

## Schwerpunkt **Ausbildung**

# Aus- und Weiterbildung im Wandel

Wenn es um die Qualifizierung von Führungskräften und Mitarbeitern geht, steht die Druckbranche mit ihrer hohen Aus- und Weiterbildungsquote traditionell gut da. Doch auf die Branche kommen einige Veränderungen und Herausforderungen zu, die es zu bewältigen gilt. **Von Vera Scheiper**

Es gibt Themen, da sind Druck- und Medienunternehmen sehr konservativ. Das Festhalten an Traditionen wie dem Gautschen gehört genauso dazu wie die vor allem regional ausgeprägte Kundschaft oder das noch immer stark verbreitete Hervorheben der Technik. Und auch das Thema Ausbildung gehört bislang ohne Zweifel zu den klassischen Werten der Druckindustrie, wie die Zahlen des bvdM aus dem vergangenen Jahr deutlich machen: Danach hat die Druck- und Medienwirtschaft immerhin 18.538 Auszubildenden eine Ausbildungsstelle in einem Druckberuf gegeben, was einer überdurchschnittlichen Ausbildungsquote von zehn Prozent entspricht. (Zum Vergleich: Laut dem Online-Lexikon Wikipedia lag 2007 die durchschnittliche Ausbildungsquote in Deutschland bei nur 4,8 Prozent.)

### Rückgang der Bewerber

Blickt man auf die Zahlen, scheint also alles in Butter. Und nicht nur das: Die Branche scheint sogar noch Vorbild für die gesamte Volkswirtschaft zu sein. Doch Achtung: Wissenschaftler und Fachleute der Branche sehen heute bereits vieles im Wandel. Zwar sind sie bezogen auf die Ausbildungsbereitschaft noch voll des Lobes über die Druck- und Medienbranche, sie warnen gleichzeitig aber auch vor deutlichen Veränderungen, die auf die Branche zukommen.

Die Verschiebung der Prioritäten bei den jungen Leuten ist ohne Zweifel eine dieser Herausforderungen. Würde von jungen Menschen vor einigen Jahren noch eine Ausbildung zum Drucker oder zum Buchbinder gleich-

wertig zum Mediengestalter gesehen, so liegt heute der Fokus mehr und mehr auf den gestalterischen Berufen. Beleg hierfür sind die Ausbildungszahlen des bvdM, aber auch die Erfahrungen aus der Praxis. Während Mediengestalter bei den neu abgeschlossenen Ausstellungsverhältnissen ein Plus von 2,4 Prozent verzeichneten, sanken diese 2008 beim Drucker um 2,04 Prozent, beim Buchbinder um einen Prozent, beim Siebdrucker um 12,66 Prozent und beim Verpackungsmittelmechaniker sogar um 13,97 Prozent. Insgesamt wurden noch vier Prozent aller Ausstellungsverträge im Handwerk abgeschlossen.

Einerseits ließe sich der Rückgang möglicherweise mit weniger Personalbedarf aufgrund besserer Produktionstechniken und sinkenden Produktionsvolumina erklären. Andererseits scheint der Beruf des Druckers für Auszubildende so unattraktiv zu sein, dass sich laut einer Statistik aus einzelnen Bundesländern, die eine deutliche Sprache spricht, 2007 nur noch 0,7 Bewerber um eine freie Ausbildungsstelle als Drucker bewarben.

### Grenzen der Ausbildung

Auch die verschiedenen Maßnahmen von Verbänden und Berufsorganisationen zeigen die Brisanz der Entwicklung. Vor einem Jahr starteten einige von ihnen Kampagnen für die Druckerausbildung, mehrere Broschüren werben seitdem für den Beruf, und auf der zentralen Internetseite „drucker-werden.de“ wird die Attraktivität und die Besonderheit des Berufs vorgestellt. Vor dem Hintergrund der sich abzeichnenden demografischen Entwicklung zeigt sich, wie wichtig diese Wer-



Der Beruf des Druckers büßt bei Auszubildenden an Attraktivität ein.

bemaßnahmen sind: Weil aufgrund der Altersentwicklung schon bald Fachkräfte fehlen werden, müssen heute Unternehmen in der Ausbildung aktiv werden.

