

Berufsausbildung als sozialer Prozess – Neue Anforderungen an die Kompetenzen des Ausbildungspersonals

► War es bisher so, dass es zu wenige Ausbildungsplätze gab, hat sich die Situation gewendet:

Derzeit klagen Betriebe immer häufiger über zu wenige oder auch „weniger geeignete“ Bewerber/-innen. In dem Zusammenhang ergeben sich neue Anforderungen an das professionelle Handeln der Auszubildenden, wie Befragungen von Ausbildungsverantwortlichen durch den Verband der Metall- und Elektroindustrie in Thüringen dokumentieren. Im Modellprojekt „Professionalisierung der Ausbildungsakteure in Thüringer Unternehmen“ werden diese Handlungsanforderungen in einem Modell zur nachhaltigen Prozesskette der Berufsausbildung als sozialer Prozess im Betrieb strukturiert verortet und daraus abgeleitet Curricula für eine Qualifizierung der Auszubildenden entwickelt.



KATJA GRIMM-VONKEN

Projektmitarbeiterin bei der Eichenbaum GmbH, Gotha



CLAUDIA MÜLLER

Wiss. Mitarbeiterin am Fachgebiet Berufspädagogik und berufliche Weiterbildung, Universität Erfurt



TOM SCHRÖTER

Wiss. Mitarbeiter am Fachgebiet Berufspädagogik und berufliche Weiterbildung, Universität Erfurt

Veränderte Rahmenbedingungen und neue Problemlagen

In den Jahren 2008 bis 2011 wurden durch den Verband der Metall- und Elektroindustrie (VMET) in Thüringen kontinuierlich Befragungen der Ausbildungsverantwortlichen¹ der Thüringer Metall- und Elektrounternehmen durchgeführt. Gegenstand der Befragung waren Aspekte der Ausbildung, von denen angenommen wurde, dass sie zu einer erhöhten Anforderungslage an die Betriebe führen. Die Auswertung der Erhebungen führte zu folgenden Ergebnissen²:

- Unternehmen haben zunehmend Probleme, freie Ausbildungsplätze mit geeigneten Bewerberinnen und Bewerbern zu besetzen. Seit den vergangenen zwei Jahren verschärft sich das Problem durch den Rückgang der Ausbildungsplatznachfrage.
- Die Ausbildungsreife der Jugendlichen wird in etlichen Bereichen als mangelhaft eingeschätzt.
- Trotz dieser Problemwahrnehmung und der hohen Anforderung an die Betriebe, Ausbildung als Kompetenzentwicklungsprozess zu gestalten, hat sich die methodisch-didaktische Gestaltung der Ausbildung wenig verändert. Beispielsweise werden die traditionellen Methoden der Betriebspädagogik wie „Vormachen – Nachmachen“ und die „Vier-Stufen-Methode“ in der Praxis immer noch vergleichsweise häufig angewandt. Die Lehr- und Lernmethoden, die eine Erhöhung des Anteils der Selbststeuerung beim Lernen intendieren und darauf abzielen, den Auszubildenden in eine anforderungsreiche Lern- und Arbeitssituation zu versetzen, werden demgegenüber in den befragten Unternehmen kaum genutzt.
- Das Thema „Kooperation“ gewinnt an Bedeutung.

Im Verlauf der Befragungen wurden diese Ergebnisse intensiv in regelmäßig stattfindenden Ausbildungsleiterkreistreffen der Metall- und Elektroindustrie Thüringens disku-

¹ An der Befragung beteiligten sich 2008 n=64, 2009 n=92, 2010 n = 80 und 2011 n = 64 Betriebe.

