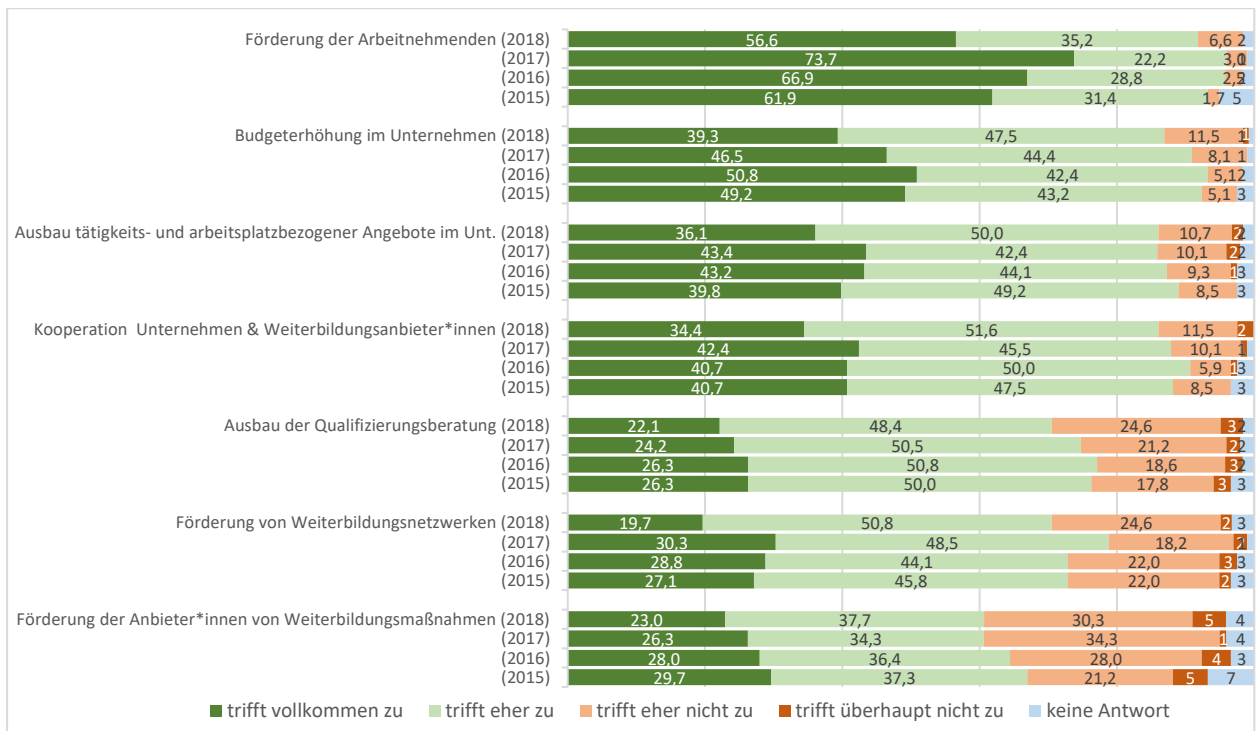


Abbildung 13: Maßnahmen zur Erhöhung/Erleichterung der Weiterbildungsbeteiligung im Jahresvergleich (%).



Wie können Lernprozesse in der beruflichen Weiterbildung besser unterstützt und begleitet werden?

☛ **Die Befragten sehen die größten Unterstützungsmöglichkeiten in der Professionalisierung des Weiterbildungspersonals und dem Wissenstransfer von Forschungsergebnissen in die Unternehmen.**

Welche Anlässe wirken als Auslöser für Weiterbildung?

☛ **Hauptauslöser für Weiterbildung sind neue Technik, Technologien, IT und neue Materialien sowie damit verbundene Neu- und Weiterentwicklungen von Produkten und Dienstleistungen.**

Nachdem die Befragten bereits Lernformen, Lernformate und Maßnahmen zur Erhöhung der Weiterbildungsbeteiligung eingeschätzt hatten, wurde gefragt, wie Lernprozesse wirksamer unterstützt und begleitet werden können. Die „Einführung von Lernpatenschaften“ wird hier als am wenigsten wirksam eingeschätzt, die Zustimmung sank 2018 im Vergleich zu 2016 um 14,7 % (Abbildung 14). An dritter Stelle der Rangfolge befindet sich die „Durchführung von Feedbackgesprächen“. In den Jahren 2015 bis 2017 sanken die Zustimmungswerte leicht und stiegen in diesem Jahr wieder mäßig an, gerade bei der „vollkommenen Zustimmung“ (+5 %). Obwohl man heute nahezu alles und jeden mit Kennzahlen auswerten kann, scheint das klassische Mitarbeitergespräch wieder an Bedeutung zu gewinnen.

Berufliche Weiterbildung orientiert sich meist am Kerngeschäft der Unternehmen. Dennoch können auch Ergebnisse aus der Wissenschaft unterstützend und begleitend auf die Lernprozesse wirken. Dies wird von den Befragten bestätigt: „Wissenstransfer von Forschungsergebnissen ins Unternehmen“ befindet sich an zweiter Stelle der Rangfolge. Die „Qualifizierung des Weiterbildungspersonals“ erhält allerdings die doppelte „vollkommene Zustimmung“, mit 60,7 %. John Hattie entwickelte in seiner wegweisenden Metastudie *Visible Learning – Lernen sichtbar machen* von 2013 eine Rangfolge diverser Faktoren in Bezug auf den schulischen Lernerfolg. Auch er hatte eine hohe Effektstärke (0,62) der Lehrerfort- und Weiterbildung bezogen auf den Lernerfolg festgestellt.

