

HEIDRUN BICHLER-RIPFEL, VIKTORIA GREINER

# ERHEBUNG VON NICHTMONETÄREN, INFORMELLEN LEISTUNGEN DER UNTERNEHMEN ALS BILDUNGSTRÄGER IN DER LEHRLINGSAUSBILDUNG

EINE QUALITATIVE ANALYSE ZUR BILDUNGSFUNKTION  
VON AUSBILDUNGSBETRIEBEN

INSTITUT FÜR  
ANGEWANDTE  
GEWERBE  
FORSCHUNG



Im Auftrag der Wirtschaftskammer Österreich  
Abteilung für Bildungspolitik  
Wiedner Hauptstraße 63  
1045 Wien

Projektlaufzeit: 15.12.2024 – 30.04.2025

## **IMPRESSUM**

Wien, Oktober 2025

Medieninhaber/Herausgeber: Institut für angewandte Gewerbeforschung (IAGF)

Leitung: Prof. Dr. Paulus Stuller, Wiedner Hauptstraße 63, 1045 Wien

[www.iagf.at](http://www.iagf.at), [institut.gewerbeforschung@wko.at](mailto:institut.gewerbeforschung@wko.at)

Autorinnen: DI Heidrun Bichler-Ripfel, Mag. Viktoria Greiner

Chefredaktion: Prof. Dr. Reinhard Kainz

Grafik: Patricia Zethofer, BSc

Druck: Ferdinand Berger & Söhne GmbH, 3580 Horn

Jegliche Inhalte sind urheberrechtlich geschützt. Jegliche Vervielfältigung und Weiterverwendung bedarf immer einer Zustimmung des IAGF. Alle Angaben erfolgen trotz sorgfältigster Bearbeitung ohne Gewähr. Eine Haftung des IAGF ist ausgeschlossen. Bei allen personenbezogenen Bezeichnungen gilt die gewählte Form für alle Geschlechter.

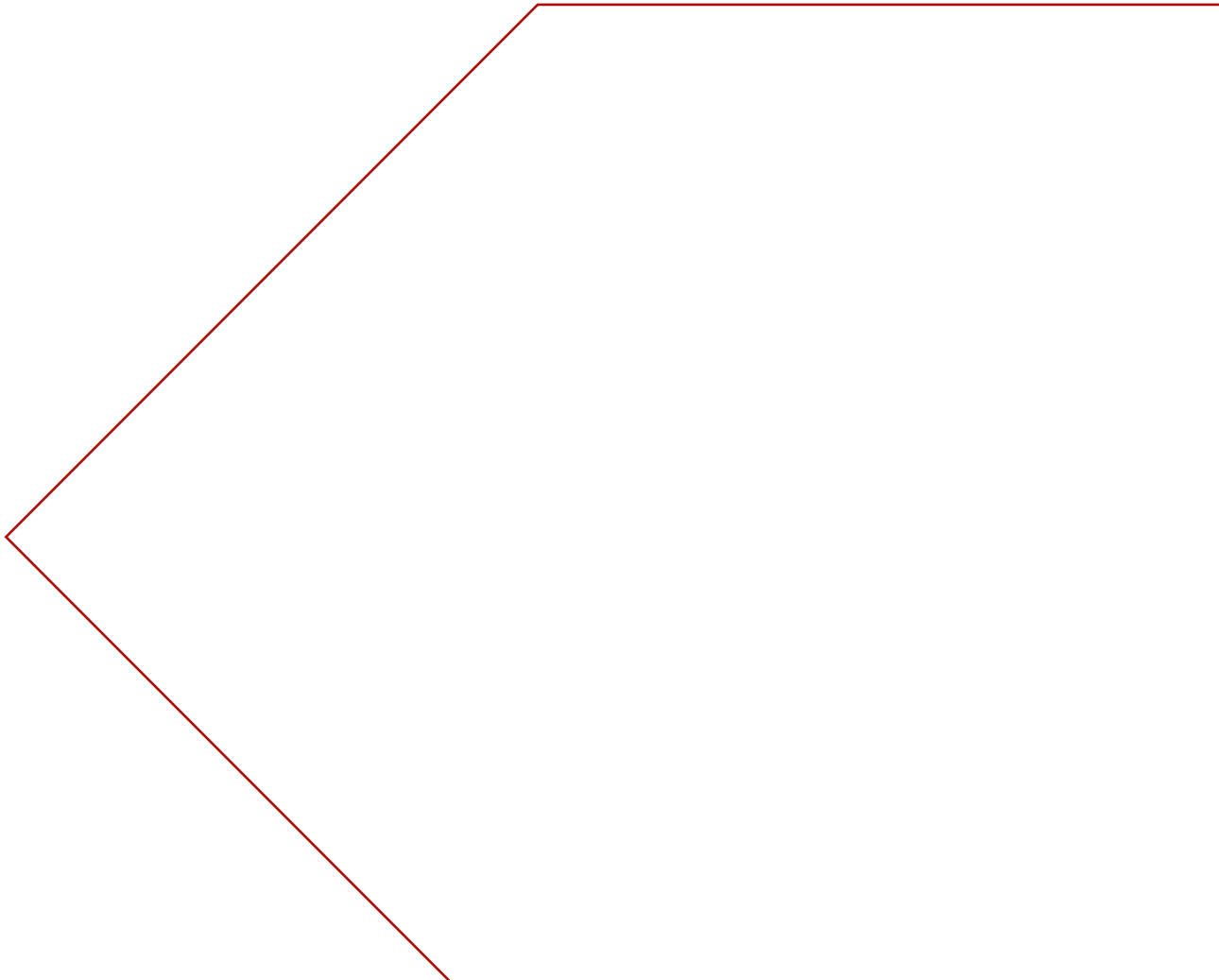


# INHALTSVERZEICHNIS

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1. EINLEITUNG</b>   | <b>9</b>  |
| 1.1 Ausgangslage und gesellschaftliche Relevanz                              | 10        |
| 1.2 Herausforderungen und steigende Anforderungen an Ausbildungsbetriebe     | 17        |
| <b>2. ZIELSETZUNG DER STUDIE</b>   | <b>26</b> |
| 2.1 Forschungsfragen im Kontext informeller Bildungsprozesse                 | 26        |
| <b>3. THEORETISCHER RAHMEN</b>   | <b>28</b> |
| 3.1 Unternehmen als Bildungsakteure im dualen System                         | 28        |
| 3.2 Informelles Lernen und Hidden Curriculum in der betrieblichen Ausbildung | 29        |
| 3.3 Nichtmonetäre Leistungen von Ausbildungsbetrieben                        | 30        |
| 3.4 Relevante Trends: Digitalisierung, Green Skills und Integration          | 31        |
| <b>4. METHODISCHES VORGEHEN</b>  | <b>33</b> |
| 4.1 Forschungsdesign und Studiensetting                                      | 33        |
| 4.2 Erhebungsmethoden: Leitfadengestützte Interviews und Dokumentenanalyse   | 34        |
| 4.3 Auswahl der Interviewpartner:innen                                       | 34        |
| 4.4 Limitationen der Studie  | 35        |

|   |           |
|---|-----------|
| <b>5. ERGEBNISSE DER EMPIRISCHEN ERHEBUNG</b>   | <b>37</b> |
| 5.1 Persönlichkeitsbildung und psychosoziale Begleitung   | 37        |
| 5.2 Vermittlung von Werten bzw. Wertsystemen  | 45        |
| 5.3 Fachliche Unterstützung und Nachqualifizierung  | 47        |
| 5.4 Verantwortung und pädagogisches Rollenverständnis von Betrieben –<br>Wirtschaftsbetriebe als Ausbildungsstätten der beruflichen Ausbildung        | 56        |
| 5.5 Zusatzqualifikationen und freiwillige Weiterbildungsangebote  | 58        |
| 5.6 Inklusion und Integration in der Lehrlingsausbildung  | 59        |
| 5.7 Lehrlingsakquise und Imagearbeit als bildungspolitische Leistung  | 62        |
| <b>6. DISKUSSION DER ERGEBNISSE</b>   | <b>65</b> |
| 6.1 Welche informellen Leistungen erbringen Unternehmen, um eine<br>erfolgreiche Lehrlingsausbildung zu ermöglichen?                                  | 65        |
| 6.2 Welche sozialen, emotionalen und organisatorischen Faktoren sind aus<br>Sicht der Betriebe für den Ausbildungserfolg entscheidend?                | 69        |
| 6.3 Wie unterstützen Ausbildungsbetriebe die persönliche<br>Entwicklung und das psychosoziale Wohlbefinden ihrer Lehrlinge?                           | 76        |
| 6.4 Inwiefern werden Green Skills und digitale Kompetenzen<br>systematisch vermittelt?  | 81        |
| 6.5 Wie gelingt es Betrieben, benachteiligte Jugendliche – etwa mit Migrations-<br>hintergrund oder Lernschwierigkeiten – erfolgreich zu integrieren? | 85        |

|  |            |
|--|------------|
| <b>7. ZUSAMMENFASSUNG UND EMPFEHLUNGEN</b> | <b>92</b>  |
| 7.1 Zusammenfassung                        | 92         |
| 7.2 Schlussfolgerungen und Empfehlungen    | 96         |
| 7.3 Ausblick                               | 99         |
| <b>8. LITERATURVERZEICHNIS</b>             | <b>100</b> |





# 1. EINLEITUNG

Die duale Berufsausbildung in Österreich ist weit mehr als die strukturierte Vermittlung fachlicher Inhalte und das Erreichen definierter Qualifikationsziele laut Ausbildungsordnung. Gerade in der betrieblichen Ausbildung im Lehrbetrieb entfaltet sich ein Bereich, der im bildungspolitischen Diskurs oft unterbelichtet bleibt: das „Hidden Curriculum“ – jener Teil des Lernens, der nicht explizit gelehrt, sondern implizit erlebt wird.

Es sind nicht nur Werkzeuge, Arbeitsprozesse oder Fachwissen, die in Ausbildungsbetrieben vermittelt werden, sondern auch Werte, Haltungen und das soziale Miteinander, die im täglichen Tun erfahrbar werden.

Hier erfahren die Auszubildenden, was es heißt, Verantwortung zu übernehmen, Zuverlässigkeit zu leben und sich als Teil eines größeren Ganzen zu verstehen. Diese impliziten oder auch „stillen“ Bildungsprozesse wirken oft nachhaltiger als formale Lernziele und reichen von „pünktlich sein“, „Vereinbarungen einhalten“, „sich auf den anderen verlassen können“, „ein guter Teamplayer sein“, „Eigeninitiative zeigen“, „konzentriert bei der Sache bleiben“ bis hin zu Vielem mehr. All diese Kompetenzen sind nicht weniger wichtig als formale Fachkenntnisse. Im Gegenteil: Sie erweisen sich oft als Schlüssel zum Ausbildungserfolg, da sie das Fundament für berufliche Integration und persönliche Reifung legen.

Ausbildungsbetriebe übernehmen damit weit mehr als eine Qualifizierungsfunktion: Sie wirken als pädagogische Akteure, als Begleiter beim Erwachsenwerden und als emotionale Anker in einer sensiblen Entwicklungsphase.

Gleichzeitig zeigen bildungspolitische Studien (vgl. Dornmayr, 2024; Bliem et al. 2014, Euler, 2023), dass diese informellen Bildungsleistungen vielfach unsichtbar bleiben. Sie werden weder bildungspolitisch gewürdigt noch systematisch beforscht – obwohl sie maßgeblich den sozialen und persönlichen Erfolg von einer Lehrausbildung prägen.

Daher ist es umso wichtiger, das Konzept des „Hidden Curriculum“ in der beruflichen Bildung sichtbar zu machen und als eigenständigen Bildungswert anzuerkennen. In einer Zeit gesellschaftlicher Polarisierung und wirtschaftlicher sowie technischer Transformation kann die duale Ausbildung nicht nur Fachkräfte sichern, sondern auch soziale Kohäsion und eine Wertehaltung fördern – still und wirkungsvoll in den Werkstätten und Büros der Betriebe.

Die vorliegende Studie will genau hier ansetzen: Es soll sichtbar werden, was im Hintergrund wirkt. Diese Erhebung rückt jene informellen, sozialen und emotionalen Leistungen in den Fokus, die Ausbildungsbetriebe tagtäglich erbringen – leise und still, aber mit nachhaltiger Bildungswirkung. Damit soll ein Beitrag geleistet werden für eine Lehre, die nicht nur ausbildet, sondern auch prägt, verbindet und verändert.



## 1.1 AUSGANGSLAGE UND GESELLSCHAFTLICHE RELEVANZ

Die betriebliche Lehrlingsausbildung in Österreich stellt sowohl das Rückgrat der Fachkräftesicherung als auch eine zentrale Säule der beruflichen Erstausbildung im österreichischen Bildungssystem dar.

Die duale Struktur, die sich durch das Zusammenspiel von betrieblicher Praxis und schulischer Bildung auszeichnet, gilt als Erfolgsmodell für die Entwicklung beruflicher Handlungskompetenz und die Sicherung des Fachkräftenachwuchses in Österreich. Die Ausbildung geht dabei weit über die kurzfristige Bedarfsdeckung hinaus: Sie steht für die Weitergabe beruflichen Know-hows, impliziten Wissens, sozialer Kompetenzen sowie für die Vermittlung gesellschaftlicher Verantwortung und beruflicher Identität.

Trotz zunehmender Herausforderungen leisten Ausbildungsbetriebe einen unschätzbaren Beitrag zum Erhalt und zur Weiterentwicklung dieses Systems.

Die gesamtgesellschaftliche Relevanz der dualen Ausbildung lässt sich anhand mehrerer Wirkdimensionen verdeutlichen.

### 1.1.1 *Ökonomische Effizienz und Entlastung öffentlicher Haushalte*



**Aus volkswirtschaftlicher Sicht stellt die duale Berufsausbildung den kosteneffizientesten Weg der beruflichen Erstausbildung dar.**

Laut Modellrechnungen des Instituts für Bildungsforschung der Wirtschaft (ibw) belaufen sich die öffentlichen Kosten pro Lehrling auf durchschnittlich € 7.688 pro Jahr. Demgegenüber stehen € 11.947 jährlich für vollzeitschulische Ausbildungsformen wie BHS oder BMS sowie € 23.039 für die überbetriebliche Ausbildung (ÜBA), die in Anspruch genommen wird, wenn kein geeigneter Lehrbetrieb gefunden werden kann (Dornmayr, in „Lehrlingsausbildung im Überblick 2024“, S. 135).

Diese Berechnungen berücksichtigen Leistungen wie Berufsschulbesuch, Fördermittel und Verwaltung, jedoch nicht die fiskalischen Rückflüsse, die durch die betriebliche Beteiligung entstehen – etwa durch Lohnabgaben, Kommunalsteuern oder Sozialversicherungsbeiträge, die der Ausbildungsbetrieb über die Lehrlingsentschädigung zu leisten hat und indirekt an den Staat zurückfließen. Insofern ist der tatsächliche Nettoaufwand für die öffentliche Hand im klassischen dualen Ausbildungssystem nochmals geringer als die genannten Zahlen vermuten lassen.

Die betriebliche Lehre vereint somit hohe beschäftigungspolitische Wirksamkeit mit ökonomischer Effizienz. Durch die intensive Einbindung der Betriebe, die nicht nur Ausbildungsplätze bereitstellen, sondern auch Entlohnung, Ausbildungspersonal und Infrastruktur finanzieren, wird der Staat in erheblichem Maße entlastet. Während schulische und überbetriebliche Alternativen vollständig durch öffentliche Mittel getragen werden müssen, trägt die Wirtschaft im dualen Modell wesentlich zur Ausbildungsleistung bei – ein Aspekt, der im bildungspolitischen Diskurs oftmals unterrepräsentiert bleibt.

## *1.1.2 Fachkräftesicherung als Fundament der Wirtschaft*

### **1.1.2.1 Anzahl der Lehrlinge und Ausbildungsbetriebe in Österreich**

Mit über 108.000 Lehrlingen in mehr als 27.000 Betrieben (Stand: Ende 2023) ist das duale System eine tragende Säule der österreichischen Bildungs- und Wirtschaftsstruktur.

Die duale Berufsausbildung in Österreich ist ein zentraler Bestandteil des Bildungssystems und bietet zahlreichen Jugendlichen eine praxisnahe Qualifikation. Mit Stand 31. Dezember 2023 befanden sich 108.266 Lehrlinge in Ausbildung, verteilt auf 27.083 Lehrbetriebe. Besonders hervorzuheben ist die Sparte Gewerbe und Handwerk, in der 46.666 Lehrlinge – und damit fast die Hälfte aller Lehrlinge – ausgebildet wurden (Dornmayr, in „Lehrlingsausbildung im Überblick 2024“, S.18, 178, 187).

Diese Zahlen verdeutlichen die Bedeutung der dualen Ausbildung für den österreichischen Arbeitsmarkt.

Laut dem ibw-Forschungsbericht „Lehrlingsausbildung im Überblick 2024 – Strukturdaten, Trends und Perspektiven“ ist die Anzahl der Lehrlinge ein Indikator für die wirtschaftliche Stabilität und die Investitionsbereitschaft der Unternehmen in die Ausbildung junger Fachkräfte (vgl. Dornmayr, 2024).

### **1.1.2.2 Vielfalt und Breite der Ausbildung**

Die Vielfalt von 216 Lehrberufen ermöglicht eine passgenaue Ausbildung und stärkt die Attraktivität des dualen Systems.

Die Vielfalt der Lehrberufe in Österreich spiegelt die breite Palette an wirtschaftlichen Tätigkeiten wider. Mit Stand 1. Januar 2025 sind insgesamt 216 anerkannte Lehrberufe registriert, die von traditionellen Handwerksberufen bis hin zu modernen technischen und digitalen Berufsfeldern reichen (BIC, 2025).

Diese breite Auswahl ermöglicht es Jugendlichen, eine Ausbildung entsprechend ihren Interessen und Fähigkeiten zu wählen. Die kontinuierliche Anpassung und Modernisierung der Lehrberufe, wie sie vom Wirtschaftsministerium, derzeit BMVET, vom Bildungsministerium, derzeit BMB und den Sozialpartnern im Bundesberufsausbildungsbeirat (BBAB) durchgeführt wird, stellt sicher, dass die Ausbildungsinhalte den aktuellen Anforderungen des Arbeitsmarktes entsprechen.

Die Kombination aus einer hohen Anzahl an Ausbildungsplätzen und einer vielfältigen Auswahl an Lehrberufen macht die duale Ausbildung in Österreich zu einem attraktiven Modell für die berufliche Qualifikation junger Menschen.

### 1.1.2.3 Langfristige Fachkräftebindung

Ein zentrales Merkmal der dualen Ausbildung ist die hohe Übernahmequote der Lehrabsolvent:innen durch ihre Ausbildungsbetriebe.

Die duale Ausbildung ist für Unternehmen weit mehr als ein erfolgreiches Ausbildungsmodell – sie bildet ein strategisches Fundament für ihre Wettbewerbsfähigkeit und langfristige Personalentwicklung. Besonders in der gewerblichen Wirtschaft ist sie tief in die Unternehmensstruktur integriert und ermöglicht eine praxisnahe Ausbildung zukünftiger Fachkräfte. Dadurch wird nicht nur die nachhaltige Wissensweitergabe gefördert, sondern auch die Bindung junger Talente gestärkt. Die hohe Übernahmequote von Lehrlingen unterstreicht die enge Verbindung zwischen Auszubildenden und Betrieben und macht deutlich, dass die Lehrausbildung ein zentrales Instrument zur Fachkräftesicherung darstellt. Sie trägt entscheidend zur Innovationskraft, betrieblichen Kontinuität sowie zur Senkung von Rekrutierungs- und Integrationskosten bei – ein klarer Vorteil für Unternehmen und die österreichische Wirtschaft insgesamt.

Österreichische Daten zeigen auf: Laut dem 5. Österreichischen Lehrlingsmonitor erwarten 87 % der befragten Lehrlinge ein Übernahmeangebot, mehr als die Hälfte (54 %) würde dieses annehmen. Die Qualität der betrieblichen Ausbildung wirkt sich dabei signifikant auf die Übernahmebereitschaft aus (Lachmayr et al., 2024, S. 10). Darüber hinaus planen 80 % der Lehrabsolvent:innen den unmittelbaren Einstieg ins Erwerbsleben, 74 % möchten im erlernten Beruf bleiben – ein klarer Indikator für die Wirksamkeit der dualen Ausbildung hinsichtlich beruflicher Integration und Fachkräftesicherung.

### 1.1.2.4 Erfolge auf internationaler Ebene

Spitzenleistungen bei EuroSkills und WorldSkills zeigen die internationale Wettbewerbsfähigkeit und das hohe Ausbildungsniveau im österreichischen Handwerk.

Das österreichische Handwerk genießt weltweit einen exzellenten Ruf – bekräftigt durch beeindruckende Erfolge bei internationalen Berufswettbewerben wie den EuroSkills und WorldSkills.

Bei den WorldSkills 2024 in Lyon konnte das Team aus Österreich mit drei Gold-, einer Silber- und drei Bronzemedailles sowie 22 Medallons for Excellence den hervorragenden sechsten Platz im internationalen Medaillenspiegel erzielen. Noch beeindruckender verliefen die EuroSkills 2023 in Danzig: Mit sieben Gold-, sechs Silber- und fünf Bronzemedailles sowie neun Medallons for Excellence setzte sich Österreich an die Spitze von insgesamt 32 teilnehmenden Nationen (WKO, WorldSkills, 2024).

Diese herausragenden Resultate unterstreichen nicht nur die hohe Qualität der dualen Ausbildung in Österreich, sondern auch die starke Position des heimischen Handwerks im internationalen Vergleich.

### 1.1.3 Förderung von Werten und Persönlichkeitsbildung

#### 1.1.3.1 Wertorientierte Ausbildung

**Die duale Ausbildung formt nicht nur Fachkräfte, sondern auch Persönlichkeiten.**

Die duale Berufsausbildung trägt entscheidend zur Vermittlung von Werten wie Verlässlichkeit, Pünktlichkeit, Nachhaltigkeit und Respekt bei (vgl. Bliem et al., im Bericht zur Situation der Jugendbeschäftigung und Lehrlingsausbildung in Österreich, 2024; Euler, 2023). Diese Eigenschaften werden nicht nur in der Ausbildung gelehrt, sondern durch tägliches Vorleben verinnerlicht und in die Persönlichkeitsbildung der jungen Menschen integriert.

Eine Studie von Gössling und Ostendorf (2021) zeigt, dass Betriebe in der dualen Ausbildung nicht nur Qualifizierungsorte sind, sondern auch Räume der Sozialisation und Subjektivierung. Auf Basis bildungstheoretischer Überlegungen wird argumentiert, dass im Lernort Betrieb die drei Bildungsfunktionen – Qualifizierung, Sozialisierung und Subjektivierung – ineinandergreifen. Gerade die Subjektivierung, also die Entwicklung einer eigenständigen, verantwortungsbewussten Persönlichkeit, wird durch die tägliche Auseinandersetzung mit betrieblichen Herausforderungen gefördert (vgl. Gössling et al., 2021).

#### 1.1.3.2 Integration von Migrantinnen und Migranten

**Ausbildung verbindet – fachlich qualifizieren, gesellschaftlich integrieren.**

Die duale Ausbildung integriert ethische und soziale Kompetenzen in die fachliche Ausbildung und ermöglicht eine umfassende Persönlichkeitsentwicklung. Sie trägt nicht nur zur Fachkräftesicherung bei, sondern fördert auch die soziale Integration, insbesondere von jungen Menschen mit Migrationshintergrund. Laut der OECD-Studie „Unlocking the Potential of Migrants in Germany“ (vgl. Bergseng, Degler und Lüthi, 2019) ermöglicht das duale Ausbildungssystem nicht nur den Erwerb gefragter Fähigkeiten, sondern schafft auch soziale Netzwerke in Arbeitsumfeldern, die zur gesellschaftlichen Eingliederung beitragen.

## **1.1.4 Reduktion der Jugendarbeitslosigkeit**

### **1.1.4.1 Beitrag zur sozialen Stabilität**

Die duale Ausbildung in Österreich trägt entscheidend zur Reduktion der Jugendarbeitslosigkeit bei und unterstützt die soziale Stabilität.

Mit einer Jugendarbeitslosenquote von 10,4 % im Januar 2024, einer der niedrigsten Quoten in der EU, beweist Österreich die Effektivität seines dualen Ausbildungssystems (Kainz und Rauner, 2019, S. 34). Im Vergleich dazu verzeichnete Spanien mit 28,6 % die höchste Jugendarbeitslosenquote in der EU, gefolgt von Schweden (24,2 %), Portugal (23,3 %) und Griechenland (22,9 %), (WKO/Eurostat, 2024, S. 1).

### **1.1.4.2 Effiziente Integration in den Arbeitsmarkt**

Die duale Ausbildung ermöglicht eine rasche Eingliederung junger Menschen in den Arbeitsmarkt.

Die duale Berufsausbildung ermöglicht jungen Menschen in Österreich einen besonders reibungslosen Übergang in das Erwerbsleben und trägt damit entscheidend zur Fachkräftesicherung und sozialen Stabilität bei. Laut Kainz und Rauner erfüllt die duale Ausbildung nicht nur eine Qualifizierungsfunktion, sondern stellt auch einen zentralen Faktor für nachhaltige Berufs- und Zukunftschancen junger Menschen dar (Kainz und Rauner, 2019, S. 34).

Dornmayr und Löffler (2024) betonen die hohe Übernahme von Lehrabsolvent:innen in den Arbeitsmarkt und zeigen, dass ein Großteil der Jugendlichen unmittelbar nach Abschluss ihrer Ausbildung in Beschäftigung tritt, viele davon im erlernten Beruf oder im ausbildenden Betrieb (Dornmayr et al, 2024, in Bericht zur Situation der Jugendbeschäftigung und Lehrlingsausbildung in Österreich 2022-2023).

## **1.1.5 Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit**

### **1.1.5.1 Förderung betrieblicher Innovation**

Die duale Ausbildung ist ein zentraler Treiber für Innovation und Wettbewerbsfähigkeit in Österreichs Unternehmen.

Die duale Ausbildung ermöglicht die praxisnahe Entwicklung neuer Technologien und Arbeitsweisen direkt in den Betrieben, da die Auszubildenden während ihrer Lehrzeit Zugang zu moderner Technologie und Wissen erhalten (Kainz und Rauner, 2019, S. 35).

Bliem et al. (2014) zeigen in der Analyse „Erfolgsfaktoren der dualen Ausbildung“ auf, dass Lehrlinge durch das Einbringen aktueller schulischer Inhalte und Perspektiven maßgeblich zur Erneuerung betrieblicher Routinen beitragen. Gleichzeitig profitieren sie selbst von der betrieblichen Innovationsdynamik, insbesondere durch die Interaktion mit erfahrenem Personal. Diese wechselseitige Lernbeziehung begünstigt kontinuierliche Anpassungs- und Entwicklungsprozesse im Unternehmen und wirkt als struktureller Innovationsimpuls (vgl. Bliem et al., 2014).

#### **1.1.5.2 Weiterentwicklung bestehender Berufe**

**Die duale Ausbildung ist die effizienteste Form, um neue Berufe zu entwickeln und bestehende Berufe weiterzuentwickeln.**

Die Weiterentwicklung der dualen Ausbildung ist heute durch einen klar strukturierten Modernisierungsprozess hinterlegt. Seit der BAG-Novelle 2020 sind systematische Lehrberufsanalysen im Fünfjahresrhythmus gesetzlich vorgeschrieben, um technologische, wirtschaftliche und gesellschaftliche Trends zeitnah in die Ausbildungsordnungen zu integrieren und gegebenenfalls ganz neue Berufsbilder zu entwickeln.

Forschungsbasierte Screenings zeigen den konkreten Änderungsbedarf, die Betriebe steuern die jeweils geforderten Kompetenzen bei und Wirtschafts- sowie Bildungsministerium überarbeiten gemeinsam mit den Sozialpartnern im Bundesberufsausbildungsbeirat die Ausbildungsordnungen. Auf diese Weise bleibt die duale Ausbildung das wirksamste Instrument, um bestehende Berufe fortlaufend an technologische und ökologische Umbrüche anzupassen und gleichzeitig passgenau neue Berufsbilder zu entwickeln (vgl. Kainz und Rauner, 2019, S. 36; vgl. Dornmayr et al., in Lehrberufe in Österreich: Berufsbild-Screening 2024).

#### **1.1.6 Bewahrung und Weitergabe kultureller Identität**

**Traditionen und implizites Wissen lassen sich nur durch gelebte Praxis weitergeben – genau das leistet die duale Ausbildung.**

Traditionen und implizites Wissen, die vor allem im Handwerk wesentliche Bestandteile sind, werden durch die duale Ausbildung lebendig gehalten. Dieses Wissen wird nicht nur in technischen Fertigkeiten sichtbar, sondern auch in den kulturellen und historischen Aspekten des Handwerks, die durch die enge Verbindung zwischen Betrieben und Berufsschulen weitergegeben werden. Bliem, Petanovitsch und Schmid (2014) betonen, dass die duale Ausbildung eine wichtige Rolle dabei spielt, das kulturelle Erbe zu bewahren, indem sie sowohl praktische Fertigkeiten als auch traditionelle Werte integriert und weitergibt. Diese Vermittlung stärkt nicht nur die Identität der Lernenden, sondern auch den sozialen Zusammenhalt und das Bewusstsein für die historische Bedeutung des Handwerks (vgl. Bliem et al., 2014, Sandgruber et al., 2016).

### 1.1.7 Stärkung von Schlüsselkompetenzen und Unternehmertum

#### 1.1.7.1 Förderung von Entrepreneurship

**Die duale Ausbildung in Österreich fördert unternehmerische Kompetenzen und bereitet junge Menschen auf eigenverantwortliches Handeln vor.**

Durch die Kombination von praxisnaher Ausbildung und theoretischem Unterricht entwickeln Absolvent:innen der dualen Lehrausbildung wichtige Fähigkeiten, die sie nicht nur zu Fachkräften, sondern auch zu erfolgreichen zukünftigen Unternehmer:innen machen (Kainz und Rauner, 2019, S. 36).

29,1 % der Selbständigen in Österreich verfügen über einen Lehrabschluss als höchste abgeschlossene Ausbildung, womit die Lehre nach dem Hochschulabschluss (31,4 %) die zweithäufigste Qualifikation darstellt (Dornmayr, in „Lehrlingsausbildung im Überblick 2024“, S. 165). Der tatsächliche Anteil der Lehrabsolvent:innen unter den Selbständigen dürfte jedoch höher liegen, da auch Personen mit höheren Abschlüssen wie zum Beispiel Absolvent:innen von Meister- und Befähigungsprüfungen, berufsbildender höherer Schulen oder Hochschulen, die zuvor eine Lehre absolviert haben, hier nicht mitgerechnet sind.

Dies unterstreicht die Bedeutung dieser Ausbildungsform für die wirtschaftliche Dynamik des Landes.

#### 1.1.7.2 Grundlage für qualifizierten Gewerbezugang

**Die duale Ausbildung ist in Österreich ein unverzichtbares Instrument für den qualifizierten Zugang zu Gewerbeberechtigungen.**

Auch der Zugang zu reglementierten Gewerben in Österreich fußt wesentlich auf der dualen Berufsausbildung. Der Weg zur Selbstständigkeit führt in vielen Branchen über den Lehrabschluss, gefolgt von mehrjähriger Praxis und der Meister- oder Befähigungsprüfung (Kainz und Rauner, 2019, S. 36).

Diese strukturierte Ausbildungslinie sichert eine hohe fachliche Qualifikation und die Erfüllung gesetzlicher Anforderungen der Gewerbeordnung (vgl. Dornmayr et al., 2022).

Die duale Ausbildung ist somit nicht nur ein Qualifikationsweg, sondern ein zentraler Eckpfeiler des österreichischen Unternehmertums. Sie verbindet Bildung, betriebliche Praxis und unternehmerische Perspektiven zu einem ganzheitlichen Modell wirtschaftlicher Teilhabe.

# 1.2 HERAUSFORDERUNGEN UND STEIGENDE ANFORDERUNGEN AN AUSBILDUNGSBETRIEBE

In den vergangenen Jahren sind die Anforderungen an Ausbildungsbetriebe kontinuierlich gestiegen. Um heutzutage erfolgreich Fachkräfte auszubilden, sind mehr personelle, organisatorische und finanzielle Ressourcen erforderlich als je zuvor. Diese Entwicklung betrifft insbesondere kleine und mittlere Unternehmen, die das Rückgrat des dualen Systems bilden.

In Österreich zählen 98,7 % der Unternehmen zu den Kleinst- und Kleinbetrieben mit weniger als 50 Beschäftigten (BMWET, 2025). Dennoch bieten gerade diese Betriebe rund 40 % aller Lehrstellen an und tragen damit maßgeblich zur Ausbildung des beruflichen Nachwuchses bei (Dornmayr, in „Lehrlingsausbildung im Überblick 2024“, S. 46). Für diese Betriebe bedeutet die Durchführung von Lehrausbildung zunehmend einen anspruchsvollen Spagat zwischen ihrem Bildungsauftrag, wirtschaftlichen Überlegungen und der langfristigen Sicherung ihrer Wettbewerbsfähigkeit.

## 1.2.1 Steigende Ausbildungskosten

Die stark gestiegenen Lehrlingseinkommen – nahezu verdoppelt seit 2015 – plus Mehrkosten für Infrastruktur, Organisation und Qualitätssicherung gefährden die Bereitschaft der Betriebe, weiter in die duale Ausbildung zu investieren.

Die Ausbildung von Lehrlingen ist für Betriebe mit einem erheblichen finanziellen Aufwand verbunden – ein Umstand, der sich in den letzten Jahren massiv verschärft hat. Besonders deutlich wird dies an den stark gestiegenen Lohnkosten pro Lehrling (Lehrlingseinkommen). Zwischen 2015 und 2024 haben sich diese Kosten in einzelnen Lehrjahren nahezu verdoppelt. Das erste Lehrjahr verzeichnet mit einer Steigerung von 97 % den größten Zuwachs, aber auch in den Folgejahren ist ein Anstieg zwischen 76 % und 84 % zu beobachten. Die folgende Tabelle des Österreichischen Instituts für Berufsbildungsforschung (ÖIBF) über „die Lehrlingsentschädigung in Österreich: Entwicklung der Lohnkosten 2015–2024“ verdeutlicht diese Entwicklung (vgl. Löffler, Kessler und Schnell, 2024):

| DIMENSION           | LEHRJAHR 1 | LEHRJAHR 2 | LEHRJAHR 3 | LEHRJAHR 4 |
|---------------------|------------|------------|------------|------------|
| Lohnkosten 2015 (€) | 9.764      | 13.591     | 15.847     | 9.846      |
| Lohnkosten 2024 (€) | 19.227     | 23.865     | 29.137     | 17.511     |
| Plus absolut (€)    | 9.463      | 10.274     | 13.290     | 7.665      |
| Plus in %           | 97 %       | 76 %       | 84 %       | 78 %       |

Tabelle 1: Entwicklung der durchschnittlichen Lohnkosten pro Lehrling in Österreich nach Lehrjahren 2015–2024 (ÖIBF; vgl. Löffler, Kessler und Schnell, 2024)



Diese Zahlen zeigen: Die finanzielle Belastung für Ausbildungsbetriebe ist stark gestiegen und das bei gleichzeitig zunehmenden Herausforderungen in der Lehrlingsakquise und -bindung. Neben den direkten Lohnkosten müssen Betriebe auch Aufwendungen für Ausbildungsinfrastruktur, Qualitätssicherung, berufspädagogische Qualifizierung der Ausbilder:innen und unproduktive Ausbildungszeiten schultern. Parallel belasten inflationsbedingte Aufschläge bei Energie- und Produktionskosten sowie ein insgesamt verschärfter Wettbewerbsdruck die Unternehmen zusätzlich. Angesichts begrenzter finanzieller und personeller Ressourcen sehen sich daher Ausbildungsbetriebe zunehmend veranlasst, ihr Engagement in der dualen Ausbildung zu überdenken bzw. einzuschränken oder ganz aufzugeben (vgl. Löffler, Kessler und Schnell, 2024).