² Befragungsergebnisse können auf der Projektwebsite www.profunt.eu eingesehen werden.

tiert. Hiermit einhergehend etablierte sich eine Plattform des inhaltlichen Austausches zwischen den Ausbildungsakteuren und den Initiatoren des Modellprojekts ProfUnt. Den Beteiligten war klar, dass nach Lösungsansätzen gesucht werden muss, damit sich das Rollenverständnis der Auszubildenden in den Betrieben verändert und neue Wege in der Ausbildung gegangen werden. Aus dieser Situation heraus entstand das Modellprojekt ProfUnt, das im Rahmen des Modellversuch-Förderschwerpunkts „Qualitätsentwicklung und -sicherung in der betrieblichen Berufsausbildung“ gefördert wird (vgl. Kasten).

Modellprojekt ProfUnt „Professionalisierung der Ausbildungsakteure in Thüringer Unternehmen“:

Ziel	Entwicklung von Weiterbildungscurricula zur Qualifizierung der Auszubildenden in Betrieben
Partner	Universität Erfurt, Lehrgebiet Berufspädagogik und berufliche Weiterbildung Eichenbaum GmbH TIBOR EDV-Consulting GmbH Thüringen Verband der Metall- und Elektro-Industrie in Thüringen e. V.
Laufzeit	15.11.2010 – 15.05.2013
Förderung	Bundesinstitut für Berufsbildung aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung
Webseite des Projekts	www.profunt.eu

Die „Nachhaltige Prozesskette der Berufsausbildung als sozialer Prozess im Betrieb“

Die Prozesse einer betrieblichen Ausbildung werden im Modellprojekt unter Berücksichtigung der Querschnittsthemen: Ganzheitlichkeit, Nachhaltigkeit und sozialer Charakter von Ausbildung betrachtet. Hieraus geht ein Schema hervor, welches die heutigen Anforderungen an die Ausbildung, von der Einmündung der jungen Menschen bis hin zum Übergang in ihre berufliche Biografie gezielt aufgreift: die „Nachhaltige Prozesskette der Berufsausbildung als sozialer Prozess im Betrieb“.

Ziel des Modellprojekts ist es, eine Weiterbildungsreihe für Auszubildende in Betrieben zu entwickeln und zu erproben, die sich an der Prozesskette orientiert, die Professionalisierung der Auszubildenden unterstützt und sie auf die Bewältigung der künftigen Anforderungen vorbereitet.

Die Dimensionen der Ganzheitlichkeit und Nachhaltigkeit in der Prozesskette beziehen sich auf:

- die zeitlichen *Verlaufphasen einer betrieblichen Ausbildung* von der Einmündung über die Ausbildungsphase bis hin zur Ausmündung;
- die *Komplexität berufspädagogischen Handlungsrepertoires* in der betrieblichen Ausbildung: Jede Verlaufphase stellt für sich genommen einen komplexen beruflichen Hand-

lungsbereich der Auszubildenden dar, für den wichtige Kernelemente benannt sind (so ist ein Kernelement der Ausbildungsphase bspw. die „Zielgruppenspezifische Methodik und Didaktik“, vgl. Abb.);

- den *individualisierten Charakter* einer Vielzahl der Prozesselemente (z. B. „adaptives Anforderungsprofil“ o. „Unterstützung individueller Entwicklungsprozesse“);
- die *Zielsetzung der betrieblichen Ausbildungsaktivitäten*. Sie sollen:
 - die Grundlagen für einen Prozess des lebenslangen Lernens schaffen,
 - berufliche Handlungsfähigkeit herausbilden und
 - individuell angemessene berufliche Perspektiven gestalten.

Der soziale Charakter der Ausbildung bezieht sich zum einen auf die hohe Bedeutung der Kommunikation und Kooperation der Auszubildenden zur Verbesserung der Qualität und Attraktivität der angebotenen Ausbildung; entscheidend ist hier bspw. die Gestaltung der Kooperationsbeziehungen mit den (Berufs)schulen. Zum anderen zielt die Ausrichtung der Berufsausbildung als sozialer Prozess im Betrieb auf die verstärkte Ausrichtung des Rollenverständnisses des Auszubildenden hin zum „Sozialisationsagent“. Als solcher nimmt er eine aktive Rolle in der Gestaltung des Kompetenzentwicklungsprozesses des jungen Menschen in der Ausbildung wahr und gestaltet den Prozess der Ausbildung anschlussfähig an die Personalentwicklung im Unternehmen.

