

Infoblatt 01/11

## Professionalisierung der Ausbildungsakteure / innen in Thüringer Unternehmen (ProfUnt)



### 1. Ausgangslage und Akteure

Gab es vor einigen Jahren nicht genügend Ausbildungsplätze – so sind es heute zu wenige oder „weniger geeignete“ Ausbildungsplatzbewerber/innen. In der Metall- und Elektroindustrie Thüringens betrifft dies beispielsweise die Berufe Elektroniker/in für Informations- und Kommunikationstechnik, Werkzeugmechaniker/in und Mechatroniker/in.

Die Ausbildungsbetriebe stehen zunehmend häufig vor dem Problem, die gestiegenen Anforderungen der Berufsausbildung mit den individuellen Voraussetzungen der Auszubildenden vereinbaren zu müssen.

Häufig auftretende Probleme sind:

- ▶ *im Ausbildungsverlauf zeigen sich Leistungsdefizite und Lernschwächen*
- ▶ *schwankende Motivation der Auszubildenden*
- ▶ *das Sozialverhalten entspricht nicht den Erwartungen*

*„Die Entwicklung der Schülerabgangszahlen in den letzten Jahren ist stark rückläufig. Wir bekommen das direkt durch den Rückgang von Bewerberzahlen zu spüren. Mit diesem Rückgang sinkt auch der Anteil der Bewerber, die gute und sehr gute Voraussetzungen mitbringen. Wir sind deshalb gezwungen, unsere Erwartungen in Bezug auf Vorkenntnisse und personelle Kompetenzen anzupassen...“*

Jan Swiderski  
Ausbildungsleiter Robert Bosch  
Fahrzeugelektrik Eisenach GmbH

**Kasten 1:** *Aus der Sicht eines betrieblichen Ausbilders*

- ▶ *Konflikte zwischen Ausbildungspersonal und Auszubildenden.*

Dieser Anforderung fühlen sich die Auszubildenden z. T. nicht mehr gewachsen. Bei den Unternehmen und ihrem Ausbildungspersonal besteht vor allem Handlungsbedarf in folgenden Bereichen:

- ▶ *Ein regional- und branchenadäquates Ausbildungsmarketing zu betreiben und dabei Jugendliche in ihren Lebenswelten und über ihre Kommunikationswege gezielt anzusprechen.*
- ▶ *Bei der Formulierung ihres Anforderungsprofils und der Gestaltung ihrer Auswahlverfahren auch die Zielgruppe der „weniger Geeigneten“ und dennoch „Interessierten“ zu berücksichtigen und neben standardisierten Leistungstests auch biografie- und handlungsorientierte Kompetenzerfassungsverfahren bei der Auswahl von Bewerber/innen einzusetzen.*
- ▶ *Die Phase des Übergangs von der Schule in die Berufsausbildung als individuell kritisch erlebte Schnittstelle professionell zu begleiten.*
- ▶ *Die Lernprozesse in der Ausbildung als Anforderung ohne Überforderung zu gestalten.*
- ▶ *Kooperationsbeziehungen zu initiieren und zu gestalten, wie auch die Anforderungen des Ausbildungsprozesses in die einzelnen Abteilungen des Betriebs zu kommunizieren.*

Hierfür benötigen die Auszubildenden in den Betrieben eine neue Professionalisierung und ein neues Qualitätsverständnis, das am ehesten in Form berufsbegleitender Weiterbildungsangebote von außen unterstützt werden kann (vgl. Grimm-Vonken, K.; Müller, C.; Schröter, T. (2011): Berufsausbildung als sozialer Prozess – Neue Anforderungen an die Kompetenzen des Ausbildungspersonals. In: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis, 06/2011, S. 21-25).



**Abb. 1:** Die nachhaltige Prozesskette der Berufsausbildung als sozialer Prozess im Betrieb

Abbildung 1 gibt einen Überblick über die Weiterbildungsthemen, die für die Qualitätsentwicklung in der Ausbildung besonders relevant sind.