### *1.2.2 Generation Z und ihre Bedürfnisse sowie demografischer Wandel und Fachkräftemangel*

Ausbildungsbetriebe stehen vor der doppelten Herausforderung trotz schrumpfender Bewerberzahlen Fachkräfte zu sichern und zugleich geeignete Jugendliche der Generation Z mit ihren fordernden Erwartungshaltungen dauerhaft für eine Lehre zu gewinnen und zu binden.

Um die Generation Z als Auszubildende und spätere Fachkräfte zu gewinnen und zu binden, müssen Ausbildungsbetriebe ihre Ausbildungs- und Unternehmenskultur neu ausrichten. Die Erwartungen dieser Generation sind klar formuliert und stellen neue Anforderungen an betriebliche Rahmenbedingungen:

- Flexible Arbeitszeiten und Homeoffice-Möglichkeiten auch in der Lehre, etwa durch gleitende Arbeitszeitmodelle oder Home-Learning-Phasen
- Vier-Tage-Woche als Zeichen von Work-Life-Balance und Selbstbestimmung
- Sabbaticals und „Workation“-Optionen in späteren Karrierephasen als Perspektive
- Flache Hierarchien und transparente Kommunikation, in denen die Meinungen junger Menschen gehört werden
- Regelmäßiges Feedback und individuelle Entwicklungsmöglichkeiten im Ausbildungsalltag
- Sinnstiftende Tätigkeiten mit klarem gesellschaftlichem Bezug und einem Beitrag zu Nachhaltigkeit und sozialer Verantwortung
- Digitale Lernmethoden und moderne Technologien als Standard im Betrieb
- Diversität, Inklusion und Werteorientierung als gelebte Unternehmenskultur

Diese Merkmale gelten nicht als „Wunschliste“, sondern als Grundvoraussetzung für ein attraktives Ausbildungsumfeld aus Sicht der Generation Z (vgl. Pollnow et al. 2023, vgl. SwissSkills, 2023).

Der aktuelle Fachkräftemangel verschärft diese Situation weiter. Laut Arbeitskräfteradar 2024 sind 82 % der österreichischen Unternehmen vom Mangel an Arbeits- und Fachkräften betroffen (Dornmayr et al., in „Unternehmensbefragung zum Arbeits- und Fachkräftebedarf/-mangel: Arbeitskräfteradar 2024“, S. 1).

Nicht zuletzt gewinnt aktives Generationenmanagement an Bedeutung. Die Unterschiede zwischen jüngeren und älteren Mitarbeitenden, etwa in Bezug auf Kommunikationsverhalten, Werthaltungen oder Vorstellungen von Karriere und Lebensgestaltung, sind durch die Digitalisierung und den gesellschaftlichen Wandel größer denn je. Ausbildungsbetriebe sind gefordert, diese Differenzen aktiv zu überbrücken, um ein produktives und wertschätzendes Miteinander zu gewährleisten. In ihrer Rolle als Vermittler zwischen den Generationen müssen sie nicht nur fachlich, sondern zunehmend auch kulturell und sozial integrativ agieren.

### *1.2.3 Betriebliche Struktur- und Organisationsanforderungen*

**Der Ausbau betriebsspezifischer Infrastruktur - von Ausbildungsverbünden bis hin zu Lehrwerkstätten – verursachen einen hohen organisatorischen und personellen Mehraufwand. Viele Betriebe stoßen damit an die Grenzen ihrer Strukturen.**

Die vielfältigen Bedürfnisse heutiger Jugendlicher und die fortschreitende Komplexität moderner Berufsbilder erhöhen den organisatorischen und personellen Aufwand in dualen Ausbildungsbetrieben signifikant.

Dazu zählen unter anderem die Einrichtung eigener Lehrwerkstätten, die Bestellung von Lehrlingsbeauftragten und die Organisation von Rotationsmodellen oder eines Ausbildungsverbunds.

Ist ein Betrieb nicht in der Lage, alle im Berufsbild vorgesehenen Inhalte eigenständig zu vermitteln, ermöglicht das Berufsausbildungsgesetz, die fehlenden Inhalte über Ausbildungsverbünde abzudecken bzw. die Ausbildung auf mehrere Betriebe aufzuteilen. Empirische Analysen weisen jedoch darauf hin, dass die dafür erforderliche Koordination – Auswahl passender Partnerbetriebe, curricularer Abgleich, Synchronisierung von Lernzielen und Überwachung des Lernerfolgs – Ausbildungsbetriebe vor beträchtliche strukturelle Hürden stellt (vgl. Bliem et al., 2014).

### 1.2.4 Komplexer werdende Berufsbilder

**Komplexer werdende Berufsbilder weiten Lehrberufsprofile kontinuierlich aus, sodass Betriebe ihre Ausbildungsinhalte, technische Infrastruktur und Ausbilderqualifikationen permanent aktualisieren müssen – ein Aufwand, der ihre zeitlichen und finanziellen Ressourcen zunehmend übersteigt.**

Die zunehmende Komplexität beruflicher Anforderungen stellt eine zentrale Herausforderung für Ausbildungsbetriebe dar. Sie liegt einerseits an den rasanten technologischen Entwicklungen, die mit der zunehmenden Digitalisierung von Planungs-, Produktions- und Dienstleistungsprozessen einhergehen. Andererseits erweitern sich Geschäftsfelder in Gewerbe und Handwerk durch die veränderte politisch-gesellschaftliche Dringlichkeit im Zusammenhang mit der Umsetzung von Umweltschutz- bzw. Nachhaltigkeitszielen, bei welcher Unternehmen aus Gewerbe und Handwerk einen erfolgskritischen Beitrag leisten.

Im Bereich der Nachhaltigkeit, Green Skills und Digitalisierung werden Berufsfelder verbreitert und komplexer. Damit einher geht eine Ausweitung der Ausbildungsinhalte und zusätzlicher Schulungsbedarf – sowohl für Lehrlinge als auch für Ausbilder:innen (vgl. Dornmayr, in „Lehrlingsausbildung im Überblick 2024“; vgl. Löffler et al., 2024).

Empirische Studien zeigen, dass Digitalisierung und Nachhaltigkeit die zentralen Treiber neuer Kompetenzanforderungen sind, die vor allem in Bau-, Energie-, Lebensmittel- und Umweltberufen in den Ausbildungsanforderungen verankert werden müssen (vgl. Accenture und Industriellenvereinigung, 2023, Ziegler et al., AMS report, 2023).

Zudem zeigt die Studie „Betriebliche AusbilderInnen in Österreich. Erfahrungen, Herausforderungen, Wünsche“ (Dornmayr, Lengauer und Rechberger, 2019), dass die kontinuierliche Weiterbildung des Ausbildungspersonals als entscheidender Faktor für die Qualität der Lehrlingsausbildung angesehen wird. Betriebe sehen sich daher veranlasst, regelmäßige Schulungen und Fortbildungen für ihre Ausbilder:innen zu organisieren, um den aktuellen pädagogischen und fachlichen Standards zu entsprechen (vgl. Dornmayr et al., 2019).

Zusätzlich steigt der Anspruch an die technische Ausstattung, etwa für digitale Lernumgebungen oder umwelttechnische Anwendungen. Ausbildungsbetriebe sehen sich dadurch gezwungen, ihre Ausbildungsstrategien grundlegend zu überdenken und stärker mit Berufsbildungseinrichtungen (z.B. WIFI, BFI, Bauakademien der Landesinnungen, Gebäudereinigungsakademie etc.) zu kooperieren, um weiterhin eine qualitativ hochwertige Ausbildung sicherstellen zu können.

### 1.2.5 Gesunkene schulische Kompetenzen

Unzureichende Grundkompetenzen – vor allem in Mathematik, Deutsch und Naturwissenschaften – verlagern die Grundbildung auf Betriebe und überlasten damit ihre personellen und finanziellen Ressourcen.

Die steigenden Anforderungen an die berufliche Ausbildung eines Jugendlichen zur Fachkraft stehen zunehmend im Widerspruch zu rückläufigen schulischen Eingangsvoraussetzungen. Besonders betroffen sind die Bereiche Mathematik und Naturwissenschaften, die zentrale Grundlagen vieler Lehrberufe darstellen. Dies belegen unter anderem die Ergebnisse der internationalen PISA-Studie 2022, veröffentlicht im Dezember 2023, laut welcher etwa ein Viertel der 15-jährigen Schülerinnen und Schüler in Österreich nicht das grundlegende mathematische Mindestniveau erreicht (OECD, 2023, PISA Results 2022).

Diese Problematik spiegelt sich auch in der Ausbilder:innenbefragung des ibw wider: 68 % der Befragten sprechen von einer mangelnden allgemeinen Ausbildungsreife der Jugendlichen, 67 % beklagen unzureichende Mathematikkenntnisse im Bereich des praktischen Rechnens und 39 % sehen Defizite in der deutschen Sprache als Herausforderung im Ausbildungsalltag (Dornmayr et al., 2019, S. 46).

Da diese Altersgruppe typischerweise am Übergang zur Lehrausbildung steht, wirken sich diese Defizite direkt auf die Ausbildungsfähigkeit aus. Ausbildungsbetriebe sehen sich dadurch zunehmend gezwungen, grundlegende Bildungsaufgaben zu übernehmen – etwa durch betriebsinterne Nachhilfe, Lernunterstützung oder intensivere Betreuung.

### 1.2.6 Psychosoziale Belastungen von Lehrlingen als betriebliche Herausforderung

Ausbildungsbetriebe stehen vor der Herausforderung, Jugendliche in belastenden Lebensphasen individuell über Beziehung und Unterstützung zu begleiten und dabei gleichzeitig den fachlichen Ausbildungsauftrag zu erfüllen.

Viele Lehrlinge starten ihre Ausbildung mit sozialen, emotionalen oder familiären Belastungen bzw. sind während ihrer Ausbildung in dieser Art belastet.

Zahlreiche Gesundheitsstudien belegen dies:

So zeigt der Österreichische Lehrlingsgesundheitsbericht 2023, dass insbesondere weibliche Lehrlinge ein deutlich erhöhtes Risiko für psychische Belastungen aufweisen. Nach dem WHO-5-Wohlbefindensindex, der auf einer Prozentskala von 0 - 100 Punkten misst (höhere Werte = besseres Wohlbefinden), erreichen 28 % der weiblichen und 19 % der männlichen Lehrlinge Werte, die auf depressive Verstimmung oder Depression schließen lassen. Die Durchschnittswerte liegen mit 44,4 Punkten (weiblich) bzw. 53,3 Punkten (männlich) deutlich unter dem für junge Menschen wünschenswerten Bereich (Felder-Puig et al., 2023, S. 21–22).

Ein ähnlich besorgniserregendes Bild zeigt die Lebenszufriedenheit: 41 % der weiblichen und 31 % der männlichen Lehrlinge unterschreiten die Schwelle von 6 Punkten auf der 11-stufigen Cantril-Ladder, einem international anerkannten Indikator, bei dem Werte kleiner gleich 6 als besonders geringe Lebenszufriedenheit gelten (Felder-Puig et al., 2023, S. 23). Trotz vielfach guter subjektiver Gesundheitseinschätzung sind Beschwerden wie Gereiztheit, Nervosität, Einschlafprobleme oder depressive Verstimmungen häufig. Dies deutet auf versteckte psychosoziale Belastungen hin, die nicht immer offen sichtbar sind (Felder-Puig et al., 2023, S. 19–20).

Auch das öffentliche Gesundheitsportal Österreichs verweist auf frühere Studien wie die Health4You-Studie (2015), die ähnliche Tendenzen aufzeigen: Die Lehre ist eine sensible Entwicklungsphase, in der sich Selbstständigkeit und Selbstvertrauen ausbilden - gleichzeitig aber auch psychosoziale Risiken entstehen können. Fehlende Bewältigungsstrategien führen mitunter zu gesundheitsschädlichem Verhalten wie übermäßigem Konsum von Nikotin, Fastfood oder Energy Drinks. Mädchen sind dabei insgesamt häufiger psychisch belastet als Burschen (vgl. Fonds Gesundes Österreich, 2015).

Diese nationalen Ergebnisse finden auf internationaler Ebene Bestätigung: Der Health Behaviour in School-aged Children – Report, kurz HBSC-Report 2021/2022 der WHO dokumentiert einen signifikanten Rückgang des subjektiven Wohlbefindens und einen Anstieg multipler psychosomatischer Beschwerden unter Jugendlichen in Europa, Zentralasien und Kanada. Besonders betroffen sind Mädchen: Zwei Drittel der 15-Jährigen leiden an mehreren Beschwerden wie Nervosität, Schlafproblemen oder Niedergeschlagenheit - doppelt so viele wie gleichaltrige Burschen (WHO, Cosma et al., 2023, S. 8–9). Auch das Gefühl der Einsamkeit nimmt zu: 28 % der 15-jährigen Mädchen und 13 % der Burschen berichten, sich im letzten Jahr meist oder immer einsam gefühlt zu haben (WHO, Cosma et al., 2023, S. 12).

Besonders alarmierend ist der Zusammenhang zwischen psychosozialem Wohlbefinden und sozioökonomischem Status: Jugendliche aus finanziell benachteiligten Haushalten berichten systematisch von niedrigeren Werten in den Bereichen Selbstwirksamkeit, Lebenszufriedenheit und emotionaler Stabilität (WHO, Cosma et al., 2023, S. 15). Auch der nationale HBSC-Bericht weist auf diesen Trend hin: Mädchen mit geringem Vertrauen in die eigene Selbstwirksamkeit leiden signifikant häufiger unter Zukunftssorgen, Niedergeschlagenheit oder psychosomatischen Beschwerden (Felder-Puig et al., 2023, S. 21–23).

Diese Daten verdeutlichen eindrucksvoll, dass sich viele Jugendliche während der Ausbildung emotional überfordert, instabil oder unzureichend unterstützt fühlen. Ausbildungsbetriebe nehmen daher eine

zunehmend wichtige Rolle als Orte psychosozialer Stabilisierung ein. Ihre Verantwortung reicht längst über die rein fachliche Qualifizierung hinaus: Sie begleiten Jugendliche beim Übergang vom Schüler/ von der Schülerin zur Fachkraft, bieten Unterstützung in Krisensituationen, fördern Sozialkompetenzen durch Teamaktivitäten und ermöglichen bei Bedarf psychologische Beratung - etwa durch Workshops oder externe Partner.

### *1.2.7 Vielfalt und Integration*

**Die Integration von Jugendlichen mit Migrationshintergrund stellt Ausbildungsbetriebe in ihrer Ausbildungspraxis vor konkrete Herausforderungen, insbesondere sprachliche und kulturelle Barrieren.**

Die Ausbildung von Jugendlichen mit Migrationshintergrund stellt Ausbildungsbetriebe vor besondere Herausforderungen.

Eine Studie des Instituts für Höhere Studien (IHS) im Auftrag des Österreichischen Integrationsfonds (ÖIF) zeigt, dass Jugendliche mit Migrationshintergrund oft mit sprachlichen und kulturellen Barrieren konfrontiert sind, die ihren Bildungsaufstieg erschweren. Die Studie betont die Bedeutung von gezielten Unterstützungsmaßnahmen, um diesen Jugendlichen den Zugang zur Lehrausbildung zu erleichtern (Kuschej et al., 2023).

Auch die Studie von Köpping (2021) betont einen „hohen Unterstützungsbedarf“ im Vorfeld des Lehrstellenantritts (S. 25–28), was wiederum erklärt, weshalb viele Jugendliche zunächst in vorbereitende Qualifizierungsmaßnahmen oder in die überbetriebliche Lehrausbildung (ÜBA) aufgenommen werden.

Auch aus bildungstheoretischer Sicht bleibt die Integration eine zentrale Herausforderung: Eine Untersuchung der Johannes Kepler Universität Linz zeigt, dass trotz erzielter Fortschritte weiterhin Integrationsunterschiede bestehen. Die Ergebnisse verdeutlichen die Notwendigkeit spezifischer Fördermaßnahmen, um langfristig Chancengleichheit im schulischen und beruflichen Bereich herzustellen (vgl. Bacher, 2022).

Diese Studien machen deutlich, dass Ausbildungsbetriebe heute nicht mehr ausschließlich für die fachliche Qualifikation ihrer Lehrlinge zuständig sind, sondern zunehmend auch Aufgaben der sozialen und kulturellen Integration übernehmen. Für viele Betriebe bedeutet das eine erhebliche zusätzliche Belastung: Sie sind gefordert, Sprachbarrieren zu überbrücken, kulturelle Unterschiede im Arbeitsalltag zu moderieren, mit Eltern aus unterschiedlichen Bildungskontexten zu kommunizieren und eng mit externen Partnern wie Berufsschulen oder der Berufsausbildungsassistenz zusammenzuarbeiten.

All dies erfordert ein hohes Maß an interkultureller Kompetenz, pädagogischem Einfühlungsvermögen und organisatorischer Koordinationsfähigkeit - Ressourcen, über die Ausbildungsbetriebe oft nur eingeschränkt verfügen. Hinzu kommt der Bedarf an zusätzlichen zeitlichen, personellen und finanziellen

Kapazitäten, um etwa Nachhilfeangebote, Sprachförderung oder psychosoziale Begleitung anbieten zu können. Ohne gezielte Unterstützung durch Förderprogramme, Beratungseinrichtungen oder institutionelle Netzwerke stoßen viele Ausbildungsbetriebe rasch an ihre Grenzen.

### *1.2.8 Herausforderungen des Images der Lehre zwischen Stigmatisierung und unterschätzten Potenzialen*

Obwohl die duale Ausbildung ausgezeichnete Karrierewege eröffnet, hält ihr geringes gesellschaftliches Prestige viele talentierte Jugendliche davon ab, diesen Weg zu wählen.

Das duale Ausbildungssystem in Österreich gilt international als Erfolgsmodell, insbesondere im Hinblick auf die niedrige Jugendarbeitslosigkeit und die hohe berufliche Integration. Trotz dieser Erfolge leidet die duale Ausbildung innerhalb Österreichs unter einem geringen gesellschaftlichen Prestige, was sich negativ auf die Attraktivität der Lehre für Jugendliche auswirkt (vgl. Schinko und Heinrichs, 2021, S. 294–295).

#### **DIE LEHRE IM SCHATTEN IMPLIZITER PRESTIGEVORSTELLUNGEN**

Ein zentrales Problem liegt in der niedrigen gesellschaftlichen Reputation der Lehre, die mit impliziten Vorstellungen begrenzter Talent- und Leistungsreserven verbunden ist. Besonders die Polytechnische Schule (PTS) - als systemisch vorgesehener Zugang zur dualen Ausbildung - wird von vielen Eltern abgelehnt und als „Schule für Jugendliche mit begrenzten Talent- und Leistungsreserven“ wahrgenommen. Diese negative Zuschreibung trägt dazu bei, dass auch leistungspotente Jugendliche sich nicht für eine Lehre entscheiden, obwohl eine solche Ausbildung ihren Fähigkeiten und Interessen entsprechen könnte (Schinko und Heinrichs, 2021, S. 297ff).

Diese Problematik wird durch aktuelle Ergebnisse der wissenschaftlichen Analyse von Bodi-Fernandez et al. (2023) gestützt, die auf der repräsentativen Jugendstudie „Lebenswelten 2020“ basiert. Die Auswertung zeigt deutlich, dass Jugendliche in ländlichen Regionen signifikant häufiger einen Lehrabschluss anstreben als Gleichaltrige in städtischen Gebieten, wo hingegen höhere Bildungsaspirationen – etwa Matura oder Hochschulabschluss – überwiegen. Diese regionalen Unterschiede bleiben auch dann bestehen, wenn zentrale Einflussfaktoren wie der Bildungshintergrund der Eltern oder der sozioökonomische Status kontrolliert werden (vgl. Bodi-Fernandez et al., 2023, S. 84ff). Die verstärkte Orientierung zur Lehre in ländlichen Gebieten lässt sich somit nicht allein durch Unterschiede in der Bildungsinfrastruktur erklären, sondern weist auch auf regionalspezifisch-kulturelle Muster der Bildungsaspiration hin.

Darüber hinaus wird von den Autor:innen ein deutliches Ost-West-Gefälle festgestellt: In westlichen Bundesländern wie Tirol, Vorarlberg und Oberösterreich werden überdurchschnittlich häufig nicht-maturaführende Bildungswege präferiert, während in Wien und dem Osten Österreichs tendenziell höhere Bildungsabschlüsse angestrebt werden (vgl. Bodi-Fernandez et al., 2023, S. 74).

## **EMPIRISCHE EVIDENZ: ZUFRIEDENHEIT UND BERUFLICHER ERFOLG**

Empirische Daten widersprechen der negativen Wahrnehmung des dualen Berufswegs deutlich. Laut einer österreichweiten Befragung von 5253 Lehrlingen geben rund 70 % an, mit ihrer Ausbildung (sehr) zufrieden zu sein; ebenso viele würden sich wieder für denselben Beruf entscheiden (Schinko und Heinrichs, 2021, S. 295). Lehrabsolvent:innen zeigen zudem hohe Beschäftigungsquoten: 80–85 % sind drei Jahre nach Abschluss beruflich integriert. Auch Aufstiegsmöglichkeiten durch Meisterprüfung, Selbstständigkeit oder „Lehre mit Matura“ belegen das Potenzial der Lehre als Karrierestart (Schinko und Heinrichs, 2021, S. 301–302).

## **DER EINFLUSS IMPLIZITER PRESTIGEVORSTELLUNGEN**

Nach der Theorie von Gottfredson (2002) beeinflussen implizite Vorstellungen über den gesellschaftlichen Status von Berufen die Berufswahl erheblich. Diese Prestigezuschreibungen entstehen früh und wirken oft unbewusst, sowohl auf Jugendliche als auch auf deren Eltern und Lehrer:innen. Die Lehre als Bildungsweg wird aufgrund solcher Zuschreibungen oftmals ausgeschlossen, auch wenn sie individuell passend wäre (Schinko und Heinrichs, 2021, S. 302–304).



## 2. ZIELSETZUNG DER STUDIE

Ziel dieser Studie ist es, die informellen, nichtmonetären Leistungen von Ausbildungsbetrieben systematisch zu erfassen und sichtbar zu machen. Der Fokus liegt auf den sogenannten „Softfaktoren“, die in offiziellen Ausbildungsplänen nicht explizit festgemacht werden können, in der Praxis jedoch entscheidend zum Gelingen einer hochwertigen Lehrausbildung beitragen. Insbesondere werden Leistungen in den Bereichen zur persönlichen, sozialen und beruflichen Entwicklung der Auszubildenden sowie Integration, Digitalisierung und Green Skills betrachtet.

Die qualitative Erhebung richtet ihren Blick dabei vor allem auf qualitative Aspekte der Ausbildung, die über die reine Wissensvermittlung hinausgehen. Diese Aspekte sind oft latent und nicht unmittelbar erkennbar, stellen jedoch einen erheblichen gesellschaftlichen Mehrwert dar. Die zentrale Fragestellung lautet, welche Softfaktoren und informellen Leistungen Unternehmen als Bildungsträger erbringen und welchen Beitrag sie dadurch für die Gesellschaft leisten.

Die Studie verfolgt das Ziel, diese oftmals impliziten Betriebsleistungen sichtbar zu machen, analytisch einzuordnen und hinsichtlich ihres gesellschaftlichen Werts zu bewerten. Damit soll ein empirisch fundierter Beitrag zur bildungspolitischen Diskussion geleistet und eine evidenzbasierte Grundlage geschaffen werden, um den gesellschaftlichen Mehrwert betrieblicher Ausbildung fundiert darzulegen als Ausgangspunkt für die gezielte Weiterentwicklung von Unterstützungsstrukturen im Bereich der beruflichen Bildung.

### 2.1 FORSCHUNGSFRAGEN IM KONTEXT INFORMELLER BILDUNGSPROZESSE

Ausgehend von der Zielsetzung dieser Studie, die informellen und nichtmonetären Leistungen von Ausbildungsbetrieben im dualen System der Lehrausbildung sichtbar zu machen, stehen folgende zentrale Forschungsfragen im Mittelpunkt.

#### *2.1.1 Welche informellen Leistungen erbringen Unternehmen, um eine erfolgreiche Lehrlingsausbildung zu ermöglichen?*

Im Zentrum steht die Frage nach den pädagogischen, sozialen und organisationalen Unterstützungsleistungen, die Ausbildungsbetriebe jenseits gesetzlicher Vorschriften und Curricula leisten. Diese Leistungen umfassen eine Vielzahl an Handlungen, Haltungen und strukturellen Angeboten, die wesentlich zum Ausbildungserfolg beitragen, ohne formell dokumentiert zu sein.

### *2.1.2 Welche sozialen, emotionalen und organisatorischen Faktoren sind aus Sicht der Betriebe für den Ausbildungserfolg entscheidend?*

Diese Frage zielt auf die „pädagogische Logik des Betriebs“ (vgl. Dehnbostel, 2002, 2019) und fragt nach den Bedingungen, unter denen Lern- und Entwicklungsprozesse gelingen. Dabei spielen Beziehungsqualität, Zugehörigkeit, emotionale Sicherheit und betriebliche Strukturmaßnahmen (z. B. Rotation, Ansprechpartner, Feedbacksysteme) eine zentrale Rolle.

### *2.1.3 Wie unterstützen Ausbildungsbetriebe die persönliche Entwicklung und das psychosoziale Wohlbefinden ihrer Lehrlinge?*

Die dritte Forschungsfrage untersucht die Rolle von Ausbildungsbetrieben als Orte der Persönlichkeitsbildung. Im Sinne des theoretischen Rahmens zur dualen Ausbildung als Sozialisationseinrichtung (vgl. Euler, 2023, Gössling et al., 2021) geht es hier um informelle Bildungsprozesse, die emotionale Reifung, Krisenbewältigung und Selbstverantwortung fördern.

### *2.1.4 Inwiefern werden Green Skills und digitale Kompetenzen systematisch vermittelt?*

Die vierte Frage thematisiert den Umgang mit aktuellen Transformationsprozessen im Ausbildungsalltag. Es wird analysiert, wie digitale Skills und Nachhaltigkeitsprinzipien nicht nur fachlich vermittelt, sondern auch wertbezogen eingeordnet werden.

### *2.1.5 Wie gelingt es Betrieben, benachteiligte Jugendliche – etwa mit Migrationshintergrund oder Lernschwierigkeiten – erfolgreich zu integrieren?*

Die fünfte Forschungsfrage rückt die Integrationsleistung von Betrieben in den Fokus. Hier geht es um die Frage, wie sprachliche, schulische oder soziale Benachteiligungen innerhalb der Ausbildungspraxis aufgefangen und kompensiert werden.

Diese Forschungsfragen bilden die Grundlage für die empirische Untersuchung und dienen als analytisches Raster zur Erfassung jener nicht sichtbaren Bildungsdimensionen, die jenseits von Curricula, Prüfungsordnungen und Output-Kennzahlen wirksam sind und dennoch essentiell für das Gelingen einer Lehrlingsausbildung im Sinne einer ganzheitlichen Entwicklung vom Jugendlichen zum Erwachsenen.

# 3. THEORETISCHER RAHMEN

## 3.1 UNTERNEHMEN ALS BILDUNGSAKTEURE IM DUALEN SYSTEM

Im dualen Ausbildungssystem Österreichs nehmen Unternehmen eine zentrale Rolle bei der Vermittlung beruflicher Handlungskompetenz ein. Als gleichberechtigte Bildungspartner neben den Berufsschulen leisten sie nicht nur einen Beitrag zur fachlichen Qualifikation, sondern auch zur Persönlichkeitsentwicklung und sozialen Integration junger Menschen. Der Betrieb fungiert dabei als realer Lernort, in dem arbeitsbezogene Lernprozesse in authentischen Handlungskontexten stattfinden und individuelles sowie soziales Lernen miteinander verschmelzen (vgl. Dehnbostel, 2002).

Aktuelle Forschung zeigt, dass sich der Betrieb im Zuge der digitalen Transformation zu einem erweiterten Lernraum entwickelt hat. Dehnbostel (2019) beschreibt diese Entwicklung als eine Pluralisierung und Entgrenzung betrieblicher Lernorte: Neben dem klassischen Arbeitsplatz treten virtuelle Lernräume, Lerninseln und Selbstlernarchitekturen, die informelles, non-formales und formales Lernen verbinden. Der Betrieb wird so zu einem pädagogisch gestalteten Bildungsraum mit ausgeprägten selbstorganisatorischen und reflexiven Anteilen.

Auch Euler (2023) betont, dass der Ausbildungsbetrieb weit mehr als nur ein Qualifizierungsort ist: Er ist ein Lernkulturraum, in dem neben fachlichen Fähigkeiten auch soziale Kompetenzen, Werteorientierung und Selbstverantwortung entwickelt werden (vgl. Dehnbostel, 2002, 2019; vgl. Euler 2023). Diese Dimensionen sind eng mit dem sogenannten „Hidden Curriculum“ verknüpft - implizite Bildungsprozesse wie Vorbildwirkung, Beziehungsarbeit und Wertetransfer, die im betrieblichen Alltag strukturell verankert sind (vgl. Azimpour et al., 2015).

Auch Gössling und Ostendorf (2021) bestätigen diese Entwicklung und sprechen von einem „digital transformierten Betrieb“, in dem sich Qualifizierung, Sozialisation und Subjektivierung zunehmend überlagern. Der Betrieb wird damit nicht nur als Ort der Fachvermittlung verstanden, sondern als ganzheitlicher Bildungsort, in dem Lern- und Arbeitsprozesse verschmelzen und überfachliche Kompetenzen gefördert werden (vgl. Gössling et. al, 2021).

Gerade bei benachteiligten Jugendlichen entfalten diese informellen Prozesse eine wichtige soziale und bildende Wirkung, wie auch die österreichischen Studien zur Lehrlingsintegration und Übergangsbegleitung zeigen (vgl. Bacher, 2022; Dornmayr et al., Bericht zur Situation der Jugendbeschäftigung und Lehrlingsausbildung in Österreich 2022-2023, 2024). Die doppelte Verantwortung der Betriebe, sowohl für berufliche Qualifizierung als auch für personale Entwicklung, wird dadurch empirisch wie theoretisch bestätigt.

## 3.2 INFORMELLES LERNEN UND HIDDEN CURRICULUM IN DER BETRIEBLICHEN AUSBILDUNG

Ein zentrales Problem in der Auseinandersetzung mit informellen Lernprozessen in der beruflichen Bildung besteht in deren begrifflichen Unschärfe sowie in der Schwierigkeit, sie systematisch zu erfassen, zu verbalisieren und didaktisch zu operationalisieren. Unter informellem Lernen wird in der Forschung ein Spektrum an Lernvorgängen verstanden, das sich weitgehend situativ, nicht-intentional und kontextgebunden vollzieht (vgl. Colley et. al., 2003). Solche Lernprozesse finden typischerweise außerhalb formalisierter Curricula statt und umfassen etwa die Aneignung sozialer Praktiken, die Orientierung an betrieblichen Normen, den Umgang mit Unsicherheit oder die Übernahme von Verantwortung. Sie sind stark erfahrungsbasiert und entziehen sich standardisierten Bildungszielen und Prüfungsformaten.

Informelles Lernen, verstanden als beiläufiges Lernen außerhalb institutionalisierter Curricula, ist ein zentrales Element der beruflichen Ausbildung. Es ereignet sich durch Beobachtung, aktives Handeln, Interaktion sowie durch Reflexion betrieblicher Routinen (vgl. Pacher, 2018, S. 12–16). Der Lernprozess ist dabei nicht notwendig zielgerichtet oder bewusst gesteuert, sondern erfolgt häufig im Rahmen realer Arbeitssituationen und Herausforderungen. Hierbei steht der Erwerb von Erfahrungswissen im Vordergrund, der durch das praktische Bewältigen von Aufgaben und Problemlagen geschieht.

Dehnbostel (2002 und 2019) betont in seinem Überblick zur Lernortforschung, dass gerade im betrieblichen Kontext das informelle Lernen maßgeblich zur Entwicklung beruflicher Handlungskompetenz beiträgt. Der Betrieb fungiert dabei nicht nur als Ort der Wissensvermittlung, sondern insbesondere als Erfahrungsraum, in dem durch tätiges Mitwirken an realen Arbeitsprozessen implizites Wissen entsteht. Lernprozesse werden hier durch Handlungsanforderungen ausgelöst und sind eng mit Problemlösungen, sozialen Interaktionen und organisationalen Rahmenbedingungen verknüpft. Diese Perspektive hebt die Bedeutung des Arbeitsplatzes als genuinen Lernort hervor, der nicht durch externe Steuerung, sondern durch situative Einbindung wirkt (vgl. Dehnbostel, 2002).

Aktuelle Entwicklungen wie die digitale Transformation verändern dabei grundlegend die Bedingungen informellen Lernens. Gössling und Ostendorf (2021) zeigen, dass digitale Technologien sowohl neue Lernanlässe schaffen als auch bestehende betriebliche Lernformen tiefgreifend verändern. Der digital transformierte Betrieb bietet durch kollaborative Tools, simulationsgestützte Arbeitsumgebungen und asynchrone Kommunikation neue Räume für selbstgesteuertes und erfahrungsbezogenes Lernen. Gleichzeitig entstehen neue Anforderungen an Reflexionsfähigkeit, Medienkompetenz und Selbstorganisation, die informelles Lernen auf eine neue qualitative Ebene heben. Informelles Lernen wird so zu einem Schlüsselmechanismus für die Bewältigung technologischer und organisatorischer Wandelprozesse im Betrieb (vgl. Gössling et al., 2021).

Das sogenannte Hidden Curriculum beschreibt jene impliziten Werte, Normen und Verhaltensweisen, die durch betriebliche Sozialisation vermittelt werden, ohne im formalen Ausbildungsplan verankert zu sein. Es geht dabei um „unsichtbare“ Bildungsinhalte, die über soziale Beziehungen, Kommunikation, Machtverhältnisse und Interaktionen in die betriebliche Lernkultur eingeschrieben sind (vgl. Matorevhu und Madzamba, 2022). Besonders bedeutsam ist das Hidden Curriculum im Hinblick auf die Entwicklung nicht-kognitiver Kompetenzen wie Teamfähigkeit, Eigenverantwortung, Zeitbewusstsein oder

Durchsetzungsvermögen. Diese Kompetenzen entstehen durch alltägliche Erfahrungen, etwa durch das Beobachten von Kolleg:innen, das Reagieren auf Erwartungen oder das Agieren in inoffiziellen Hierarchien.

In kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) nimmt diese Form des Lernens eine besonders zentrale Rolle ein. Aufgrund flacher Hierarchien, direkter Kommunikation und fehlender formalisierter Bildungsstrukturen prägt das Hidden Curriculum maßgeblich die betriebliche Lernkultur (vgl. Pacher, 2018; Matorevhu und Madzamba, 2022). Die betriebliche Sozialisation erfolgt dort häufig durch unmittelbare Einbindung in Arbeitsprozesse, wobei implizite Anforderungen wie „Pünktlichkeit“, „Selbstständigkeit“ oder „Loyalität“ nicht explizit formuliert, aber dennoch strikt eingefordert werden. Dies kann im positiven Sinne zur Persönlichkeitsentwicklung und zur Stärkung beruflicher Handlungskompetenz beitragen.

Gleichzeitig birgt das Hidden Curriculum jedoch erhebliche Risiken, wenn es in einem betrieblichen Umfeld verankert ist, das durch mangelnde Wertschätzung, ausbleibendes Feedback, eine raue oder respektlose Kommunikationskultur, geringe pädagogische Sensibilität oder den ausschließlichen Einsatz von Lehrlingen für randständige Tätigkeiten (z. B. repetitive einfache, gleiche Aufgaben) geprägt ist. In solchen Kontexten besteht die Gefahr, dass sich negative Sozialisierungseffekte verfestigen, etwa in Form von Demotivation, Anpassungsdruck, Unsicherheitsvermeidung oder dem Aufbau eines rein instrumentellen Verhältnisses zur Ausbildung. Besonders problematisch ist dies, wenn kaum Raum für Wissensvermittlung bleibt, die Bedürfnisse junger Menschen unberücksichtigt bleiben oder ein autoritärer Führungsstil statt lernförderlicher Anleitung dominiert. Solche Strukturen können Ausgrenzung, Selbstentfremdung oder sogar Ausbildungsabbrüche begünstigen.

Ein kritischer Blick auf das Hidden Curriculum ist daher essenziell: Es kann, wenn mit dem offiziellen Curriculum in Einklang, positive Sozialisation fördern, aber bei Zielkonflikten auch dysfunktionale Lernprozesse auslösen (vgl. Matorevhu und Madzamba, 2022).

### 3.3 NICHTMONETÄRE LEISTUNGEN VON AUSBILDUNGSBETRIEBEN

Nichtmonetäre Leistungen bezeichnen jene institutionellen und personalen Beiträge, durch die Betriebe als Lernorte informelle Lernprozesse im Ausbildungsalltag ermöglichen, strukturieren und absichern, ohne dass diese explizit in Ausbildungsordnungen ausgewiesen oder institutionell honoriert wären. Sie greifen über standardisierte Ausbildungsinhalte hinaus und tragen wesentlich zur Qualität und Wirksamkeit beruflicher Bildung bei.

Sie manifestieren sich in konkreten Formen wie der kontinuierlichen persönlichen Betreuung, dem Vorleben beruflicher Werte, informellen Rückmeldeschleifen sowie in der aktiven Einbindung von Auszubildenden in betriebliche Abläufe und Entscheidungsprozesse. Auch die gezielte Gestaltung arbeitsintegrierter Lerngelegenheiten, zum Beispiel durch das eigenverantwortliche Bearbeiten realer Aufgaben, zählt zu diesen informellen, aber zentralen Formen betrieblicher Bildungsarbeit (vgl. Gössling et al., 2021; vgl. Bliem et al., 2014; vgl. Eraut, 2004; vgl. Billet, 2001).

Gerade weil solche Leistungen nicht systematisch dokumentiert oder gemessen werden, bleiben sie häufig unsichtbar – sind aber in ihrer Wirkung nicht zu unterschätzen. Für benachteiligte Jugendliche, etwa mit Bildungsrückständen oder erhöhtem sozial-emotionalem Unterstützungsbedarf, können diese nichtmonetären Beiträge einen entscheidenden Unterschied machen: Sie tragen zur Stabilisierung der Ausbildung bei, erhöhen die Bindung an den Betrieb und stärken die langfristigen Integrationschancen am Arbeitsmarkt (vgl. Bliem et al., 2014).

Darüber hinaus übernehmen Ausbildungsbetriebe eine zentrale Rolle in der sozialen und beruflichen Sozialisationsfunktion. Neben der fachlichen Qualifikation ermöglichen sie das Hineinwachsen in berufliche Rollen, das Erlernen betrieblicher Umgangsformen sowie die Entwicklung einer tragfähigen beruflichen Identität (vgl. Gössling et al., 2021).

Diese Prozesse sind selten formell geregelt, doch sie prägen wesentlich die Qualität, Nachhaltigkeit und Anschlussfähigkeit von Ausbildung. Nichtmonetäre Leistungen der Ausbildungsbetriebe sind somit mehr als eine begleitende Ergänzung. Sie bilden das Fundament gelingender betrieblicher Bildungsprozesse.

### **3.4 RELEVANTE TRENDS: DIGITALISIERUNG, GREEN SKILLS UND INTEGRATION**

Die betriebliche Ausbildung steht angesichts gesellschaftlicher Megatrends vor einem grundlegenden Wandel. Drei besonders relevante Trends sind dabei die Digitalisierung, der Ausbau nachhaltigkeitsbezogener Kompetenzen („Green Skills“) sowie Integrationsanforderungen gegenüber benachteiligten Zielgruppen.

Aktuelle Transformationsprozesse stellen neue Anforderungen an Ausbildungsbetriebe. Die Digitalisierung verändert nicht nur Produktions- und Geschäftsprozesse, sondern verlangt auch eine tiefgreifende Weiterentwicklung beruflicher Curricula, insbesondere im Bereich digitaler Grundkompetenzen (vgl. OECD, 2022). Gleichzeitig gewinnen sogenannte „Green Skills“ an Bedeutung, also Kompetenzen für nachhaltiges Wirtschaften und ressourcenschonende Arbeitsweisen (vgl. CEDEFOP, 2012 und 2022).

#### ***3.4.1 Digitalisierung als Herausforderung und Chance***

Die Digitalisierung wirkt sich nicht nur auf Produktions- und Geschäftsprozesse aus, sondern verändert auch die Lern- und Arbeitsbedingungen in den Betrieben grundlegend. Die Einführung digital-physischer Systeme und vernetzter digitaler Infrastrukturen erfordert eine Berufsbildung, die über rein technisches Know-how hinausgeht. Eine gestaltungsorientierte Berufsbildung soll Fachkräfte dazu befähigen, technologische Entwicklungen aktiv mitzugestalten, anstatt sich ihnen lediglich anzupassen (vgl. Fischer, 2023). Besonders hervorgehoben wird dabei die Notwendigkeit, arbeitsintegrierte Lernprozesse neu zu denken, um Digitalisierung nicht als Ersatz menschlicher Tätigkeit, sondern als Anlass zur Kompetenzentwicklung zu verstehen (Fischer, 2023 und Fischer et al., 2019).

### *3.4.2 Green Skills und Nachhaltigkeit*

Im Zuge ökologischer Transformationsprozesse gewinnen sogenannte Green Skills – also Kompetenzen für nachhaltiges, ressourcenschonendes und umweltbewusstes Arbeiten – zunehmend an Relevanz. Die betriebliche Ausbildung wird dabei verstärkt in die Pflicht genommen, Nachhaltigkeitsprinzipien in die berufliche Handlungspraxis zu integrieren. Gefragt sind nicht nur technische Kenntnisse in Bereichen wie Energieeffizienz oder Kreislaufwirtschaft, sondern auch überfachliche Fähigkeiten wie systemisches Denken, ethische Reflexionsfähigkeit und langfristiges Verantwortungsbewusstsein (vgl. CEDEFOP, 2022). Der Aufbau dieser Kompetenzen stellt eine Querschnittsaufgabe dar, die sowohl die Lernortgestaltung als auch das Ausbildungspersonal einbezieht.

### *3.4.3 Integration von Jugendlichen mit Migrationshintergrund*

Ein weiterer zentraler Aspekt betrifft die Integration von Jugendlichen mit Migrationshintergrund oder Fluchterfahrung. Ihre Eingliederung in betriebliche Ausbildung ist nicht nur eine gesellschaftspolitische Herausforderung, sondern auch eine Chance für Fachkräftesicherung und Vielfalt im Betrieb. Studien zeigen jedoch, dass strukturelle Hürden, ein Mangel an Information und Orientierung sowie kulturelle Unterschiede den Zugang zur Lehre erschweren. Besonders entscheidend ist die Rolle von persönlicher Unterstützung, psychosozialer Begleitung und betrieblicher Offenheit. Betriebe fungieren dabei als Gatekeeper, deren Auswahlpraxis entscheidend für Integrationserfolge ist (vgl. Köpping, 2021). Auch Bacher (2022) weist darauf hin, dass Jugendliche mit Migrationsgeschichte nach wie vor geringere Chancen auf Bildungsabschlüsse und hochwertige Ausbildungsplätze haben – trotz beobachtbarer Fortschritte in der zweiten Generation (vgl. Bacher, 2022).

## 4. METHODISCHES VORGEHEN

Die vorliegende Studie ist qualitativ-empirisch ausgerichtet und verfolgt das Ziel, informelle, nichtmonetäre Leistungen von Ausbildungsbetrieben in der dualen Berufsausbildung systematisch zu erfassen und zu analysieren. Datengrundlage bilden 22 leitfadengestützte Interviews, die mit Ausbildungsbetrieben aus Gewerbe und Handwerk, Trägervereinen sowie Berufsschulen geführt wurden. Die Betriebe wurden auf Grundlage ihrer dokumentierten Ausbildungsaktivitäten, Innovationskraft und besonderen Zielgruppenorientierung ausgewählt. Der Erhebungszeitraum erstreckte sich von Dezember 2024 bis März 2025.

### 4.1 FORSCHUNGSDESIGN UND STUDIENSETTING

Zur systematischen Auswertung der Interviewdaten wurde die strukturierende qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring (2015) und Kuckartz (2016) angewendet. Diese Methodik ermöglicht die Verbindung deduktiv entwickelter Hauptkategorien (z. B. Persönlichkeitsbildung, Green Skills, Integration) mit induktiv aus dem Material gewonnenen Subkategorien. Die Auswertung erfolgte in einem analogen Verfahren anhand ausgedruckter Transkripte, die systematisch codiert und inhaltsanalytisch ausgewertet wurden.

- Initiale Kategorienbildung auf Basis der Forschungsfragen und des Interviewleitfadens.
- Manuelle Codierung der vollständigen Transkripte durch Markierung und Zuordnung zu den Haupt- und Subkategorien, zunächst deduktiv, dann erweiternd induktiv.
- Verdichtung und Generalisierung der Kategorien durch vergleichende Analyse der Fälle.
- Theoriegeleitete Interpretation unter Rückgriff auf Konzepte wie informelles Lernen, betrieblicher Bildungsauftrag oder das Hidden Curriculum.

Die Kategoriensystematik orientierte sich eng an den thematischen Leitfaden und ermöglichte eine konsistente Rückbindung der empirischen Daten an die Forschungsfragen sowie die theoretischen Bezugsrahmen.



## 4.2 ERHEBUNGSMETHODEN: LEITFADENGESTÜTZTE INTERVIEWS UND DOKUMENTENANALYSE

Die Interviews wurden mittels eines halbstrukturierten Leitfadens geführt, der sich an den Forschungsfragen und theoretischen Bezugspunkten orientierte. Der Leitfaden deckte die zentralen Themenbereiche ab, darunter:

- Fachliche Förderung (z. B. Ausbilder-Schulungen, Rotationsmodelle, individuelle Lernhilfen)
- Persönlichkeitsbildung (z. B. Wertevermittlung, Eigenverantwortung, soziale Kompetenzen)
- Digitalisierung und Green Skills (z. B. Einsatz digitaler Technologien, Nachhaltigkeitsbewusstsein)
- Integration benachteiligter Jugendlicher (z. B. sprachliche Unterstützung, Team-Einbindung)
- Übergangsmanagement Schule - Beruf (z. B. Betriebseinführungen, Regeln, Selbstorganisation)
- Kritische Phasen und Drop-out-Risiken (z. B. Einstieg, LAP-Vorbereitung, familiäre Belastungen)

Der Leitfaden erlaubte sowohl eine einheitliche Vergleichbarkeit als auch Offenheit für neue Perspektiven. Die Gespräche dauerten zwischen 60 und 90 Minuten, einige wenige Interviews mehr als 120 Minuten. Diese wurden digital aufgezeichnet, transkribiert und anonymisiert.

## 4.3 AUSWAHL DER INTERVIEWPARTNER:INNEN

Für die vorliegende Untersuchung wurden 22 qualitative Leitfadeninterviews geführt. Davon entfielen 17 Interviews auf Vertreter:innen von Ausbildungsbetrieben aus Gewerbe und Handwerk – Geschäfts- und Betriebsleiter:innen, Inhaber:innen, Ausbildungs koordin ator:innen sowie -leiter:innen – aus folgenden Branchen:

- Kraftfahrzeugtechnik,
- Friseurhandwerk,
- Elektrotechnik,
- Kunststoffverarbeitung,
- Metalltechnik,
- Tischlerei/Holzgestaltung,
- Lebensmittelgewerbe und
- Dachdeckerei.

Die befragten Betriebe beschäftigten zwischen 5 und 1.850 Mitarbeitenden und bildeten 1 bis 130 Lehrlinge aus, sodass sowohl Klein- als auch Großunternehmen abgedeckt wurden.

Die übrigen fünf Interviews wurden mit Expertinnen und Experten aus Berufsschule, Integrationsförderung, Interessensvertretung Wirtschaft und einer Einrichtung zur Förderung von Handwerk und Baukultur geführt.

Alle Bundesländer waren durch die Interviewpartner:innen vertreten.

Die Auswahl der Interviewpartner:innen erfolgte gezielt nach dem Kriterium, dass es sich um aktive Ausbildungsbetriebe mit Lehrlingen handeln muss bzw. Vertreter:innen von Trägervereinen oder Berufsschulen.

Die Auswahl erfolgte auf Empfehlung zweier bildungspolitischer Fachreferenten: einer Vertreterin der Abteilung Bildungspolitik der WKÖ sowie eines Referenten der Bundessparte Gewerbe und Handwerk. Durch diesen selektiven Zugang wurde eine hohe Relevanz der betrieblichen Perspektiven auf informelle Bildungsleistungen gewährleistet.

## 4.4 LIMITATIONEN DER STUDIE

### 4.4.1 Exemplarische Tiefenanalyse von Good Practice-Beispielen

Die qualitative Methodik dieser Studie ermöglicht einen vertieften Einblick in betriebliche Ausbildungspraktiken, verfolgt jedoch nicht das Ziel einer quantitativen Verallgemeinerung. Die Auswahl der untersuchten Betriebe erfolgte gezielt anhand ihres herausragenden Engagements in der Lehrlingsausbildung - etwa erkennbar an wiederholten Spitzenplatzierungen ihrer Auszubildenden bei Landes-, Bundes- oder internationalen Wettbewerben sowie an einer hohen Übernahmequote nach Lehrabschluss. Durch diese Fokussierung auf sogenannte „Best Practice“-Beispiele sollen insbesondere die informellen Bedingungen identifiziert und analysiert werden, die den Ausbildungserfolg maßgeblich begünstigen. Die Ergebnisse liefern daher primär Erkenntnisse über förderliche Rahmenbedingungen erfolgreicher Ausbildungsprozesse - nicht jedoch über weniger gelungenes oder gar mangelhaftes Ausbildungsgeschehen.

Die qualitative Studie erhebt keinen Anspruch auf Repräsentativität, sondern konzentriert sich auf exemplarische Tiefenanalysen mit einem Fokus auf die Gestaltung eines positiven Beziehungsmanagements gegenüber Lehrlingen.

### 4.4.2 Subjektivität betrieblicher Selbstbeschreibungen

Ein weiteres zentrales methodisches Limitationselement liegt in der potenziellen Subjektivität der betrieblichen Selbstbeschreibungen. Um dieser Herausforderung zu begegnen, wurden die Aussagen durch den Einbezug kontrastierender Datenquellen trianguliert - etwa durch dokumentierte Ausbildungserfolge (z. B. Wettbewerbsteilnahmen und -gewinne), Hinweise auf den Verbleib von Lehrlingen im Betrieb sowie durch nachvollziehbare Bewältigungsstrategien im Umgang mit individuellen

Herausforderungen im Ausbildungsverlauf. Ergänzend dazu wurde eine reflexive Auswertungspraxis angewendet, um die Interpretation der Daten systematisch zu hinterfragen.

Nichtsdestotrotz sind die Ergebnisse kontextgebunden und reflektieren die Perspektiven der ausbildenden Betriebe – insbesondere ihre Deutungen von Ausbildungsqualität, Lernerfolg und Auszubildendenverhalten.

#### *4.4.3 Fehlende Perspektive der Lehrlinge*

Die Sichtweisen der Lehrlinge selbst konnten im Rahmen dieser Untersuchung nicht berücksichtigt werden.

#### *4.4.4 Nichtberücksichtigung externer Begleitangebote*

In den Interviews nannten die Befragten zahlreiche externe Unterstützungsangebote: von Berufsausbildungsassistenz und Jugendcoaching über Lobby 16 bis zu landesspezifischen Coaching-Initiativen. Deren betriebliche Bedeutung und Wirksamkeit in der dualen Ausbildung wurden im Rahmen der Interviews nicht weiter vertieft erhoben. Folglich bleiben sie in dieser Auswertung unberücksichtigt, da der analytische Fokus ausschließlich auf den informellen Leistungen der Ausbildungsbetriebe per se liegt.

#### *4.4.5 Nicht-Quantifizierbarkeit von Opportunitätskosten*

Schließlich konnten die Opportunitätskosten betrieblicher Ausbildungsaktivitäten wie z.B. etwa der Zeitaufwand für Mentoring, innerbetriebliche Nachhilfe zum Aufholen schulischer Defizite, psychosoziale Betreuungen oder Krisengespräche etc. im Verhältnis zur produktiven Arbeitszeit, aufgrund des qualitativen Designs nicht quantifiziert werden.

## 5. ERGEBNISSE DER EMPIRISCHEN ERHEBUNG

Die Auswertung der 22 geführten qualitativen Interviews erlaubt einen tiefgehenden Einblick in die Vielzahl nichtmonetärer und informeller Leistungen, die Ausbildungsbetriebe im Rahmen ihrer pädagogischen Verantwortung erbringen. Im Zentrum stehen dabei keine standardisierten Maßnahmen, sondern individuell ausgerichtete Begleitprozesse, die auf Beziehungsarbeit, Alltagspraxis und erfahrungsbezogenem Lernen beruhen. Die Ergebnisse zeigen deutlich, dass Ausbildungsbetriebe weit über die fachliche Qualifizierung hinaus als soziale und bildungswirksame Räume fungieren.

Die nachfolgenden Kapitel systematisieren die empirischen Erkenntnisse entlang zentraler Themenfelder, wobei die Förderung von Persönlichkeitsentwicklung, psychosozialer Stabilisierung und sozialer Integration besonders hervortritt. Um die Tiefe und Vielschichtigkeit dieser informellen Bildungsprozesse greifbar zu machen, wird auf eine dichte, kontextnahe Wiedergabe authentischer Aussagen der Interviewten gesetzt. Denn gerade jene Dimensionen, die sich dem Zugriff durch formale Lernziele, Output-Indikatoren und standardisierte Deskriptoren entziehen – wie etwa Werteorientierung, Haltung, Eigenverantwortung oder der Umgang mit persönlichen Krisen – verlangen eine besondere Darstellungsform.

Authentische Aussagen der Interviewten zielen darauf ab, das „nicht Messbare“ sichtbar und begreifbar zu machen: jenes implizite Wissen, das im betrieblichen Alltag vermittelt wird – nicht durch Lehrpläne, sondern durch Vorbilder, Vertrauen, gemeinsames Handeln und zwischenmenschliche Beziehungen. Genau darin liegt der Kern des Hidden Curriculum: eine Bildung durch gelebte Praxis, durch Vorleben, durch ernsthafte Begleitung – und damit ein zentraler Beitrag zur ganzheitlichen Entwicklung junger Menschen in der beruflichen Ausbildung.

### 5.1 PERSÖNLICHKEITSBILDUNG UND PSYCHOSOZIALE BEGLEITUNG

Besonders in der Einstiegsphase beim Übergang vom Schüler zum Mitarbeiter/von der Schülerin zur Mitarbeiterin begleiten Ausbildungsbetriebe in unterschiedlichen Bereichen. Darüber hinaus wird bei der Weiterentwicklung sozialer Kompetenzen und Arbeit im Team, im Bereich der praktischen Lebensführung und Alltagsbewältigung bis hin zur Bereitstellung oder der Organisation psychosozialer Angebote kontinuierlich unterstützt.

#### *5.1.1 Persönlichkeitsentwicklung als integraler Bestandteil betrieblicher Ausbildungsverantwortung – Unterstützung beim Übergang in die Arbeitswelt*

Die Übergangsphase vom Schüler zum Mitarbeiter/von der Schülerin zur Mitarbeiterin in einem Unternehmen bedeutet große Veränderungen im Leben eines jungen Menschen. Ausbildungsbetriebe wissen aufgrund der Erfahrung in der Ausbildung von Lehrlingen, dass in dieser Einstiegsphase die bestmögliche Unterstützung des jungen Menschen wichtig ist. Dementsprechend kümmern sie sich in der Kommunikation besonders darum, dem jungen Menschen selbstverständliche Prozedere innerbetrieblicher

Abläufe so weiterzugeben, wie es für einen jungen Menschen passt, der zum ersten Mal als Mitarbeiter:in einem Betrieb angehört. Dabei geht es um die Einführung in die Handhabung der Arbeitszeiterfassung, Urlaubs- und Krankenstandmeldungen, Informationen zum Berufsschulsystem sowie weiterer wichtiger organisatorischer Abläufe.

Neben diesen organisatorischen Aspekten geht es aber insbesondere darum, was die Rolle eines Mitarbeiters/einer Mitarbeiterin betrifft. Hier wird besonderes Augenmerk daraufgelegt, dem jungen Menschen nahe zu bringen, dass er/sie eine wichtige Rolle im Betrieb spielt und fehlt, wenn er/sie zu spät kommt oder ohne Abmeldung gar nicht erscheint. Aus den Interviews dieser Erhebung geht hervor, dass Pünktlichkeit und Verlässlichkeit nicht vorausgesetzt werden können, sondern durch Gespräche vermittelt werden müssen. Ebenso verhält es sich mit höflichen Umgangsformen oder der Ordentlichkeit beim Arbeiten bis hin zu einer konstruktiven Einstellung zur Arbeit im Sinne der Übernahme von Verantwortung und Eigeninitiative.

Die schwierigste Phase ist die Startphase, weil sich die Lebensumstände einfach drastisch ändern, vom Schulbetrieb hin zu so einem geregelten Arbeitsleben, fixem Arbeitsrhythmus, wo auf einmal Sachen zählen, wie Pünktlichkeit, Verlässlichkeit und auch das Kontinuierliche. Das ist schwierig für einen jungen Menschen. Das ist sicher eine der Hauptphasen, die geht ungefähr so ein halbes Jahr, manchmal auch ein dreiviertel Jahr.

Immer wieder machen wir darauf aufmerksam, dass sie nicht alles hinter sich fallen lassen dürfen. Bei uns muss hinterher alles sauber sein. Der Arbeitsplatz muss ordentlich sein. Das können viele junge Leute einfach nicht. Da braucht es schon mal viel Geduld.

In vielen Fällen muss erst gelernt werden, dass sie nachfragen müssen, wenn sie was nicht verstanden haben, denn es ist nicht mehr so wie in der Schule, wo es ja schon sein kann, dass man mal was nicht mitbekommt und das hat keine Konsequenzen. Am Anfang ist es halt ein bisschen viel, dass sie sich merken müssen und jeden Tag kommt was dazu, das braucht dann schon mal ein bisschen. Im Betrieb gibt es kein Abschalten, so wie in der Schule. Natürlich haben wir auch hier bereits Checklisten, die unterstützen.

Nicht ein jeder hat die Werte von daheim mitbekommen.

Ich sage immer: Du musst Deine eigene Leiter besteigen. Wir helfen Dir, wenn Du runterfällst, aber raufsteigen musst Du selbst. So kommt er in die Eigenständigkeit.

Und da geht es nicht, dass, wenn gerade kein direkter Auftrag ist, dass er dann sofort das Handy herausen hat.

Wir schätzen das halt schon, wenn ein Jugendlicher von selbst engagiert ist und auch selbst Tätigkeiten einfordert, wo er nachjustieren will, wenn er sich auf die Schule vorbereitet. Der kommt dann und sagt: „Darf ich das noch tun, darf ich da noch mitarbeiten.“ Es geht nicht, dass sich einer nur schieben lässt.

Manche Dinge werden gezeigt, indem man gemeinsam „Schulter an Schulter“ arbeitet. Hier kann der Mechanismus des Lernens durch Vorbilder voll zum Greifen kommen und der gelebte Wert der Ordentlichkeit vermittelt sich ganz von selbst:

Wir haben Mitarbeiter, die sind auch gelernte Maurer, die sind absolute Spezialisten in der Ordnung, die betreten beim Ausmalen das Haus vom Kunden und legen von unten bis zum Zimmer, wo sie ausmalen ein Vlies und da berührt der Arbeitsschuh nicht den Boden vom Kunden und wenn sie wieder gehen, rollt der Eine das Vlies auf und der Andere hat einen Handstaubsauger für den Staub, der runterfällt beim Aufrollen. Und die Zwei, die kriegen das meiste Trinkgeld von uns allen. Und da lernen die Lehrlinge ganz von selbst, dass Ordentlichkeit und sauberes Arbeiten wichtig ist.

Eine Lehrausbildung beginnt in der Regel in sehr jungen Jahren. Ausbildungsbetriebe nehmen ihre Verantwortung für diese jungen Menschen sehr ernst. Es liegt in der Natur der Sache, dass diese Jahre der Lehre diese jungen Menschen auch in ihrer gesamten Persönlichkeit prägen. Somit bedeutet die Ausbildung eines Lehrlings nicht lediglich eine fachliche Ausbildung, sondern darüber hinaus auch immer die Begleitung eines jungen Menschen auf seiner Entwicklung hin zum Erwachsenen.

Wir nehmen eigentlich Kinder in den Betrieb auf und nach der Ausbildung sind sie Erwachsene.

Es ist einfach schön zu sehen, eine ganze Reihe an heutigen Schlüsselmitarbeitern, haben bei mir gelernt. Die sind gekommen als junge Burschen und ich erinnere mich noch. Das ist einfach schön!

Es ist immer wieder schön zu erleben, wie aus schüchternen, sehr zurückhaltenden jungen Menschen erwachsene Männer und Frauen werden. Wenn man sich jeden Tag sieht, dann bekommt man das ja nicht so mit, aber an alten Fotos sieht man es dann und da staunt man schon mal.

Die Verläufe sind so unterschiedlich: manche kommen und sind noch so verschreckt und dann ändert sich das radikal; es sind so Meilensteine wie die erste Berufsschule oder der Führerschein; manchmal geht es auch immer wieder hinunter und dann wieder bergauf.

Die Entwicklungen sind manchmal phänomenal. Manchmal denkt man sich, der bleibt keine Woche und dann wird der super. Der schlüpft aus dem Ei. Und auf einmal steht der da.

### 5.1.2 Aufbau freundschaftlicher bis hin zu familienähnlichen Beziehungen

In dieser Zeit entwickeln sich oft Beziehungen zwischen Lehrling und Ausbilder:innen/Vorgesetzten oder auch innerhalb der Kollegenschaft, die über ein reines Arbeitsverhältnis hinausgehen. So entstehen Freundschaften bis hin zu Beziehungen mit familienähnlichen Aspekten innerhalb des sozialen Raums, den der Betrieb bietet. Daraus leiten Unternehmer:innen eine besondere Verantwortung ab, der sie gerecht werden, indem sie Lehrlinge in Bereichen unterstützend und beratend zur Seite stehen, die weit über fachliche Ausbildungsaspekte hinaus gehen.

Die Lehre ist immer auch eine Entwicklungsbildung.

Teilweise bin ich auch wie ein Vaterersatz. Der Ersatzvater. Mit 15 Jahren, die sind ja noch ein Kind, bei den Burschen noch mehr. Die sind ja noch nicht erwachsen. Und innerhalb von ein, zwei Jahren sind sie andere Menschen. Und in dieser Situation muss ich zuschauen, dass ich da helfe, damit er den richtigen Weg einschlägt.

Für die Ausbildung zuständig ist dann immer der gleiche Vorarbeiter für einen Lehrling. Immer der Gleiche, da kommt so eine Vater-Sohn-Beziehung zustande.

Die Übernahme von besonderer Verantwortung, die weit über eine reguläre Chef-Mitarbeiterbeziehung hinausgeht, zeigt sich insbesondere beim Umgang mit Problemen. Situationen, wo der Chef zur Vertrauensperson in allen Fragen wird und der Betrieb zu einem sicheren Raum.

Bei schlechten Familienverhältnissen, da merkt man, dass der Betrieb für sie ein sicherer Raum ist, eine eigene Welt, wo sie sich wohl fühlen. Da merkst Du, dass sie durch die Arbeit bei uns auch abschalten können.

Ich habe gerade einen Lehrling, der hat seinen Führerschein verloren wegen Alkohol. Ja, werden wir auch miteinander durchstehen.

Manchmal muss man sich besonders kümmern. Der Vater eines Lehrlings ist gestorben und wir haben bemerkt, dass der Lehrling abgeleitet. Am Montag war er auf einmal meistens krank, dann hat er eine Pfändung wegen Spielsucht bekommen. Der Bua ist einfach in ein Loch gefallen. Wir haben dann mit den Schulden geholfen und im Winter habe ich ihn drei Monate daheim gelassen. Nach zwei Monaten hat er alle Fernsehsendungen gesehen und wollte unbedingt wieder zurück. Heute ist er im Meisterkurs und macht die Meisterprüfung. Da habe ich einfach die Vaterrolle übernommen.

Diese besondere Unterstützung bei Problemen geht in manchen Fällen so weit, dass der Betrieb selbst bei Auflösung des Lehrverhältnisses weiterhin unterstützt, zum Beispiel in Fällen, wo ein Lehrling im Zuge der Ausbildung erkennt, dass er nicht in diesem Berufsfeld bleiben möchte. Betriebe handeln hier im Sinne eines guten Off-Boardings, wo das Zwischenmenschliche über betriebswirtschaftliche Argumente gestellt wird.

Wir schauen immer, dass wir ein Ausstiegsszenario haben, wo klar ist, wie es weiter geht. Da nehmen wir auch Verbindung mit dem AMS auf und bleiben auch danach noch Ansprechperson. Das ist mir vom Offboarding-Prozess her extrem wichtig, weil es da doch um Existenzen und junge Leute geht, und das ist mir, oder uns wichtig.

Wir wollen das Bestmögliche machen und den so lange begleiten bis der wirklich wieder auf beiden Füßen steht. Das rechnet sich natürlich finanziell nicht, wenn ich es rein wirtschaftlich betrachten würde, dürfte ich es gar so nicht machen. Rein wirtschaftlich müsste ich sagen: „Es ist abgeschlossen, auf Wiederschauen hinter mir, die Sintflut“, aber wenn man es auf menschlicher Ebene betrachtet, dann muss ich sagen, es ist immer ein Mensch, der war da und man sollte auch nach dem Lehrverhältnis Ansprechpartner bleiben. Da geht es um eine persönliche Einstellung.

### **5.1.3 Förderung von Verantwortung und positive Feedbackkultur**

Die Förderung von Eigenverantwortung spielt in der Ausbildung eine zentrale Rolle für die Persönlichkeitsentwicklung der Lehrlinge. Die Interviews verdeutlichen, dass Betriebe gezielt Verantwortung übertragen, um Selbstvertrauen, Mitdenken und Eigeninitiative zu stärken. Indem Jugendliche an realen Aufgaben wachsen, erleben sie Selbstwirksamkeit und werden motiviert, ihre Fähigkeiten weiterzuentwickeln. Dieses Vertrauen in ihre Leistungsfähigkeit ist jedoch kein Selbstläufer – es erfordert auch von den Ausbilder:innen Fingerspitzengefühl, die richtige Balance zwischen Zutrauen, Kontrolle und Unterstützung zu finden. Besonders wirksam ist dieser Ansatz, wenn anschließende Erfolge sichtbar gemacht und aktiv rückgemeldet werden – denn geteilte Erfolge fördern nicht nur das fachliche Können, sondern auch die persönliche Reifung der Jugendlichen.

Man muss den Jungen was zutrauen. Dann können sie sich viel besser entwickeln. Da wachsen sie. Wenn einer Verantwortung bekommt, dann will er es beweisen, dann denkt er mit und will es so gut wie möglich machen. Natürlich ist auch manchmal ein Mehraufwand, weil man mehr Kontrolle walten lassen muss, damit nichts passiert. Aber das ist einer der wichtigsten Punkte, dass ich ihm zutraue, dass er was zusammenbringt. Damit erreiche ich sehr viel.

Je mehr Verantwortung man überträgt, desto mehr bemüht er sich. Ich hatte mal einen Lehrling, der hat bereits im zweiten Lehrjahr ein Auto komplett zerlegen und wieder zusammengebaut.

Sie bekommen von Anfang an gleich kleine Verantwortungen.

Sie wachsen, wenn sie beginnen ganze Teilschritte des Produktes selbst zu machen; das ist dann ihr Teil, den sie selbst gemacht haben; natürlich muss das alles schrittweise gut abgeschätzt werden, was man sie machen lassen kann, wo man nicht alles vorgibt; man muss das gut einschätzen und schauen, damit man rechtzeitig einschreitet, wenn notwendig.

Immer auf das schauen, was sie schon können, das lasse ich sie dann auch machen, was ihnen mehr liegt, das baut sie auf.



Vor Allem muss man Erfolge, die wir haben, auch an die Mitarbeiter und Lehrlinge weitergeben. Weil wir haben die alle gemeinsam. Auch loben ist wichtig. Die Motivation ist dort am besten, wo er einen Erfolg gehabt hat und ich ihm das sage. Die Motivation ist das Wichtigste.

#### **5.1.4 Förderung sozialer Kompetenzen und Teamfähigkeit**

Ausbildungsbetriebe unterstützen Lehrlinge im Bereich der sozialen Kompetenz insbesondere, wenn es um den Umgang mit Arbeitskollegen oder Kunden bzw. Arbeitskolleginnen und Kundinnen geht. Dabei geht es nicht nur um angemessene Umgangsformen, sondern weit darüber hinaus auch um erfolgreiches Arbeiten im Team, Handeln im Sinne des Teamgeists, Verbesserung der Kommunikation wie zum Beispiel im Umgang mit Fehlern, im konkreten Nachfragen bei Unklarheiten oder Fähigkeiten zum Umgang mit Konflikten durch rechtzeitiges Ansprechen möglicher Probleme („Feedbackkultur“).