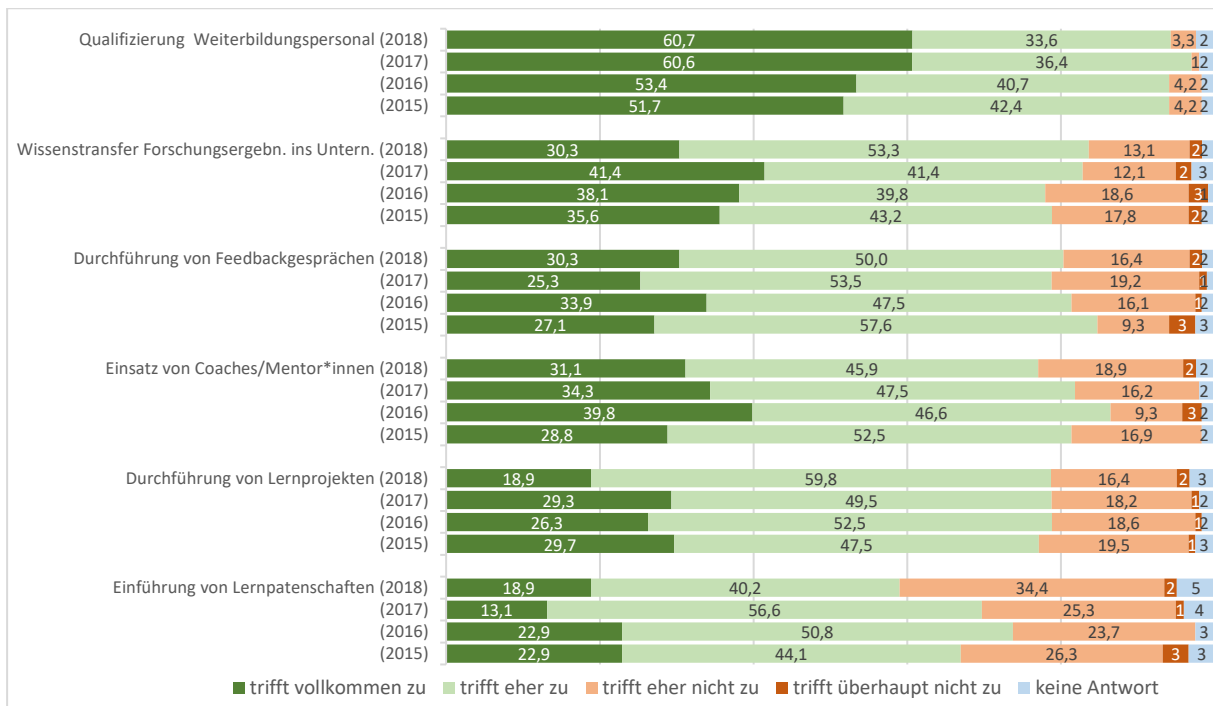


Abbildung 14: Unterstützung von Lernprozessen im Jahresvergleich (in Prozent).

In der letzten Frage dieses Abschnitts wurden die Befragten gebeten, Anlässe zu bewerten, die als Auslöser für Weiterbildung wirken. „Neue Technik, Technologien, Verfahren, IT, neue Materialien“ erreichte hierbei eine Zustimmung von 100 %, wobei ganze 68 % „vollkommen zustimmten“ (Abbildung 15). Es folgen „Neu- und Weiterentwicklung von Produkten und Dienstleistungen“ mit 63,9 % und „Strategische (Neu-) Ausrichtung im Unternehmen“ mit 53,3 % „vollkommener Zustimmung“. Die internen Anlässe „Besetzung von Stellen ausscheidender Mitarbeiter“ und „Nachfrage durch Beschäftigte“ schnitten am schlechtesten ab.

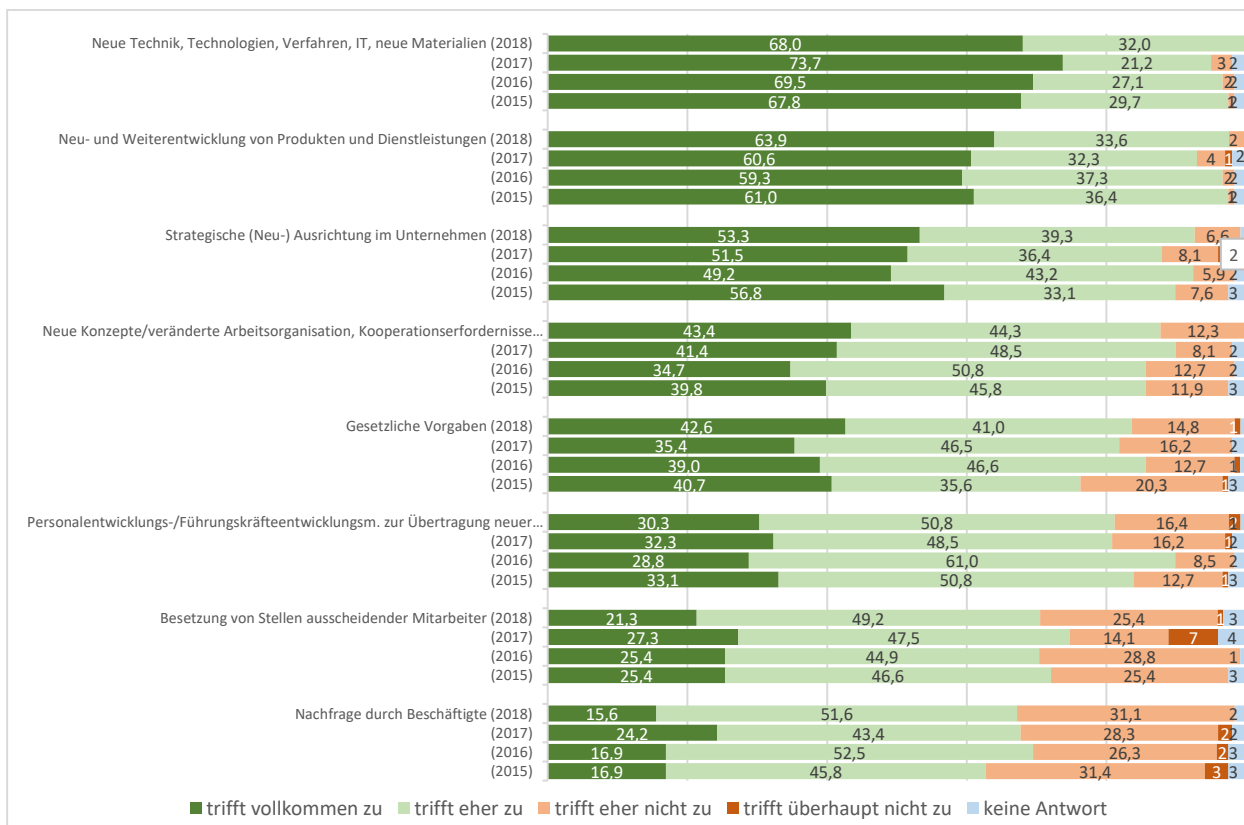


Abbildung 15: Anlässe für Weiterbildung im Jahresvergleich (in Prozent).