## 2. Ziele des Modellversuchs – Innovation und Transfer

Der Modellversuch ProfUnt hat sich zum Ziel gesetzt, durch die Entwicklung von (regional) erprobten Weiterbildungscurricula einen Beitrag zur Qualitätsentwicklung in der betrieblichen Ausbildung zu leisten. Durch die Weiterbildungen wird eine neue Professionalisierung der Auszubildenden in den Betrieben unterstützt. Denn gerade in klein- und mittleren Unternehmen, die i. d. R. ohne Lehrwerkstätten und Personalentwicklungsabteilungen auskommen müssen, hängt viel vom Professionalisierungsgrad der einzelnen auszubildenden Person ab (Bottom-Up-Ansatz).

## Zielgruppe

Die Weiterbildungsreihe richtet sich an Ausbilder und Ausbilderinnen kleiner und mittlerer Unternehmen, Berufsschullehrer/innen sowie Ausbildungsverantwortliche bei Unternehmen, Bildungsträgern oder vergleichbaren Organisationen.

Durch die Teilnahme an der Weiterbildung sollen bei den Auszubildenden berufspädagogische Kompetenzen zu Themen wie individuelle Förderung, Führung, Motivation, betriebliche Integration, Lernortkooperation oder methodisch-didaktische Gestaltung von Lernprozessen ausgebaut werden. Es werden Kenntnisse zu Instrumenten, Methoden und externen Leistungsangeboten (wie beispielsweise ausbildungsbegleitende Hilfen, Ausbildungsverbünde etc.) in der Weiterbildung vermittelt. Dadurch entwickeln die Adressaten das Handlungsrepertoire, um eigenständig Lösungen für ihren individuellen beruflichen und betrieblichen Handlungskontext zu finden.

### Die berufsbegleitende Weiterbildungsreihe

- ▶ **Erfassen der Ausbildungsprobleme:** *Einstiegsworkshop zur Erfassung der Unterstützungsbedarfe der Auszubildenden in den Unternehmen.*
- ▶ **Workshops:** *Der Aufbau berufspädagogischer Kompetenzen wird durch themenbezogene Vorträge und Übungen in den Weiterbildungsworkshops unterstützt:*
  - ▶ *Einmündungsproblematik*
  - ▶ *Kompetenzorientierung*
  - ▶ *Handlungsorientierung und Lernmoderation – lernfördernde Arbeitsgestaltung im Unternehmen*
  - ▶ *personale und soziale Kompetenzen der Ausbilder/innen*
  - ▶ *Qualität in der Ausbildung*
- ▶ **Praxistransfer:** *Der Transfer dieser Erfahrungen und Kenntnisse aus den Workshops in die betriebliche Praxis und das Gestalten betrieblicher Lösungen wird durch komplexe und problemlösungsorientierte Projektarbeiten erreicht. In diesen Projekten bearbeiten die Ausbildungspraktiker/innen ihre eigenen betrieblichen Probleme der Ausbildung. Der Prozess wird durch eine Lernplattform und durch Lernbegleiter/innen vor Ort unterstützt. Auf der Lernplattform sind entsprechend der Workshopthemen weiterführende Inhalte eingestellt. Zudem dient sie dem inhaltlichen Austausch zwischen den Teilnehmenden und mit den Dozenten.*
- ▶ **Abschlusszertifikat:** *Anerkennung der individuellen Lernergebnisse durch ein Abschlusszertifikat der Universität Erfurt.*

Ein wichtiges Transferelement stellen Netzwerktreffen dar, in denen Entscheidungsträger und Multiplikatoren, wie beispielsweise die regionalen Kammern, in den Modellversuchsansatz eingebunden werden.