Um die jungen Menschen dort abzuholen, wo sie stehen, setzen Betriebe auf jugendgerechte Kommunikationskanäle und abwechslungsreiche Angebote. Soziale Kompetenzen werden nicht nur im Arbeitsalltag geschult, sondern auch in speziell dafür gestalteten Freizeitaktivitäten: Ob Teambuilding im Klettergarten, gemeinsames Paintball Spielen oder Kinobesuche – solche Erlebnisse schaffen eine motivierende Atmosphäre und stärken das Miteinander. Oft finden diese Aktivitäten auch im Beisein des Lehrlingsbeauftragten statt, der eine vertrauensvolle Ansprechperson für die Lehrlinge in allen Dingen darstellt.

Ausbildungsbetriebe haben ebenso die förderliche Wirkung von Austausch- und Vernetzungsprogrammen für Lehrlinge erkannt und nehmen den organisatorischen und monetären Aufwand in Kauf, um derartige Angebote an ihre Lehrlinge zu machen. So werden Treffen für Lehrlinge mehrerer Betriebe organisiert oder Lehrlingen die Möglichkeit gegeben, im Rahmen von interbetrieblichen Austauschprogrammen andere Unternehmen kennenzulernen bis hin zur Möglichkeit der Absolvierung von Auslandspraktika im Rahmen des europäischen „Erasmus+“-Programms. Die Koordinationsleistungen für Ausbildungsbetriebe, um derartige Aktivitäten in den betrieblichen Alltag zu integrieren, soll an dieser Stelle nicht unterschätzt werden.

Wir organisieren und finanzieren Angebote wie zum Beispiel Teambuilding im Klettergarten. Da helfen's z´am, wenn sich einer nicht traut. Das ist schön zu sehen, was das für Effekte hat.

Bei gemeinsamen Ausflügen wie Paintballspielen – da gehen sie dann auch aus sich heraus, das ist gut zum Aufbauen. Besonders die Frischen finden dann gut ins Team, das zieht sich ja dann in die Arbeit hinein. Viele unserer Lehrlinge gehen dann auch am Wochenende miteinander fort. Kollegen werden Freunde. Es braucht das gesamte Paket.

Wir ermuntern sie, dass sie immer sagen sollen, wenn was nicht gut geht. Das kann so wertvoll sein, weil man auf Fehler auch bei Maschinen findet. Das ist so wertvoll, wenn sie Unregelmäßigkeiten sofort sagen und auch Fehler, damit wir lernen können. Es kann jeder Fehler machen, man muss nur schauen, dass sie nicht immer wieder passieren.

Junge Leute ticken ja manchmal noch nicht so, wie man sollte: Beispiel Lehrling, 16 Jahre hat nicht freiwillig gesagt, dass er einen kleinen Unfall mit dem kleinen Elektroauto hatte, das wir zur Verfügung stellen. Und das Lenkrad ist schief gestanden und das Auto war rundum kaputt. Wir mussten ihm dann erklären, dass dieses Vertuschen nicht geht. Natürlich ist das ein Schaden von mehreren Tausend Euro, aber um das geht es gar nicht. Bei uns hat noch nie einer was zahlen müssen, wenn ihm was passiert ist. Es geht um das Sagen „Schau´s es ist mir dieses oder jenes passiert. Entschuldigung“. Wir haben ihn nicht entlassen, sondern wir geben ihm noch einmal eine Chance. Er kann natürlich bleiben. Und ich habe ihm erklärt, dass das Vertuschen nicht geht und, dass sowas immer raus kommt und dann ist es erst so richtig blöd.

Zum Beispiel letztes Jahr von Jänner bis Mai war jeden Freitag von 8 bis 13 Uhr bei uns ein dreiteiliger Part in der Lehrlingsakademie, das geht weiter von, theoretischem Unterricht, praktischen Unterricht und Sozialkompetenz.

Bei mir ist jeder Lehrling in mindestens zwei, drei Betrieben, da nehmen sie viel mit, weil jeder macht es ja in der Praxis anders.

### **5.1.5 Vermittlung von Alltagskompetenzen und Lebenspraxis**

Im Ausbildungsbetrieb werden immer auch in Bereichen der praktischen Lebensführung und Alltagsbewältigung weitergeholfen. Dabei geht es um Themen wie die Gestaltung des (neuen) Arbeitsalltags im Sinne des Zeitmanagements, Hilfe bei der Wohnungssuche bis hin zur Unterstützung beim Organisieren des Lehrlingstickets für öffentliche Verkehrsmittel oder beim Abschluss eines Handyvertrags. Aber auch zu Themen wie der Umgang mit Geld, der richtige Umgang mit Social Media und Vieles mehr wird vermittelt.

Dieser Austausch geht bis hin zu allgemeinen Themen, wie gehe ich mit Finanzen um, aber auch wie gestalte ich meinen Alltag. Man muss sich ja immer vorstellen, die kommen gerade aus der Schule.

Bei uns bekommen sie auch Social Media Workshops, da werden Skills vermittelt wie sie mit dem Handy, wie sie mit den digitalen Geräten umgehen, worauf sie aufpassen müssen. Z.B wie präsentiere ich mich auf Instagram, wie wirke ich nach außen. Bis hin zu, wenn ich ein Video mache, TikTok oder was ähnliches, worauf muss ich aufpassen, wo könnten Schwierigkeiten aufkommen oder, wo könnten rechtliche Probleme lauern.

In manchen Fällen geht es um einfache, praktische Themen des Alltags, wo der Austausch zwischen Jung und Alt familienähnliche Züge annimmt:

Einem Lehrling wird schon mal auch ein Fahrrad besorgt.

Bei mir war das ja nicht anders, mein Vater hat auch Sachen zu mir gesagt, wo ich mir gedacht habe: „Geh, Papa!“ Er hat immer gesagt: „Steck Dir das Leiberl rein, Dein Kreuz schaut raus.“ Und ich hab´ mir immer nur gedacht: „Geh bitte!“ Und heute, als alter Indiander, hab´ ich immer Unterleiberl zwei Nummern zu groß, damit da ja nicht das Kreuz rausschaut, wenn ich mich bücke. Zum Leidwesen meiner Frau hab´ ich mir bei ein paar Leiberln was drannähen lassen, damit das Kreuz ja nicht rausschaut, sonst zwickt´s bei mir sofort, wenn den ganzen Tag das Kreuz rausschaut.“

Bei mir wundern sie sich manchmal, wie ich das mache, dass ich in der Kälte keine Handschuhe anziehen brauche. Da sagen sie dann „Der Alte spürt sich nicht mehr, der rennt ohne Handschuhe herum“. Und dann sage ich ihnen, dass ich einen Trick habe. Ich habe eine lange Unterhose aus Wolle an und, wenn Deine Beine bis zu den Zehen warm sind, dann geht das. Über solche Sachen lachen wir dann. Das kann man nur mit einem Schmah vermitteln.

### **5.1.6 Begleitung und Unterstützung bei psychosozialen Problemlagen von Lehrlingen**

Ausbildungsbetriebe leisten auch Unterstützung in psychosozialen Bereichen, wenn es um Aggressionsbewältigung oder den Umgang mit Alkohol und anderen Substanzen geht.

Aber auch eine Zunahme an Themen im Zusammenhang mit anderen psychologischen Problemen wird von den Interviewpartner:innen dieser Erhebung berichtet. Dieser Befund steht im Einklang mit der aktuellen WHO-HBSC-Studie (Health Behaviour in School-aged Children Study) 2021/22. Diese Studie stellt die größte europäische Kinder- und Jugendgesundheitsstudie dar und wird in einem 4-Jahres-Rhythmus durchgeführt. In Österreich wird sie im Auftrag des Gesundheitsressorts von der Gesundheit Österreich GmbH (GÖG) realisiert. Die Ergebnisse dienen als Indikatoren für nationale Gesundheitsziele und stellen darüber hinaus die Grundlage für gesundheitspolitische Entscheidungen dar. Die Ergebnisse für Österreich zeigen eine Verschlechterung der psychischen Gesundheit von Jugendlichen. Bei einer insgesamt gestiegenen Beschwerdelast ist die Lebenszufriedenheit im Schnitt gesunken. (vgl. Bundesministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Pflege und Konsumentenschutz, 2023, siehe auch Kapitel 1.2.6).

Aus den Interviews geht hervor, dass Jugendliche von heute im Gegensatz zu früheren Generationen einen offeneren Umgang mit psychischen Problemen zeigen. Dies kann sicherlich auch auf ein vertrauensvolleres Verhältnis zwischen Ausbilder:in und Lehrling zurückzuführen sein. Lehrlinge von heute scheuen sich nicht, offen über private Probleme und deren psychischen Auswirkungen zu sprechen. So sind Themen wie Familienkrisen, Spielsucht, Substanzmissbrauch, ungünstiger Freundeskreis, Belastungen durch Angst oder Depressionen oder finanzielle Verschuldung im Austausch mit Ausbildern bzw. Ausbilderinnen im beruflichen Rahmen keine Seltenheit mehr. Dies ermöglicht von betrieblicher Seite her plötzlich auftretende Änderungen im Verhalten, wie zum Beispiel plötzliche Leistungseinbrüche, richtig zu interpretieren, um mit den Erziehungsberechtigten in Kontakt zu treten und um psychosoziale Unterstützungsangebote anzubahnen, zu organisieren, gegebenenfalls auch zu bezahlen.

Wir machen hier unterschiedliche Workshops möglich, da hatten wir einen Kickbox-Trainer, der über Aggressionsbewältigung gesprochen hat oder ein Institut, die Vorträge machen im Bereich Drogen und Alkohol.

Wir beobachten schon, dass die über Sachen reden, die früher als Tabu gegolten haben. Da kann das Thema schon mal ADHS sein oder Magersucht.

In der Grundausbildung verbringen wir über Wochen 8-10 Stunden miteinander. Sie erzählen halt dann viel. Liebeskummer, Familienkrisen, alle Themen werden dann angesprochen. Burschen suchen dann manchmal auch schon einen Vaterersatz.

Besonders bei den Lehrlingen der integrativen Lehre. Da hat jeder seinen Rucksack mitzutragen: Mobbing, Elternhaus, Suchterkrankungen, Zocken bis 3 in der Früh etc. wir haben einen eigenen Psychologen, der ist der Feuerlöscher, ansonsten würden wir die verlieren. Da ziehen wir natürlich klare Grenzen wie weit wir begleiten oder das an den Psychologen abgeben. Wir nehmen dann immer Kontakt zu den Eltern auf. Die ersten zwei Stunden Psychologe übernehmen dann wir von der Bezahlung her.

## 5.2 VERMITTLUNG VON WERTEN BZW. WERTSYSTEMEN

Gerade im Handwerk ist dieser informelle Wertebildungsprozess besonders ausgeprägt: Durch das tägliche Miteinander, das gemeinsame Arbeiten an konkreten Aufgaben und die enge Beziehung zu Ausbilder:innen entsteht eine Kultur der Weitergabe – nicht nur von Wissen und Fertigkeiten, sondern auch von Haltung, Ethos und Tradition. Handwerkliche Ausbildungsbetriebe verstehen sich damit nicht nur als wirtschaftliche Einheiten, sondern als Kulturträger, die ein über Generationen gewachsenes Wertesystem weitergeben. Zu diesen Werten zählen meisterliche Könnerschaft, Sorgfalt, Verlässlichkeit, Verantwortungsbewusstsein im Bezug zu Kundschaft und Mitarbeiter:innen, Nachhaltigkeit und regionale Verwurzelung (vgl. Sandgruber et al., 2016).

### 5.2.1 Werte als Fundament beruflicher Sozialisation

Die befragten Betriebe betonen ein gemeinsames, tief im Handwerk verankertes Wertesystem: Sorgfalt, Verlässlichkeit, Ordnung, Verantwortungsbewusstsein, Durchhaltevermögen und Respekt. Diese Werte prägen nicht nur das Arbeitsklima, sondern auch die persönliche Entwicklung der Lehrlinge.

Das Arbeitsklima ist das Wichtigste: die Wertschätzung, Rückmeldung in einem konstruktiven Gespräch, dann kann sich der Lehrling entfalten.

Wir leisten das Zwischenmenschliche.

Wir geben unseren Lehrlingen die Werte mit, die auch unsere Großväter schon gelebt haben – Pünktlichkeit, Zuverlässigkeit, Respekt.

### **5.2.2 Lernen durch gelebte Vorbildwirkung**

Werte werden im betrieblichen Alltag nicht theoretisch vermittelt, sondern durch das Handeln und Verhalten der Auszubildenden vorgelebt. Diese Vorbildfunktion ist ein zentraler Motor für die Entwicklung eines beruflichen Ethos.

Wir arbeiten Schulter an Schulter. So lernt der Lehrling, was es heißt, sauber und ordentlich zu arbeiten, Verantwortung zu übernehmen. Das sagt man nicht – das sieht und spürt man.

Ich gehe immer durch die Werkstatt und frage, wie es geht. Ich nehme an seinem Leben teil.

Es geht immer so, wie man es vorlebt.

Der Funke springt über, wenn man spürt, dass der Chef liebt, was er tut. Dann will man selbst auch gut sein – nicht nur weil man muss, sondern weil man will.

### **5.2.3 Werte als Stabilitätsfaktor im Wandel**

Auch angesichts tiefgreifender Veränderungen in der Arbeitswelt – etwa durch Digitalisierung oder Green Skills – bleiben zentrale Werte wie Sorgfalt, Genauigkeit und persönlicher Einsatz stabil. Sie bieten Orientierung in einer Welt im Wandel und machen das Handwerk zu einem identitätsstiftenden Erfahrungsfeld – gerade für junge Menschen.

Maschinen kommen und gehen, aber unsere Werte bleiben. Das vermitteln wir von Anfang an.

### **5.2.4 Wertevermittlung als implizite Bildungsleistung**

Die Vermittlung von Werten ist eine zentrale nichtmonetäre Leistung handwerklicher Ausbildungsbetriebe. Sie stiftet Sinn, stärkt die Persönlichkeit junger Menschen und sichert die Qualität handwerklicher Arbeit weit über den fachlichen Kompetenzrahmen hinaus. Diese implizite Bildung durch gelebte Werte ist ein integraler Bestandteil des Erfolgsmodells dualer Ausbildung – sie macht aus Lehrlingen nicht nur Fachkräfte, sondern verantwortungsbewusste Persönlichkeiten.

Diese oft unsichtbare, aber wirkmächtige Bildungsleistung, dieses Hidden Curriculum im Handwerk zeigt sich in der Art, wie Verantwortung übergeben, wie mit Fehlern umgegangen oder wie Leistung anerkannt wird. Es sind diese alltäglichen Mikroprozesse, die das Fundament für berufliches Ethos und langfristige Bindung legen.

Es ist eh in den Gemeinkosten drinnen. Einmal hatte ich einen Kunden, der gesagt hat, er will nicht, dass ein Lehrling mitkommt. Ich habe dann gesagt, dass ich dann gar nicht kommen brauche. Weil das ist so, die müssen ja was lernen.

*Das Zwischenmenschliche. Das geht nicht von heute auf morgen. Das muss man jeden Tag leben.*

Es ist meine tiefste Überzeugung, dass Lehrlinge ausprobieren dürfen, einfach drauf los und nachher schauen wir, was ist gut gelaufen, was ist schief gegangen. Da liegt ganz viel Potential.

### 5.3 FACHLICHE UNTERSTÜTZUNG UND NACHQUALIFIZIERUNG

Aufgrund des rasanten technologischen Fortschritts, aber auch aufgrund neuer Anforderungen hinsichtlich Klimaschutz und Nachhaltigkeit entwickeln sich Berufsbilder und Geschäftsfelder kontinuierlich weiter. Green Skills und digitale Arbeits- und Produktionsweisen bringen neue Produkte und neue Dienstleistungen hervor.

Das Berufsbild des Elektrotechnikers beispielsweise hat sich im Vergleich zu früher grundlegend gewandelt. War der Elektrotechniker früher zuständig, die Bereitstellung und Verteilung von Strom im gesamten Haus zu gewährleisten, umfasst sein Berufsbild heute darüber hinaus auch die Installation, Inbetriebnahme und Instandhaltung energiespeichernder und -produzierender Systeme wie etwa Photovoltaik-Anlagen.

Durch die voranschreitende Digitalisierung und Elektrifizierung der Haustechnik hat sich der Arbeitsbereich des Elektrotechnikers mittlerweile auf andere Bereiche der Heizungstechnik wie etwa auf den Einsatz von Wärmepumpen ausgeweitet oder auch auf die Steuerung der gesamten Haustechnik bis hin zu Einbruchschutz oder Beschattungssystemen im Sinne des smart homes.

Ein weiteres Beispiel für die starke Ausweitung von Berufsbildern stellt der Kraftfahrzeugtechniker dar. Neue Antriebssysteme wie Elektromotoren oder Hybridsysteme haben den herkömmlichen Diesel- oder Benzinantrieb ergänzt. Aufgrund elektronischer Bauteile gehört der Einsatz eines Laptops als „Diagnoseinstrument“ zum heutigen Alltag und der Umgang mit modernen Assistenz- und Sicherheitssystemen von Fahrzeugen ebenso.

Schließlich werden Pflichten in den Berufsbildern mit umfangreicheren Normierungen, auch im Sicherheitsbereich, sowie umfangreicheren Dokumentationsvorgaben ausgeweitet.

### **5.3.1 Anpassungsleistungen an den Berufsbildwandel: Betriebliche Reaktionen auf steigende Qualifikationsanforderungen**

Mit dieser Erweiterung der Geschäftsfelder, der rechtlichen Vorgaben und neuer Normierungen geht auch eine Ausweitung der Lehrausbildung und der Berufsbilder einher, was sich dementsprechend in möglichen berufspraktisch ausgerichteten Weiterbildungsangeboten niederschlägt. Die Modularisierung von Lehrberufen, die Ausweitungen von Lehrinhalten in Ausbildungsverordnungen, aber auch neue Weiterbildungsangebote für Fachkräfte entsprechend dem Bundesgesetz über die höhere berufliche Bildung (HBB-Gesetz), welche auf beruflicher Erstausbildung oder beruflicher Tätigkeit aufbauen, sind die Antwort auf komplexer werdende Berufsbilder.

Für Ausbildungsbetriebe bedeuten diese Weiterentwicklungen in vielerlei Hinsicht einen Mehraufwand, der erbracht werden muss, um Jugendlichen diese hochwertigen Ausbildungen am Betrieb zukommen zu lassen.

#### **5.3.1.1 State of the Art für Ausbilder:innen durch laufende Schulungen**

Um eine moderne Lehrlingsausbildung garantieren zu können, sind Ausbildungsbetriebe gefordert ihren Ausbilder:innen laufend Schulungen zukommen zu lassen. Derartige Schulungen beinhalten vorrangig fachliche Schulungen, um immer auf dem neuesten Stand zu sein, aber auch Schulungen betreffend den Umgang mit jungen Menschen, Generationenmanagement, Coaching-Techniken, Umgang mit digitalen Medien und Vieles mehr. Darüber hinaus werden auch Angebote genutzt, wie zum Beispiel Ausbildertagungen, wo man sich untereinander im Austausch vernetzen kann.

#### **5.3.1.2 Ausweitung der Berufsbilder: Beispiel Digital Skills**

Die Digitalisierung hat in vielen Handwerksbranchen zu einer tiefgreifenden Transformation der Arbeitsprozesse geführt. Von der digitalen Planung über computergestützte Fertigungsanlagen bis hin zu papierloser Verwaltung reicht das Spektrum. Lehrlinge wachsen zunehmend in eine Arbeitswelt hinein, in der digitale Kompetenzen selbstverständlich zum Berufsbild gehören.

*Wir sind schon fast bei der papierlosen Fertigung. Maschinen werden am PC programmiert. Da sind wir eigentlich nicht mehr mit einem Handwerksbetrieb vergleichbar. Das kriegen die Lehrlinge alles von Anfang an mit.*

Diese Entwicklung macht sich auch in den Ausbildungsprozessen bemerkbar. Maschinen sind heute häufig über Schnittstellen mit digitalen Plänen verbunden und lassen sich per Tablet oder PC steuern. Der klassische handwerkliche Ablauf – vom Entwurf bis zur Fertigung – wird dadurch nicht ersetzt, sondern erweitert.

*Heutzutage bedient ein 18-Jähriger eine Maschine um 200.000 Euro, wo das Einschalten alleine schon eine Herausforderung ist.*

Berufsbilder wie Mechatronik, Metalltechnik oder Elektrotechnik haben sich stark in Richtung digitaler Kompetenzen verschoben. Auch in der Tischlerei kommen durch CNC-Technik und automatisierte Zugschnittanlagen digitale Abläufe in die Ausbildung. Diese Entwicklung stärkt nicht nur die technische Qualifikation, sondern fördert auch das eigenständige Problemlösen durch Ausprobieren.

Das passiert beim Tun, Maschinen sind computerangesteuert (Verständniserklärung: in der klassischen Tischlerei wird nur in den seltensten Fällen die Maschine direkt vom Plan angesteuert, aus dem Büro wird der Plan an die Schnittstelle geschickt und der Tischler muss dann auch noch an der Maschine Teile davon programmieren; und das machen auch schon die Lehrlinge teilweise, je nach Berufsbild), CNC, Zugschnittanlage, die Automatisierungs-, Digitalisierungsbereiche in der Produktion bekommen sie ja so mit; Arbeitszeit-Verwaltung, Lieferscheine ist alles auf Tablets und Handys.

Digitale Medien durchdringen nicht nur die Produktion, sondern auch die Arbeitsorganisation. Arbeitszeitaufzeichnungen, Lieferscheine und Kommunikation laufen zunehmend über Tablets oder Smartphones.

Werkpläne lesen kann ein jeder bei uns (Pläne digital). Maschinen zum Programmieren: das taugt ihnen. ... es wird ja nur nach Plan gearbeitet.

Berufsbilder: Mechatronik, Metalltechnik, Elektrotechnik, Tischlereitechniker, die sind ja High Tech, die haben sich in Richtung Digi sehr verschoben.

### **5.3.1.3 Ausweitung von Berufsbildern – Green Skills/Nachhaltigkeit**

Nachhaltigkeit ist längst kein Zusatzwissen mehr, sondern fester Bestandteil vieler Berufsbilder. In der Ausbildung wird heute Wert daraufgelegt, dass Lehrlinge früh lernen, ressourcenschonend zu denken und zu handeln – vom Arbeitsmaterial bis zur Mobilität.

Das ist unsere Philosophie unseres Betriebs. Dass wir alles verwerten, das der Baum bietet. Das ist unsere Denkweise, dass wir sparsam umgehen mit Ressourcen. Die Filetstücke des Holzes für den Innenausbau. Das andere für Elementbauweise und der Abfall für Briketts.

Die nachhaltige Nutzung von Ressourcen ist Teil einer gelebten Betriebsphilosophie. Auch das Verpacken, Lagern und Transportieren wird unter dem Aspekt der Effizienz und Nachhaltigkeit neu gedacht.

Das erkläre ich immer wieder, die Kernaussage ist, wenn ich mich mit Nachhaltigkeit beschäftige, kommt für den Betrieb immer ein betriebswirtschaftlicher Nutzen heraus.

In einigen Branchen wird auch das handwerkliche Können selbst zur Ressource. So erlebt das Reparaturhandwerk bei Optikern etwa eine Renaissance, weil große Ketten diesen Bedarf nicht abdecken können.



Was die Ketten nicht machen, das machen wir. Das Handwerkliche wie Löten kommt wieder mehr. Und die Lehrlinge lernen da von Anfang an die Basics.

Nachhaltigkeit wird als Haltung vermittelt, nicht als Pflicht. Es beginnt bei der Wahl der Transportmittel und reicht bis zur Schulung für den Umgang mit Hochvolttechnologien.

Also bei uns kriegen die Lehrlinge von Anfang an mitgeteilt: ressourcenschonend mit allen Sachen umzugehen. Das beginnt bei uns beispielsweise schon beim Weg zur Baustelle, wenn wir davon ausgehen. Also bei uns wird immer geschaut, dass wir Sammelautos machen, wo wirklich alle mitfahren, gerade wenn die Baustellen weit entfernt sind. Es hat bei uns auch jeder Lehrling ein Ticket für ganz Tirol. Verkehrsticket mit Bus und Bahn.

Nachhaltigkeit ist ein großes Thema. Und wir sind da schon sehr dahinter, was Nachhaltigkeit betrifft.

Die Elektromobilität ist da bei uns das Thema. Ist auch ziemlich gefährlich, wenn 800 Volt brennen. Das machen sie ja in der Berufsschule auch schon, damit sie früh genug mit der Materie umgehen können.

So werden durch nachhaltige Strategien nicht nur Umweltziele, sondern auch pädagogische Ziele in der Ausbildung verfolgt. Die Lehrlinge erleben früh, dass nachhaltiges Handeln Teil ihrer professionellen Identität wird.

### **5.3.2 Betriebliche Strukturleistungen - Rotation der Lehrlinge für vollumfängliche Einblicke in das Berufsbild**

Das Aneignen fachlicher Fertigkeiten durch das Lernen in der betrieblichen Praxis stellt den wichtigsten Schwerpunkt einer dualen Lehrausbildung dar. Die aktive Mitwirkung des Lehrlings an Kundenaufträgen des Unternehmens, angeleitet vom Ausbilder/von der Ausbilderin, macht erst die sichere Aneignung handwerklicher Fertigkeiten im Kontext der Praxis möglich. Die rotierende Zuordnung von Lehrlingen eines Betriebes zu immer wieder unterschiedlichen Ausbilder:innen stellt hier für Betriebe ab einer gewissen Größe ein wichtiges Instrument dar, um Lehrlingen das vollumfängliche Berufsbild in seiner gesamten Breite näherzubringen. Nicht selten lernt der Auszubildende dabei Kompetenzen, die weit über das in Ausbildungsordnungen festgeschriebene Mindestmaß hinausgehen, da er sich auch betriebsspezifische Spezialisierungen im Zuge dieser praktischen Ausbildung aneignet.

Früher war ein Lehrling fix einem Gesellen zugeteilt, das ist heute gar nicht mehr, heute haben wir die Breite.

Bei uns ist es üblich, dass auch die Lehrlinge überall dazu kommen. Da gibt es keine Fließbandarbeit. Da muss er ein Service machen oder eine Lichtmaschine ausbauen, dann die HV1 und HV2 Technik müssen sie können. Da haben sie auch mit unterschiedlichen Ausbildern Kontakt. Mit denen, die das größte Wissen haben.

Ein solches Modell der systematischen Rotation der Lehrlinge eines Betriebs bedeutet für die innerbetriebliche Organisation einen erheblichen Mehraufwand. Diese Koordinationsleistung verlangt das kontinuierliche Abstimmen entlang mehrerer Faktoren.

#### **5.3.2.1 Passung der Lehrlingskompetenzen mit den Anforderungen aus der aktuellen Auftragslage des Unternehmens**

Je nach aktuellem Lernfortschritt eines betreffenden Lehrlings muss dessen Kompetenz mit möglichen Anforderungen entlang der aktuellen Auftragslage in Passung gebracht werden. Es macht beispielsweise keinen Sinn einen Lehrling auf einer Baustelle mitarbeiten zu lassen, wenn seine Kompetenzen dazu noch nicht ausreichen, um sich neue Fertigkeiten aneignen zu können. So muss die Zuordnung der Lehrlinge unter Berücksichtigung der unterschiedlichen Kompetenzen der Lehrlinge in Einklang mit der aktuellen Auftragslage erfolgen.

*Das ist aber auch das Schwierige, dass man beim nächsten Auftrag darauf schaut. Ich habe da ja nicht immer die passenden Aufträge parat.*

#### **5.3.2.2 Passung mit den Bestimmungen des Jugendschutzes bzw. arbeitsrechtlicher Vorgaben mit konkreten Anforderungen des Kundenauftrags**

Die Mitwirkung eines Lehrlings an Arbeitsaufträgen des Unternehmens zwecks Aneignung praktischer Kompetenzen unterliegt in Österreich klar definierten rechtlichen Rahmenbedingungen, insbesondere im Hinblick auf den Jugendschutz (§ 22 KJBG) sowie arbeitsrechtlichen Vorschriften der Lehrlingschutzverordnung (LSV). Diese Regelwerke legen fest, welche Tätigkeiten Lehrlinge – abhängig von Alter, Ausbildungsstand und Schutzwürdigkeit – ausüben dürfen bzw. welche sie erst nach Erreichen eines bestimmten Alters oder Ausbildungsfortschritts übernehmen dürfen. Tätigkeiten mit erhöhter Unfallgefahr, wie etwa Arbeiten mit gefährlichen Maschinen, chemischen Stoffen oder in großer Höhe, sind beispielsweise für Lehrlinge unter 18 Jahren generell untersagt bzw. nur unter strengen Voraussetzungen erlaubt.

Die Passung zwischen den „Schutzbestimmungen des Lehrlings“ und dem „Auftrag“ muss bei der Zuteilung von Lehrlingen berücksichtigt werden und erfordert eine sorgfältige Planung konkreter Arbeitseinsätze.

*15 ist echt früh und, wenn man sich das Jugendschutzgesetz anschaut, dann müsstest du ja eigentlich jemanden eigens abstellen, der auf den aufpasst.*

#### **5.3.2.3 Zwischenmenschliche Passung zwischen Lehrling und Ausbilder:in**

Aus den Interviewdaten geht hervor, dass Betriebe bei der Zuordnung vom Lehrling zum Ausbilder/zu der Ausbilderin auch auf zwischenmenschliche Gegebenheiten Rücksicht nehmen.

Und da sucht man die Leute schon so zusammen, dass sie auch zusammen passen.

Man muss diejenigen im Betrieb finden, die es gerne, das Ausbilden wirklich gerne machen. Die müssen empathisch sein und die Grundhaltung muss stimmen. Und die müssen sich mögen.

Gerade im Monteursbereich gilt es, zu schauen, wie die Lehrlinge zu den jeweiligen Monteuren passen und wie das ungefähr von der Struktur her sein könnte, um Missverständnisse von vornherein zu vermeiden.

Dass die zwischenmenschliche Passung keine zu unterschätzende Größe ist, auf welche in Betrieben beträchtliches Augenmerk gelegt werden muss und die vor allem auch aktiv gesteuert werden kann, wird durch folgende Aussage eines handwerklichen Unternehmers/einer handwerklichen Unternehmerin auf den Punkt gebracht:

Wir haben es jetzt geschafft, dass nun wirklich ein jeder mit jedem mitfährt. Früher hatten wir Leute, die gesagt haben: „Nein, mit dem fahr ich nicht mit“ oder „Nein! Den nehme ich nicht mit“. Da wirst narrisch. Zuerst musst Du schauen, wer ist überhaupt da und dann, wer für die Arbeit geeignet ist und dann noch, wen man zusammentun kann, damit die nicht raufen. Wir haben verstärkt immer wieder was gemeinsam gemacht und so hat sich das aufgelöst.

Um die Koordinationsleistung zu verringern, wurde von Seiten des Betriebes gezielt Maßnahmen des Teambuildings erfolgreich umgesetzt, sodass jeder mit jedem zusammen eingeteilt werden kann.

#### **5.3.2.4 Das Rotationsmodell erfordert zusätzliche personelle Ressourcen**

Um in der dualen Ausbildung ein Rotationsmodell erfolgreich umsetzen zu können, braucht es eine Person, bei welcher alle Informationen kontinuierlich zusammenlaufen und die den aktuellen Kompetenzstand der Lehrlinge im Überblick hat. Dieser Beauftragte hat demnach laufend die Rückmeldungen der jeweiligen direkten Ausbilder:in einzuholen, um den erreichten Ausbildungsfortschritt dokumentieren zu können, um neuerliche Zuordnungen von Lehrlingen zu Ausbilder:innen zu veranlassen. Selbstverständlich hat dieser Beauftragte auch in permanentem Austausch mit den Auszubildenden selbst zu stehen. Auf diese Weise wird sichergestellt, dass der Lehrling immer die gleiche Ansprechperson hat, an die er/sie sich wenden kann. Diese personellen Strukturen müssen gut implementiert sein, um eine fachlich breite und hochwertige Ausbildung im Einklang mit den Erfordernissen eines Unternehmens umsetzen zu können.

Unser Lehrlingsbeauftragter muss den Überblick haben. Alle Abteilungen: Stahlbau, Aluminiumbau, Blechbau, Edelstahlbau, Lackiererei, da muss er immer schauen, dass sich das Rad dreht, damit jeder Lehrling immer wieder überall ist.

Der Lehrling arbeitet mit unterschiedlichen Mitarbeitern. Er wechselt, damit er alles kennenlernt vom Baumstamm bis zum Wandelement, Althausanierung, Innenverkleidung, Fassaden. Aber er hat eine Person als Ansprechpartner für alle Fragen.

### 5.3.3 Informelle Unterstützungsleistung des Betriebs, um schulische Defizite auszugleichen

Komplexer werdende Berufsbilder machen es für Ausbildungsbetriebe erforderlich, mehr Ressourcen für die betriebliche Lehrlingsausbildung bereit zu stellen. Dieser heutige, wesentlich umfangreichere Ausbildungsauftrag wird durch eine rückläufige Entwicklung des schulischen Vorwissens der Jugendlichen besonders erschwert.

Aus den Interviews geht klar hervor, dass die Betriebe einen über die Zeit ungünstigen Verlauf bezüglich der schulischen Grundkompetenzen bei Bewerbern für eine Lehrstelle beobachten. Diese Berichte der Unternehmer:innen beziehungsweise von Vertreter:innen der Berufsschulen betreffen elementares schulisches Wissen und grundlegende Fertigkeiten wie sicheres sinnerfassendes Lesen oder die sattelfeste Beherrschung von Grundrechenarten.

*Ich kann auf 30 Jahre Erfahrung zurückschauen. Die kommen heute aus der Schule und können die einfachsten Rechnungen nicht, teilweise nicht einmal das Einmal-Eins können sie. Auch das räumliche Vorstellungsvermögen haben sie überhaupt nicht. Da frage ich mich, was die in Geometrie die ganzen Jahre in der Schule gemacht haben. Wie kann denn das sein?*

*Und auch bei den Aufnahmeprüfungen, da merkt man das auch. Was sie heute können und was sie vor 25 Jahren konnten, das ist ein haushoher Unterschied.*

*Die ganz normale Rechtschreibung ist nicht mehr vorhanden. Da muss man raten, was der auf die Liste geschrieben hat.*

*Die leichtesten Rechnungen können die nicht mehr im Kopf machen. Ob sie es dann überhaupt schriftlich könnten, weiß ich nicht.*

Die vorherrschenden Meinung der Interviewpartnern:innen bezüglich sinkender schulischer Kompetenzen der Jugendlichen, die eine Lehrausbildung beginnen, wird durch die Ergebnisse der PISA-Studie der OECD für Österreich bestätigt.

Diese internationale Schulleistungsuntersuchung, „PISA“ steht für „Programme for International Student Assessment“, hat die Zielpopulation der 15-Jährigen zum Gegenstand (vgl. OECD, 2023, S. 261) und wird in einem 3-Jahres-Rhythmus seit dem Jahr 2000 durchgeführt. Die Erhebung umfasst die Kompetenzbereiche Mathematik, Lesen und Naturwissenschaft. Schwerpunktsetzungen in diesen Bereichen werden alternierend vorgenommen.

Die Ergebnisse der aktuellen PISA-Studie 2022 wurden im Dezember 2023 veröffentlicht.