## THEMENFELD D) DIGITALISIERUNG UND WISSEN

Digitalisierung tangiert bereits 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.



Welche digitalen Lernformen werden für die berufliche Weiterbildung bedeutsamer?  
☞ **Blended Learning wird von den Befragten als relevanteste digitale Lernform der Zukunft bezeichnet.**

Wo sind Auswirkungen der zunehmenden Digitalisierung in der Arbeits- und Berufswelt bereits sichtbar?

☞ **Die zunehmende Digitalisierung wird heute durch die Nutzung digitaler Kommunikations- und Informationsmedien und durch die Erhöhung räumlich zeitlicher Flexibilität am deutlichsten sichtbar.**

Welche Herausforderungen der zunehmenden Digitalisierung in der Arbeits- und Berufswelt erwarten Sie?

☞ **Die größte Herausforderung ist die Gewährleistung des Datenschutzes und der Datensicherheit.**

Die Nutzung von „Foren und soziale Netzwerken“ ist im privaten Bereich sehr etabliert. Auch für die berufliche Weiterbildung wird diesen digitalen Lernformen steigende Bedeutsamkeit prognostiziert (Abbildung 16). Dennoch befinden sie sich auf dem vorletzten Platz der Rangfolge, wobei sich die „vollkommene Zustimmung“ im Vergleich zum Vorjahr mehr als halbiert hat. Die sogenannten „Podcasts“ bieten den Bezug von Audio- oder Videobeiträgen über das Internet an. Ihnen wurde seit 2015 wachsende Bedeutung zugesprochen. Im Gegensatz dazu ist die Entwicklung beim „Mobilen Lernen“ zu beobachten. In den Vorjahren bekam diese digitale Lernform den größten Zuspruch, befindet sich 2018 allerdings auf dem vierten Platz der Rangfolge.

„Virtuelle Seminare“, wie beispielsweise Webinare, erreichten die größte Zustimmung der Befragten seit 2015 und liegen knapp vor den „Computer- bzw. webbasierten Selbstlernmodulen“. Angeführt wird die Rangfolge vom „Blended Learning“, was gerade durch die große „vollkommene Zustimmung“ deutlich wird. Diese Kombination aus *E-Learning* und Präsenzveranstaltungen wies bereits bei der Frage nach der zukünftigen Relevanz der Lernformen in Bildungseinrichtungen das größte Wachstum auf.

Damit zeichnen sich klare Präferenzen von Formaten ab, die in die Weiterbildung eingebettet und institutionell gesteuert werden können und müssen. Werden diese Lernformate in bisher bestehende und anerkannte formale Angebote eingebunden und umgesetzt, kann dies für die Bildungsangebote zu steigender Attraktivität für Teilnehmende führen. Entsprechende Voraussetzungen, wie die Beschaffung der notwendigen Technologien, Aufbau der IT-Infrastruktur oder die Kompetenzentwicklung des Bildungs- und Dienstleistungspersonals müssen dafür jedoch geschaffen werden.

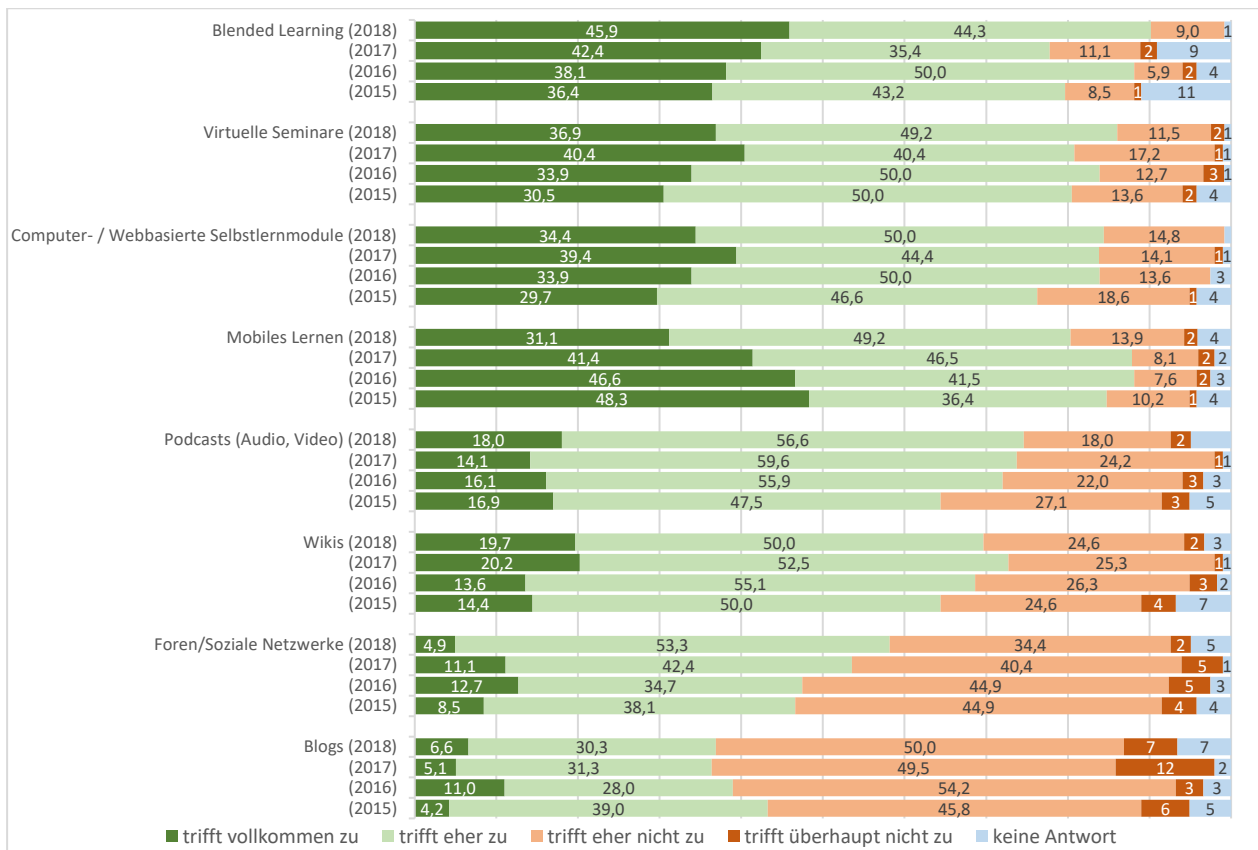


Abbildung 16: Zukünftige Bedeutung digitaler Lernformate im jahresvergleich (in Prozent).