Veränderte Anforderungen – Grundlage für ein bedarfsorientiertes Weiterbildungsangebot

Die einzelnen Phaselemente und Querschnittsthemen der Prozesskette greifen zum einen die veränderten Anforderungen an Auszubildende auf. Zudem bilden sie auch die inhaltliche Fokussierung des Weiterbildungsangebots ab. Um dies exemplarisch zu verdeutlichen, werden im Folgenden ausgewählte Anforderungen für die Phase der Einmündung und die Ausbildungsphase beschrieben. Und es werden beispielhaft zu den jeweiligen Anforderungen auch die Kerninhalte im Weiterbildungsworkshop benannt.

VERÄNDERUNGEN IM BEWERBERPROFIL ALS ZENTRALE HERAUSFORDERUNG

Der generelle Trend in Richtung Rückgang der Ausbildungsplatznachfrage für bestimmte Berufsbilder³ führt in der Praxis der Berufsausbildung auch zu einer Verschiebung

³ In der Metall- und Elektroindustrie Thüringens betrifft dies bspw. Elektroniker/-in für Informations- und Kommunikationstechnik, Werkzeugmechaniker/-in und Mechatroniker/-in.

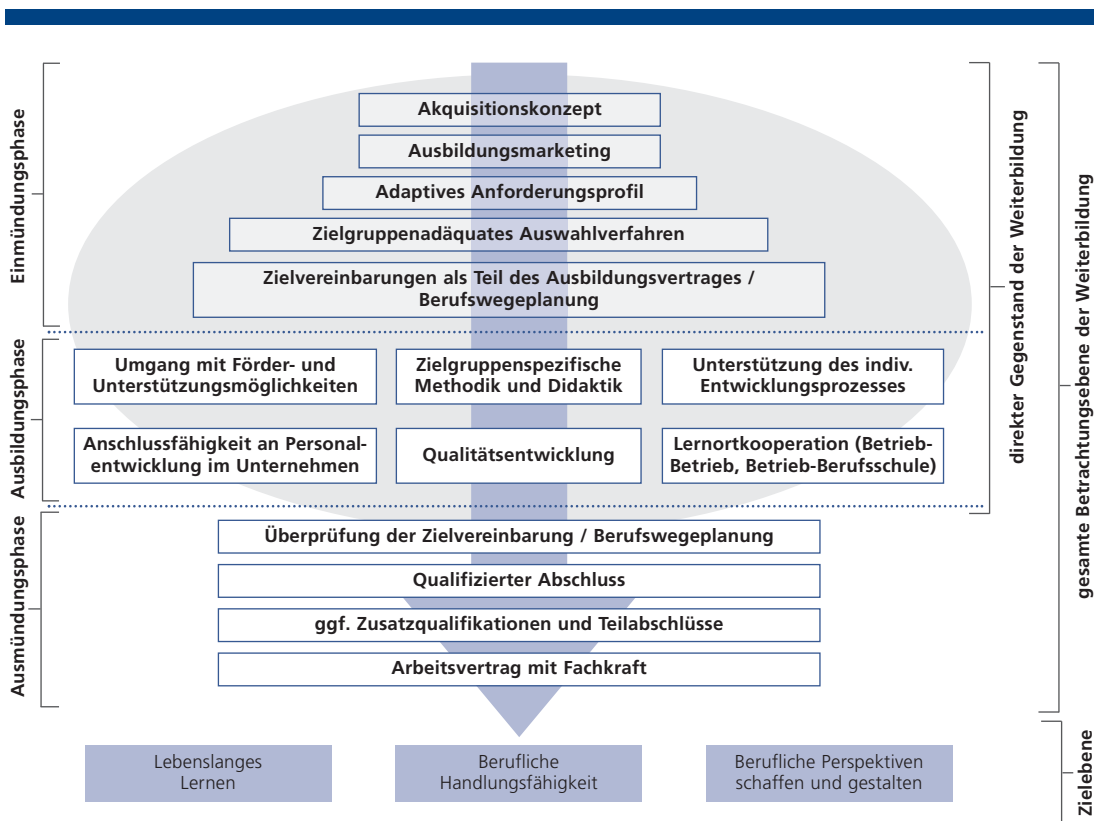


Abbildung
Die nachhaltige Prozesskette
der Berufsausbildung als
sozialer Prozess im Betrieb

Quelle: Universität Erfurt, Eichenbaum GmbH, TIBOR GmbH, VMET e. V. (2011)
Modellprojekt ProfUnt Professionalisierung der Ausbildungsakteure/-innen in Thüringer Unternehmen

der Bewerberprofile. Ausbildungsplatzbewerber/-innen, die in den vergangenen Jahren z. T. konkurrenzbedingt eher im Übergangsbereich eine Ausbildung absolvierten, gehören nun zunehmend zu der Bewerbergruppe, die auf dem „ersten Ausbildungsstellenmarkt“ wahrzunehmen ist. So zeigen die Zahlen der integrierten Ausbildungsberichterstattung, dass „die Einmündungen in den Übergangsbereich bundesweit von 417.647 (2005) auf 323.687 (2010) und damit um 22,5 Prozent gesunken sind“ (vgl. DIONISIUS/LISSEK/SCHIER 2010). Da die Zahl der Studienanfänger/-innen zugleich zugenommen hat, d. h. Jugendliche mit Hochschulreife in geringerer Zahl in das reguläre Berufsausbildungssystem einmünden, ist anzunehmen, dass sich Betriebe für ehemalige Bewerber/-innen des