Unter dem Titel „VON DER LEHRSTELLENLÜCKE ZUR BEWERBERLÜCKE – TRENDS, HERAUSFORDERUNGEN, KONZEPTE“ trafen sich am 4. November 2011 Vertreter unterschiedlicher Einrichtungen der Berufsbildung, wie zum Beispiel der Kammern, dem Thüringer Wirtschaftsministerium, aus Verbänden,

Ausbildungsbetrieben, dem Bundesinstitut für Berufsbildung und dem Schulamt zum ganztägigen Expertenworkshop. Thema des Treffens war die Trendwende am Thüringer Ausbildungsmarkt. Die Situation von bisher zu wenigen Ausbildungsplätzen hin zu weniger oder „weniger geeigneten“ Ausbildungsplatzbewerber/innen wurde aus Thüringer Perspektive in den Blick genommen. Es wurden Themen wie:

- ▶ *Wie finde ich für mein Unternehmen die richtigen Auszubildenden und wie binde ich qualifizierte Bewerber/innen?*
- ▶ *Welche neuen Wege der Gestaltung der Ausbildung ergeben sich aus der neuen Bewerber/innen-Situation?*
- ▶ *Wie kann man schwierige Jugendliche zum erfolgreichen Ausbildungsabschluss bringen?*
- ▶ *Was kann die Berufsschule leisten?*

diskutiert.

Zum Ende des Modellversuchs wird an der Universität Erfurt eine berufsbegleitende Workshopreihe aufgelegt, welche die betrieblichen Bildungsakteure zur kontinuierlichen Aktualisierung ihrer pädagogischen Kenntnisse einlädt.

### 3. Vorgehensweise – Beispiele und Erfahrungen

Die Workshopcurricula setzten den methodisch-didaktischen Rahmen für die Gestaltung der Weiterbildung. Da es jedoch im Qualitätsentwicklungsprozess darauf ankommt, gezielt auch die Themen der teilnehmenden Betriebe zum Gegenstand der Weiterbildung zu machen, wird zu Beginn jeder Weiterbildungsreihe ein Einstiegsworkshop zur Bedarfsermittlung und zum Aufbau von Gruppenstrukturen durchgeführt.

Als Ergebnis des Einstiegswshops wurde deutlich, in welcher Situation sich die Teilnehmenden mit ihrer Ausbildung befinden und wo sie Handlungsbedarf sehen. Die vorhandenen Workshopcurricula werden darauf bezogen inhaltlich weiter ausgestaltet, so dass sie die Problemlagen der Teilnehmenden noch genauer aufgreifen. Um letztlich gezielt auf einzelbetrieblicher Ebene den Lerntransfer und Gestaltungsprozesse in der Ausbildung zu unterstützen, steht den einzelnen Teilnehmenden individuelle Beratung zur Verfügung.

### Beispiel

Die Weiterbildungsreihe wird aktuell im Modellversuch mit 29 Teilnehmer/innen aus 16 Unternehmen in zwei Durchläufen umgesetzt und dabei erprobt, reflektiert und modifiziert. Die Teilnehmenden stammen aus folgenden Branchen:

- ▶ *Hotel- und Gaststättengewerbe*
- ▶ *Optische Industrie*
- ▶ *Bildungsdienstleister*
- ▶ *Maschinen- und Anlagenbau*
- ▶ *Automobilbau und Zulieferindustrie*
- ▶ *Metallbearbeitung*
- ▶ *Kommunikations- und Datentechnik*
- ▶ *Solarindustrie*

### Einstiegsworkshop

Die Teilnehmenden der ersten Workshopreihe lassen sich in zwei „Bedarfsgruppen“ unterscheiden:

- a) Unternehmen, die bereits jetzt einen massiven Rückgang an Ausbildungsplatzbewerber/innen verzeichnen und die in der Ausbildung z. T. multiple Problemlagen der Azubis zu bewältigen haben. Diese Bedarfsgruppe ist auf der Suche nach direkt anwendbaren Lösungsansätzen.
- b) Unternehmen, die aufgrund ihres regional und wirtschaftlich guten Standings noch ausreichend geeignete Bewerber/innen haben, jedoch auch einen tendenziellen Rückgang wahrnehmen. In diesen Unternehmen ist die Ausbildung eigener Fachkräfte ein im Unternehmen fest integriertes und in vielerlei Hinsicht gut ausgestattetes Aufgabenfeld. Die Intentionen dieser Unternehmen für die Weiterbildungsteilnahme liegen vor allem in ihrer proaktiven Haltung, d. h. sie wollen für künftige Trends und kommende Probleme gut gerüstet sein und besitzen hierfür die nötigen strukturellen und zeitlichen Ressourcen.