Als nächstes wurde gefragt, wo die Auswirkungen der zunehmenden Digitalisierung in der Arbeits- und Berufswelt bereits sichtbar sind. Die „Anpassung von Qualifizierungs- und Personalbedarfen“ erhielt hierbei eine deutlich größere Zustimmung als in den Vorjahren (Abbildung 17). Gerade die „vollkommene Zustimmung“ hat sich verglichen mit 2015 fast verdoppelt. Die Sichtbarkeit der zunehmenden Digitalisierung wird für die Befragten bei der „Nutzung digitaler Medien für Kommunikation und Information“ am deutlichsten. Zudem wird Digitalisierung durch die „Erhöhung räumlicher Flexibilität“ sichtbar.

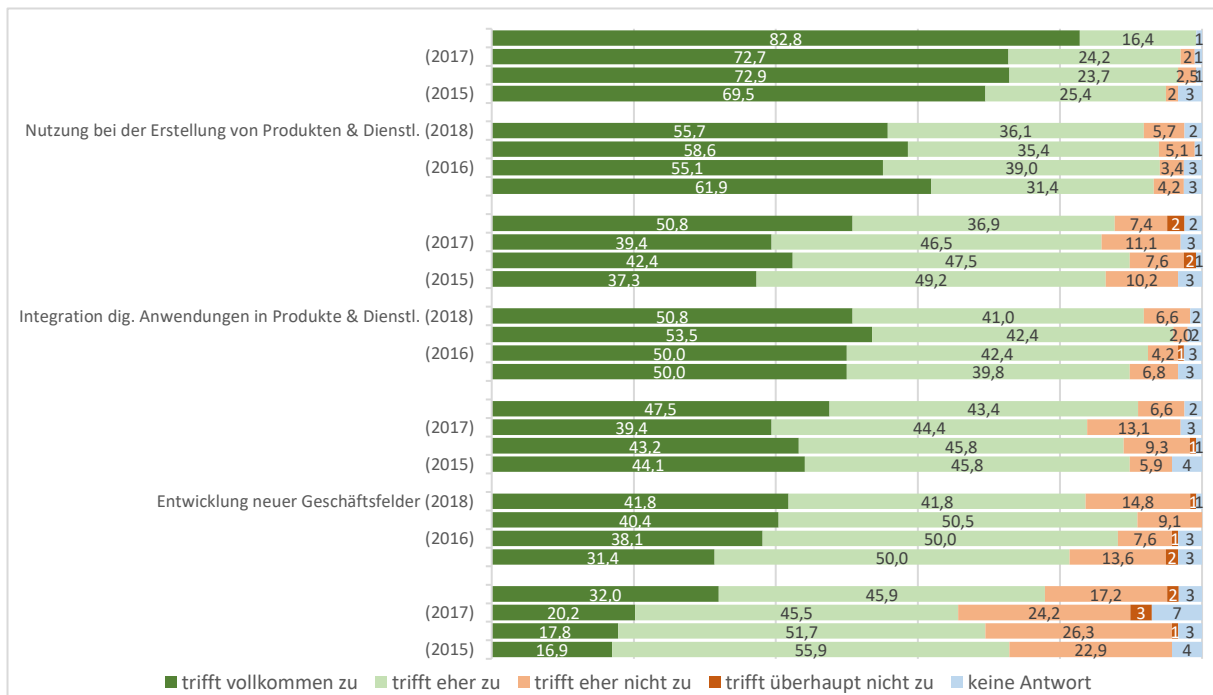


Abbildung 17: Sichtbare Auswirkungen der Digitalisierung in der Arbeits- und Berufswelt im Jahresvergleich (%).



Die „Flexibilität, von Arbeitsplätzen und -umgebungen“, wird gleichzeitig als eine Herausforderung beschrieben. Die „vollkommene Zustimmung“ lag hier bei 47,5 %, was einer siebenprozentigen Steigerung zum Vorjahr entspricht (Abbildung 18). Die „Prävention von Technikstress“ erreichte mit 42,6 % „vollkommener Zustimmung“ den Höchstwert seit 2015. Die *Informationsflut* könnte ein Grund für Stress sein, der durch Technik hervorgerufen wird. Die „Bewältigung dieser Informationsflut“ steht an zweiter Stelle der Rangfolge der Herausforderungen durch zunehmende Digitalisierung in der Arbeits- und Berufswelt. Allerdings ist anzumerken, dass diese Herausforderung in den Vorjahren immer an erster Stelle zu finden war.

Diese besetzt 2018 die „Gewährleistung des Datenschutzes und der Datensicherheit“ mit 73 % „vollkommener Zustimmung“. Dies könnte mit der neu eingeführten *Europäischen Datenschutzgrundverordnung* zusammenhängen. Die *EU-DSGVO* stärkt die Nutzer und sorgt dafür, dass diese über die Verwendung ihrer personenbezogenen Daten bestimmen können. Unternehmen und Organisationen müssen hierfür bestimmte Transparenz- und Informationspflichten erfüllen, was eine Erhöhung des Arbeitsaufwandes oder auch eine Anpassung der Prozesse bedeuten kann.