Übergangsbereichs öffnen werden. Um mit dieser Situation konstruktiv umzugehen und trotz rückläufiger oder „weniger geeigneter“ Bewerber/-innen im eigenen Betrieb den Fachkräftenachwuchs erfolgreich auszubilden, wird es für diese Betriebe zunehmend wichtiger, ein regional- und branchenadäquates *Ausbildungsmarketing* zu betreiben und dabei Jugendliche in ihren Lebenswelten und über ihre Kommunikationswege gezielt anzusprechen. Zudem werden sie bei der Formulierung ihres *Anforderungsprofils* und der *Gestaltung ihrer Auswahlverfahren* auch die Zielgruppe der „weniger Geeigneten“ und dennoch „Interessierten“ berücksichtigen und bspw. biografie- und handlungsori-

enterte Kompetenzerfassungsverfahren bei der Auswahl von Bewerber/-innen neben standardisierten Leistungstests einsetzen müssen. Oftmals bringen Jugendliche zwar nicht die gewünschten formalen Voraussetzungen mit; dafür jedoch Potenziale, die nicht aus einem Bewerbungsschreiben hervorgehen und erst in einer Phase des Kennenlernens und Einmündens sichtbar werden.

Eine weitere Herausforderung für Betriebe ist es, die Phase des Übergangs von der Schule in die Berufsausbildung als häufig *kritisch erlebte Schnittstelle professionell zu begleiten*. Die mehr oder minder stark ausgeprägten individuellen Problemlagen und Potenziale zur Bewältigung des Übergangsprozesses von der Schule in die Berufsausbildung verlangen von den Ausbildenden, dass sie sich neben ihrer fachlichen Ausrichtung auch als Sozialisationsagenten verstehen. Dies stellt an sie die Anforderung, die Probleme, die einer erfolgreichen Berufsausbildung entgegenstehen, aufzugreifen und die Auszubildenden bei der Entwicklung von Lösungsstrategien zu unterstützen. Zugleich verlangt dies die Kompetenz, Kooperationsbeziehungen nach „außen“ hin zu initiieren und zu gestalten, wie auch den Ausbildungsprozess mit dem einzelnen Jugendlichen in der Organisation des Betriebs zu kommunizieren und zu vernetzen. Als Sozialisationsagent in einem solchen Sinne sind Ausbildende über den gesamten Ausbildungsverlauf hin-