Die landesspezifischen, repräsentativen Ergebnisse für Österreich belegen, dass in den drei Kompetenzbereichen rund ein Viertel der Schüler und Schülerinnen zur sogenannten „leistungsschwachen“ Gruppe gezählt werden müssen (vgl. IQS – Institut des Bundes für Qualitätssicherung im österr. Schulwesen, 2023).

Das bedeutet, dass jenes Viertel Leistungen lediglich auf der niedrigsten Kompetenzstufe 1 (von 6-8 Kompetenzstufen) erbringen kann (vgl. OECD, 2023, S. 106, 113, 202) und somit das Mindest- bzw. Grundkompetenzniveau nicht erreicht (vgl. OECD 2023, S. 106 und 113).

Dementsprechend erreicht rund ein Viertel der österreichischen Schüler und Schülerinnen nicht jenes Niveau, das für eine „vollumfängliche Partizipation an der Gesellschaft“ erforderlich ist (vgl. Gantner, 2023; vgl. IQS, 2023, S. 12).

Dass jene Ergebnisse keinen vereinzelter Ausnahmefall bzw. nicht das Resultat einer besonderen COVID-bedingten Situation darstellen, lässt sich anhand der in der aktuellen PISA Studie dargestellten länderspezifischen Leistungstrends beginnend für Österreich in den Basisjahren 2000 (Lesen), 2003 (Mathematik) und 2006 (Naturwissenschaften) bis zum Jahr 2022 belegen. In diesen Leistungstrends für Österreich zeigt sich für den Bereich Mathematik im Erhebungszeitraum beginnend mit dem Basisjahr 2003 und verlaufend bis zum Jahr 2022, dass die Entwicklung der Durchschnittsleistungen in Mathematik im Verlauf einen stetig negativen Trend zeigt (vgl. OECD, 2023, S. 41, 202).

Diese nachweislich steigenden schulischen Defizite haben Ausbildungsbetriebe zu kompensieren, um einem jungen Menschen den Weg zur hochqualifizierten Fachkraft zu ermöglichen. Dementsprechend stellen Betriebe nicht nur zusätzliche Ressourcen bereit, um Nachhilfe während und nach der Berufsschulzeit anbieten zu können, sondern darüber hinaus auch Maßnahmen für ein erfolgreiches On-Boarding an der Berufsschule, indem bereits im Vorfeld schulische Grundkompetenzen gelehrt bzw. wiederholt werden.

Zitate zum Nachholen schulischer Grundkompetenzen:

Wir haben mittlerweile auch ein eigenes Lerninstitut, mit dem wir zusammenarbeiten. Da schicke ich meine Lehrlinge hin, wo ich einfach auf die Berufsschule vorbereite. Das ist alles freiwillig, aber als Arbeitszeit gerechnet. Die nehme ich quasi von der Baustelle weg. Und die dürfen jeden Freitag in diese Akademie gehen und Deutsch, Mathematik oder zum Beispiel Wirtschaftskunde dürfen sie lernen mit einem Fachtrainer, damit sie sich vorbereiten auf die Berufsschule.

Unser Lehrlingsbeauftragter hilft Ihnen schon im Vorfeld der Berufsschule.

Beim Lernen helfen wir, ich oder ein Geselle, das ist ganz normal, ganz automatisch, manchmal einmal pro Woche.

Vor der Berufsschule gibt es immer schon Nachholen von schulischem Wissen.

Manchmal geht es auch einfach darum, Lernen zu lernen.

Die PISA-Studie definiert das Mindest- bzw. Grundkompetenzniveau über Kompetenzstufen; als leistungsschwach gelten Jugendliche, die unter Kompetenzstufe 2 liegen (OECD, 2023, S. 106, 113). In Österreich erreichte 2022 rund ein Viertel der Schüler:innen dieses Niveau nicht (Mathematik 25 %, Lesen 25 %, Naturwissenschaften 23 %; IQS, 2023, S. 11–12).

Damit verfehlt ein erheblicher Teil der Jugendlichen grundlegende Fertigkeiten, die für gesellschaftliche Teilhabe und berufliche Entwicklung unerlässlich sind. Diese Problematik steht in engem Zusammenhang mit der Agenda 2030 der Vereinten Nationen, die 2015 verabschiedet wurde und mit dem Nachhaltigkeitsziel 4 eine inklusive, gleichberechtigte und hochwertige Bildung sowie lebenslanges Lernen fordert. Insbesondere das Unterziel 4.6, das den Erwerb von Lese-, Schreib- und Rechenkompetenzen vorsieht, sowie Unterziel 4.4, das auf eine Stärkung beruflicher Qualifikationen abzielt, adressieren die von PISA aufgezeigten Defizite (Bundeskanzleramt Österreich, 2024, S. 60–62).

Ausbildungsbetriebe leisten in diesem Kontext einen entscheidenden Beitrag, indem sie schulische Defizite ausgleichen, Basiskompetenzen fördern und so auch Jugendlichen ohne ausreichende Eingangsvoraussetzungen den Zugang zu einer Lehrausbildung ermöglichen.

### **5.3.4 Unterstützung für die Berufsschule und Lehrabschlussprüfung**

Auch während der Berufsschulaufenthalte bzw. auch im Vorfeld der Lehrabschlussprüfung wird zusätzliche Unterstützung von den Ausbildungsbetrieben bereitgestellt. Dies bedeutet für die Betriebe neben der Bereitstellung von personellen Ressourcen auch eine Koordinationsleistung, die erbracht werden muss.

*Jeder Lehrling bekommt Nachhilfe vom Ausbilder, individuell nach seinen Bedürfnissen. Sobald ein Dreier oder Vierer in der Berufsschule droht, bekommt er das, weil ansonsten schleppt er das Defizit in die nächste Klasse mit und der Stoff ist ja aufbauend.*

*Für die Vorbereitung auf die Lehrabschlussprüfung haben wir einen Mitarbeiter, der mit ihnen übt.*

*Für die Lehrabschlussprüfung lernt unser HauptAusbilder mit ihnen, auch Handwerkliches. Handgriffe, die man bei uns im Betrieb eventuell seltener macht.*

*Ältere Lehrlinge dürfen auf Arbeitszeit den Jüngeren helfen. Nicht nur im Schulischen, sondern auch im Handwerklichen.*

*Lehrlinge lernen auch miteinander für die Berufsschule, da ziehen sie sich auch gegenseitig mit.*

Darüber hinaus stehen Ausbildungsbetriebe oft bereits über viele Jahre und Lehrlingsgenerationen hinweg in engem Austausch mit den Berufsschulen. Diese Vernetzung kommt dementsprechend ebenso dem erfolgreichen Verlauf der Lehre zugute.

Wir kennen die Lehrer und bei Problemen reden wir mit den Lehrern.

Da besteht ein ganz enger Bezug, ich bin mit dem Lehrer selbst gemeinsam in die Schule gegangen,

Da haben ihm die Lehrer geholfen, weil die haben vorher bei uns gearbeitet. Die haben ihm geholfen und er hatte zusätzlich eine Stützlehrerin. Mit der Berufsschule ist da immer ein Austausch, wie sie sich tun.

Und, wenn es Probleme gab, haben wir mit der Berufsschule zusammengearbeitet. Ich kenne ja den Direktor sehr gut. Da hilft dann auch eine gute Vernetzung.

## **5.4 VERANTWORTUNG UND PÄDAGOGISCHES ROLLENVERSTÄNDNIS VON BETRIEBEN – WIRTSCHAFTSBETRIEBE ALS AUSBILDUNGSSTÄTTEN DER BERUFLICHEN AUSBILDUNG**

An betrieblichen Lehrakademien, in welchen Kompetenzen von eigenen Ausbilder:innen bzw. Ausbildungsleitern systematisch und abseits des betrieblichen Tagesgeschäftes vermittelt werden, lässt sich unmissverständlich erkennen, wie weit Betriebe in ihren Leistungen gehen, um ihrer Verantwortung als Ausbildungsbetrieb nachzukommen. Derartige strukturelle Implementierungen erinnern bereits viel eher an schulische Einrichtungen als an Strukturen eines Wirtschaftsbetriebes.

### **5.4.1 Betriebliche Lehrwerkstätten und Aufenthaltsräumlichkeiten für Lehrlinge**

Um Lehrlingen die Möglichkeit zu geben, abseits vom betrieblichen Tagesgeschäft, Fertigkeiten, Arbeitsschritte etc. zu üben oder theoretischen Lernstoff zu wiederholen, stellen Betriebe eigene Lehrwerkstätten zur Verfügung. Darüber hinaus finden in diesen Lehrwerkstätten auch vom Ausbilder/von der Ausbilderin angeleitete Übungs- bzw. Lerneinheiten statt. In manchen Fällen sind auch Räumlichkeiten für Lehrlinge reserviert, wo diese sich austauschen oder miteinander Pause machen können.

Wir haben eine eigene Lehrwerkstatt, wo sie quasi frei alles probieren können. Da können Sie alles ausprobieren, unter Anleitung oder auch selbstständig.

Wir haben einen eigenen Aufenthaltsbereich, der nur für die Lehrlinge ist: Ungefähr 25, 30 Quadratmeter, der nur den Lehrlingen zur Verfügung steht. Da können Sie einfach sitzen, da können Sie lernen, da können Sie Videos anschauen, da haben Sie einen Rückzugsort.

Für die Lehrabschlussprüfung darf jeder üben gehen, wann immer er will, auch außerhalb der Betriebszeiten. Wir haben da ein Schlüsseldepot und der braucht mir nur eine Nachricht schicken, dass er da ist.

### 5.4.2 Personelle Strukturen im Ausbildungsbetrieb

Ausbildungsbetriebe haben in vielen Fällen eine/n Lehrlingsbeauftragte/n oder HauptAusbilder:in. Diese/r stellt die nicht wechselnde, stets gleichbleibende Ansprechperson für den Lehrling über die gesamte Lehrzeit für alle Fragen dar.

Der Lehrlingsbeauftragte hat, im Gegensatz zu einzelnen Ausbilder:innen, den Überblick, wo welcher Lehrling in seinen Fähigkeiten steht, dokumentiert den Ausbildungsfortschritt und kann dementsprechend die Zuordnungen zwischen einzelnen Ausbilder:innen und Lehrling entsprechend den zu berücksichtigenden Faktoren vornehmen.

In der Auswahl dieser Person wird darauf geachtet, dass es sich um einen Mitarbeiter/eine Mitarbeiterin handelt, der/die junge Menschen dort abholen kann, wo sie stehen und in einer Art mit ihnen kommunizieren kann, die ansprechend für junge Menschen wirkt und keinen Raum für Missverständnisse lässt. Darüber hinaus verfügen Lehrlingsbeauftragte durch Weiterbildungen, die von den Betrieben ermöglicht werden, über Kompetenzen betreffend den Umgang mit Auszubildenden. Wie bereits erwähnt, steht der Lehrlingsbeauftragte für alle möglicherweise aufkommenden Fragen von Lehrlingen zur Verfügung. Dementsprechend sorgen Ausbildungsbetriebe aktiv dafür, dass sich zwischen den Beteiligten eine vertrauensvolle Beziehung bilden kann. In den Interviews wurde im Zusammenhang mit dieser persönlichen Ansprechperson für den Lehrling auch im Sinne eines Coaches gesprochen. Auch wurde die persönliche Seite der Beziehung mit „wie ein großer Bruder“ verglichen.

Unser Lehrlingsbeauftragter hat eine eigene WhatsApp Gruppe mit den Lehrlingen.

Unser Hauptausbilder geht mit den Lehrlingen ins Kino als Teambuilding, vorher gehen sie auch essen. Nach solchen Aktivitäten ist das Reden ganz anders. Da ist auch viel Herzblut von unserem Hauptausbilder dabei.

Unser junger Hauptausbilder ist wie ein großer Bruder und er koordiniert alle Lehrlinge, die immer wieder andere Gesellen je nach Stationen haben. Er behält den Überblick.

Die Jüngsten brauchen die besten Trainer. Die Jungen brauchen die Besten, damit wir ihnen gleich von Anfang an das Beste beibringen.



## 5.5 ZUSATZQUALIFIKATIONEN UND FREIWILLIGE WEITERBILDUNGSANGEBOTE

Neben der Vermittlung von Kernkompetenzen nehmen Ausbildungsbetriebe auch in der Förderung von Zusatzqualifikationen und der Ermöglichung freiwilliger Weiterbildungsmaßnahmen eine aktive Rolle ein. Diese Leistungen sind nicht gesetzlich vorgeschrieben, werden jedoch vielfach freiwillig erbracht – oftmals in Form von Schulungs- und Qualifizierungsangeboten, die über die Ausbildungsordnung hinausgehen.

Dabei geht es nicht nur um die fachliche Weiterentwicklung, sondern auch um das Signal, dass Lehrlinge als gleichwertige Mitglieder des betrieblichen Teams wahrgenommen werden. Die Teilnahme an Kongressen, externen Seminaren, Sicherheits- oder Herstellerschulungen erfolgt häufig auf Arbeitszeit und wird vom Betrieb nicht als bloßer Kostenfaktor, sondern als Investition in die Zukunft des Unternehmens verstanden.

Die folgenden Aussagen aus den Interviews geben einen Einblick, mit welcher Haltung Betriebe freiwillige Weiterbildung ermöglichen und wie sehr Lehrlinge dabei als Teil des betrieblichen Qualifikationsverständnisses integriert werden.

*Herstellerschulungen: da dürfen sie immer dabei sein, auch, wenn es zu komplex ist, aber so sehen sie Ziele vor sich.*

*Wenn es Schulungen oder irgendeinen Kongress irgendwo gibt, da nehmen wir die Mitarbeiter und die Lehrlinge immer mit, der Lehrling gehört genauso dazu zur Firma wie der Geselle, und das ist bei uns Arbeitszeit, da darf man nicht immer so kleinlich sein.*

*Sicherheitsschulungen, Erste Hilfe Kurse: auf Arbeitszeit.*

*Wir unterstützen immer die Mitarbeiter, auch die Fachkräfte, wenn sie mit einem Vorschlag an Zusatzausbildung kommen, sofern es uns als Betrieb was bringt. Dann kriegt er zum Beispiel die Möglichkeit die CNC-Technologie am WIFI zu vertiefen. Was ist der neueste Stand etc. Viel passiert über den Produktionsleiter, der teilt die Aufgaben zu und sieht, wo noch Schwachstellen sind.*

*Zusatzkurse: drehen, fräsen (was wir nicht mehr so haben); nicht nur Kurse, die vorgeschrieben sind, die zahlt der Betrieb, Staplerkurs in LBS, Kranschein, Erste Hilfe Kurs, E-Zu-B-Führerschein; LBS bietet an, Betrieb zahlt, Schweißprüfung mit Zertifikat kann er machen; vieles, das weit über den gesetzlichen Bereich hinaus geht; es besteht eine gute Kooperation mit der LBS.*

*Zusatzkurse: den macht ein jeder, sobald er das vom Alter her darf; E-Zu-B-Führerschein wird in der Schule gemacht, das muss der Betrieb nicht zahlen, das ist ein Freigegegenstand.*

Bei den Zimmerern fahren die Lehrlinge vier Wochen auf eine Alpe und lernen das alte Handwerk. Da sehen sie mal was anderes, ich lerne natürlich auch dazu, wenn sie dann erzählen.

## 5.6 INKLUSION UND INTEGRATION IN DER LEHRLINGSAUSBILDUNG

### 5.6.1 Ausbildungsmodelle für benachteiligte Jugendliche nach §8b BAG, vormals „Integrative Lehre“

Unter Punkt 5.3.3 wurde die betriebliche Unterstützung zur Überwindung schulischer Defizite zur Erlangung der Grundkompetenzen behandelt, wo Betriebe bereit sind, nachzujustieren, um Jugendliche in die Lage zu versetzen eine reguläre Lehrausbildung absolvieren zu können.

Im Folgenden wird nun aufgezeigt, dass Unternehmen aus Gewerbe und Handwerk ebenso bereit sind, Jugendliche als Lehrlinge in ihrem Betrieb aufzunehmen, welchen zu gegebenem Zeitpunkt nach Einschätzung von Pädagog:innen bzw. anderen Berufsgruppen aus dem Sozial- bzw. Gesundheitsbereich, eine reguläre Lehre nicht zugetraut wird.

Das Berufsausbildungsgesetz sieht in § 8b Abs. 1 und 2 für bestimmte Zielgruppen spezielle Ausbildungsmodelle vor: Neben der Möglichkeit einer verlängerten Lehrzeit (um bis zu ein Jahr) besteht auch die Option einer Teilqualifizierung, bei der auf Basis individueller Fähigkeiten und Förderbedarfe ein angepasster Ausbildungsplan erstellt wird. Diese Modelle richten sich unter anderem an Jugendliche mit sonderpädagogischem Förderbedarf oder an Menschen mit Behinderung im Sinne des Behinderteneinstellungsgesetzes.

Mit Stand Dezember 2023 befanden sich laut Dornmayr (in „Lehrlingsausbildung im Überblick 2024“, S. 92–94) insgesamt 8.742 Lehrlinge – das sind 8,1 % aller Lehrlinge in Österreich – in einer Ausbildung gemäß § 8b BAG. Der Großteil (7.542 Lehrlinge bzw. 7,0 %) absolvierte dabei eine verlängerte Lehrzeit, während 1,1 % in Teilqualifikationsmodellen betreut wurden. Betriebe, die Lehrlinge nach § 8b BAG aufnehmen, stellen sich bewusst der Herausforderung Jugendlichen mit erhöhtem Unterstützungsbedarf eine Berufsperspektive zu ermöglichen – und leisten damit einen bedeutenden Beitrag zur gesellschaftlichen Inklusion.

Es liegt in der Sache selbst, dass die Aufnahme eines Jugendlichen, der in diese Zielgruppe fällt, für eine Ausbildungsbetrieb besondere Herausforderungen beinhaltet. Dieser Tatsache sind sich Betriebe auch bewusst und treffen trotzdem die Entscheidung, sich dieser Herausforderung zu stellen.

Jugendlichen, die es schwerer haben, wollen wir auch eine Chance geben, auch, wenn man weiß, dass man sich manchmal mehr Probleme in den Betrieb holt.

Der tut und macht, aber das Lernen ist halt ein Problem. Aber da macht er eine verlängerte Lehre, da hat er mehr Zeit. Heute arbeitet er mit dem Computer, steuert die Maschine. Es geht, wenn er Sachen macht, die er gut kennt. Das macht er dann richtig gut. Sogar den Staplerschein hat er gemacht.

Die Interviews verdeutlichen, dass der Erfolg in der Arbeit mit Jugendlichen, die Lernschwierigkeiten oder erhöhten Unterstützungsbedarf mitbringen, maßgeblich auf der Qualität der Beziehungen innerhalb des Betriebs beruht.

*Da ist wichtig, dass er sieht, dass wir das wirklich wollen und hinter ihm stehen.*

*Wichtig ist, dass man einen Mitarbeiter findet, der sich annimmt. Das müssen die Leute immer auch mittragen.*

Der Erfolg dieser Ausbildungsmodelle beruht wesentlich auf der engen Kooperation zwischen Betrieb, Berufsschule und Berufsausbildungsassistenz. Letztere nimmt dabei eine koordinierende Rolle ein und fungiert als verbindende Schnittstelle zwischen allen Beteiligten – einschließlich der Erziehungsberechtigten. Ihre gesetzlich verankerte Funktion als Begleitinstanz unterstützt die Kommunikation und Abstimmung im gesamten Ausbildungsverlauf. Auch diese zusätzliche Zeit des Austausches hat sich in diesem Fall der Betrieb zu nehmen, um den Jugendlichen bestmöglich zu unterstützen.

*Wir hatten auch einmal einen, der eine Stützlehre gemacht hat. Der hat dann sogar Preise gewonnen. Dem hat man ein Blech in die Hand gegeben und der hatte sofort ein Gefühl dafür. Beim Lernen hatte er Defizite, aber da haben wir ihm geholfen. Für die Berufsschule wurde auch zusätzlich eine Stützlehrerin organisiert. Mit der Berufsschule ist da immer ein Austausch gewesen. Und, wenn es Probleme gab, haben wir direkt mit der Berufsschule zusammengearbeitet.*

### **5.6.2 Lehrlinge mit Migrationshintergrund**

Im Folgenden soll auf spezifische Leistungen von Ausbildungsbetrieben für Lehrlinge mit Migrationshintergrund bzw. für Lehrlinge mit nicht-österreichischer Staatsangehörigkeit eingegangen werden, da in dieser Gruppe von Jugendlichen ein großes Potential für die Sicherung des Fachkräftenachwuchses gesehen werden kann.

Die Interviews zeigen, dass insbesondere unzureichende Deutschkenntnisse eine zentrale Hürde darstellen – sowohl im betrieblichen Alltag als auch im schulischen Kontext.

Einen jungen Menschen mit mangelhaften Deutschkenntnissen in einem Lehrberuf auszubilden, stellt eine riesige Herausforderung dar, ist doch schon das Erlernen der Fachtermini und deren richtige Verwendung auch für einen Jugendlichen mit Deutsch als Muttersprache nicht leicht zu bewältigen. Ein Mindestniveau von Deutsch auf der Stufe B2 muss in der Regel verlangt werden, da es auch um wichtige Fähigkeiten wie etwa das Erlernen und Befolgen von Sicherheitsvorschriften geht, aber auch um die Fähigkeit Kundenkontakte zu bewältigen.

Viele Ausbildungsbetriebe investieren erhebliche Ressourcen in eine passgenaue Teamzusammensetzung, um Lehrlinge mit Migrationshintergrund optimal zu betreuen. Betriebe mit bereits bestehendem Mitarbeiteranteil an Menschen mit Migrationshintergrund versuchen hier auf Ebene der Mitarbeitermotivation, gezielt die Vorbildwirkung eines Mitarbeiters/einer Mitarbeiterin, der seine Lehre/die ihre Lehre bereits abgeschlossen hat, hin zu den Jugendlichen zu nutzen. Auch versuchen Betriebe ihre

Teams so zusammenzustellen, sodass der Ausbilder/die Ausbilderin im Notfall auch in die Muttersprache des Jugendlichen übersetzen kann und auf diese Weise Sachverhalte besser erklären kann. Nachteilig wirken sich derartige Buddy-Systeme dann aus, wenn es den Zugehörigen solcher Teams schwerfällt, dem Wunsch der Betriebsleitung nachzukommen, vorrangig miteinander Deutsch zu sprechen, sodass der Jugendliche Deutsch sowie die handwerklichen Fachbegriffe durch Wiederholung und Anwendung erlernen kann.

Aus den Interviews geht hervor, dass sich Betriebe bereit zeigen, innerbetriebliche Nachhilfeangebote für Lehrlinge mit Migrationshintergrund auf das aktive Erlernen von Deutsch in Wort und Schrift zu erweitern.

Die Aufnahme eines Jugendlichen mit Migrationshintergrund bedeutet für einen Betrieb unter Umständen auch das Leisten von aktiver Integrationsarbeit, wenn es gilt, mögliche Vorurteile in der bestehenden Mitarbeiterschaft moderierend auszugleichen. Umgekehrt beinhaltet diese Integrationsarbeit unter Umständen auch die Vermittlung des europäischen Wertesystems beispielsweise, wenn es um einen angemessenen Umgang mit weiblichen Mitarbeiterinnen oder Kundinnen geht.

Schließlich zeigen sich Betriebe auch bereit, wo sie können, mit Unterkunfts- oder Wohnungssuche behilflich zu sein.

Die folgende Zusammenstellung an Zitaten soll einen Eindruck geben, welche Problemfelder sich im Zusammenhang mit Lehrlingen mit Migrationshintergrund zeigen können und darüber, was Betriebe leisten, um bestmögliche zielgruppenspezifische Hilfestellungen und Unterstützung zu bieten:

Wir haben alle Sprachvarianten und Nationalitäten im Betrieb: Deutsch, Arabisch, Ungarisch etc. Ghana, Marokko, Syrien. So gibt es immer einen Übersetzer im Betrieb, der erklären kann. Wir haben da eine Art Buddy-System zur Unterstützung der Jugendlichen. Das ist ganz ein anderer Umgang miteinander, da findet eine andere Motivation statt.

Wir schauen konsequent auf Nachhilfe und Förderunterricht, damit sie auf das Sprachniveau kommen.

Leicht ist es nicht durchzusetzen, dass auf der Baustelle Deutsch gesprochen werden soll und Fachausdrücke verwendet werden sollen.

Der afghanische Monteur zum Beispiel zeigt, dass es geht, dass der Jugendliche es schaffen kann. Sonst heißt es immer: „Nein, es ist schwierig, es geht nicht“ und so weiter. Aber der beweist halt: „Ich habe es auch geschafft, wenn es ich schaffe, kannst du es auch!“

Wir haben sehr gute Erfahrungen mit digitaler Unterstützung durch Sprachapps in der Vollversion.

Den Jugendlichen haben wir zum Tischlerfacharbeiter geführt. Da sind wir stolz drauf, dass wir das geschafft haben. Da hat meine Tochter mit ihm geübt, Deutsch schreiben, Mathematik, die Fachausdrücke haben dann die Lehrlingskollegen gemacht. Der hat die LAP sogar beim ersten Antritt geschafft. Die Mannschaft hat am Anfang sehr negativ reagiert von den Vorurteilen her. Er hat sich grundsätzlich sehr bemüht, aber es gab auch Probleme, weil dann manchmal plötzlich die Werte seines Heimatlandes da waren auf der Montage zum Beispiel: „Eine Frau braucht mir nix anschaffen.“ Oder „Warum muss ich das machen, das machen bei mir daheim die Frauen“ oder „Warum muss ich das tragen, ich bin doch der Ältere.“ Das ist dann nach der Lehrzeit gekommen wie er Facharbeiter war. Der war schon 28 Jahre alt.

Wir haben das probiert, aber es hat leider nicht geklappt. Wir haben das als Versuch gesehen einen neuen Zugang zu finden. Das geht nun nicht mehr, weil die Mitarbeiter sagen: Nie mehr wieder! Weil sie haben da ja auch viel hineinvestiert.

Wir haben das geschafft, aber es war nicht leicht. Der konnte seine eigene Sprache nicht schreiben, seine schulische Vorausbildung war nicht einmal eine Katastrophe, die war praktisch nicht vorhanden. Der ist eigentlich permanent im Büro gesessen, um zu lernen. Deutsch hat er lernen müssen. Natürlich hat er deswegen viel mehr gekostet, vor allem Geduld. Mit der Schule sind wir dann besonders in engem Kontakt gewesen und haben gesagt, dass sie sich sofort melden sollen, wenn es was gibt. Alle Extra-Nachhilfe wird von uns bezahlt, haben wir gesagt, aber das war gar nicht notwendig, weil da hat es extra für ihn so eine Sonderunterstützung gegeben. Heute ist er fertig und weiterhin im Betrieb. Er hat den Spitznamen „Wiesel“, weil er rennt und sich bemüht. Am Anfang war natürlich eine gewisse Skepsis da, aber schnell haben alle gesehen, dass er sich echt bemüht. Er hat sich durchgekämpft, aber wir müssen natürlich bis heute noch schauen, wo man ihn einsetzen kann, weil alles konnte er nicht aufholen.

Insgesamt wird deutlich, dass betriebliche Integrationsarbeit nicht nur eine fachliche, sondern auch eine soziale und pädagogische Leistung darstellt. Sie umfasst das Anleiten, das Begleiten, aber auch das Vermitteln von Werten – und leistet damit einen substanziellen Beitrag zur chancengerechten Ausbildung junger Menschen mit Migrationshintergrund. Zugleich erfüllt sie eine gesellschaftliche Notwendigkeit: Denn gelingende Integration ist nicht allein Aufgabe einzelner Betriebe, sondern ein gesamtgesellschaftliches Anliegen, das kollektive Verantwortung, Ressourcen und Anerkennung erfordert, um langfristig erfolgreich zu sein.

## 5.7 LEHRLINGSAKQUISE UND IMAGEARBEIT ALS BILDUNGSPOLITISCHE LEISTUNG

Mehrere Faktoren haben dazu geführt, dass es heute deutlich schwieriger ist, geeignete Jugendliche für eine Lehre zu gewinnen. Neben einer oft weniger attraktiven Wahrnehmung der dualen Ausbildung spielt vor allem der demografische Wandel eine zentrale Rolle: Der Nachwuchspool bei Schulabgänger:innen schrumpft, während gleichzeitig die Konkurrenz um Talente wächst. Dementsprechend haben Ausbildungsbetriebe in die Akquise von Lehrlingen wesentlich mehr Ressourcen zu investieren, als das in früheren Zeiten der Fall war.

Die Wirtschaftskammer hat etwa mit dem „Lehrlingscasting“ eine Plattform geschaffen, auf der Betriebe aktiv auf potenzielle Lehrlinge zugehen und erste Bewerbungsgespräche führen können.

Betriebe veranstalten Tage der offenen Tür für Schüler:innen sowie deren Begleitung, aber auch für Menschen der Region, die Interesse haben, den Betrieb von innen kennen zu lernen. Des Weiteren engagieren sich Betriebe aktiv durch die Teilnahme an Berufsbildungsmessen, wo sich der Betrieb als Ausbildungsbetrieb potentiellen Lehrlingsbewerbern präsentiert. An derartigen Veranstaltungen achten Betriebe darauf junge Mitarbeiter:innen, in manchen Fällen auch Lehrlinge, die Präsentation des Berufsbildes oder des Betriebes übernehmen zu lassen in Anerkennung der Tatsache, dass jüngere Mitarbeiter:innen wahrscheinlich einen besseren Kommunikationszugang zu Schülern und Schülerinnen haben oder auch als Rollenmodelle dienen können.

In Zusammenarbeit mit regionalen Schulen setzen Betriebe immer wieder auch Aktivitäten, wo sie direkt an Schulen gehen. Bei derartigen Veranstaltungen, wie zum Beispiel im Rahmen der WKÖ-Initiative „Schule trifft Wirtschaft“, wird von Seiten der Betriebe auch eine Vernetzung mit den Eltern bzw. Erziehungsberechtigten hergestellt.

Sehr hilfreich beim Recruiting sind Schnuppertage und Praktika am Betrieb in Zusammenarbeit mit den Schulen. Nicht zuletzt stellen derartige Angebote für junge Menschen eine wichtige Möglichkeit dar, ihre Berufswahl bestmöglich zu treffen bzw. eine bereits getroffene Entscheidung für einen Beruf an der Realität zu validieren. Die zeitlich begrenzte Integration von Schüler:innen in den betrieblichen Alltag bzw. die Durchführung von extra für diese Schüler:innen konzipierten Programmen bedeuten für Unternehmen eine enorme Koordinations- und Organisationsleistung bis hin zum Einsatz von personellen Ressourcen für die lückenlose Betreuung dieser Schnupperschüler:innen allein schon im Sinne des Sicherheitsmanagements. Auch die aktive regionale Vernetzung mit Vereinen von Seiten der Betriebe spielt bei der Lehrlingsakquise eine Rolle.

Schließlich investieren Betriebe auch in eine zielgruppenspezifische Kommunikation von Lehrstellenmöglichkeiten via Unternehmenswebsite oder Social Media. So eignen sich Betriebe die Bedienung von beispielsweise TikTok an, wo dann Veranstaltungen wie „Tag der Offenen Tür“, Berufsbilder inklusive berufliche Perspektiven oder Betriebspräsentationen kommuniziert werden.

*Auf der Lehrlingsmesse haben wir immer auch einen Lehrling mit. Der redet ganz anders mit den Schülern. In sowas ist die heutige Generation viel besser, als wir es damals waren, die können viel besser präsentieren als wir das konnten. Daran wächst auch der Lehrling und das freut uns auch zu sehen.*

*Bei den Schulpräsentationen nehmen wir immer einen Lehrling mit. Den fragen sie dann auch Sachen, bei mir als altem Depp fragen sie gar nichts nach. Der Junge kann viel besser überzeugen!*

*Auf der Messe schauen wir auch, dass wir auch Aktivitäten zum Ausprobieren anbieten.*

*Wir betreiben eine intensive Schulpräsenz!*

Wir machen sogar schon Kindergarten-Aktionen, wo die Kinder Autos bemalen können. Das geht natürlich wieder zum Abwaschen. Und wir laden auch Schüler ein. Heuer sind 300 Schüler gekommen.

Am Tag der offenen Tür machen wir immer Stationen, sodass sie alles kennenlernen können, die können sich das ja überhaupt nicht vorstellen, wie die Arbeit da ist. Da lernen sie auch die Vielfalt der Produkte kennen und können selbst auch ein Werkstück machen zum Mitnehmen nach Hause.

Die Schule macht „Schule trifft Wirtschaft“ und da gibt es im Anschluss einen Elternabend, da sind wir immer dort und dort nehmen wir Lehrlinge oder Gesellen mit, die auch schon in dieser Schule waren.

Wir haben schon eine jahrelange Vernetzung mit Schulen.

Die Schnupperlehre ist zwar aufwändig, aber es ist super, damit die den Beruf und den Betrieb kennenlernen und wir sie natürlich auch.

**Manche Betriebe haben eine besondere Art die Vernetzung mit Schulen mit Freude, Leidenschaft und Herzblut zu machen:**

Immer vor dem Muttertag bin ich im Poly, da nehme ich ein Blech mit und da machen wir mit den Schülern Rosen, die können sie dann der Mama mitbringen. Und das Lustige ist: der, der am wenigsten geschickt ist, der macht die besten Rosen, weil es muss da ja unregelmäßig sein. Den Lehrern taugt das auch, weil die haben nichts zu tun und da sag´ ich den Schülern auch am Anfang nicht, was wir machen und dann kommen sie langsam drauf, was es wird. Das ist immer auch eine Gaudi!

## 6. DISKUSSION DER ERGEBNISSE

Die vorliegende qualitative Untersuchung macht sichtbar, dass sich die duale Berufsausbildung in der Praxis weit über ihre gesetzlich definierten Rahmen hinaus entfaltet. Ausbildungsbetriebe leisten eine Vielzahl informeller Lernprozesse und nichtmonetärer Beiträge, die zentral für das Gelingen der Ausbildung sind, aber in offiziellen Curricula nicht abgebildet werden können und in bildungspolitischen Debatten bislang nur unzureichend Beachtung finden.

Ein zentrales Problem bei der Betrachtung informeller Lernprozesse in der beruflichen Bildung ist die Schwierigkeit, diese adäquat zu verbalisieren und zu konkretisieren. Informelle Leistungen gehen über das im Curriculum fixierte, primär auf fachliche Lernziele fokussierte Lernen hinaus und beinhalten weit mehr als nur die Vermittlung von Fachkompetenz. In einschlägigen Studien wird unter informellem Lernen häufig ein breites Spektrum an Lernprozessen verstanden, das sich situativ, kontextbezogen und nicht-intentional vollzieht. Dazu gehören beispielsweise das Erlernen sozialer Kompetenzen, der Umgang mit Unsicherheit, betrieblicher Kultur oder implizitem Erfahrungswissen – alles Aspekte, die sich nur schwer in standardisierte Curricula oder Qualifikationsrahmen überführen lassen.

Die Diskussion der Ergebnisse erfolgt entlang der fünf zentralen Forschungsfragen dieser Studie.