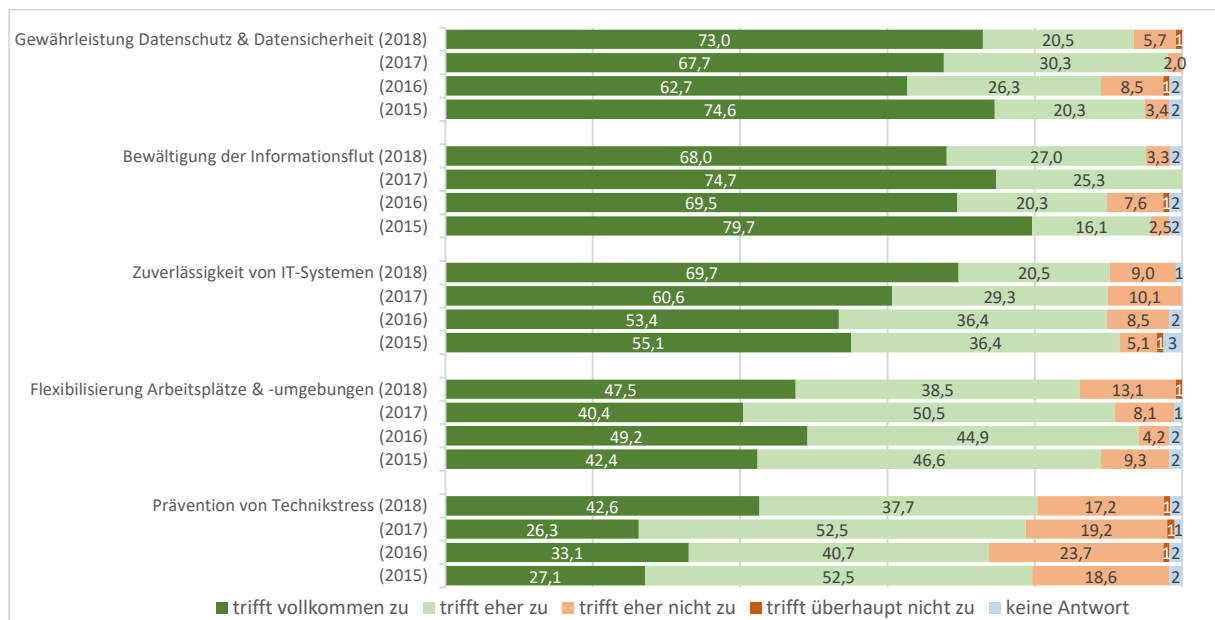


Abbildung 18: Herausforderungen zunehmender Digitalisierung im Jahresvergleich (in Prozent).

## THEMENFELD E) UNTERNEHMEN UND ARBEIT

Unternehmen mit ihren Beschäftigten als primäre Zielgruppe der Weiterbildung definieren letzten Endes die Voraussetzungen, unter denen sie Weiterbildung in Anspruch nehmen. Wir vertreten die Auffassung, dass Formen der Arbeitsorganisation, sich ändernde Anforderungen an Beschäftigte und das Führungspersonal sowie Möglichkeiten der Personalentwicklung Konsequenzen für die Gestaltung der Kompetenzentwicklung nach sich ziehen.



Welche Merkmale würden Sie dieser „Arbeit der Zukunft“ zuordnen?

☞ **Digitalisierte Produkte und Prozesse in technischen Arbeitsumgebungen verändern Tätigkeitsprofile und erfordern höhere Qualifikationen.**

Welche Formen der Arbeitsorganisation werden in den nächsten Jahren an Bedeutung gewinnen?

☞ **Mobiles Arbeiten und Kollaboration mit intelligenten Maschinen und Systemen werden an Bedeutung gewinnen.**

Welche Kompetenzen werden von Mitarbeitern und Führungskräften stärker gefordert, um den neuen Arbeitsanforderungen gerecht zu begegnen?

☞ **Selbststeuerung, IT- und Medienkompetenz sowie Lern- und Veränderungskompetenz werden zukünftig stärker gefordert.**

Welche Maßnahmen halten Sie für zielführend für eine zukunftsfähige Kompetenzentwicklung in den Unternehmen?

☞ **Die gezielte Personalentwicklung und der Wissenstransfer werden als die zielführendsten Maßnahmen für die zukünftige Kompetenzentwicklung im Unternehmen gesehen.**

Erwartungen an die Veränderungen der Arbeitswelt im Zuge der Digitalisierung, der neuen Technologien und Arbeitsbereiche sowie von Geschäftsmodellen, werfen Fragen nach Möglichkeiten der Arbeitsgestaltung auf. Diesbezüglich haben wir erfragt, welche Merkmale mit Arbeit der Zukunft assoziiert werden. Im Jahr 2017 waren sich 54,5 % der Befragten „vollkommen sicher“, dass ein „Wegfall von Arbeitsplätzen in der verarbeitenden Industrie“ zu erwarten sei. Diese Prognose hat sich in 2018 mehr als halbiert (Abbildung 19).

Bei den ersten vier Merkmalen der Rangfolge ist seit 2016 wachsende Zustimmung zu verzeichnen. Über die Hälfte der Befragten bezeichnete die „Flexibilisierung des Zusammenspiels der Mensch-Technik-Organisation“ als „vollkommen zutreffendes“ Bild der zukünftigen Arbeit. Dazu passend assoziierten ganze 98,4 % „Digitalisierte Produkte und Prozesse in technisierten Arbeitsumgebungen“ mit ihr. „Berufe & Tätigkeitsprofile verändern sich und erfordern höhere Qualifikation“, dessen waren sich 61,5 % der Befragten „vollkommen sicher“. Dies könnte darin begründet sein, dass die Digitalisierung die Komplexität vernetzter Systeme vorantreibt. Diese Systeme müssen verstanden und kompetent verwaltet und bedient werden. Daher werden Berufe und Tätigkeitsprofile neu entstehen bzw. müssen angepasst oder durch Zusatzqualifikationen ergänzt werden. Laut 92,7 % der Befragten könnten diese „Lern- bzw. Weiterbildungsprozesse Bestandteil der Arbeit selbst werden“.