weg gefordert. Sie können diese Rolle jedoch nur ausfüllen, wenn sie auch einen Bezug und Kenntnisse zu den Lebenswelten junger Menschen haben, wenn sie für Jugendliche wichtige Kommunikationsmedien wie bspw. Facebook, kennen und eine Vorstellung davon haben, welche komplexen Entwicklungsaufgaben junge Menschen in der Zeit ihrer Berufsausbildung heute bewältigen müssen. Daraus ergeben sich u. a. folgende Weiterbildungsthemen (vgl. Kasten).

**Themen des Weiterbildungsworkshops
„Einmündungsproblematik“**

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

Wie finde ich den geeigneten Auszubildenden für mein Unternehmen?

- Betriebliche Praxis der Gewinnung von Auszubildenden
- Ansätze zur Akquisition und zum Ausbildungsmarketing entwickeln
- Kompetenzerfassung: biografie- und handlungsorientierte Verfahren versus standardisierte Leistungstests
- Übungen zum Einsatz und zur Reflexion der Verfahren
- die individuelle Berufswegeplanung unterstützen

GESTALTUNG DER AUSBILDUNGSPHASE

Die Anforderungen an die Durchführung einer beruflichen Ausbildung verändern sich nicht nur mit zunehmender Komplexität der Berufsbilder, sondern auch im Bereich der sozialen Organisation und der methodischen Gestaltung der Berufsausbildung. Die bemängelte Ausbildungsreife der Jugendlichen, die sich u. a. in schlechten schulischen Leistungen, geringer Motivation, Lern- und Leistungsschwächen, mangelndem technischen Interesse sowie persönlichen Problemen zeigt, stellt das Ausbildungspersonal nicht nur in der Einmündungsphase, sondern im gesamten Ausbildungsverlauf zunehmend vor neue Herausforderungen. Hier bedarf es einer konsequent kompetenzorientierten Ausbildung mit einem hohen Maß an Flexibilität und entsprechender Vielfalt pädagogischer Konzepte (vgl. BAHL/DIETRICH 2008). Die Gespräche im Rahmen des Modellversuchs zeigen, dass das Ausbildungspersonal darin eine Herausforderung sieht, der es sich bisweilen berufspädagogisch aber nicht (mehr) gewachsen fühlt. Im Modellversuch wurden für die Bewältigung der Anforderungen in der Durchführungsphase der Ausbildung sechs Kernelemente formuliert (vgl. Abb.):

1. Umgang mit Förder- und Unterstützungsmöglichkeiten,
2. zielgruppenspezifische Methodik und Didaktik,
3. Unterstützung des individuellen Entwicklungsprozesses,
4. Lernortkooperation (Betrieb – Betrieb, Betrieb – Berufsschule),
5. Anschlussfähigkeit an die Personalentwicklung im Unternehmen,
6. Qualitätsentwicklung.