So wichtig die Ausbildung von jungen Menschen ist, bei vielen Betrieben stößt sie heute allerdings an ihre Grenzen. Die Ursachen hierfür sind dabei ganz unterschiedlich. Beim Berliner Druckdienstleister Laserline war es zum Beispiel die Qualifikation der Bewerber, die dazu führte, dass drei Plätze unbesetzt blieben. Wie Laserline-Chef Tomislav Bucec auf druck-medien.net klagte, fehle es nicht unbedingt an Interesse, aber an der Leistungsbereitschaft der Bewerber. Ausbilderin Jenny Kindlein ergänzt: „Viele

und deswegen seinen Namen nicht nennen will, bestätigt die Vermutung vieler Branchenkenner: „Obwohl wir uns unserer Verantwortung für die nächste Generation bewusst sind, können wir uns die Auszubildenden einfach nicht mehr leisten. Sie sind schließlich drei Jahre fest im Betrieb und müssen in dieser Zeit auch bezahlt werden, eine Zeitarbeitskraft können wir dagegen nach Bedarf ein- und ausstellen.“

Ein weiteres Argument gegen die Ausbildung nennt der mittelständische Unternehmer: „Unsere Personaldecke ist so dünn, dass wir gar keine Zeit haben, die jungen Leute anzulernen und auszubilden. Gleiches gilt, wenn es um das Ausbügeln von Fehlern geht.“ Probleme, die direkt auch mit der Organisation der dualen Ausbildung im Zusammenhang stehen: Wenn die Auszubildenden zwei Tage in der Woche in der Schule sind oder später zu Fortbildungskursen außerhalb des Betriebes, fehlen sie einfach in der Produktion. Ein Defizit, das ohne Auszubildende nicht auftritt.

### Nadelöhr Berufsschule

Sind es für die Ausbilder und Firmeninhaber häufig organisatorische und wirtschaftliche Gründe, die die Ausbildung beeinträchtigen, so klagen die Auszubildenden über die Qualität der Berufsschule. Luca Fetzter, der inzwischen die Ausbildung beendet hat, erinnert sich vor allem an überforderte Lehrer und wenig Fortschrittliches, auch weil die genutzte Technologie längst nicht mehr auf dem neuesten Stand sei.

Rainer Braml, zurzeit Projektmitarbeiter beim Zentral-Fachausschuss Berufsbildung Druck und Medien (ZFA) und Bildungsreferent beim Verband Druck + Medien NRW sieht diese Kritik durchaus realistisch: „Die Situation ist in den Berufsschulen mitunter schwierig, insbesondere dann, wenn einzelne Schüler mit speziellen Fachrichtungen oder speziellen Ausbildungskombinationen in ▶

Bewerber scheitern bereits im Vorfeld.“ Dabei läge die Messlatte nicht besonders hoch: Eine schriftliche Bewerbung sollte jeder hinkommen. Beide Augen drücke sie inzwischen zu, wenn das Anschreiben nicht ganz fehlerfrei ist, aber bei den Zeugnissen schaut sie dann ganz genau hin. „Oft bewerben sich junge Leute mit unentschuldigtem Fehlzeiten im Zeugnis, das ist ein absolutes Ausschlusskriterium“, erläutert sie.

### Dünne Personaldecke

Probleme bereiten einzelnen Betrieben aber auch die Wirtschaftslage und die Arbeitsbelastung. Ein Druckereibesitzer aus dem Süddeutschen, der seit vielen Jahren das erste Mal nicht mehr ausbildet



Foto rechts: Jörg Friedrich, Objektcenter

Zahlen belegen, dass die Priorität der Auszubildenden sich in Richtung der gestalterischen Bereiche in der Druck- und Medienbranche verschiebt.