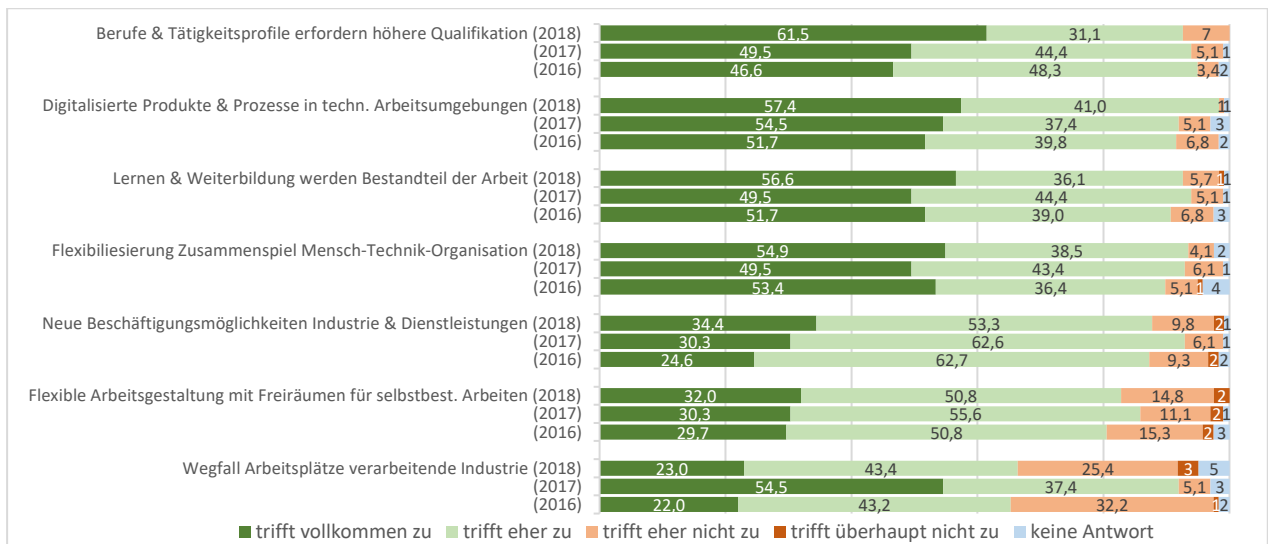


Abbildung 19: Merkmale der „Arbeit der Zukunft“ im Jahresvergleich (in Prozent).

Im Vorjahr schätzten die Befragten die zukünftige Bedeutung vom „Mobilen Lernen“ und „Crowdworking“ als am größten ein (Abbildung 20). Die Zustimmung zu letzterer Form der Arbeitsorganisation, bei der meist *Mikrojobs* über Onlineportale vergeben werden, sank in 2018 stark. Dies könnte damit begründet sein, dass die Arbeitsbedingungen für die Nutzer bzw. Interessenten in der Kritik stehen. Häufig werden für die einzelnen Aufgaben Wettbewerbe veranstaltet, wobei nur eine Person den *Mikrojob* erhält. Zudem werden die *Digitalen Tagelöhner* meist nicht namentlich erwähnt und es werden häufig geringe Honorare gezahlt, wobei die Auftragslage schwer zu kalkulieren ist.

Das „Mobile Arbeiten“ bleibt hingegen an erster Stelle der Rangfolge, mit einem leichten Anstieg der Zustimmung in Vergleich zu den Vorjahren. Der größte Zuwachs an Zustimmung ist bei „Kollaboration mit intelligenten Maschinen / Systemen“ zu verzeichnen. Hier nahm gerade die „vollkommene Zustimmung“ im Vergleich mit 2016 um 14,6 % stark zu. Dieses Ergebnis deckt sich mit dem großen Zuspruch der „Flexibilisierung des Zusammenspiels von Mensch, Technik und Organisation“ als Merkmal der „Arbeit der Zukunft“ in der vorherigen Frage.

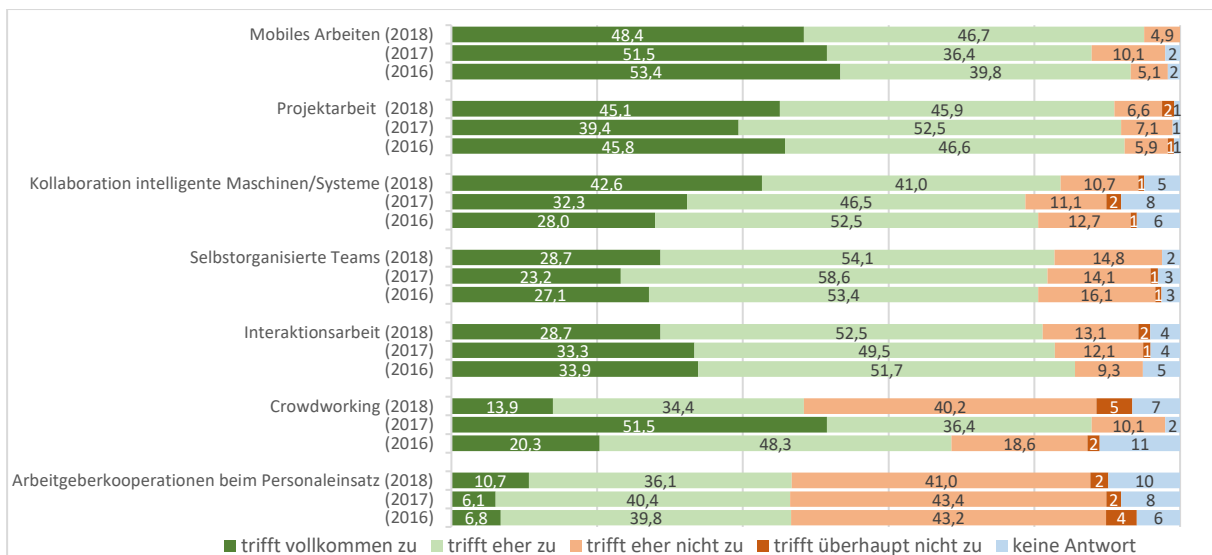


Abbildung 20: Bedeutung von Formen der Arbeitsorganisation im Jahresvergleich (in Prozent).

Mit neuen Arbeitsorganisationsformen gehen, neben arbeitsrechtlichen Fragestellungen, auch neue Anforderungen und damit sich ändernde Kompetenzanforderungen einher. Wir wollten von den Befragten wissen, welche Kompetenzen zukünftig stärker gefordert werden, um diesen Anforderungen zu begegnen. Passend zu den bisherigen Ergebnissen der Befragung in diesem Jahr erhielt die „IT- und

„Medienkompetenz“ die größte Zustimmung seit 2016 (Abbildung 21). Auch das bereits erwähnte „Wissen zu Prozessen“ findet sich in Verbindung mit „Selbststeuerung und Handlungskompetenz“ an erster Stelle der Rangfolge wieder. Trotz geringerem Anteil an „vollkommener Zustimmung“ wuchs auch die Zustimmung für die „Lern- und Veränderungskompetenz“, was in Anbetracht der rasanten Entwicklungen fast zu erwarten war.