### 6.1 WELCHE INFORMELLEN LEISTUNGEN ERBRINGEN UNTERNEHMEN, UM EINE ERFOLGREICHE LEHRLINGSAUSBILDUNG ZU ERMÖGLICHEN?

Die qualitative Erhebung zeigt, dass Ausbildungsbetriebe eine Vielzahl informeller und nichtmonetärer Leistungen erbringen, die maßgeblich zum Ausbildungserfolg beitragen – jedoch in keiner Ausbildungsordnung vorgeschrieben sind. Diese Unterstützungsleistungen reichen von persönlicher Betreuung, individueller Nachqualifizierung und psychosozialer Begleitung bis hin zur Ermöglichung freiwilliger Zusatzqualifikationen oder der Organisation innerbetrieblicher Lernhilfen.

Diese Formen betrieblicher Bildungsarbeit vollziehen sich außerhalb formalisierter Curricula und Prüfungsstrukturen – sie sind Teil des Hidden Curriculum (vgl. Jackson, 1968; vgl. Azimpour et al., 2015; vgl. Matorevhu et al., 2022; vgl. Schmidt, 2015) – jenes impliziten Lernens, das nicht in Lehrplänen steht, aber durch Alltag, Beziehung und soziale Praktiken wirksam wird. Ausbilder:innen übernehmen dabei Rollen, die über fachliche Anleitung hinausgehen – sie wirken als Bezugspersonen, Vorbilder und Kulturvermittler.

In den Interviews wird deutlich, wie Verantwortungsbewusstsein durch gemeinsames Arbeiten, Orientiertheit durch betrieblich gelebte Standards und Zuverlässigkeit durch situatives Feedback vermittelt wird. Lehrlinge lernen durch Beobachtung, durch Rückmeldung im Tun und durch das soziale Miteinander – nicht durch explizite Instruktion. Ein Ausbilder schildert etwa, wie ein Lehrling durch das „Schulter-an-Schulter-Arbeiten“ mit einem erfahrenen Kollegen lernt, den Arbeitsplatz sorgfältig zu verlassen – ein Wert, der nicht erklärt, sondern vorgelebt und übernommen wird.



Das Hidden Curriculum wird hier als zentrales Strukturmerkmal der Ausbildungswirklichkeit sichtbar: Lehrlinge lernen „nebenbei“ – durch das Beobachten erfahrener Fachkräfte, durch Feedback, durch geteilte Verantwortung. Die Betriebe leisten Bildungsarbeit – ohne sie explizit als solche zu benennen, aber mit hohem pädagogischem Effekt und Output.

In der folgenden Übersicht werden zentrale informelle Leistungen der Betriebe systematisch dargestellt und mit konkreten Beispielen aus der Ausbildungspraxis unterlegt. Damit wird sichtbar, wie vielschichtig und alltagsnah sich das Hidden Curriculum in der dualen Ausbildung realisiert.

| INFORMELLE LEISTUNG  | BEISPIELHAFTE UMSETZUNG AUS DEN INTERVIEWDATEN  |
|--|---|
| Persönlichkeitsentwicklung als integraler Bestandteil betrieblicher Ausbildungsverantwortung | Alltagslernen zu Pünktlichkeit, Ordnung, Eigenverantwortung; Vermittlung durch Vorbilder, Feedback und Beziehung;<br><br>Schulter-an-Schulter“-Arbeiten: regelmäßige Reflexionsrunden zu Eigeninitiative und Selbstwirksamkeit. |
| Orientierung beim Übergang in die Arbeitswelt  | Begleitete Einführungsphasen, Erklärung von Abläufen, Rollenklärung, Einführung in betriebliche Regeln und Selbstorganisation.  |
| Förderung sozialer Kompetenzen und Teamfähigkeit   | Teambuilding-Events (Klettergarten, Paintball); Konfliktbewältigung durch gemeinsame Arbeit und Freizeitaktivitäten.  |
| Aufbau von freundschaftlichen bis hin zu familienähnlichen Beziehungen                       | Lehrlingsbeauftragter als Vertrauensperson („wie ein großer Bruder“) oder „Vaterersatz“; Unterstützung bei Führerscheinverlust, Wohnungssuche oder Trauerfällen.  |
| Förderung der Eigenverantwortung und positive Feedbackkultur                                 | Verantwortung übergeben; Balance zwischen Zutrauen und Kontrolle; am Erfolg teilhaben lassen; Erfolge werden sichtbar gemacht und aktiv rückgemeldet; gemeinsames Feiern von Erfolgen als Motivationstreiber.                   |
| Vermittlung von Alltagskompetenzen und Lebenspraxis  | Hilfe bei Zeitmanagement, Mobilität, mit dem Umgang mit Geld, Social Media-Kompetenz; Vermittlung durch Vorbilder, Feedback und Beziehung.  |
| Begleitung und Unterstützung bei psychosozialen Problemlagen                                 | Vertrauliche Gespräche bei Problemen bei z.B. Liebeskummer, Essstörungen, Sucht; Unterstützung bei psychischen Krisen, Vermittlung an externe Fachstellen.  |

| INFORMELLE LEISTUNG  | BEISPIELHAFTE UMSETZUNG AUS DEN INTERVIEWDATEN  |
|--|---|
| Wertevermittlung durch betriebliche Vorbilder              | Gelebte Standards wie Sorgfalt, Kollegialität, Arbeitsmoral, Nachhaltigkeit; Lernen durch alltägliches Vorleben und zwischenmenschliche Routinen.   |
| Nachqualifizierung bei schulischen Defiziten               | Interne Nachhilfe, Vorbereitung vor Berufsschule, Lernzeiten im Betrieb, Zusammenarbeit mit Lerninstituten.   |
| Strukturierte Lernortrotation                              | Abteilungswechsel abgestimmt auf Kompetenzstand, Einblicke in unterschiedliche Tätigkeitsbereiche, Erlernen betriebsspezifischer Spezialisierungen. |
| Unterstützung für Berufsschule und Lehrabschlussprüfung    | Lernhilfen, Prüfungsvorbereitung durch Ausbilder:innen, Abstimmung mit Berufsschule, gegenseitiges Lernen unter Lehrlingen.                         |
| Pädagogische Rollen der Ausbilder:innen                    | Ausbilder:innen als Coaches, Bezugspersonen, Vertrauenspersonen; Aufbau stabiler Beziehungen und emotionale Ansprechbarkeit.                        |
| Freiwillige Weiterbildungen und Zusatzqualifikationen      | Teilnahme an Kursen wie CNC, Sicherheitskursen, Kongressen; Zusatzqualifikationen auf Arbeitszeit mit Kostenübernahme.                              |
| Bildungspolitisches Engagement und Lehrlingsakquise        | Schulkooperationen, Social Media, Präsenz auf Messen, Tage der offenen Tür, Elternarbeit, direkte Ansprache Jugendlicher.                           |
| Inklusive Ausbildung (§8b BAG)                             | Teilqualifikationen, verlängerte Lehrzeiten, intensive Zusammenarbeit mit Berufsausbildungsassistenz und Berufsschulen.                             |
| Integrationsarbeit für Lehrlinge mit Migrationshintergrund | Sprachförderung, Buddy-Systeme, interkulturelle Teams, gezielte Nachhilfe, Werteklä rung, kulturelle Vermittlung im Alltag.                         |

*Tabelle 2: Informelle Leistungen von Ausbildungsbetrieben*

Diese umfassenden Ergebnisse aus der empirischen Erhebung finden breite Unterstützung in der Fachliteratur, weniger abgebildet in ihrer konkreten Ausprägungstiefe, wohl aber auf der theoretisch-analytischen Ebene.

Der ibw-Forschungsbericht 2024 unterstreicht, dass Ausbildungsbetriebe über ihre ökonomische Funktion hinaus zentrale nichtmonetäre Leistungen erbringen – insbesondere im Bereich der Persönlichkeitsbildung, der sozialen Integration sowie der Förderung benachteiligter Jugendlicher. Diese Leistungen gelten als bildungspolitisch bedeutsam, auch wenn sie häufig nicht quantifizierbar oder systematisch dokumentiert sind (vgl. Dornmayr, in „Lehrlingsausbildung im Überblick 2024“).

Dieser Befund basiert unter anderem auf den Ergebnissen einer Ausbilder:innenbefragung, die zeigt, dass sich Betriebe stark in persönlichkeitsbildenden Maßnahmen, Mentoring, Schnupperlehren, innerbetrieblicher Weiterbildung sowie der Wertevermittlung engagieren. Besonders hervorzuheben ist, dass viele Ausbildungsverantwortliche ihre Rolle nicht nur als fachliche Anleitende, sondern explizit auch als Coach, Vertrauensperson und Vorbild verstehen – eine Haltung, die deutlich über den gesetzlichen Ausbildungsauftrag hinausgeht und das pädagogische Selbstverständnis vieler Betriebe sichtbar macht.

In seiner Studie „Wege in eine dualisierte Berufsbildung“ analysiert Dieter Euler (2023) die zentralen Komponenten einer qualitativ hochwertigen dualen Ausbildung. Ein besonderer Fokus liegt dabei auf den informellen, nicht-monetären Leistungen, die Ausbildungsbetriebe im Rahmen der Lernortgestaltung erbringen.

Euler hebt hervor, dass berufliche Werte wie Verlässlichkeit, Sorgfalt oder Teamfähigkeit nicht im schulischen Unterricht, sondern im betrieblichen Alltag durch Routinen, Vorbilder und implizite Normen vermittelt werden. Diese stille Weitergabe ist ein wesentlicher Bestandteil beruflicher Sozialisation und trägt maßgeblich zur Persönlichkeitsentwicklung der Auszubildenden bei.

Die betriebliche Ausbildung umfasst damit Lernprozesse, die über das formale Fachlernen hinausgehen. Besonders im Kontext informeller Lernarrangements – etwa in traditionellen oder informellen Ausbildungsformen – betont Euler die Bedeutung mündlicher Absprachen, impliziten Erfahrungswissens und situativen Lernens. Diese Prozesse sind kontextgebunden, schwer standardisierbar und entziehen sich formaler Bewertung (vgl. Euler, 2023).

Darüber hinaus bestätigen Gössling und Ostendorf (2021), dass betriebliche Bildungsarbeit nicht auf reine Qualifikation reduziert werden kann. Vielmehr wirke der Betrieb – im Sinne einer erweiterten beruflichen Bildung – als Ort von Qualifizierung, Sozialisation und Subjektivierung, wobei mit Subjektivierung der Prozess gemeint ist, in dem Auszubildende ihre berufliche Identität sowie Selbstverantwortung und Handlungsfähigkeit im Arbeitskontext bewusst (weiter-)entwickeln. Gerade in digital transformierten Arbeitskontexten ist der Betrieb gefordert, diese Bildungsfunktionen aktiv zu gestalten – eine Aufgabe, die über betriebswirtschaftliche Logiken hinausgeht und tief in pädagogisches Handeln hineinreicht (vgl. Gössling et al., 2021).

Die Auswertung der empirischen Erhebung als auch die Darlegung aus der Fachliteratur machen deutlich, dass informelle Leistungen nicht nur als ergänzende Unterstützung, sondern als zentraler Bestandteil betrieblicher Ausbildungswirklichkeit zu verstehen ist und sich auf vielfältigen Ebenen manifestieren. Besonders sichtbar werden sie dort, wo soziale, emotionale und alltagsbezogene Bedürfnisse junger Menschen aufgefangen und nahtlos in den betrieblichen Bildungsprozess integriert werden – ganz ohne formelle Curricula oder rechtliche Verpflichtungen.

## **6.2 WELCHE SOZIALEN, EMOTIONALEN UND ORGANISATORISCHEN FAKTOREN SIND AUS SICHT DER BETRIEBE FÜR DEN AUSBILDUNGSERFOLG ENTSCHEIDEND?**

### *6.2.1 Soziale und emotionale Faktoren*

Soziale Faktoren betreffen Strukturen und Interaktionen zwischen Personen – also die Beziehungsdimension der Ausbildung. Sie sind beobachtbar im Miteinander, in Rollenzuweisungen und Gruppenzugehörigkeit. Dazu zählen insbesondere die Qualität der Beziehung zwischen Ausbilder:innen und Lehrlingen, das soziale Klima im Betrieb, Peer-Strukturen sowie Formen der Anerkennung durch Kolleg:innen und Vorgesetzte. Diese sozialen Konstellationen beeinflussen maßgeblich das Zugehörigkeitsgefühl, die Motivation sowie die soziale Integration der Auszubildenden in das betriebliche Lernumfeld.

Eng damit verknüpft sind emotionale Faktoren, die das individuelle Erleben der sozialen und organisatorischen Ausbildungsumgebung betreffen. Sie zielen auf das Gefühlserleben und die affektive Stabilität der Auszubildenden ab. Dazu gehören insbesondere das Vertrauen in Ausbilder:innen, die erlebte Sicherheit im Betrieb, das Gefühl der Zugehörigkeit sowie die Wertschätzung als emotional verinnerlichte Form sozialer Anerkennung.

Die Unterscheidung zwischen emotionalen und sozialen Faktoren ist analytisch sinnvoll, in der Ausbildungspraxis jedoch überlappend und dynamisch verwoben. Soziale Anerkennung entfaltet nur dann ihre Wirkung, wenn sie auch emotional, als Wertschätzung erlebt wird. Ebenso entsteht Zugehörigkeit nicht allein durch formale Integration in ein Team, sondern durch das Gefühl, angenommen und getragen zu sein. Ein unterstützendes Teamklima fördert emotionale Sicherheit, und umgekehrt kann eine gestärkte emotionale Bindung das soziale Miteinander stabilisieren. Diese Wechselwirkung unterstreicht, dass Ausbildung nicht nur funktionale Qualifikation, sondern immer auch ein sozialer und emotionaler Entwicklungsraum ist.

Vor dem Hintergrund der zentralen Bedeutung sozialer Einbindung und emotionaler Sicherheit stellt sich für Ausbildungsbetriebe die Aufgabe, strukturelle und sozialer Rahmenbedingungen so zu gestalten, dass sie förderliche Beziehungen ermöglichen und das individuelle Erleben von Zugehörigkeit, Vertrauen und Stabilität stärken.

Dies setzt eine bewusste Haltung sowie gezielte Maßnahmen in mehreren Handlungsfeldern voraus, die weit über den formalen Bildungsauftrag hinausgehen, aber von großer Bedeutung für den Ausbildungserfolg sind.

Ergebnisse aus der empirischen Erhebung zur Förderung sozialer und emotionaler Faktoren:

#### **6.2.1.1 Vertrauensvolle Beziehungen und emotionale Nähe**

Die Beziehung zwischen Ausbilder:innen und Lehrlingen wird in zahlreichen Interviews als tragender Pfeiler der Ausbildung beschrieben. Die Rollen der Ausbilder:innen reichen dabei von fachlicher Bezugsperson bis hin zu „Vaterfigur“ oder „großem Bruder“, was eine tiefe persönliche Bindung und emotionale Nähe signalisiert. Diese Beziehungserfahrung schafft einen Raum, in dem Vertrauen, Fürsorge und persönliche Entwicklung möglich werden.

*Burschen suchen dann manchmal auch schon einen Vaterersatz.*

#### **6.2.1.2 Der Betrieb als sicherer Ort**

Ausbilder:innen beobachten, dass viele Lehrlinge den Betrieb als „sichere Welt“ oder „emotionalen Anker“ in einer Lebensphase voller Herausforderungen und Übergänge erleben. Diese Stabilität geht weit über formale Ausbildungsziele hinaus: Sie umfasst emotionale Konstanz, soziale Verlässlichkeit und das Gefühl, im Betrieb auch in schwierigen Situationen aufgefangen zu werden. Die emotionale Funktion des Betriebs wird von Interviewpartner:innen explizit benannt – er wird als Rückzugs- und haltgebender Ort erlebt.

*Bei schlechten Familienverhältnissen, da merkt man, dass sie sich im Betrieb wohl fühlen, dass das für sie ein sicherer Raum ist, eine eigene Welt, wo sie sich wohl fühlen; da merkst Du, dass sie durch die Arbeit auch abschalten können.*

#### **6.2.1.3 Verlässliche emotionale Ansprechbarkeit im Alltag**

Durch die hohe zeitliche Präsenz der Ausbilder:innen – insbesondere in der Grundausbildung – entstehen Räume für informelle Gespräche über persönliche oder psychisch belastende Themen wie Liebeskummer, Essstörungen, Identitätsfragen oder ADHS. Diese kontinuierliche Ansprechbarkeit wirkt emotional stabilisierend und fördert eine vertrauensvolle Gesprächskultur im Ausbildungsalltag.

*Teilweise bin ich auch wie ein Vaterersatz. Der Ersatzvater. Von mir hören sie auch Lob, das braucht man, damit man sich entwickeln kann. Mit 15 Jahren, die sind ja noch Kinder, bei den Burschen noch mehr.*

#### **6.2.1.4 Emotionale Begleitung in Krisen**

Viele Betriebe übernehmen verantwortungsvoll die Begleitung von Lehrlingen in Krisensituationen, etwa bei Depressionen, familiären Konflikten oder Suchtproblemen. Sie stellen emotionale Entlastungsgespräche bereit, vermitteln an psychologische Fachstellen und übernehmen teils sogar deren Finanzierung.

Die ersten zwei Stunden beim Psychologen zahlen wir, danach schauen wir, ob wir das weiterführen.

Wir haben einen eigenen Psychologen – der ist der Feuerlöscher, ansonsten verlieren wir die.

#### **6.2.1.5 Wertschätzung, Rückmeldung und emotionale Bindung**

Durch regelmäßige Rückmeldungen, offene Fehlerkultur und aufrichtige persönliche Zuwendung fördern Betriebe nicht nur Motivation, sondern auch die emotionale Verankerung der Auszubildenden. Das Gefühl, gesehen und ernst genommen zu werden, stärkt Selbstwert und Zugehörigkeit. Diese emotional wirksame Alltagskommunikation bildet den Nährboden für langfristige Bindung und Engagement.

Immer auf das schauen, was sie schon können, das lasse ich sie dann auch machen, was ihnen mehr liegt, das baut sie auf; ein Chef oder auch ein Lehrer, der immer nur davon redet, was sie alles nicht können, geht gar nicht; das Positive sehen und hervorkehren!

#### **6.2.1.6 Stärkung emotionaler Selbstregulation und Stabilität**

Einige Betriebe nutzen strukturierte Gesprächsformate, Reflexionsrunden und thematische Settings (z. B. zu Angst, Aggression, Drogen), um jungen Menschen Möglichkeiten zur Selbstreflexion und affektiven Stabilisierung zu geben. Diese Maßnahmen wirken präventiv und begleiten insbesondere vulnerable Jugendliche durch herausfordernde Entwicklungsphasen.

Wir hatten einen Kickboxtrainer für Aggressionsbewältigung. Da kommen Themen auf den Tisch, die sonst nie ausgesprochen würden.

#### **6.2.1.7 Soziale Aktivitäten als emotionale Integrationsräume**

Gemeinsame Aktivitäten – etwa Paintball-Ausflüge, Klettergartenbesuche oder gemeinsame soziale Projekte – fördern nicht nur Teamgeist, sondern schaffen emotionale Verbundenheit, Zugehörigkeit und Vertrauen. Sie bilden einen wichtigen Ausgleich zum Ausbildungsalltag und stärken das Erleben kollegialer Unterstützung – häufig mit langfristiger Wirkung auf das Betriebsklima.

Teambuilding beim Klettergarten, da helfen's zueinander, wenn sich einer nicht traut.

Wir stellen Räumlichkeiten im Betrieb zur Verfügung, Geburtstage werden gefeiert, der, der Geburtstag hat zahlt eine Runde Bier.

Unser Ausbilder geht mit den Lehrlingen ins Kino als Teambuilding, vorher gehen sie essen, dann ist es ganz anders, auch das Reden nach der Arbeitszeit.

Gokart fahren, Paintball-spielen - da gehen sie dann auch aus sich heraus, das ist gut zum Aufbauen, besonders die frischen kommen dann gut ins Team, das zieht sich ja dann in die Arbeit hinein; die gehen dann auch am Wochenende miteinander fort, Motorradfahren; Kollegen werden Freunde; es braucht das gesamte Paket.

### *6.2.2 Bestätigungen aus der Fachliteratur*

Die in der empirischen Erhebung aufgezeigte Bedeutung sozialer und emotionaler Faktoren für den Ausbildungserfolg wird durch die einschlägige Fachliteratur eindeutig gestützt. Die Forschung betont übereinstimmend, dass gelingende betriebliche Ausbildung weit über die Vermittlung fachlicher Kompetenzen hinausgeht. Vielmehr wird sie als Beziehungs- und Entwicklungsprozess verstanden, in dem emotionale Sicherheit, Zugehörigkeit und soziale Integration zentrale Rollen spielen.

Euler (2023) verweist ausdrücklich darauf, dass Ausbildungsbetriebe nicht nur durch fachliche Anleitung, sondern insbesondere durch Vertrauen, Anerkennung und emotionale Stabilität zum Ausbildungserfolg beitragen. Die Qualität der Ausbilder-Auszubildenden-Beziehung wird als ein entscheidender Wirkfaktor für die Entwicklung beruflicher Identität beschrieben. Besonders relevant ist laut Euler die Fähigkeit des Betriebs, pädagogisch wirksame Beziehungskulturen zu gestalten, in denen junge Menschen sich nicht nur angeleitet, sondern auch getragen fühlen. Emotionale Bindung und persönliche Zuwendung sind dabei kein „Nebenprodukt“, sondern fundamentale Elemente erfolgreicher Ausbildung (vgl. Euler, 2023).

Auch Dehnbostel (2019) hebt hervor, dass der Betrieb als Lernort nicht nur funktional-organisatorisch gedacht werden darf, sondern als pädagogisch aufgeladener Raum, in dem Selbstwirksamkeit, Reflexion und persönliche Stabilität gefördert werden. Der Betrieb wird so zum sozialen Erfahrungsraum, in dem emotionale und soziale Lernprozesse gleichermaßen bedeutsam sind wie fachliche Inhalte (vgl. Dehnbostel, 2019).

Die Ergebnisse des 5. Österreichischen Lehrlingsmonitors zeigen deutlich, dass soziale und emotionale Faktoren zentrale Einflussgrößen auf das Ausbildungserleben darstellen. Mehr als die Hälfte der Lehrlinge berichtet, im Verlauf der Ausbildung mit Problemen konfrontiert gewesen zu sein, rund ein Fünftel sogar mit großen Problemen.

Die Ursachen dieser Problemlagen betreffen neben betrieblichem Klima (45 % Konflikte mit Mitarbeiter:innen, 43 % mit Ausbilder:innen) auch private, familiäre und gesundheitliche Belastungen, was den hohen Stellenwert emotionaler Stabilität im Ausbildungsprozess unterstreicht. Auch die soziale Eingebundenheit wird im Monitor als wesentlich hervorgehoben. So fühlen sich 73 % der Lehrlinge im Betrieb als Kolleg:in voll akzeptiert, was eine zentrale Voraussetzung für Zugehörigkeit und Bindung darstellt.

Zusätzlich belegen die Studienergebnisse, dass sich diese Faktoren auch auf die Verbleibswahrscheinlichkeit im Lehrbetrieb auswirken. Lehrlinge, die über gute soziale Beziehungen und Unterstützung verfügen, sind deutlich eher bereit, ein Übernahmeangebot anzunehmen. Dies ist ein klarer Indikator für die emotionale und soziale Wirksamkeit der Ausbildungsbeziehung (vgl. Lachmayr et al, 2024).

Diese Beispiele machen deutlich, dass erfolgreiche Ausbildungsbetriebe soziale und emotionale Faktoren nicht dem Zufall überlassen, sondern bewusst gestalten und viel Zeit und Ressourcen investieren. Beziehungspflege, persönliche Ansprechbarkeit, Stabilisierung in Krisen und emotionale Integrationsräume sind keine Randaspekte, sondern bilden den emotional-sozialen Kern gelingender Ausbildungspraxis.

### **6.2.3 Organisatorische Faktoren**

Organisatorische Faktoren bezeichnen die betrieblich-strukturellen Voraussetzungen, die für eine qualitativ hochwertige Ausbildung notwendig sind. Dazu zählen insbesondere:

- Klare Zuständigkeiten im Ausbildungsprozess (z. B. durch Lehrlingsbeauftragte),
- strukturierte Ausbildungsabläufe (z. B. Rotationsmodelle, Lernzeiten),
- institutionalisierte Ansprechpersonen,
- Ausbildungsinfrastruktur (z. B. Lehrwerkstätten, Rückzugsorte für Lehrlinge),
- individuelle Lernfördermaßnahmen und
- Angebote zur Weiterbildung oder Zusatzqualifikation.

Diese Elemente sorgen für Orientierung, Kontinuität und Qualitätssicherung und sind damit zentrale Erfolgsfaktoren einer gelingenden Ausbildung.

Die qualitativen Interviews belegen, dass Ausbildungsbetriebe vielfältige organisatorische Maßnahmen setzen, die den Ausbildungserfolg wesentlich stützen.

#### **6.2.3.1 Klare Zuständigkeiten durch Lehrlingsbeauftragte**

Viele Betriebe setzen zentrale Ansprechpersonen ein, die als konstante Begleiter:innen durch die gesamte Ausbildungszeit fungieren. Diese Personen dokumentieren Fortschritte, koordinieren die Einsätze in verschiedenen Abteilungen und gelten oft als „Coach“ oder „großer Bruder“.

*Unser Hauptausbilder ist wie ein großer Bruder und er koordiniert alle Lehrlinge, die immer wieder andere Gesellen je nach Stationen haben. Er behält den Überblick.*



### 6.2.3.2 Strukturierte Lernortrotation

In zahlreichen Betrieben wechseln Lehrlinge systematisch zwischen verschiedenen Abteilungen. Dies ermöglicht einen ganzheitlichen Einblick in das Berufsfeld, fördert Selbstständigkeit und bereitet auf betriebliche Komplexität vor.

Die gezielte Rotation durch verschiedene Abteilungen [...] fördert Selbstständigkeit, Adaptionfähigkeit und vernetztes Denken.

... ich lerne natürlich auch dazu, wenn der erzählt, ein jeder macht es ja in der Praxis anders, jeder ist mindestens in zwei, drei Betrieben mindestens.

### 6.2.3.3 Betriebsinterne Lehrwerkstätten und Rückzugsräume

Um das Lernen abseits des Tagesgeschäfts zu ermöglichen, stellen manche Betriebe eigene Werkstätten und Lernräume bereit. Diese können frei oder unter Anleitung genutzt werden, auch außerhalb der Betriebszeiten.

Wir haben eine eigene Lehrwerkstatt, wo sie quasi frei alles probieren können.

Wir haben einen eigenen Aufenthaltsbereich, der nur für die Lehrlinge ist [...] Da haben sie einen Rückzugsort.

### 6.2.3.4 Individuelle Lernförderung und Prüfungsvorbereitung

Lehrlinge erhalten gezielte Unterstützung – bereits vor der Berufsschule, dann in der Berufsschulphase als auch vor der Lehrabschlussprüfung. Die Maßnahmen reichen von Nachhilfe über individuelle Lernzeiten bis hin zu Abstimmungen mit Lehrkräften.

Für die Lehrabschlussprüfung lernt unser HauptAusbilder mit ihnen, auch Handwerkliches. Handgriffe, die man bei uns im Betrieb eventuell seltener macht.

Wir schauen konsequent auf Nachhilfe und Förderunterricht, damit sie auf das Sprachniveau kommen.

Jetzt zum Beispiel hatte ich wieder einen Lehrling, der sehr viel Angst vor der Berufsschule hatte. Da setze ich mich dann mit ihnen zusammen und erkläre ihnen das. Und ich sage, dass sie sich auch untereinander zusammensetzen sollen und darüber reden sollen.

Zur Berufsschule habe ich einen ganz engen Bezug, ich bin mit dem Lehrer selbst gemeinsam in die Schule gegangen. Beim Lernen helfen wir, ich oder ein Geselle, das ist ganz normal, ganz automatisch, manchmal einmal pro Woche.

### 6.2.3.5 Zusatzqualifikationen und Weiterbildung

Viele Betriebe ermöglichen den Besuch externer Seminare oder technischer Schulungen, um über das Berufsbild hinausgehende Kompetenzen zu entwickeln. Damit fördern sie nicht nur Fachwissen, sondern auch Motivation und berufliche Perspektive.

Wenn es Schulungen oder irgendeinen Kongress irgendwo gibt, da nehmen wir die Mitarbeiter und die Lehrlinge immer mit, der Lehrling gehört genauso dazu zur Firma wie der Geselle, und das ist bei uns Arbeitszeit, da darf man nicht immer so kleinlich sein.

Wir unterstützen immer die Mitarbeiter, auch die Fachkräfte, wenn sie mit einem Vorschlag an Zusatzausbildung kommen, sofern es uns als Betrieb was bringt. Dann kriegt er zum Beispiel die Möglichkeit die CNC-Technologie am WIFI zu vertiefen. Was ist der neueste Stand etc. Viel passiert über den Produktionsleiter, der teilt die Aufgaben zu und sieht, wo noch Schwachstellen sind.

Bei den Zimmerern fahren die Lehrlinge vier Wochen auf eine Alpe und lernen das alte Handwerk. Da sehen sie mal was anderes, ich lerne natürlich auch dazu, wenn sie dann erzählen.

### 6.2.4 Bestätigungen aus der Fachliteratur

So zeigt der ibw-Forschungsbericht 2024, dass klare Zuständigkeiten durch betriebliche Ausbilder:innen, die rund 80 % der Ausbildungszeit den Lehrling begleiten, eine wesentliche Rolle für die Qualität und Kontinuität des Ausbildungsprozesses spielen. Darüber hinaus tragen eigene Lehrwerkstätten und Übungsräume zur praxisnahen und ungestörten Wissensvermittlung bei. Auch individuell abgestimmte Lern- und Unterstützungsmaßnahmen – insbesondere vor der Lehrabschlussprüfung – sind laut ibw fest etablierter Bestandteil erfolgreicher Ausbildungsbetriebe (vgl. Dornmayr, in „Lehrlingsausbildung im Überblick 2024“).

Organisatorische Faktoren sind aus Sicht der Betriebe keine bloßen Rahmenbedingungen, sondern integrale Bestandteile einer erfolgreichen Ausbildung. Sie schaffen Stabilität, Struktur und Lernräume – sowohl für die fachliche als auch die persönliche Entwicklung der Lehrlinge. Die gezielte Gestaltung dieser Faktoren ist Ausdruck einer verantwortungsvollen Ausbildungskultur, die über gesetzliche Mindestanforderungen hinausgeht und den Lernort Betrieb als zentralen Bildungsraum ernst nimmt.

## 6.3 WIE UNTERSTÜTZEN AUSBILDUNGSBETRIEBE DIE PERSÖNLICHE ENTWICKLUNG UND DAS PSYCHOSOZIALE WOHLBEFINDEN IHRER LEHRLINGE?

Der Begriff „Persönliche Entwicklung“ in der Jugend beschreibt jenen komplexen Prozess, in dem sich junge Menschen vom Kind zu einem selbstbestimmten, handlungsfähigen und gesellschaftlich integrierten Erwachsenen entwickeln. Dieser Übergang ist geprägt durch die Aneignung zentraler Entwicklungsaufgaben: die Ausbildung eines stabilen Selbstkonzepts, die Übernahme von Verantwortung, die Entwicklung von Werthaltungen, die Fähigkeit zur Selbstreflexion und die Einbindung in soziale Rollen. Aus sozialisationstheoretischer Perspektive entsteht dieser Reifeprozess im Zusammenspiel innerer Voraussetzungen – etwa körperlicher und psychischer Reifung – mit äußeren Anforderungen durch Familie, Schule, Beruf und gesellschaftliche Normen. In der aktiven Auseinandersetzung mit diesen Bedingungen formen Jugendliche ihr Selbstverständnis und lernen, individuelle Identität mit sozialer Eingebundenheit in Einklang zu bringen (vgl. Quenzel et al., 2022).

Psychosoziales Wohlbefinden beschreibt im betrieblichen Kontext das subjektive Erleben von emotionaler Sicherheit, sozialer Eingebundenheit und persönlicher Wertschätzung. Es manifestiert sich dort, wo Lehrlinge die Erfahrung machen, dass sie nicht nur als Arbeitskraft wahrgenommen, sondern als ganze Person gesehen, ernst genommen und in ihren individuellen Lebenslagen unterstützt werden. Dieses Erleben gründet auf drei psychologischen Grundbedürfnissen, die laut der Selbstbestimmungstheorie für psychisches Wohlbefinden essenziell sind: Autonomie, soziale Eingebundenheit und Kompetenzerleben (vgl. Deci et al., 2000). Werden diese Bedürfnisse erfüllt, können Jugendliche ihre Potenziale entfalten, sich selbstwirksam erleben und sozial verankern – was zentrale Voraussetzungen für Identitätsbildung und Resilienz darstellt.

Die psychologische Forschung zeigt dabei eindeutig: Arbeitskontexte, die diese Grundbedürfnisse unterstützen, fördern nicht nur Motivation und Lernbereitschaft, sondern auch mentale Gesundheit und affektive Stabilität (Deci et al., 2000; Guidelines on Mental Health at Work, 2022). Laut den WHO-Richtlinien zum mentalen Wohlbefinden am Arbeitsplatz tragen unterstützende Rahmenbedingungen wesentlich zur Reduktion psychischer Belastungen, zur Förderung positiver Emotionen und zur langfristigen Bindung an den Arbeitsplatz bei. Besonders betont wird die Rolle von sicheren, partizipativen und anerkennenden Arbeitsverhältnissen – Faktoren, die gerade in der sensiblen Phase der beruflichen Erstausbildung von hoher Relevanz sind (vgl. Guidelines on Mental Health at Work, 2022).

Im Kontext der dualen Lehrausbildung wirkt psychosoziales Wohlbefinden als bedeutsamer Schutzfaktor: Es vermindert das Risiko von Ausbildungsabbrüchen und stärkt die Fähigkeit, auch herausfordernde Lebenslagen zu bewältigen (vgl. Euler, 2023; Lachmayr et al., 2024). Die empirische Evidenz aus dem Österreichischen Lehrlingsmonitor belegt, dass Lehrlinge mit guter sozialer Integration und emotionaler Unterstützung signifikant häufiger ihre Ausbildung erfolgreich abschließen und eine höhere Bereitschaft zur Weiterbeschäftigung im Lehrbetrieb zeigen (vgl. Lachmayr et al., 2024).

Dementsprechend sind Ausbildungsbetriebe in ihrer psychosozialen Unterstützungsfunktion weit mehr als Arbeitgeber– sie fungieren als emotionale Resonanzräume, in denen junge Menschen Halt, Orientierung und Anerkennung erfahren. Diese psychosoziale Qualität der Ausbildung ist nicht nur für den Ausbildungserfolg zentral, sondern bildet auch die Grundlage für eine stabile berufliche und persönliche Entwicklung beim Übergang ins Erwachsenenleben.