Für beide Bedarfsgruppen ist es wichtig, Lösungs- und Handlungsansätze zu folgenden Fragestellungen in der Weiterbildung zu erarbeiten:

- ▶ *Wie können Ausbildungsbetriebe für Bewerber/innen attraktiver werden?*
- ▶ *Wie finden die Betriebe den passenden Jugendlichen für den angebotenen Ausbildungsplatz?*
- ▶ *Welche Möglichkeiten gibt es, (lernschwache) Auszubildende zu fördern? (Pädagogische Konzepte und Methoden gewinnen an Bedeutung)*
- ▶ *Wie können Auszubildende bei Konflikten mit dem Auszubildenden sicher und lösungsorientiert handeln?*

Auf diese Bedarfe hin orientiert, wird mit den Teilnehmenden in den Workshops „Einmündungsproblematik“ und „Kompetenzorientierung“ an folgenden Themen gearbeitet:

### Workshop „Einmündungsproblematik“

*An junge Menschen werden komplexe Erwartungen gestellt, wenn sie sich für eine Berufsausbildung entscheiden. Diese Erwartungen zu erfüllen, stellt für einen Jugendlichen, der sich im Entwicklungsprozess befindet, eine große Herausforderung dar. Der Workshop gibt u. a. einen Einblick in die heutige „Jugendkultur“ (z. B. Shell Jugendstudien – „Jugend 2010 eine pragmatische Generation behauptet sich“).*

- ▶ *Jugendkultur*
- ▶ *Berufswahl*
- ▶ *Entwicklungsaufgaben an der Schnittstelle Schule / Beruf*

Wie finde ich geeignete Auszubildende für mein Unternehmen?

- ▶ *Betriebliche Praxis der Gewinnung von Auszubildenden*
- ▶ *Ansätze zur Akquisition und zum Ausbildungsmarketing*
- ▶ *Kompetenzerfassung: biografie- und handlungsorientierte Verfahren versus standardisierte Leistungstests*

- ▶ *Übungen zum Einsatz und zur Reflexion der Verfahren*
- ▶ *Unterstützung der individuellen Berufsweplanung.*

### **Workshop „Kompetenzorientierung“**

Kompetenzorientierung in der Ausbildung bedeutet vor allem die reflektierte Gestaltung von lernförderlichen Lernumgebungen durch die Auszubildenden:

1. *Lernsituationen als Anforderung ohne Überforderung zu gestalten.*
2. *Bei Lerndefiziten stützend einzuwirken.*
3. *Die Ausbildung als kommunikativen Prozess zu gestalten.*

Der Workshop Kompetenzorientierung befasst sich neben den Grundlagen zur Kompetenzorientierung mit der Kompetenzerfassung zu Beginn der Ausbildung und mit dem Einsatz von Verfahren zur Kompetenzentwicklung während der Ausbildung.

- ▶ **Grundlagen der Kompetenzentwicklung.** *Was unter Kompetenzorientierung in der Ausbildung zu verstehen ist und wie das kompetenzorientierte Lernen im Betrieb im Spannungsfeld ökonomischer und pädagogischer Interessen aussieht, ist Thema dieses Workshopteils.*
- ▶ **kompetenzorientierte Einschätzung der Jugendlichen.** *In der betrieblichen Praxis existieren viele verschiedene Verfahren zur Kompetenzerfassung bzw. zur kompetenzorientierten Einschätzung Jugendlicher. Welches das richtige Verfahren ist, hängt davon ab, für „welchen Zweck“ und bei „welchem Jugendlichen“ es eingesetzt werden soll. Die Inhalte und Materialien zu diesem Thema geben einen Überblick zu den möglichen Varianten und Verfahren der Kompetenzerfassung.*
- ▶ **Möglichkeiten der Kompetenzentwicklung.** *Kompetenz als Befähigung zum situationsangemessenen Handeln benötigt in der Ausbildung die Bereitstellung potentiell problembehafteter Situationen und gleichzeitig den nötigen Freiraum für die Lernenden, sich in den Situationen zu bewegen und auszuprobieren. Daher wird in der Berufspädagogik von „Kompetenzentwicklung“ gesprochen, und nicht von „Kompetenzschulung“ o.Ä.*