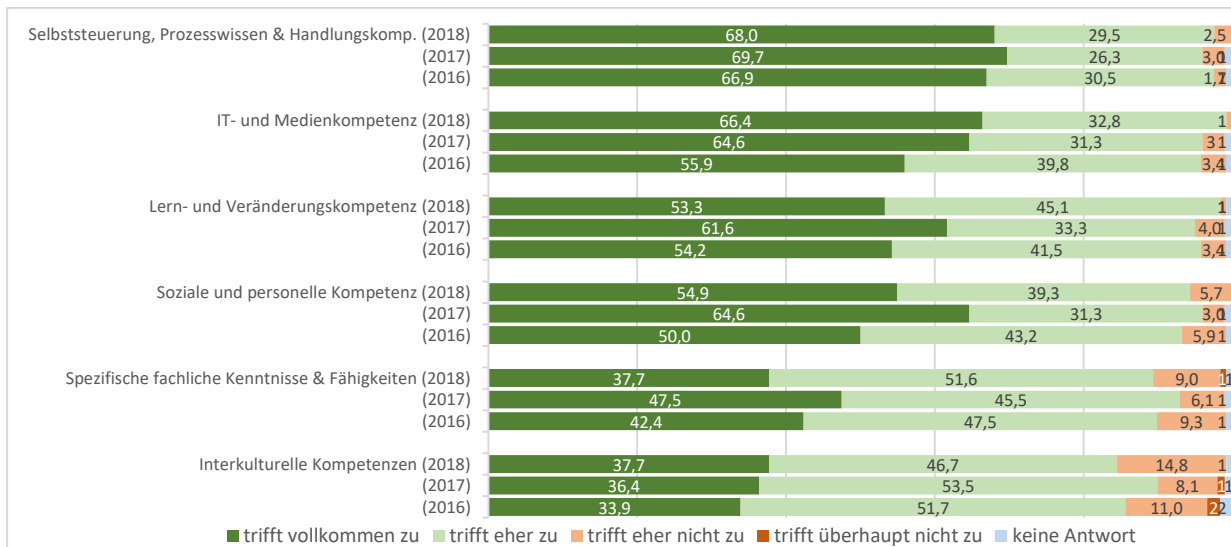


Abbildung 21: Geforderte Kompetenzen im Jahresvergleich (in Prozent).

Abschließend wurde gefragt, welche Maßnahmen die Befragten für eine zukunftsfähige Kompetenzentwicklung in den Unternehmen als zielführend erachten. Die „Betrieblichen Expert\*innen als Gruppencoaches oder Lernprozessbegleiter\*innen“ bekamen hierbei im Vergleich zum Vorjahr wieder mehr Zustimmung (Abbildung 22). Die „Methodisch-didaktische Qualifikation des Bildungspersonals“ erschien den Befragten leicht weniger zielführend als im Vorjahr, befindet sich aber dennoch in der Mitte der Rangfolge. Entgegen dieses Ergebnisses wurde die Qualifizierung des Weiterbildungspersonals im dritten Abschnitt dieser Befragung als geeignetstes Mittel zur Begleitung und Unterstützung von Lernprozessen eingeschätzt. Mit deutlichen 72,1 % „vollkommener Zustimmung“ erachteten die Befragten die „Gezielte betriebliche Personalentwicklung“ als relevanteste Maßnahme.

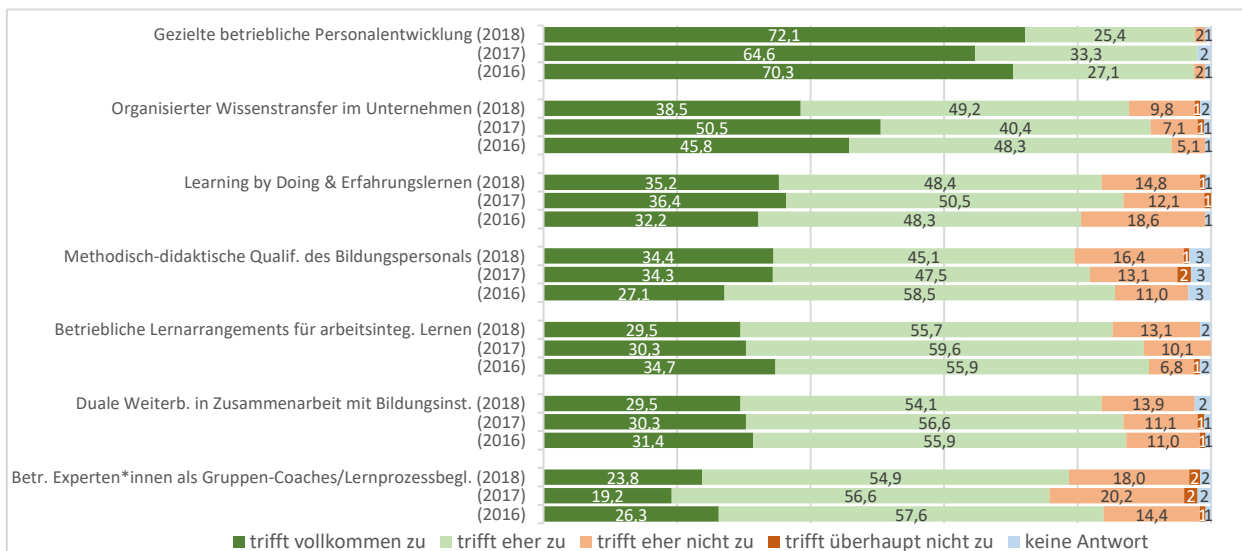


Abbildung 22: Maßnahmen zur zielführenden Kompetenzentwicklung im Jahresvergleich (in Prozent).

## FAZIT

In den letzten Jahren hat sich das Problem der Fachkräfte- und Nachwuchsgewinnung verschärft und gefährdet Wachstum und Innovation. Berufliche Weiterbildung und Berufsausbildung inklusive Umschulung, aber auch Zusammenschlüsse von Arbeitgeber\*innen zur Fachkräfteentwicklung sollen hier Abhilfe schaffen.