### *6.3.1 Herausforderungen*

Ausbildungsbetriebe sehen sich zunehmend mit der Realität konfrontiert, dass viele Lehrlinge ihre Ausbildung unter schwierigen psychosozialen Voraussetzungen beginnen. Emotionale Instabilität, familiäre und schulische Belastungen, psychische Beschwerden wie Niedergeschlagenheit, Zukunftsängste oder Schlafprobleme sind laut aktuellen Erhebungen keine Einzelfälle, sondern betreffen einen relevanten Teil der jungen Auszubildenden (siehe hierzu Kapitel 1.2.6 – Psychosoziale Belastungen von Lehrlingen). Diese Herausforderungen verlangen von Betrieben nicht nur Geduld und soziale Kompetenz, sondern auch ein pädagogisches Selbstverständnis, das weit über die reine Fachanleitung hinausgeht. Zentrale Strategien, die in der qualitativen Erhebung sichtbar wurden, umfassen die Schaffung vertrauensvoller Beziehungskulturen, kontinuierliche persönliche Ansprechbarkeit durch Ausbilder:innen, die Kooperation mit externen Beratungs- und Therapieangeboten sowie präventive Formate wie Teamtage, Reflexionsgespräche oder Lebenskompetenz-Workshops. Diese Maßnahmen sind zeit- und ressourcenintensiv – und sie werden oftmals ohne rechtlichen Auftrag oder finanzielle Abgeltung umgesetzt.

Die emotionale Begleitung in Krisensituationen, die Koordination mit externen Beratungsstellen oder das kontinuierliche „Dranbleiben“ bei gefährdeter Motivation erfordert Ressourcen, die im betrieblichen Alltag oft nicht vorgesehen oder dauerhaft finanzierbar sind.

Auf Basis der qualitativen Erhebung (Kapitel 5 der Studie) wird deutlich, wie vielschichtig Ausbildungsbetriebe zur persönlichen Entwicklung und zum psychosozialen Wohlbefinden ihrer Lehrlinge beitragen. Diese Unterstützung zeigt sich in verschiedenen Handlungsfeldern und wird durch die Aussagen der Interviewpartner:innen eindrucksvoll belegt.

### *6.3.2 Unterstützung beim Übergang in die Arbeitswelt*

Die Einstiegsphase vom schulischen in das berufliche Umfeld stellt eine besonders sensible Übergangszeit dar, die intensive Begleitung erfordert. Ausbildungsbetriebe helfen nicht nur bei der Orientierung im betrieblichen Alltag, sondern vermitteln grundlegende berufliche Haltungen wie Pünktlichkeit, Verlässlichkeit oder respektvollen Umgang.

*Die schwierigste Phase ist die Startphase, weil sich die Lebensumstände einfach drastisch ändern [...] Das ist sicher eine der Hauptphasen, die geht ungefähr so ein halbes Jahr, manchmal auch ein dreiviertel Jahr.*

### **6.3.3 Persönlichkeitsentwicklung als betriebliche Aufgabe**

Viele Betriebe verstehen ihre Verantwortung darin, junge Menschen ganzheitlich zu begleiten – nicht nur fachlich, sondern auch in ihrer persönlichen Reifung. Dazu gehört insbesondere die Förderung von Eigenverantwortung, Selbstbewusstsein und reflektierter Entscheidungsfähigkeit.

Wir arbeiten Schulter an Schulter. So lernt der Lehrling, was es heißt, sauber und ordentlich zu arbeiten, Verantwortung zu übernehmen. Das sagt man nicht – das sieht und spürt man.

Wir übernehmen Kinder, und nach der Ausbildung sind sie Erwachsene.

Man muss den Jungen was zutrauen. Dann können sie sich viel besser entwickeln. Da wachsen sie. Wenn einer Verantwortung bekommt, dann will er es beweisen, dann denkt er mit und will es so gut wie möglich machen. Natürlich ist auch manchmal ein Mehraufwand, weil man mehr Kontrolle walten lassen muss, damit nichts passiert. Aber das ist einer der wichtigsten Punkte, dass ich ihm zutraue, dass er was zusammenbringt. Damit erreiche ich sehr viel.

### **6.3.4 Förderung sozialer Kompetenzen und Teamfähigkeit**

Ein zentrales Feld ist die Entwicklung sozialer Fähigkeiten durch gemeinsame Arbeit, interpersonale Rückmeldeschleifen und Teamprozesse. Hier lernen Lehrlinge durch praktische Erfahrung, was Kooperation, Hilfsbereitschaft und Konfliktbewältigung bedeuten.

Einmal in der Woche sitzen wir zusammen, da hat jeder seine Jause, da lassen wir die Woche Revue passieren. Das machen die Facharbeiter und die Lehrlinge gemeinsam. Da machen wir keinen Unterschied. Man darf ihnen nicht das Gefühl geben, dass nur, weil sie Lehrling sind, sie minderwertig sind. Man darf ihn nicht runterdegradieren, nur weil er noch nicht so viel kann.

Da gibt es die, die so richtig resolut hineinspringen, und dann gibt es aber auch die, die zwar fachlich gut sind, aber so verschlossen. Und, dass man denen ein bisschen auf die Sprünge hilft. Also da geht es gar nicht um das Fachliche, sondern um das Persönlichkeitsbildende.

### **6.3.5 Vermittlung von Alltagskompetenzen**

Die Unterstützung durch Ausbildungsbetriebe reicht oft über den rein beruflichen Rahmen hinaus. Viele Betriebe helfen bei praktischen Fragen des Alltags wie Wohnraumsuche, Umgang mit Geld oder Zeitmanagement.

...Hilfe bei Anträgen, Vorbereitung Berufsschule, wo fährt der richtige Zug, Stromverträge, Handyvertrag, Führerschein - mit allem können sie kommen.

### **6.3.6 Psychosoziale Begleitung in Krisen**

Ein zentrales Ergebnis ist die Bereitschaft vieler Betriebe, Lehrlinge auch in emotional schwierigen Lebenslagen zu begleiten – etwa bei Depressionen, familiären Problemen oder Sucht.

Wir haben einen eigenen Psychologen – der ist der Feuerlöscher, ansonsten verlieren wir die.

Die ersten zwei Stunden beim Psychologen zahlen wir, danach schauen wir, ob wir das weiterführen.

Manchmal muss man sich besonders kümmern. Der Vater eines Lehrlings ist gestorben und wir haben bemerkt, dass der Lehrling abgeleitet. Am Montag war er auf einmal meistens krank, dann hat er eine Pfändung wegen Spielsucht bekommen. Der Bua ist einfach in ein Loch gefallen. Wir haben dann mit den Schulden geholfen und im Winter habe ich ihn drei Monate daheim gelassen. Nach zwei Monaten hat er alle Fernsehsendungen gesehen und wollte unbedingt wieder zurück. Heute ist er im Meisterkurs und macht die Meisterprüfung. Da habe ich einfach die Vaterrolle übernommen.

### **6.3.7 Vertrauensvolle Beziehungen und emotionale Ansprechbarkeit**

Die Nähe und Kontinuität in der Beziehung zwischen Ausbilder:innen und Lehrlingen bildet ein tragendes Fundament für psychosoziale Stabilität. Regelmäßige Gespräche, echte Anteilnahme und offene Kommunikation schaffen emotionale Sicherheit.

Ich gehe immer durch die Werkstatt und frage, wie es geht. Ich nehme an seinem Leben teil.

Ich habe gerade einen, der hat seinen Führerschein verloren wegen Alkohol. – Ja, werden wir auch miteinander durchstehen.

### 6.3.8 Bestätigungen aus der Fachliteratur

Die in der qualitativen Erhebung dargestellten informellen Unterstützungsleistungen der Ausbildungsbetriebe zur Förderung der persönlichen Entwicklung und des psychosozialen Wohlbefindens finden auch in der Fachliteratur breite Entsprechung und empirische Absicherung.

So dokumentiert der 5. Österreichische Lehrlingsmonitor, dass mehr als die Hälfte aller Lehrlinge im Verlauf ihrer Ausbildung mit relevanten Problemen konfrontiert waren – ein Fünftel sogar mit großen Problemen. Dabei betreffen die Belastungen nicht nur das betriebliche Umfeld, sondern auch familiäre, gesundheitliche oder psychische Problemlagen. Die Ergebnisse belegen, dass psychosoziale Stabilität ein zentraler Erfolgsfaktor in der Lehrausbildung ist und betriebliche Unterstützung maßgeblich zur Problembewältigung beiträgt (Lachmayr et al., 2024).

Auch der ibw-Forschungsbericht 2024 hebt hervor, dass Ausbildungsbetriebe weit über ihren gesetzlichen Auftrag hinausgehende, nichtmonetäre Leistungen erbringen – insbesondere im Bereich der Persönlichkeitsbildung, der emotionalen Stabilisierung und der sozialen Integration. Dazu zählen u.a. individuelle Lernförderung, begleitende Gespräche, strukturierte Rotationen und Zusatzqualifikationen, die nicht nur fachlich, sondern auch persönlichkeitsbildend wirken (Dornmayr, 2024, S. 49–52, 92–98).

Euler (2023) argumentiert, dass betriebliche Ausbildungsqualität sich nicht allein an formalen Ausbildungsordnungen oder Prüfungsergebnissen bemisst, sondern in der „pädagogisch wirksamen Beziehungskultur“ zwischen Ausbilder:innen und Lehrlingen sichtbar wird. Der Betrieb wird somit zu einem Bildungsraum, der berufliche Identität, soziale Verantwortung und Selbstwirksamkeit fördert – insbesondere dort, wo junge Menschen in ihrer Einzigartigkeit ernst genommen und begleitet werden (vgl. Euler, 2023).

Schließlich unterstreichen Gössling und Ostendorf (2021), dass Betriebe als Bildungsorte dann besonders wirksam werden, wenn sie Qualifizierung, Sozialisation und Subjektivierung als gleichwertige Bildungsfunktionen verstehen. Damit sind nicht nur fachliche Inhalte gemeint, sondern auch emotionale Zugehörigkeit, wertebasierte Orientierung und soziale Einbindung – Bedingungen, unter denen psychosoziales Wohlbefinden nachhaltig gestärkt werden kann (vgl. Gössling et al., 2021).

Wo Betriebe jungen Menschen nicht nur eine Ausbildung, sondern auch soziale Orientierung, Vertrauen und Anerkennung bieten, wird Bildung im umfassenden Sinn realisiert. Es sind diese „stillen Leistungen“ der Betriebe, die entscheidend dazu beitragen, dass Jugendliche, auch in schwierigen Ausgangssituationen und oft mitten in einer sensiblen Entwicklungsphase auf dem Weg vom Jugendlichen zum Erwachsenen, nicht nur einen Beruf erlernen, sondern ihren Platz in der Gesellschaft finden – und genau darin liegt ihre bildungspolitische und gesellschaftliche Relevanz.

## 6.4 INWIEFERN WERDEN GREEN SKILLS UND DIGITALE KOMPETENZEN SYSTEMATISCH VERMITTELT?

### 6.4.1 Green Skills in der beruflichen Bildung

Laut dem Europäischen Zentrum für die Förderung der Berufsbildung (CEDEFOP) umfassen Green Skills:

*„Kenntnisse, Fähigkeiten, Werte und Einstellungen, die erforderlich sind, um in, für und mit einer Gesellschaft zu leben, die darauf abzielt, die Auswirkungen menschlicher Aktivitäten auf die Umwelt zu reduzieren“ (CEDEFOP, 2022, S. 1).*

Diese Kompetenzen verbinden technisches Wissen – etwa zu erneuerbaren Energien, Ressourceneffizienz und Kreislaufwirtschaft – mit gesellschaftlichen und verhaltensbezogenen Fähigkeiten. Die grüne Transformation betrifft laut CEDEFOP nicht nur spezialisierte Berufe, sondern alle Sektoren und Qualifikationsstufen. Entsprechend müssen Green Skills flächendeckend in die berufliche Bildung integriert werden – in Curricula, neue Berufsprofile und praxisnahe Lernformate wie die Lehre. Besonders durch ihre Nähe zur Arbeitswelt hat die duale Ausbildung das Potenzial, als „Motor der grünen Transformation“ zu wirken (vgl. CEDEFOP, 2022).

#### 6.4.1.1 Curriculare Verankerung in der Lehre

In Österreich sind Green Skills bereits in den Ausbildungsordnungen zahlreicher Lehrberufe formell verankert. Die Wirtschaftskammer Österreich verweist darauf, dass mehr als 70 Lehrberufe klimarelevant sind – von A wie Abwassertechnik bis Z wie Zimmerei. In ihrem Bericht „Die Lehre – Berufsausbildung in Österreich“ wird betont, dass die Berufsausbildung laufend weiterentwickelt wird, um auf Megatrends wie Nachhaltigkeit, Energieeffizienz und Klimaschutz zu reagieren (WKO, 2022: Die Lehre – Berufsausbildung in Österreich, WKO, 2023: Green Skills). Nachhaltigkeit ist somit als bildungspolitisches Ziel normativ abgesichert.

#### 6.4.1.2 Gelebte Nachhaltigkeit in der Ausbildungspraxis

Die qualitative Erhebung zeigt jedoch: Die tatsächliche Verinnerlichung von Green Skills gelingt nicht durch Lehrpläne allein, sondern durch Alltag, Vorbilder und gelebte Werte. Betriebe wirken hier als Sozialisationsräume, in denen Nachhaltigkeit erfahrbar wird – etwa im sparsamen Umgang mit Materialien und Energie, in der Instandhaltung und Reparatur statt Entsorgung und in Alltagsgesprächen über betriebliche Entscheidungen.

Diese gelebten Werte spiegeln zentrale Elemente der europäischen Green-Skills-Definition wider.



#### **6.4.1.3 Verantwortungsvoller Materialeinsatz**

Verantwortungsvoller Materialeinsatz (z. B. sparsames Arbeiten, genaue Planung, Vermeidung von Verschnitt):

*Das ist unsere Philosophie unseres Betriebs. Dass wir alles verwerten, das der Baum bietet. [...] Die Filetstücke des Holzes für den Innenausbau. Das andere für Elementbauweise und der Abfall für Briketts.*

#### **6.4.1.4 Energieeffizientes Arbeiten**

Energieeffizientes Arbeiten (z. B. bewusstes Abschalten von Maschinen, effiziente Nutzung von Ressourcen):

*Auch das Verpacken, Lagern und Transportieren wird unter dem Aspekt der Effizienz und Nachhaltigkeit neu gedacht.*

*Also bei uns wird immer geschaut, dass wir Sammelautos machen, wo wirklich alle mitfahren, gerade wenn die Baustellen weit entfernt sind.*

#### **6.4.1.5 Reparaturfähigkeit und Wiederverwendung**

Wiederverwendung und Reparaturfähigkeit (z. B. Instandhaltung statt Entsorgung):

*Was die Ketten nicht machen, das machen wir. Das Handwerkliche wie Löten kommt wieder mehr. Und die Lehrlinge lernen da von Anfang an die Basics.*

#### **6.4.1.6 Wertschätzung gegenüber Rohstoffen und Produkten**

Wertschätzung gegenüber Rohstoffen und Produkten (z. B. achtsame Lagerung, sauberes Arbeiten):

*Nachhaltigkeit wird als Haltung vermittelt, nicht als Pflicht.*

*Es beginnt bei der Wahl der Transportmittel und reicht bis zur Schulung für den Umgang mit Hochvolttechnologien.*

#### **6.4.1.7 Bewusstseinsbildung durch Reflexion und Dialog**

Bewusstseinsbildung durch Reflexion und Dialog, oft in Alltagsgesprächen mit Ausbilder:innen:

*Das erkläre ich immer wieder, die Kernaussage ist, wenn ich mich mit Nachhaltigkeit beschäftige, kommt für den Betrieb immer ein betriebswirtschaftlicher Nutzen heraus.*

Diese Aussagen verdeutlichen: Nachhaltigkeit wird nicht unterrichtet, sondern verkörpert. Nur dort, wo sie in betrieblichen Routinen gelebt wird, kann sie von Lehrlingen als Haltung übernommen werden. So wird berufliche Bildung zugleich zu ökologischer Bildung – mit hoher Relevanz für Gesellschaft, Wirtschaft und Umwelt.

#### 6.4.2 Digitale Kompetenzen in der beruflichen Bildung

Im Kontext der beruflichen Bildung gelten digitale Kompetenzen laut Europäischer Kommission als zentrale Schlüsselqualifikationen. Sie umfassen:

*„Wissen, Fähigkeiten und Einstellungen, die erforderlich sind, um in einer zunehmend durch digitale Technologien bestimmten Welt zu leben, zu arbeiten, zu lernen und sich zu entfalten“ (Europäische Kommission, 2020, S. 2).*

In der beruflichen Bildung sind digitale Kompetenzen auf drei Ebenen relevant:

- Grundlegende digitale Fertigkeiten: z. B. Informationssuche, digitale Kommunikation, Datenschutz,
- Berufsbezogene Anwendungen: z. B. CAD, CNC, automatisierte Fertigung, digitale Maschinensteuerung,
- Transversale Kompetenzen: z. B. Problemlösung, kritisches Denken, IT-Sicherheit, kreative digitale Lösungen.

Der EU-Aktionsplan für digitale Bildung (2021–2027) betont, dass der Erwerb dieser Kompetenzen keine Zusatzqualifikation, sondern eine Grundvoraussetzung für Beschäftigungsfähigkeit, gesellschaftliche Teilhabe und lebenslanges Lernen ist. Berufsbildungseinrichtungen sollen aktiv an der digitalen Transformation mitwirken – durch Integration digitaler Lehrmethoden, Förderung von IT-Infrastruktur und Qualifizierung des Ausbildungspersonals (Europäische Kommission, 2020).

#### 6.4.3 Empirische Ergebnisse aus der qualitativen Erhebung

Die qualitative Auswertung zeigt: Ausbildungsbetriebe setzen digitale Kompetenzen systematisch und praxisorientiert um. Lehrlinge wachsen heute in eine Arbeitswelt hinein, in der digitale Abläufe selbstverständlich zum Berufsbild gehören.

Wir sind schon fast bei der papierlosen Fertigung. Maschinen werden am PC programmiert. Da sind wir eigentlich nicht mehr mit einem Handwerksbetrieb vergleichbar. Das kriegen die Lehrlinge alles von Anfang an mit.

Digitale Kompetenzen zeigen sich in einer Vielzahl von Lern- und Arbeitsprozessen:

➤ Automatisierung und CNC-Technik:

- Lehrlinge lernen, Zuschnittanlagen zu programmieren oder Maschinen über digitale Pläne zu steuern.

➤ Digitale Planung:

- Vom Entwurf über Visualisierung bis zur Fertigung laufen viele Prozesse softwaregestützt.

➤ Mobiles Arbeiten und digitale Verwaltung:

- Arbeitszeiten, Lieferscheine und interne Kommunikation erfolgen vielfach über Tablets oder mobile Anwendungen.

➤ IT-Sicherheit und Gerätevernetzung:

- Die Bedienung sensibler, teurer Maschinen (z. B. im Wert von 200.000 €) setzt digitale Umsicht und Verantwortung voraus.

*Heutzutage bedient ein 18-Jähriger eine Maschine um 200.000 Euro, wo das Einschalten alleine schon eine Herausforderung ist.*

Digitale Kompetenzen sind in der dualen Ausbildung kein Nebenschauplatz, sondern ein integraler Bestandteil beruflicher Wirklichkeit. Die Ausbildungsbetriebe reagieren aktiv auf den Wandel – durch Integration digitaler Technologien, Anpassung von Lerninhalten und Vorbildwirkung. Damit tragen sie nicht nur zur Fachqualifikation, sondern zur umfassenden digitalen Bildung ihrer Lehrlinge bei – ganz im Sinne des europäischen Referenzrahmens.

## 6.5 WIE GELINGT ES BETRIEBEN, BENACHTEILIGTE JUGENDLICHE – ETWA MIT MIGRATIONSHINTERGRUND ODER LERNSCHWIERIGKEITEN – ERFOLGREICH ZU INTEGRIEREN?

### 6.5.1 Jugendliche mit Lernschwierigkeiten

Im österreichischen Berufsbildungskontext existiert keine einheitlich gesetzlich kodifizierte Definition des Begriffs „Jugendliche mit Lernschwierigkeiten“. Der Begriff wird jedoch vielfach verwendet, um jene jungen Menschen zu beschreiben, die beim schulischen oder beruflichen Lernen relevante und anhaltende Schwierigkeiten in der Aneignung, Verarbeitung oder Anwendung von Lerninhalten aufweisen – ohne dass eine intellektuelle Beeinträchtigung im engeren Sinn vorliegt.

Diese Lernschwierigkeiten manifestieren sich häufig in Form von unzureichender schulischer Vorbildung (z. B. kein positiver Pflichtschulabschluss), ausgeprägten Schwächen in den Basiskompetenzen Lesen, Schreiben oder Rechnen, eingeschränkter Konzentrations- und Merkfähigkeit oder einem verlangsamteten Lerntempo (vgl. Dornmayr, 2024).

Ein zentraler Bestandteil des österreichischen Berufsbildungssystems zur Förderung benachteiligter Jugendlicher ist die integrative Berufsausbildung gemäß § 8b BAG, die als verlängerte Lehre (§ 8b Abs. 1) oder Teilqualifikation (§ 8b Abs. 2) durchgeführt werden kann. Dieses Ausbildungsformat richtet sich an junge Menschen, die aufgrund kognitiver, sprachlicher oder sozialer Herausforderungen nicht in der Lage sind, eine reguläre Lehre erfolgreich zu absolvieren.

Dass Lernschwierigkeiten keineswegs eine Randerscheinung sind, sondern eine breite bildungspolitische Herausforderung darstellen, belegen die Ergebnisse der internationalen PISA-Studie 2022 sehr deutlich. Demnach erreichen in Österreich 25 % der 15-jährigen Schülerinnen und Schüler nicht das Mindestniveau in Mathematik (Kompetenzstufe 2) – ein Wert, der zeigt, dass ein Viertel der Jugendlichen kaum über jene mathematischen Grundfähigkeiten verfügt, die zur Lösung alltäglicher mathematischer Aufgaben notwendig sind. Ähnlich hoch sind die Defizite im Bereich Lesen (25 %) und Naturwissenschaften (24 %) (vgl. OECD, 2023; PISA, 2022). Diese Befunde unterstreichen die Dringlichkeit, gezielte Fördermaßnahmen nicht erst in der Berufsausbildung, sondern bereits in der Schulpflichtphase systematisch auszubauen – und gleichzeitig die Anschlussfähigkeit des Berufsbildungssystems für bildungsbenachteiligte Jugendliche sicherzustellen.

Mit Stand Dezember 2023 befanden sich 8.742 Lehrlinge in einer integrativen Berufsausbildung nach § 8b BAG. Dies entspricht einem Anteil von 8,1 % aller Lehrlinge in Österreich. Der weitaus größte Teil – 7.542 Personen bzw. 7 % – wurde im Rahmen einer verlängerten Lehrzeit ausgebildet, während der Rest in Teilqualifikationsmodellen betreut wurde (vgl. Dornmayr, in „Lehrlingsausbildung im Überblick 2024“, S. 91 ff).

Diese Ausbildungswege sind eng mit differenzierten förderpädagogischen Maßnahmen verknüpft, die auf die individuellen Lern- und Entwicklungsvoraussetzungen der Jugendlichen abgestimmt sind. Zu den zentralen Unterstützungsangeboten zählen:

- Individuelle Lernförderung und betriebsnahe Nachhilfe,
- Nachhilfeunterricht auf Pflichtschulniveau, insbesondere in Deutsch, Mathematik und Allgemeinbildung,
- zusätzliche Unterstützung im Berufsschulkontext, etwa durch gezielte Vorbereitungskurse oder Begleitunterricht,
- sozialpädagogische Begleitung durch Berufsausbildungsassistenz, die als Schnittstelle zwischen Lehrling, Betrieb, Schule und Eltern fungiert,
- sowie die Anwendung angepasster Curricula mit reduziertem Lernumfang oder alternativen Prüfungsformen (vgl. Dornmayr, 2024).

### **6.5.2 Was tun Ausbildungsbetriebe konkret, um Lernschwierigkeiten bei Lehrlingen zu begegnen?**

Die qualitative Erhebung zeigt eindrücklich, wie Ausbildungsbetriebe benachteiligte Jugendliche mit Lernschwierigkeiten gezielt und differenziert unterstützen. Neben den bekannten Instrumenten der integrativen Berufsausbildung (§ 8b BAG) geht das Engagement der Betriebe weit darüber hinaus – insbesondere durch informelle und nichtmonetäre Maßnahmen.

#### **6.5.2.1 Beziehungsarbeit als Fundament für Lernerfolge**

Die Interviews zeigen, dass eine tragfähige Beziehungsebene zwischen dem Unternehmen in seiner Gesamtheit und Lehrlingen oft der Schlüssel ist, um Lernschwierigkeiten zu überwinden. Vertrauen, Geduld und individuelle Begleitung schaffen einen sicheren Rahmen, in dem Jugendliche ihre Stärken entfalten können – auch wenn schulisches Lernen herausfordernd bleibt. Dieses persönliche Engagement bildet die Grundlage für viele betriebliche Unterstützungsstrategien.

*Der tut und macht, aber das Lernen ist halt ein Problem. Aber da macht er eine verlängerte Lehre, da hat er mehr Zeit. Heute arbeitet er mit dem Computer, steuert die Maschine. Es geht, wenn er Sachen macht, die er gut kennt. Das macht er dann richtig gut. Sogar den Staplerschein hat er gemacht.*

*Da ist wichtig, dass er sieht, dass wir das wirklich wollen und hinter ihm stehen.*

*Wichtig ist, dass man einen Mitarbeiter findet, der sich annimmt. Das müssen die Leute immer auch mittragen.*

### 6.5.2.2 Individuelle Lernförderung und Nachhilfe

Viele Betriebe bieten regelmäßige betriebsinterne Lernzeiten und Nachhilfestunden an, häufig durch Ausbilder:innen selbst oder externe Lerninstitute. Diese Lernförderung ist freiwillig, wird aber als Arbeitszeit gewertet.

Die dürfen jeden Freitag in diese Akademie gehen und Deutsch, Mathematik oder Wirtschaftskunde lernen – mit einem Fachtrainer.

Auf das Zeugnis schauen wir gar nicht mehr, weil wir hatten das schon oft, dass einem Lehrling dann in einem Jahr der Knopf aufgeht, weil in der Schule war er abgestempelt und bei uns bekommt er Unterstützung, viele Zusatzkurse und so kann man eine Veränderung herbeiführen.

Ich habe auch schon Samstag, Sonntag mit ihnen gelernt. Da haben wir uns hier herinnen zusammengesetzt und ich habe mit ihnen Beispiele gerechnet. Das war jetzt nicht oft. Vielleicht zehn Mal, aber da wird es dann gebraucht. Ich sage ihnen das auch, dass sie mir das rechtzeitig schicken sollen, wenn sie wo durchgefallen sind und dann gehen wir das gemeinsam durch.

Manchmal geht es einfach darum, Lernen zu lernen.

### 6.5.2.3 Kooperationen mit externer Unterstützung

Die Zusammenarbeit mit Berufsschulen, Berufsausbildungsassistenz oder anderen Institutionen wird aktiv gepflegt, um individuelle Fördermaßnahmen engmaschig abzustimmen.

Mit der Berufsschule ist da immer ein Austausch gewesen. Und wenn es Probleme gab, haben wir direkt mit der Berufsschule zusammengearbeitet.

...einmal pro Woche kommt der Nachhilfelehrer von der Caritas und macht mit denen Nachhilfe auf Arbeitszeit, die sind am dankbarsten, die entwickeln sich so weiter, auch sozial und menschlich, teilweise werden das Fachkräfte, die dann in Leitungspositionen landen bei uns, ich hätte nicht gedacht, was da alles möglich ist.

Berufsausbildungsassistenz, Nachhilfe, psychologische Unterstützungen... es gibt für Betriebe viel Unterstützung, man muss sich nur erkundigen und es organisieren.

#### 6.5.2.4 Vorbereitung auf die Berufsschule und gezieltes Onboarding

Betriebe unterstützen gezielt vor dem ersten Berufsschulbesuch, um Grundkompetenzen in Deutsch und Mathematik nachzuholen.

*Vor der Berufsschule gibt es immer schon Nachholen von schulischem Wissen.*

#### 6.5.2.5 Sozialpädagogische und psychologische Begleitung

Gerade bei Jugendlichen mit multiplen Herausforderungen (z. B. ADHS, familiäre Probleme) organisieren Betriebe Unterstützung durch psychologische Fachkräfte – teils finanziert durch den Betrieb.

*Die ersten zwei Stunden beim Psychologen zahlen wir, danach schauen wir, ob wir das weiterführen.*

*... psychische Erkrankungen: jeder hat da seinen Rucksack mitzutragen: Mobbing, Elternhaus, Suchterkrankungen, Zocken bis 3 in der Früh etc. ...wir haben einen eigenen Psychologen, der kommt oder die gehen zu ihm, der ist der Feuerlöscher, ansonsten würden wir die verlieren, da müssen wir natürlich auch unsere Grenzen ziehen können, wie weit begleiten wir den und ab wann müssen wir das an den Psychologen abgeben.*

*Er hat sich durchgekämpft, aber wir müssen natürlich bis heute noch schauen, wo man ihn einsetzen kann, weil alles konnte er nicht aufholen.*

Die qualitative Erhebung verdeutlicht, dass Betriebe weit mehr leisten als nur „Nachhilfe“ – sie schaffen individuelle Lernräume, stabilisieren emotional, koordinieren mit externen Partnern und übernehmen gezielt pädagogische Verantwortung. Diese Leistungen sind entscheidend für die erfolgreiche Integration von Jugendlichen mit Lernschwierigkeiten – und stellen einen zentralen Baustein der Ausbildungsqualität im dualen System dar.

### 6.5.3 Lehrlinge mit Migrationshintergrund

Laut WKÖ-Lehrlingsstatistik und den Auswertungen des ibw-Forschungsberichts 2024 hatten mit Stand Dezember 2023 15,1 % der Lehrlinge eine nicht-österreichische Staatsbürgerschaft. Dies bedeutet eine deutliche Steigerung im Vergleich zu 2010, als dieser Anteil noch bei rund 7 % lag – er hat sich also in etwas mehr als einem Jahrzehnt mehr als verdoppelt (vgl. Dornmayr in Lehrlingsausbildung im Überblick 2024, S. 71, 185).

Zusätzlich zeigt die Schulstatistik für Berufsschulen im Schuljahr 2022/23, dass 16,2 % der Schüler:innen eine nicht-deutsche Umgangssprache hatten, wobei dieser Anteil in Wien mit 34,8 % besonders hoch ist. Der Anteil der Berufsschüler:innen mit nicht-österreichischer Staatsbürgerschaft liegt bundesweit bei rund 11,1 %, mit regionalen Schwankungen (z. B. Wien: 31,1 %), (Dornmayr, 2024, S. 69ff).

Die qualitative Erhebung zeigt, dass in vielen Fällen ein Ausbildungsbeginn aufgrund mangelnder Deutschkenntnisse gar nicht erst möglich war – hier erwies sich die Sprache als entscheidender limitierender Faktor.

Ausreichende Deutschkenntnisse bilden das Fundament, auf dem alle weiteren Integrations- und Unterstützungsmaßnahmen aufbauen. Ohne ausreichende Sprachkompetenz bleibt vielen Jugendlichen mit Migrationshintergrund der Zugang zu Ausbildung und sozialer Integration verwehrt, unabhängig von deren fachlichem Potenzial oder betrieblicher Bereitschaft zur Unterstützung. Sprache ist somit der entscheidende Schlüssel für Teilhabe und erfolgreichen Ausbildungsstart.

#### **6.5.3.1 Sprachförderung**

Das zentrale Problemfeld in der Ausbildung von Jugendlichen mit Migrationshintergrund sind unzureichende Deutschkenntnisse – nicht selten in Verbindung mit einer fehlenden Grundgesamtbildung. Dennoch zeigen viele Betriebe eine hohe Bereitschaft, in diesen Fällen individuelle Lösungen zu entwickeln und Mehrinvestitionen zu tätigen, um Integration und Ausbildung zu ermöglichen.

*Wir haben das geschafft, aber es war nicht leicht. Der konnte seine eigene Sprache nicht schreiben, seine schulische Vorausbildung war nicht einmal eine Katastrophe, die war praktisch nicht vorhanden. Der ist eigentlich permanent im Büro gesessen, um zu lernen. Deutsch hat er lernen müssen. Natürlich hat er deswegen viel mehr gekostet, vor allem Geduld.*

*Da hat meine Tochter mit ihm geübt, Deutsch schreiben, Mathematik, die Fachausdrücke haben dann die Lehrlingskollegen gemacht. Der hat die LAP sogar beim ersten Antritt geschafft.*

Weitere Unternehmen setzen auf digitale Tools, um sprachliche Hürden zu überwinden:

*Wir haben sehr gute Erfahrungen mit digitaler Unterstützung durch Sprachapps in der Vollversion.*

Auch strukturelle Maßnahmen wie Buddy-Systeme, in denen erfahrene Lehrlinge oder Mitarbeitende mit ähnlicher Herkunft unterstützend zur Seite stehen, kommen zur Anwendung:

*Wir haben alle Sprachvarianten und Nationalitäten im Betrieb: Deutsch, Arabisch, Ungarisch etc. [...] So gibt es immer einen Übersetzer im Betrieb, der erklären kann. Wir haben da eine Art Buddy-System zur Unterstützung der Jugendlichen.*

#### **6.5.3.2 Soziale Unterstützung und Alltagsbegleitung**

Jugendliche mit Migrationshintergrund stoßen oft auf praktische Hürden im Alltag. Ausbilder:innen übernehmen Verantwortung über das Berufliche hinaus:

*Ich hab´ auch schon mal einen Lehrling heimgefahren, weil er nicht wusste, wie er zur Wohnung kommt. Das gehört dazu.*



### 6.5.3.3 Reflexion und Haltung – Integration als Teil des Betriebsselbstverständnisses

Eine zentrale Erkenntnis dieser Studie ist, dass in vielen Betrieben Integration nicht als Sondermaßnahme, sondern als Teil des täglichen Selbstverständnisses gesehen wird. Die Auseinandersetzung mit Unterschiedlichkeit ist häufig positiv konnotiert:

*Bildung ist für uns nicht nur Fachausbildung. Es geht darum, dass die Jugendlichen hier einen Platz finden – im Team, im Beruf, in der Gesellschaft.“*

Gleichzeitig zeigt sich aber auch, dass kulturelle Unterschiede im betrieblichen Alltag herausfordernd sein können. Werthaltungen und Rollenvorstellungen, die aus dem Herkunftsland mitgebracht werden, stehen mitunter im Widerspruch zu den in Österreich gelebten sozialen und betrieblichen Normen. Besonders deutlich wird dies in Situationen, in denen Geschlechterrollen, Hierarchieverständnis oder Arbeitsauffassungen voneinander abweichen:

*Die Mannschaft hat am Anfang sehr negativ reagiert von den Vorurteilen her. Er hat sich grundsätzlich sehr bemüht, aber es gab auch Probleme, weil dann manchmal plötzlich die Werte des Irans da waren auf der Montage zum Beispiel: ‚Eine Frau braucht mir nix anschaffen.‘ Oder: ‚Warum muss ich das machen, das machen bei mir daheim die Frauen.‘ Oder: ‚Warum muss ich das tragen, ich bin doch älter.‘ Das ist dann nach der Lehrzeit gekommen, als er Facharbeiter war. Er war schon älter, 28. Wir haben ihn dann auch nicht behalten. Er hat die Chance nicht genutzt. Soziale Integration und fachliches Wissen wurde ihm gegeben. Wir konnten es uns nicht so ganz erklären. Und plötzlich ist er in der Arbeit teilweise nicht erschienen. Für uns war das enttäuschend. Wir haben das als Versuch gesehen, einen neuen Zugang zu finden. Das geht nun alles nicht mehr, weil die Mitarbeiter sagen: ‚Nie mehr wieder!‘ Weil sie haben da ja auch viel hineininvestiert.‘*

Solche Erfahrungen zeigen, dass Integration über Sprachkenntnisse und fachliche Qualifikation hinausgeht: Sie erfordert auch Verständnis für kulturelle Prägungen und das Aushandeln gemeinsamer Werte. Für Betriebe wird es zur Herausforderung, wenn Teamdynamiken ins Wanken geraten oder Konflikte den Integrationswillen belasten. Integration bleibt ein langfristiger Prozess, der Offenheit, klare Regeln und gegenseitiges Entgegenkommen verlangt.