► den Klassen sitzen, wie zum Beispiel Digitaldruck in der Druckerklasse. Wünschenswert wäre hier, wenn für bestimmte Spezialisierungen im dritten Ausbildungsjahr eine Schwerpunktbesuchung an einzelnen Schulen geschaffen würde, statt die Belange einzelner Schüler in verschiedenen Schulen nicht richtig befriedigen zu können.“

#### **Bereitschaft zur Weiterbildung**

Braml bestätigt auch, dass Geld und Zeit in den Berufsschulen fehle, gerade in Bezug auf die fachbezogene Lehrerfortbildung. Hinsichtlich der Ausstattung will Braml die Kritik allerdings nicht so stehen lassen. In der überwiegenden Zahl der Berufsschulen könne die Ausstattung für die praktische Demonstration im Unterricht als befriedigend bis gut angesehen werden.

Hier stelle sich auch die Frage nach dem Selbstverständnis von Schule und dem dort zu vermittelnden Unterrichtsstoff. „Es ist nicht Aufgabe der Schulen, praktische Defizite der betrieblichen Praxis auszugleichen – so notwendig das manchmal auch sein mag“, führt Braml weiter aus.

Schon Benjamin Franklin wusste: „Eine Investition in Wissen bringt immer noch die besten Zinsen.“ Ein Motto, das offensichtlich auch für die Druck- und Medienbranche gilt, wie Gabi Schermuly-Wunderlich, Verlags- und Pressesprecherin des Bundesverbandes Druck und Medien in Wiesbaden bestätigt: „Insgesamt ist die Weiterbildungsbereitschaft in unserer stark technik- und innovationsgetriebenen Branche sehr hoch.“ Beleg dafür seien die Absolventenzahlen der Industriemeister, Medienfachwirte, Druck- und Medientechniker. Die Zahl der Absolventen für Industriemeister und Medienfachwirte seien von 425 im Jahr 2003 auf fast 700 im Jahr 2008 gestiegen.

Ein weiterer Beleg für die Aus- und Weiterbildungsbereitschaft sei außerdem, dass die Druck- und Medienverbände bundesweit in ihrem Netzwerk insgesamt rund 800 Kurse und Workshops pro Jahr anböten. Zahlen und Einschätzungen, die auch Simone Marhenke, Leiterin der Akademie Druck + Medien NRW mit dem verbandseigenen Printhouse bestätigt: Gut zwei Jahre nach Eröffnung des Kompetenzzentrums in

Düsseldorf verzeichnet auch sie gut ausgelastete und gut angenommene Aus- und Fortbildungsveranstaltungen. Ursache dafür sei unter anderem das innovative Konzept der Einrichtung, das die modernsten Anwendungen aus den Bereichen Gestaltung, Vorstufe, MIS, Web-to-Print, Digital- und Offsetdruck sowie Druckweiterverarbeitung vorsieht.

Zudem bietet das Printhouse eine dreimonatige „Grundausbildung Vorstufe“; in der, so das Seminarprogramm „ein Querschnitt aus den Inhalten der gesamten Ausbildung“ präsentiert wird, und die „den Auszubildenden ermöglicht, neues Wissen schon jetzt aktiv zu verknüpfen und damit auch später effektiv zu lernen“.

#### **Qualifizierung gerade in der Krise**

Was auffällt: War in früheren Tagen die Aus- und Weiterbildung zeitlich und inhaltlich stark getrennt, so wachsen die Bereiche immer mehr zusammen. Das Hauchler Studio in Biberach, nach eigenen Worten die einzig staatlich anerkannte private Fachschule mit Berufsfachschule und Berufskolleg für Grafik, Medien und Druck Deutschlands, verknüpft in

seinem Bildungsprogramm bereits seit längerem Ausbildung und Umschulung über Berufskolleg, Weiterbildung und Aufstiegsfortbildung.