Die Geschäftslage der Unternehmen bzw. Institutionen verbessert sich seit 2015 stetig. Von privaten Auftraggebern wird das größte finanzielle Engagement erwartet. Die diversen Zielstellungen der Weiterbildung sind für die Befragten alle relevant, wobei die Weiterentwicklung der fachlich-inhaltlichen Kompetenz auch 2018 als Primärziel zu bezeichnen ist. Entsprechend des ersten Themenfeldes stehen die Leistungsbereiche Berufsausbildung und berufliche Weiterbildung im Fokus der wirtschaftlichen Tätigkeit von Bildungsdienstleistern. Als Anbieter für die berufliche Weiterbildung werden laut den Befragten Hochschulen und spezialisierte Bildungsdienstleister bedeutsamer.

Hierbei sind Lernformate mit hohem Praxisbezug gefordert, was zusätzlich durch die Anmerkung eines bzw. einer Befragten untermauert wird: „Der Stellenwert und die Herangehensweise/Methodik der Weiterbildung mit arbeitsplatzbezogenen Inhalten und Formen wird wesentlich bedeutsamer.“. Mit neuen Anforderungen der Unternehmen und Möglichkeiten durch den Einsatz digitaler Medien für das Lernen verändern sich auch die Anforderungen an das Weiterbildungspersonal. Dieses muss enger mit den Unternehmen in Kontakt stehen, aktuelle Bedarfe müssen ermittelt und das Lernen mit den Arbeitsprozessen verbunden werden. Die Beteiligung an beruflichen Weiterbildungen soll durch die direkte Förderung der Arbeitnehmenden erreicht werden. Flexible und individuelle Lernformen, wie das *Blended Learning*, werden hierbei an Relevanz zunehmen. Doch auch bei dieser Lernform ist für die Präsenzveranstaltungen Weiterbildungspersonal notwendig, welches durch eigene Professionalisierung effektiver auf Lernprozesse einwirken kann. Einer bzw. eine der Befragten wies darauf hin, dass die Technologie schneller voranschreitet als die Qualifizierung der Mitarbeiter. Die Weiterbildungen müssten stets angepasst und entsprechendes Fachpersonal vorbereitet werden.

Digitalisierung hat viele Facetten. In der Arbeits- und Berufswelt wird sie besonders durch die Nutzung digitaler Kommunikations- und Informationsmedien sichtbar. Hierbei gilt es, Datensicherheit und Datenschutz zu gewährleisten. Eine Person wies darauf hin, dass Flexibilisierung von Arbeitsplätzen oder -umgebungen, mit den dazugehörigen Vorteilen, Prozesse verlangsamen kann und Dokumentationskompetenzen bezüglich der geleisteten Arbeit erfordert.

Dies wird durch die Befragten bestätigt, die mit der *Zukunft der Arbeit* digitalisierte Prozesse in technischen Arbeitsumgebungen assoziieren, welche Tätigkeitsprofile ändern und höhere Qualifikationen erfordern. Mobiles Arbeiten und Kollaboration mit intelligenten Maschinen und Systemen werden in den nächsten Jahren an Bedeutung gewinnen. Daher ist IT- und Medienkompetenz stärker gefordert, welche über eine gezielte betriebliche Personalentwicklung vermittelt werden soll. Dieses Fazit soll mit einem Kommentar einer bzw. eines Befragten am Ende der Frühjahrsbefragung 2018 abgeschlossen werden: „Fragen ist das Eine, Antworten das Andere, sinnvolles Umsetzen das Wichtigste.“.

## ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1: Zielgruppen der Befragung im Jahresvergleich (in Prozent) .....	3
Abbildung 2: Regionaler Standort der Befragten im Jahresvergleich (in Prozent) .....	4
Abbildung 3: Unternehmensgröße der Befragten im Jahresvergleich (in Prozent) .....	4
Abbildung 4: Auswirkungen des demografischen Wandels im Jahresvergleich (in Prozent) .....	5
Abbildung 5: Aktivitäten zur Bewältigung des demografischen Wandels im Jahresvergleich (in Prozent) .....	6
Abbildung 6: Bewertung der aktuellen Geschäftslage im Jahresvergleich (in Prozent) .....	8
Abbildung 7: Entwicklung des finanziellen Engagements der Auftraggeber im Jahresvergleich (in Prozent) .....	8
Abbildung 8: Ziele der beruflichen Weiterbildung im Jahresvergleich (in Prozent) .....	9
Abbildung 9: Leistungsbereich von Bildungsdienstleistern im Jahresvergleich (in Prozent) .....	10
Abbildung 10: Anbieter beruflicher Weiterbildung im Jahresvergleich (in Prozent) .....	10
Abbildung 11: Bedeutung von Lernformen für Bildungseinrichtungen im Jahresvergleich (in Prozent) .....	11
Abbildung 12: Bedeutung von Lernformaten für Unternehmen im Jahresvergleich (in Prozent) .....	12
Abbildung 13: Maßnahmen zur Erhöhung/Erleichterung der Weiterbildungsbeteiligung im Jahresvergleich (in Prozent) .....	13
Abbildung 14: Unterstützung von Lernprozessen im Jahresvergleich (in Prozent) .....	14
Abbildung 15: Anlässe für Weiterbildung im Jahresvergleich (in Prozent) .....	14
Abbildung 16: Auswirkungen der Digitalisierung im Jahresvergleich (in Prozent) .....	16
Abbildung 17: Herausforderungen der Digitalisierung in der Arbeits- und Berufswelt im Jahresvergleich (in Prozent) .....	16
Abbildung 18: Bedeutung digitaler Lernformate im Jahresvergleich (in Prozent) .....	17
Abbildung 19: Merkmale der Zukunft der Arbeit im Jahresvergleich (in Prozent) .....	19
Abbildung 20: Bedeutung von Formen der Arbeitsorganisation im Jahresvergleich (in Prozent) .....	19
Abbildung 21: Geforderte Kompetenzen von Mitarbeitern und Führungskräften im Jahresvergleich (in Prozent) .....	20
Abbildung 22: Maßnahmen zur zielführenden Kompetenzentwicklung im Jahresvergleich (in Prozent) .....	20

## 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](mailto:info@ibbf.berlin)  
<https://www.ibbf.berlin>

### Autor

Christoph Wolter

### Statistische Auswertung, Grafiken und Layout

Christoph Wolter

### Redaktion

Dr. Michael Steinhöfel

© 2018 Institut für Betriebliche Bildungsforschung IBBF

Alle Rechte vorbehalten. Jegliche Nutzung in allen Medien bedarf der vorherigen Zustimmung durch den Herausgeber.