Das Prozesselement „Zielgruppenspezifische Methodik und Didaktik“: Um die Hauptzielsetzung der Berufsausbildung zu erreichen, „die Auszubildenden auf das selbstständige Bewältigen komplexer beruflicher Anforderungen vorzubereiten“, bedarf es angesichts veränderter Bewerberprofile mehr denn je einer methodisch-didaktischen Ausbildungsgestaltung, die auf Kompetenzentwicklung abzielt. Die Befragungsergebnisse des VMET zeigten bspw., dass Methoden, die auf selbstständiges Arbeiten abzielen, noch wenig angewandt werden: Für ca. 70 Prozent der Befragten spielt die Lern- und Arbeitsweise „selbstständig Aufgaben suchen und bearbeiten“ in den betrieblichen Ausbildungskontexten keine oder kaum eine Rolle. Dieses Ergebnis deutet auf die bisher unausgeschöpften Potenziale einer Grundausrichtung berufspädagogischen Handelns, die auf individuelle Kompetenzentwicklung abzielt. Solche Entwicklungsprozesse bedürfen gerade bei heterogenen Ausbildungsgruppen einer Lernumgebung, die individuell, angemessen komplex und anforderungsreich gestaltet ist und in der Auszubildende entsprechend ihrer Voraussetzungen an Entscheidungsprozessen im Arbeitsalltag des Unternehmens beteiligt sind. Dies unterstützt den Aufbau beruflicher Handlungsfähigkeit und reicht über das reine Ausführen vorgegebener Tätigkeiten hinaus. Für das Ausbildungspersonal stellt sich damit die Herausforderung, die Möglichkeiten der methodisch-didaktischen Gestaltung zu kennen und den Einsatz der Methoden im Ausbildungsalltag situativ angemessen (d. h. angemessen im Hinblick auf die personellen Voraussetzungen des Auszubildenden, die Arbeitssituation, die Unternehmenssituation, die intendierten Ziele etc.) zu gestalten.

Das Prozesselement „Unterstützung des individuellen Entwicklungsprozesses“: Um die individuellen Entwicklungsprozesse der Auszubildenden zu begleiten, müssen Auszubildende dazu in der Lage sein, berufliche Lernsituationen am Arbeitsplatz und Ausbildungsaufgaben adaptiv in Bezug auf die Interessen und Potenziale der einzelnen Auszubildenden zu gestalten. Daraus ergeben sich drei neue zentrale Aufgabenfelder:

1. Lernsituationen als Anforderung ohne Überforderung zu gestalten,
2. soziale Kontrolle als kommunikativen Prozess zu organisieren und
3. bei Lerndefiziten stützend einzuwirken.

Im Sinne eines solchen, an den Auszubildenden orientierten Ansatzes, muss es dann in der betrieblichen Ausbildung vor allem darum gehen, die Stärken der jungen Menschen zum Ausgangspunkt berufspädagogischen Handelns zu machen. Bei den Auszubildenden müssen Kompetenzen erfasst und reflektierend bewusst gemacht werden. Das wiederum eröffnet persönliche Zukunftschancen und lässt Entwicklungsperspektiven sichtbar werden. Es erfordert sub-

jektorientiertes Arbeiten und die Fähigkeit, Anforderungen zielgruppenspezifisch zu gestalten und Konflikte in kommunikativen und dialogischen Prozessen zu klären. Insgesamt wird dadurch die persönliche Entwicklung stabilisiert und der Ausbildungserfolg sichergestellt. Auch hieraus lassen sich Anforderungen und Themen für die Ausbilderweiterbildung ableiten (vgl. Kasten).

Themen des Weiterbildungsworkshops „Kompetenzorientierung“

- Grundlagen der Kompetenzentwicklung in der Ausbildung
- Reflexion angewandeter Verfahren zur Kompetenzentwicklung in den Betrieben
- Gestaltung der Ausbildung als Raum zur Entwicklung der Fähigkeit, berufliche Situationen selbstständig zu bewältigen
- Das Lernstück®verfahren (vgl. VONKEN 2009; BARTHEL/KAUFHOLD 2009) zur Erfassung erworbener Kompetenzen und zur Kompetenzentwicklung. Ein Verfahren zur Anwendung im Arbeitsprozess und modifiziert für den Einsatz ab dem mittleren Ausbildungsabschnitt.