An der Bergischen Universität Wuppertal ist es seit Herbst möglich, innerhalb von insgesamt vier Jahren neben der Ausbildung als Drucker oder Mediengestalter als integriertes Angebot gleichzeitig das Studium an der Universität zum „Bachelor of Science“ zu absolvieren. Die Hochschule der Medien (HdM) in Stuttgart wiederum bietet gleichzeitig die Studiengänge Druck- und Medientechnologie, Medienwirtschaft und Audiovisuelle Medien sowie Werbung und Marktkommunikation. Ab Oktober 2010 werden insgesamt 74 Studienplätze pro Semester mehr angeboten.

#### **Fortbildung auf Vorrat**

So groß die Zahl der Angebote, Anbieter und Seminare auch ist und so groß grundsätzlich auch das Interesse an Weiterbildungen, die Frage nach der richtigen Weiterbildungsstrategie und der zur Verfügung stehenden Investitionen bleibt auch dieses Jahr bei vielen Unternehmen die größte Herausforderung: Laut Schermuly-Wunderlich verzeichneten die Bildungsreferenten der Verbände zwar eine hohe Nachfrage nach Beratungen und Firmenschulungen, doch eine strategische Weiterbildungsplanung hätten zumeist die größeren Betriebe.

„Das größte Problem ist“, so die Pressesprecherin, „dass neues Wissen in der Praxis sozusagen ‚just in time‘ nachgefragt und erworben werden muss. Das heißt, Unternehmen und Mitarbeiter stehen in der Regel vor einer neuen Anforderung und müssen diese sofort lösen. Weiterbildung auf Vorrat gibt es vor allem in mittelständischen Unternehmen selten.“

Dass dies so ist, hat mit den sich rasant und dramatisch verändernden Marktanforderungen und den technologischen Veränderungen, mit Personalknappheit, sehr oft aber auch mit fehlender unternehmenseitiger Fokussierung zu tun. Um „über die Runden zu kommen und die Existenz zu sichern“, werden weiche Faktoren wie Imagebildung, Strategie oder die

Aus- und Weiterbildung hintangestellt oder ganz vernachlässigt.

Mareike Lehmann, Management Consultant der Münchner Unternehmensberatung GC Graphic Consult, appelliert deswegen in einem Fachartikel aus dem letzten Jahr: „Es werden kluge, motivierte und qualifizierte Menschen gebraucht, Mitarbeiter, die bereit sind, weitreichende Veränderungen zu gestalten. Gerade in Phasen geringerer Auslastung bietet es sich an, sie im Rahmen strukturierter Qualifizierungsprogramme optimal auf diese Aufgaben vorzubereiten. Die Teilnehmer interner Qualifizierungsprogramme erhalten die Möglichkeit, die Zukunft des Unternehmens aktiv mitzugestalten und damit die wenig motivierende Position des passiven Hinnehmers zu verlassen.“

Schön und gut, doch wo liegt denn die Zukunft eines Druckbetriebs und damit die Strategie der Weiterbildung? Für Simone Marhenke vom Printhouse gibt es darauf eine klare Antwort: „Die Qualifizierung muss den Zielen des Unternehmens angepasst sein.“ Heute seien es oft komplexe Themen wie Web-to-Print, medieneutralen Datenhandling mit XML, Datenbankanwendungen, Individualisierung und Personalisierung im Digitaldruck oder Veredlung im Offsetdruck, also komplexe Themen, die die Unternehmen beschäftigen.

#### **Pauken 2.0**

Entsprechend müsse die Weiterbildung der Mitarbeiter angelegt sein: „Da macht es unbedingt Sinn, sich die Produktionsprozesse des Betriebes anzusehen, das vorhandene Know-how der Mitarbeiter zu analysieren und daraus ein stimmiges Weiterbildungskonzept mit dem Betrieb zu erstellen. Beachtet werden muss zudem, dass es heute eine sehr enge Verschmelzung von Vorstufe und Printproduktion gibt.“

Geändert haben sich nicht nur die Anforderungen, sondern auch die Art der Wissensaneignung, ergänzt Gabi Schermuly-Wunderlich: „Eindeutig geht der Trend zum Lernen in sozialen Netzwerken und Communities, wie zum Beispiel die vom ZFA ins Leben gerufene Mediencommunity 2.0.“ ■