*Freiräume einräumen heißt dabei nicht, wie „Handlungsorientierung“ gelegentlich missverstanden wurde, die Auszubildenden planlos handeln zu lassen, sondern bedeutet vielmehr die reflektierte Gestaltung von lernförderlichen Lernumgebungen durch die Lehrenden.*

*Beispielhaft, und zur Anregung für die eigene betriebliche Praxis, werden Materialien bzw. Hinweise zu Verfahren der Kompetenzentwicklung im Workshop vorgestellt.*

## **4. Angestrebte Ergebnisse**

Zentrales Ergebnis des Modellversuchs sind die praktisch erprobten Weiterbildungscurricula für die berufsbegleitende Qualifizierung von Auszubildenden in Betrieben. Sie werden zum Ende des Modellversuchs in Form von Handreichungen zur Verfügung stehen und sowohl Grundagentexte, wie auch Übungsanleitungen und Materialien enthalten. Weitere Qualifizierungsreihen können auf diesen Curricula aufbauen und sie als Gestaltungsgrundlage verwenden. Das Weiterbildungsangebot wird schon jetzt in seiner Entwicklungsphase von regionalen und überregionalen Unternehmen interessiert und mit wachsender Nachfrage wahrgenommen.

Durch die Teilnahme am Modellversuch werden die Ausbilder/innen aus den Unternehmen zum Ende des Modellversuchs ihre Kompetenzen und personellen Voraussetzungen verbessert haben, so dass sie dazu in der Lage sind, die eigene berufliche Ausbildungspraxis qualitativ besser zu gestalten und kommende Anforderungen professionell zu bewältigen. Durch die Projektarbeiten werden erste konkrete Transferprozesse in den Betrieben angestoßen und reflektiert worden sein.

Die Netzwerkveranstaltungen und Publikationen des Modellversuchs dienen dem Transfer des Ansatzes zur Qualitätsentwicklung in die betriebliche Praxis und der Einbindung wichtiger Entscheidungsträger und Multiplikatoren zu dessen Verstetigung im Rahmen von Bildungsangeboten.

## Impressum

### Modellversuchstitel



Professionalisierung der Ausbildungsakteure  
in Thüringer Unternehmen (ProfUnt)

### Laufzeit

15.11.2010 bis 15.05.2013

### Modellversuchsträger

Universität Erfurt  
Fachgebiet Berufspädagogik  
und berufliche Weiterbildung  
Prof. Dr. Manfred Eckert  
Nordhäuser Str. 63  
99089 Erfurt

### Kooperations- / Verbundpartner

Eichenbaum GmbH  
Friemarstr. 38  
99867 Gotha  
Katja Grimm-Vonken  
Geschäftsstelle Erfurt  
Warsbergstraße 1  
99092 Erfurt

TIBOR EDV-Consulting GmbH  
Thüringen Bildungszentrum Weimar  
Stefanie Schubert  
Rießnerstraße 12B  
99427 Weimar

Verband der Metall- und  
Elektroindustrie in Thüringen e.V.  
Kristin Florschütz  
Lossiusstr. 1  
99094 Erfurt

### Wissenschaftliche Begleitung

Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb)  
[www.proquali.f-bb.de](http://www.proquali.f-bb.de)

### Fachliche Begleitung und Beratung

Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB)  
Dr. Dorothea Schemme  
Sigrid Bednarz  
[www.bibb.de/qualitaet](http://www.bibb.de/qualitaet)



### Herausgeber

Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB)  
53142 Bonn