### 6.5.4 Bestätigungen aus der Fachliteratur

Dornmayr betont die hohe Bereitschaft der Betriebe, Jugendlichen mit Migrationshintergrund durch individuelle Unterstützungsleistungen den Zugang zur Ausbildung zu erleichtern – etwa in Form von betriebsinterner Sprachförderung, gezielter Nachqualifizierung oder persönlicher Begleitung durch Ausbilder:innen (vgl. Dornmayr, 2024).

Köpping (2021) hebt in ihrer qualitativen Analyse die zentrale Rolle von Ausbildungsbetrieben als „Integrationsorte“ hervor, insbesondere im Kontext geflüchteter Jugendlicher. Ihre Ergebnisse zeigen, dass Betriebe nicht nur strukturelle Voraussetzungen schaffen, sondern auch durch persönliche Haltungen

und gelebte Willkommenskultur Integration ermöglichen. Dabei betont sie den „hohen Unterstützungsbedarf im Vorfeld des Lehrstellenantritts“, etwa bei Sprachbarrieren, bei fehlender schulischer Vorbildung oder bei der Vermittlung gesellschaftlicher Regeln und Werte (vgl. Köpping, 2021).

Die empirische Untersuchung und die Fachliteratur zeigen, dass viele Ausbildungsbetriebe in Österreich weit über gesetzliche Anforderungen hinausgehen, um Jugendlichen mit erschwerten Ausgangsbedingungen – insbesondere bei Lernschwierigkeiten oder Migrationshintergrund – eine qualifizierte Lehrausbildung zu ermöglichen. Während sämtliche informellen und nichtmonetären Unterstützungsleistungen – wie persönliche Betreuung, Nachhilfe, Wertevermittlung oder psychosoziale Begleitung – grundsätzlich allen Lehrlingen zugutekommen, setzen Betriebe für Jugendliche mit Migrationshintergrund zusätzlich gezielte Maßnahmen, um sprachliche und kulturelle Hürden zu überwinden.

# 7. ZUSAMMENFASSUNG UND EMPFEHLUNGEN

## 7.1 ZUSAMMENFASSUNG

Die vorliegende Studie macht deutlich: Ausbildungsbetriebe leisten weit mehr als die gesetzlich vorgeschriebene Vermittlung fachlicher Qualifikationen. Sie fungieren als Bildungsräume, in denen Persönlichkeitsentwicklung, Werteorientierung, soziale Integration und psychosoziale Stabilität gezielt gefördert werden. Diese Leistungen sind überwiegend informell, oft nicht explizit benannt, aber in ihrer Wirkung zentral für den Ausbildungserfolg.

### *7.1.1 Gesellschaftliche Relevanz der dualen Berufsausbildung*

Die gesellschaftliche Relevanz der dualen Berufsausbildung wird durch die in den Punkten 1.1.1 bis 1.1.7 beschriebenen Wirkungen deutlich:

- Sie sichert die wirtschaftliche Wettbewerbsfähigkeit durch passgenaue Fachkräftequalifizierung,
- entlastet die öffentlichen Haushalte, da Ausbildungsbetriebe den überwiegenden Teil der Ausbildungskosten selbst tragen,
- fördert die Integration junger Menschen über soziale Teilhabe und Identifikation,
- ermöglicht sozialen Aufstieg, insbesondere für Jugendliche mit benachteiligten Startvoraussetzungen,
- vermittelt Werte und Haltungen durch gelebte Praxis im betrieblichen Alltag,
- stärkt regionale Stabilität durch lokale Bindung und Beschäftigungsmöglichkeiten,
- treibt Innovation voran, da sie praxisnahe Auseinandersetzung mit neuen Technologien und Prozessen ermöglichen und
- entlastet staatliche Systeme, etwa durch präventive Sozialarbeit im Ausbildungsalltag.

### 7.1.2 Herausforderungen in der dualen Berufsausbildung

Die Umsetzung der dualen Ausbildung wird jedoch durch eine Vielzahl an Herausforderungen erschwert (Punkt 1.2):

➤ **+97 % höhere Lohnkosten im 1. Lehrjahr**

Zwischen 2015 und 2024 haben sich die Lohnkosten im 1. Lehrjahr nahezu verdoppelt (+97 %). Auch in den Folgejahren stiegen sie stark: +76 % (2. Lehrjahr), +84 % (3. Lehrjahr), +78 % (4. Lehrjahr).

➤ **Schulische Defizite bei Lehrlingen**

Viele Jugendliche starten mit erheblichen Schwächen in Deutsch, Mathematik oder Naturwissenschaft – der Ausbildungsbetrieb muss hier oft grundlegende Bildungsarbeit leisten.

➤ **Zunehmende Komplexität der Berufsbilder**

Digitalisierung, Nachhaltigkeit und technologische Innovationen machen die Ausbildungsinhalte umfassender und anspruchsvoller – Betriebe müssen darauf reagieren.

➤ **Höhere Anforderungen an Ausbilder:innen**

Neben fachlicher Kompetenz werden verstärkt pädagogische, soziale und psychologische Fähigkeiten gefordert – häufig ohne entsprechende Qualifikation oder Unterstützung.

➤ **Zunehmende psychosoziale Belastungen bei Jugendlichen**

Emotionale Krisen, familiäre Instabilität und psychische Erkrankungen nehmen zu – Betriebe übernehmen in vielen Fällen soziale Unterstützungsaufgaben.

➤ **Steigende Erwartungen – fehlende Unterstützung**

Betrieben wird immer mehr abverlangt (z. B. Integration, Persönlichkeitsbildung), doch strukturelle und finanzielle Unterstützung bleibt oftmals aus.

Trotz dieser wachsenden Herausforderungen gelingt es vielen Ausbildungsbetrieben, jungen Menschen weit mehr zu vermitteln als bloß berufliche Qualifikationen. Sie schaffen Lern- und Lebensräume, in denen informelle Bildungsprozesse stattfinden, die für den Ausbildungserfolg und die Persönlichkeitsentwicklung von zentraler Bedeutung sind. Diese oft wenig sichtbaren Leistungen, sozusagen „stille“ Bildungsleistungen sind weder in Lehrplänen verankert noch institutionell abgesichert – und doch prägen sie maßgeblich die Qualität und Wirkung dualer Ausbildung.

### 7.1.3 Die „stillen“ Bildungsleistungen der dualen Berufsausbildung

Diese „stillen“ Bildungsleistungen der Unternehmen bilden das Fundament eines betrieblichen Hidden Curriculum, das zentrale Bildungswirkungen entfaltet:

| BEREICH DER STILLEN BILDUNGSLEISTUNG           | BESCHREIBUNG   |
|--|--|
| Persönlichkeitsbildung                         | Werte wie Verlässlichkeit, Pünktlichkeit und Eigeninitiative werden durch Vorbilder und Praxis vermittelt                |
| Übergang Schule–Beruf                          | Strukturierte Einführung, soziales Coaching und Begleitung beim Einstieg in die Arbeitswelt                              |
| Eigenverantwortung und positive Feedbackkultur | Verantwortung übertragen, Erfolge sichtbar machen und regelmäßiges Feedback  |
| Soziales Lernen und Teamfähigkeit              | Teambuilding, Austauschprogramme und gemeinsame Aktivitäten fördern soziale Kompetenzen                                  |
| Alltagskompetenzen                             | Unterstützung bei Mobilität, Zeitmanagement, Geld und digitalen Verhaltensweisen (z. B. Social Media)                    |
| Psychosoziale Begleitung                       | Krisenbegleitung, psychosoziale Stabilisierung, ggf. mit externer Hilfe (z. B. psychologische Beratung)                  |
| Soziale und emotionale Faktoren                | Vertrauensvolle Beziehungen, sichere Lernumgebung und empathische Ausbilder:innen wirken stabilisierend.                 |
| Strukturelle Ausbildungsbedingungen            | Rotationsmodelle, feste Ansprechpersonen und Lehrwerkstätten sichern Qualität und persönliche Entwicklung.               |
| Nachhaltigkeit und Digitalisierung             | Nachhaltigkeit und Digitalisierung werden im Alltag gelebt – z. B. durch ressourcenschonende Prozesse und digitale Tools |
| Integration benachteiligter Jugendlicher       | Sprachförderung, Buddy-Systeme, Wertevermittlung und individuelle Nachqualifizierung schaffen Teilhabechancen            |

*Tabelle 3: Stille Bildungsleistungen im Rahmen des Hidden Curriculum*

Diese „stillen“ Bildungsleistungen der Ausbildungsbetriebe (zusammengefasst gemäß Kap. 6.1) sind unter anderem:

- **Persönlichkeitsbildung:** Lehrlinge lernen durch den betrieblichen Alltag Werte wie Verlässlichkeit, Pünktlichkeit, Ordnung und Engagement – nicht durch Belehrung, sondern durch gelebte Vorbilder und praktische Erfahrungen im Arbeitsprozess.
- **Orientierung beim Übergang Schule–Beruf:** Betriebe begleiten den Wechsel in die Arbeitswelt durch strukturierte Einführung, soziales Coaching und verständnisvolle Anleitung, insbesondere in der sensiblen Einstiegsphase.
- **Soziales Lernen und Teamfähigkeit:** Durch gelebte Zusammenarbeit, Austauschprogramme und Freizeitaktivitäten werden Kommunikation, Konfliktfähigkeit und Teamorientierung gefördert.
- **Eigenverantwortung und Feedbackkultur:** Lehrlinge bekommen Verantwortung übertragen und zeitnahe, wertschätzende Rückmeldungen zu ihren Ergebnissen; regelmäßiges Lob und konstruktives Feedback machen ihren Beitrag sichtbar und fördern Motivation und Lernfortschritt.
- **Alltagskompetenzen:** Betriebe unterstützen bei Mobilität, Umgang mit Geld, Zeitmanagement oder dem Verhalten in digitalen Räumen (z. B. Social Media).
- **Psychosoziale Begleitung:** Viele Betriebe reagieren sensibel auf emotionale Krisen ihrer Lehrlinge und bieten niederschwellige Unterstützung – bis hin zur Finanzierung externer psychologischer Hilfe.

Ergänzend dazu (gemäß Kap. 6.2) zeigen die Ergebnisse, dass soziale, emotionale und organisatorische Faktoren eng mit diesen informellen Leistungen verknüpft sind. Ausbildung gelingt dann besonders gut, wenn:

- Stabile, vertrauensvolle Beziehungen zwischen Lehrlingen und Ausbilder:innen bestehen,
- der Betrieb als emotional sicherer Ort erlebt wird,
- Ausbilder:innen als empathische Bezugspersonen agieren und
- strukturierte Ausbildungsmodelle (z. B. Rotationen, fixe Ansprechpartner, Lehrwerkstätten) vorhanden sind.

Darüber hinaus zeigt sich, dass Ausbildungsbetriebe die persönliche Reifung und emotionale Stabilität ihrer Lehrlinge aktiv fördern. Sie schaffen Räume für gegenseitiges Vertrauen, bieten gezielt Gespräche in Krisensituationen an, ermöglichen soziales Lernen durch gemeinsame Projekte und stärken Selbstverantwortung sowie Selbstwirksamkeit im Alltag. Gerade in der sensiblen Entwicklungsphase der Jugendlichen wirken Betriebe oft als stabilisierender Ort – nicht selten als Ersatz für fehlende familiäre Strukturen.

Ein weiteres wesentliches Feld informeller Bildungsarbeit ist die Förderung von Nachhaltigkeit und Digitalisierung. Diese Themen werden nicht nur als Fachinhalte vermittelt, sondern durch das konkrete Verhalten im Betrieb verankert: Lehrlinge lernen, ressourcenschonend zu handeln, CO<sub>2</sub>-sparende Mobilitätslösungen mitzudenken oder digitale Werkzeuge produktiv zu nutzen – und zwar durch das unmittelbare Erleben im Arbeitsalltag, durch Nachahmung, durch Versuch und Irrtum. Nachhaltigkeit und digitale Kompetenzen werden so zur gelebten Praxis.

Besonders deutlich wird der informelle Bildungswert in der Integrationsarbeit mit benachteiligten Jugendlichen, etwa solchen mit Migrationshintergrund oder Lernschwierigkeiten. Hier zeigen Betriebe enorme Eigeninitiative: Sie entwickeln Buddy-Systeme, organisieren innerbetriebliche Sprachförderung, ermöglichen Nachqualifizierung in Grundkompetenzen und vermitteln grundlegende gesellschaftliche Werte im Alltag. Auch hier wird Bildung als ganzheitliche Begleitung verstanden – individuell, beziehungs- und langfristige wirksam.

## 7.2 SCHLUSSFOLGERUNGEN UND EMPFEHLUNGEN

Die Ergebnisse der Studie zeigen eindrücklich: Ausbildungsbetriebe sind weit mehr als Orte beruflicher Qualifikation. Sie übernehmen zentrale gesellschaftliche Aufgaben von Persönlichkeitsbildung über soziale Integration bis hin zur Krisenbegleitung, leisten dies jedoch überwiegend informell und ohne entsprechende gesellschaftliche Anerkennung oder systematische Unterstützung. Gleichzeitig sehen sie sich mit wachsenden Herausforderungen konfrontiert: steigende Kosten, komplexere Anforderungen und eine wachsende pädagogische Verantwortung. Um die Zukunftsfähigkeit der dualen Ausbildung zu sichern, braucht es daher gezielte politische und institutionelle Maßnahmen.

### 7.2.1 Schlussfolgerungen

#### **1. Das duale System ist ein sozialpädagogisches Gesamtkonzept.**

Die Wirkung des dualen Systems entfaltet sich nicht allein durch Fachvermittlung, sondern durch stabile Beziehungen, gelebte Werte und individuelle Begleitung.

#### **2. Informelle „stille“ Bildungsleistungen sind tragend für den Ausbildungserfolg.**

„Stille“ Bildungsleistungen müssen sichtbar gemacht, anerkannt und systematisch unterstützt werden.

#### **3. Die Erwartungen an Ausbildungsbetriebe steigen stetig – ohne adäquate Unterstützung.**

Diese Schieflage gefährdet langfristig die Qualität und Breite der betrieblichen Ausbildung.

## 7.2.2 Empfehlungen

### 1. Anerkennung und Förderung informeller Bildungsarbeit

Politische Programme und Förderrichtlinien sollten explizit auch psychosoziale Begleitung, Wertevermittlung und Alltagskompetenzen als förderwürdige Bildungsziele anerkennen.

### 2. Finanzielle Entlastung der Betriebe

Angesichts der massiv gestiegenen Lohnkosten braucht es zielgerichtete Fördermodelle, etwa in Form von Lohnkostenzuschüssen, Ausbildungsprämien oder Steuererleichterungen.

### 3. Stärkung der Ausbilder:innen-Rolle

Pädagogische und soziale Qualifizierung von Ausbilder:innen sollte standardisiert, niederschwellig zugänglich und finanziell gefördert werden.

### 4. Systematische Unterstützung bei psychosozialen Herausforderungen

Betriebe benötigen Zugang zu professionellen Netzwerken (z. B. Jugendcoaching) und Beratungsangeboten, um mit komplexen Lebenslagen der Lehrlinge nicht allein zu bleiben.

### 5. Stärkere Sichtbarmachung des Hidden Curriculum

Das Wissen um die informellen Bildungsleistungen der Ausbildungsbetriebe sollte in die Ausbilder:innen-Qualifizierung, die Berufsbildungsforschung und die Öffentlichkeitsarbeit systematisch integriert werden.

### 6. Langfristige politische Verlässlichkeit

Duale Ausbildung braucht planbare Rahmenbedingungen, keine kurzfristigen Förderprojekte. Eine nachhaltige Strategie zur Sicherung und Weiterentwicklung des Systems ist erforderlich.



### *7.2.3 Implikationen für zukünftige Forschung*

Die Ergebnisse der vorliegenden Studie unterstreichen die Notwendigkeit, die duale Ausbildung nicht nur aus ökonomischer, sondern verstärkt aus sozialpädagogischer Perspektive zu erforschen. Besonders das informelle Bildungsgeschehen im Betrieb – das sogenannte Hidden Curriculum – ist bislang nur unzureichend wissenschaftlich erschlossen, obwohl es zentrale Wirkungen auf Persönlichkeitsentwicklung, Integration und gesellschaftliche Teilhabe entfaltet.

Für künftige Forschung ergeben sich folgende zentrale Perspektiven und Fragestellungen:

#### **1. Systematische Erfassung informeller Bildungsprozesse:**

Es braucht vertiefende Studien, die qualitative und quantitative Zugänge kombinieren, um die unsichtbaren, aber wirkmächtigen Lernprozesse im betrieblichen Alltag sichtbar und analysierbar zu machen.

#### **2. Lehrlingsperspektiven einbeziehen:**

Die Sicht der Jugendlichen selbst – insbesondere in Bezug auf Zugehörigkeit, Wertschätzung und emotionale Sicherheit im Betrieb – ist bisher kaum systematisch berücksichtigt worden und sollte stärker in den Fokus rücken.

#### **3. Auswirkungen auf Ausbilder:innen:**

Welche Herausforderungen, Belastungen und Lernprozesse entstehen durch die wachsende pädagogische Verantwortung der Ausbilder:innen? Hier sind auch Fragen nach professioneller Unterstützung und Anerkennung relevant.

#### **4. Wechselwirkungen zwischen Schule und Betrieb:**

Eine bessere Abstimmung beider Lernorte könnte die ganzheitliche Wirkung dualer Ausbildung stärken. Forschungsseitig wären hier Analysen zu Kooperationsstrukturen und pädagogischer Verzahnung notwendig.

#### **5. Wirkung institutioneller Unterstützungsangebote:**

Inwiefern greifen bestehende Angebote wie Berufsausbildungsassistenz, psychologische Beratung oder externe Schulungsformate im betrieblichen Alltag? Evaluative Studien könnten ihre Wirksamkeit und Reichweite erfassen.

## 7.3 AUSBLICK

Die duale Berufsausbildung steht an einem Wendepunkt. Ihre gesellschaftliche Relevanz war nie größer – und ihre Herausforderungen nie drängender. Was heute vielfach im Verborgenen geschieht, verdient Sichtbarkeit: Ausbildungsbetriebe leisten weit mehr als das, was Lehrpläne und Verordnungen vorschreiben. Sie fungieren nicht nur als Orte fachlicher Qualifizierung, sondern zunehmend als soziale Lernräume, in denen Zugehörigkeit, Orientierung und individuelle Entwicklung ermöglicht werden.

Gerade in einer Zeit, in der gesellschaftlicher Zusammenhalt brüchiger, Bildungsbiografien fragmentierter und junge Menschen stärkeren psychosozialen Belastungen ausgesetzt sind, tritt der integrative Charakter des dualen Systems besonders hervor.

**Es handelt sich bei der dualen Ausbildung nicht allein um ein Qualifikationsangebot – es verkörpert ein soziales Integrationsangebot.**

Dieses Angebot ist jedoch nicht selbstverständlich. Es basiert auf dem Engagement zahlloser Betriebe, der pädagogischen Haltung ihrer Ausbilder:innen sowie ihrer Bereitschaft, über rein ökonomische Interessen hinaus gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen. Damit das duale System auch künftig wirksam bleiben kann, bedarf es mehr als gesellschaftlicher Anerkennung – es braucht verlässliche politische Rahmenbedingungen, institutionelle Unterstützung sowie eine kontinuierliche, wissenschaftlich fundierte Weiterentwicklung.

Die Zukunft der Lehre entscheidet sich nicht allein in Werkstätten und Büros, sondern auch in Ministerien, Forschungseinrichtungen und an der Qualität des gesellschaftlichen Diskurses. Es ist Zeit, das duale System nicht länger als selbstverständlich zu betrachten, sondern als das, was es ist:

**Ein oft übersehener, stiller, aber zentraler Pfeiler einer inklusiven, resilienten und zukunftsorientierten Gesellschaft.**

Wenn es gelingt, die informellen Bildungsleistungen der Ausbildungsbetriebe sichtbar zu machen, ihren pädagogischen Mehrwert anzuerkennen und politisch abzusichern, kann die duale Berufsausbildung auch im 21. Jahrhundert ein zukunftsfähiges, sozial gerechtes und integratives Bildungsmodell bleiben.

## 8. LITERATURVERZEICHNIS

Accenture und Industriellenvereinigung. (2023). Digitale Dividende 2023: Erfolgsfaktor Digitalisierung – Zukunftsfaktor Nachhaltigkeit. Status quo und Potenziale der digitalen und nachhaltigen Transformation. Wien.

Azimpour, E. und Khalilzade, A. (2015). Hidden curriculum. *World Essays Journal*, 3(1), 18–21.

Bacher, J. (2022). Schulische und berufliche Integration von Jugendlichen mit Migrationsgeschichte. Erweiterte und ergänzte Version. Linz: Institut für Soziologie, Johannes-Kepler-Universität.

Bergseng, B., Degler, E., und Lüthi, S. (2019). Unlocking the potential of migrants in Germany. *OECD Reviews of Vocational Education and Training*. OECD Publishing, Paris, Frankreich. DOI: 10.1787/82ccc2a3-en

Billett, S. (2001). Learning through work: Workplace affordances and individual engagement. *Journal of Workplace Learning*, 13(5), 209–214. Griffith University, Australia.

BIC – Berufsinformations-Computer BIC.at – Online Berufsinformation

Bliem, W., Schmid, K., Petanovitsch, A. (2014). Erfolgsfaktoren der dualen Ausbildung. Transfermöglichkeiten (ibw-Forschungsbericht Nr. 177). Wien: ibw – Institut für Bildungsforschung der Wirtschaft.

Bodi-Fernandez, O., Fernandez, K., Zehetner, E., Quenzel, G., & Auferbauer, M. (2023). Bildungsaspirationen Jugendlicher in Österreich im Kontext sozialer und regionaler Ungleichheit. *Österreichische Zeitschrift für Soziologie*, 48(1), 67–95. <https://doi.org/10.1007/s11614-023-00510-w>

Bundeskanzleramt Österreich. (2024). Austria's Second Voluntary National Review (VNR) on the Implementation of the 2030 Agenda for Sustainable Development.

Bundesministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Pflege und Konsumentenschutz. (2023). HBSC-Studie 2021/22 – Psychische Gesundheit verschlechtert

BMWET – Bundesministerium für Wirtschaft, Energie und Tourismus, 2025; <https://www.bmwet.gv.at/Services/Zahlen-Daten-Fakten/KMU-in-%C3%96sterreich.html>

CEDEFOP. (2012). Green skills and environmental awareness in vocational education and training: Synthesis report (Cedefop Research Paper No. 24). Luxembourg: Publications Office of the European Union. <https://doi.org/10.2801/78825>

CEDEFOP. (2022). An ally in the green transition: Vocational education and training and the European Green Deal (Briefing Note). Luxembourg: Publications Office of the European Union. <https://doi.org/10.2801/712651>

Colley, H., Hodgkinson, P., und Malcolm, J. (2003). Informality and formality in learning: A report for the Learning and Skills Research Centre. London: LSRC.

Cosma, A., Stevens, G., Canale, N., Catunda, C., Duinhof, E., Inchley, J., Samdal, O., Walsh, S. D., und Whitehead, R. (Hrsg.). (2023). Health Behaviour in School-aged Children (HBSC) study: International report on the 2021/2022 survey. Volume 1. WHO Regional Office for Europe. <https://apps.who.int/iris/handle/10665/373431>

Deci, E. L. und Ryan, R. M. (2000). The „what“ and „why“ of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268.

Dehnbostel, P. (2002). Bilanz und Perspektiven der Lernortforschung in der beruflichen Bildung. *Zeitschrift für Pädagogik*, 48(3), 356–377. <https://doi.org/10.25656/01:3839>

- Dehnbostel, P. (2019). Betriebliche Lernorte, Lernräume und Selbstlernarchitekturen in der digitalisierten Arbeitswelt. *Magazin Erwachsenenbildung.at*, 35/36, 1–9. <https://doi.org/10.25656/01:16663>
- Dornmayr, H. (2024). Lehrlingsausbildung im Überblick 2024. Strukturdaten, Trends und Perspektiven (ibw-Forschungsbericht Nr. 221). Wien: ibw – Institut für Bildungsforschung der Wirtschaft.
- Dornmayr, H., Riepl, M. (2024). Unternehmensbefragung zum Arbeits- und Fachkräftebedarf/-mangel: Arbeitskräftesradar 2024 (ibw-Forschungsbericht Nr. 220). Wien: ibw – Institut für Bildungsforschung der Wirtschaft.
- Dornmayr, H., und Löffler, R. (2024). Bericht zur Situation der Jugendbeschäftigung und Lehrlingsausbildung in Österreich 2022–2023. ibw – Institut für Bildungsforschung der Wirtschaft und Österreichisches Institut für Berufsbildungsforschung.
- Dornmayr, H., Kessler, G., Lengauer, B., Löffler, R., und Riepl, M. (2024). Lehrberufe in Österreich: Berufsbild-Screening 2024 (Endbericht). ibw – Institut für Bildungsforschung der Wirtschaft und Österreichisches Institut für Berufsbildungsforschung.
- Dornmayr, H., Lengauer, B., und Riepl, M. (2022). Meister- und Befähigungsprüfungen in Österreich – AbsolventInnenbefragung (ibw-Forschungsbericht Nr. 213). Wien: ibw – Institut für Bildungsforschung der Wirtschaft.
- Eraut, M. (2004). Informal learning in the workplace. *Studies in Continuing Education*, 26(2), 247–273. University of Sussex, UK.
- Euler, D. (2023). Wege in eine dualisierte Berufsbildung – Roadmap to high-quality dual VET. Gütersloh: Bertelsmann; Stiftung. DOI: 10.11586/2023059
- Europäische Kommission. (2020). Aktionsplan für digitale Bildung 2021–2027: Neuaufstellung des Bildungswesens für das digitale Zeitalter, Brüssel; <https://education.ec.europa.eu/de/focus-topics/digital-education/plan>
- Felder-Puig, R., Teutsch, F. und Winkler, R. (2023). Gesundheit und Gesundheitsverhalten von österreichischen Lehrlingen. Ergebnisse der Lehrlingsgesundheitsbefragung 2021/22 (Österreichischer Lehrlingsgesundheitsbericht 2023). Wien: Bundesministerium für Soziales, Gesundheit, Pflege und Konsumentenschutz (BMSGPK).
- Fischer, M. (2023). Gestaltungsorientierte Berufsbildung im Wandel der Arbeitswelt. *bwp@ Berufs- und Wirtschaftspädagogik – online*, 45, 1–25. [https://www.bwpat.de/ausgabe45/fischer\\_bwpat45.pdf](https://www.bwpat.de/ausgabe45/fischer_bwpat45.pdf)
- Fischer, M., Gidion, G., Reifschneider, O., und Reimann, D. (2019). Perspektiven der Weiterbildung für Produktionsmitarbeiter:innen im Kontext von Industrie 4.0. In M. Becker, M. Frenz, K. Jenewein & M. Schenk (Hrsg.), *Digitalisierung und Fachkräftesicherung* (S. 181–196). Bielefeld: W. Bertelsmann Verlag.
- Fonds Gesundes Österreich. (2015). Health4You – Gesundheitsförderung mit jungen Arbeitnehmer/innen in der überbetrieblichen Lehrausbildung. Ergebnisse der Gesundheitsbefragung 2015 (Wissen Band 12). Wien: Gesundheit Österreich GmbH. Verfügbar unter: <https://fgoe.org/sites/fgoe.org/files/2017-10/2015-10-19.pdf>
- Gantner, A. (2023). Pisa-Studie im Detail: So haben Österreichs Schüler abgeschnitten. *Oberösterreichische Nachrichten*.
- Gössling, B., und Ostendorf, A. (2021). Der digital transformierte Betrieb als Ort beruflicher Bildung. In R. Mathies, P. In Transfer Forschung Schule: Berufliches Lernen zwischen Handwerk und Kopfwerk, hrsg. von Regine Mathies, Paul Resinger und Mario Vötsch, Heft 7, 13–25. Bad Heilbrunn: Julius Klinkhardt, 2021. ISBN 978-3-7815-2489-7
- IQS – Institut des Bundes für Qualitätssicherung im österreichischen Schulwesen. (2023). PISA 2022.

Kompetenzen in Mathematik, Lesen und Naturwissenschaft am Ende der Pflichtschulzeit im internationalen Vergleich. Salzburg: IQS. DOI: <http://doi.org/10.17888/pisa2022-eB>

Kainz, R., und Rauner, A. (2019). Bildung als Fachkräftesicherungsfaktor; in Gesellschaft und Politik, Heft 4/18, 1/19, S. 33–37.

Köpping, M. (2021). (Über-)nächster Halt – Lehre? Eine qualitative Analyse des Zugangs junger Flüchtlinge zur betrieblichen Lehrausbildung. In: Österreichischer Integrationsfonds (Hrsg.), Integrationshefte. Forschungspreis Integration. Wien: ÖIF.

Kuckartz, U. (2018). Qualitative Inhaltsanalyse. 4. Aufl. Weinheim: Beltz Juventa.

Kuschej, H., Kirchler, E., und Gottweis, R. (2023). Bildungsaspirationen von jugendlichen Migrant/innen (IHS-Report, im Auftrag des Österreichischen Integrationsfonds). Wien: Institut für Höhere Studien (IHS). Verfügbar unter: <https://irihs.ihs.ac.at/id/eprint/6486/>

Jackson, P. W. (1968). Life in classrooms. New York: Holt, Rinehart & Winston.

Lachmayr, N., Mayerl, M., (2024). 5. Österreichischer Lehrlingsmonitor. Ergebnisse einer bundesweiten Befragung von Lehrlingen. Projektabschlussbericht des Österreichischen Instituts für Berufsbildungsforschung (öibf). Wien: öibf.

Löffler, R., Kessler, G., und Schnell, P. (2024). Berufsbildscreening 2024 und Kosten-Nutzen-Analyse der Lehrlingsausbildung: Endbericht zur Kosten-Nutzen-Analyse. Wien: Österreichisches Institut für Berufsbildungsforschung (öibf).

Matorevhu, A. und Madzamba, H. (2022). The hidden curriculum and its role in curriculum innovation implementation. Journal of Research in Instructional, 2(2), 163–174. <https://doi.org/10.30862/jri.v2i2.96>

Mayring, P. (2015). Qualitative Inhaltsanalyse. 12. Aufl. Weinheim: Beltz.

OECD. (2023). PISA 2022 Results (Volume I): The State of Learning and Equity in Education. Paris: OECD Publishing. DOI: 10.1787/53f23881-en

Pacher, C. (2018). Informelles Lernen in lernenden Organisationen (Masterarbeit). Karl-Franzens-Universität Graz.

Pollnow, J., Fillinger, F., Flindt, N. und Rietz, C. (2023). Arbeitswelt 4.0, Diversität und Generation Z: Die „Personalisierte Ausbildung“ als Orientierungsrahmen für Akteure der betrieblichen Ausbildungspraxis auf dem Weg zu einer zukunfts- und diversitätsorientierten Berufsausbildung – Erfahrungen, Hindernisse und Impulse. bwp@ Berufs- und Wirtschaftspädagogik – online, Ausgabe 45 (Dezember 2023). Pädagogische Hochschule Heidelberg & Roche Diagnostics GmbH. Verfügbar unter: [https://www.bwpat.de/ausgabe45/pollnow\\_etal\\_bwpat45.pdf](https://www.bwpat.de/ausgabe45/pollnow_etal_bwpat45.pdf)

Quenzel, G., und Hurrelmann, K. (2022). Lebensphase Jugend (13. Aufl.). Weinheim: Beltz Juventa.

Sandgruber, R., Bichler-Ripfel, H., u Walcher, M. (2016). Traditionelles Handwerk als immaterielles Kulturerbe und Wirtschaftsfaktor in Österreich (Österreichische UNESCO-Kommission, Wien: Österreichische UNESCO-Kommission. ISBN 978-3-7089-1470-1.

Schinko, M., und Heinrichs, K. (2021). Die duale Berufsausbildung in Österreich im Spannungsfeld von Reputationsnarrativ und Evidenzbasierung: Die Reflexion impliziter Prestigevorstellungen von anerkannten Lehrberufen als individuelle und gesellschaftliche Herausforderung. Pädagogische Horizonte, 5(2), 294–314. Private Pädagogische Hochschule der Diözese Linz. <https://doi.org/10.25364/PH-05:2021.2.8>

Schmidt, R. (2015). Hidden curriculum revisited. In R. Alkemeyer (Hrsg.), Praxeologische Wissenssoziologie (S. 111–123). Wiesbaden: Springer VS.

SwissSkills (2023). SwissSkills Report 2023: Erwartungen der Gen Z an die Arbeitswelt SwissSkills.  
[https://swiss-skills.ch/documents/Downloads/diverses/SwissSkills\\_Report\\_Gen\\_Z\\_2023\\_DE.pdf](https://swiss-skills.ch/documents/Downloads/diverses/SwissSkills_Report_Gen_Z_2023_DE.pdf)

WHO. (2022). WHO guidelines on mental health at work. Geneva: World Health Organization.

WHO. (2023). Health Behaviour in School-aged Children (HBSC) Study: International Report 2021/22.  
Copenhagen: WHO Regional Office for Europe.

Wirtschaftskammer Österreich (WKO). (2022). Die Lehre – Berufsausbildung in Österreich.

Wirtschaftskammer Österreich (WKO). (2024). WorldSkills-Empfang: Österreich verneigte sich vor den Helden der Berufs-WM; <https://www.wko.at/oe/news/worldskills-empfang-oesterreich-verneigte-sich-vor-wm-helden>

Wirtschaftskammer Österreich (WKO). (2024). Eurostat; Jugendarbeitslosigkeit in der EU 27 – Jänner 2024.  
Daten basierend auf Eurostat. Wien, Österreich: Wirtschaftskammer Österreich.

Wirtschaftskammer Österreich (WKO). (2024, Juli 11). Green Skills – Berufe. Green Skills Rubrik.  
<https://www.wko.at/greenskills/berufe>

Ziegler, P., Eder, A., Wöhl, W. (2023). Green Skills im Aufwind? Zur Bedeutung von „grünen“ Kompetenzen und Qualifikationen für die Ausbildung an berufsbildenden Höheren Schulen, Universitäten und Fachhochschulen in Österreich. Wien: AMS Österreich.