Weiterbildungsangebote zur Bewältigung künftiger Anforderungen

Während der Durchführung der ersten Workshops mit Auszubildenden aus verschiedenen Branchen und Unternehmensgrößen hat sich gezeigt, dass der Weiterbildungsansatz branchenübergreifend einsetzbar ist. Deutlich wurde zudem, dass gerade bei kleinen und mittleren Unternehmen, die i. d. R. ohne Lehrwerkstätten und Personalentwicklungsabteilungen auskommen müssen, viel vom Professionalisierungsgrad der einzelnen auszubildenden Personen abhängt. Diese Unternehmen benötigen für ihr Ausbildungspersonal berufsbegleitende Qualifizierungsangebote und Lösungsansätze, die sich direkt in den Arbeits- und Ausbildungsprozessen des Unternehmens umsetzen lassen.

Im Modellprojekt ProfUnt wurden bisher zu den Themen „Einmündungsproblematik“ und „Kompetenzorientierung“ Curricula in zwei Workshopdurchgängen erprobt, evaluiert und weiterentwickelt. Die teilnehmenden Auszubildenden wirken in diesem Prozess aktiv mit. Bis zum Ende des Modellprojekts werden auf diesem Weg und in Orientierung an der Prozesskette weitere Workshopcurricula entwickelt zu den Themen:

- „Handlungsorientierung und Lernmoderation“ – lernfördernde Arbeitsgestaltung im Unternehmen,
- personale und soziale Kompetenzen der Ausbilder/-innen,
- Qualitätssimplementierung, -messung und -sicherung.

Das Weiterbildungsangebot wird schon jetzt in seiner Entwicklungsphase von regionalen und überregionalen Unternehmen interessiert und mit wachsender Nachfrage wahrgenommen. ■

Anzeige



BIBB-Modellversuch „Qualitätsentwicklung und -sicherung in der betrieblichen Berufsausbildung“

Die Förderung von Modellversuchen einschließlich ihrer wissenschaftlichen Begleituntersuchung ist gesetzliche Aufgabe des BIBB. Modellversuche sind ein Instrument zur exemplarischen Entwicklung und Erprobung neuer, innovativer Lösungsansätze, die zur qualitativen Verbesserung der beruflichen Bildung beitragen und Entwicklungshilfen zur Modernisierung bereitstellen können.

Der Förderschwerpunkt „Qualitätsentwicklung und -sicherung in der betrieblichen Berufsausbildung“ zielt darauf ab, die an der Berufsbildung beteiligten Akteure – insbesondere kleine und mittelständische Unternehmen – dabei zu unterstützen, die Praxis der Qualitätssicherung zu optimieren. Dies geschieht durch Entwicklung und Erprobung von

- Instrumenten zur Qualitätsentwicklung und -sicherung,
- Kommunikations- und Kooperationsstrukturen sowie
- Qualifizierungskonzepten für das Ausbildungspersonal.

Ausführliche Informationen zum Förderschwerpunkt einschl. der geförderten Projekte unter www.bibb.de/de/55814.htm

BIBB

Literatur

BAHL, A.; DIETRICH, A.: Die viel zitierte ‚neue Rolle‘ des Ausbildungspersonals – Diskussionslinien, Befunde und Desiderate. In: www.bwpat.de/ht2008/ws25/bahl_dietrich_ws25-ht2008_spezial4.shtml (Stand: 12.10.2011)

DIONISIUS, R.; LISSEK, N.; SCHIER, F.: Einmündungen im Übergangsbereich rückläufig. In: BWP 40 (2011) 4, S. 4–5

KAUFHOLD, M.; BARTHEL, C.: Lernstück – Ein Verfahren zur Anerkennung informell erworbener Kenntnisse und Fertigkeiten. In: *Berufsbildung* 63 (2009) 115, S. 27–29

VONKEN, M.: „Ich kann es – aber keiner weiß es“. Zur Zertifizierung kompetenten Handelns als Ergebnis des Lernens am Arbeitsplatz. In: *Berufsbildung* 63 (2009) 116/117, S. 25–27