

# Mobile Ausbildung zum Mitmachen – Gamification für eine hybride Zukunft

**Ausbildungsunternehmen stehen vor einem Dilemma. Einerseits sind sie rechtlich verpflichtet, die Ausbildung vor Ort zu gewährleisten, andererseits widerspricht dies einer Realität, in der mobiles Arbeiten zum Standard geworden ist. Der Beitrag erläutert, wie DATEV ein mobiles Ausbildungskonzept entwickelt hat und welche besondere Rolle dabei »Gamification« spielt.**

## Mobil ausbilden – aber wie?

Seit der Pandemie hat sich die Arbeitswelt stark verändert. Viele Unternehmen ermöglichen heutzutage mobiles Arbeiten. Doch wie lässt sich dies mit der Verantwortung und den Verpflichtungen eines Ausbildungsbetriebs vereinbaren? Daraus ergeben sich Fragen:

- Wie stellen Unternehmen sicher, dass sie die Auszubildenden vor Ort gut betreuen können?
- Wie können Berufseinsteiger/-innen verschiedene Stationen und Aufgabenbereiche kennenlernen und ein Netzwerk innerhalb und außerhalb des eigenen Teams bilden, was essenziell für eine Unternehmensbindung ist?
- Wie lassen sich die Auszubildenden schrittweise an die mobile Arbeitswelt heranführen, sodass sie sich darin souverän bewegen?

## Partizipativer Ansatz

DATEV ist Deutschlands drittgrößter Anbieter von Business-Software. Das Unternehmen hat sich bereits während der Pandemie mit Fragen zur mobilen Ausbildung beschäftigt. Im September 2023 hat das Unternehmen ein Programm gestartet, das sowohl den Anforderungen der modernen Arbeitswelt gerecht wird als auch die Auszubildenden an den souveränen Umgang mit hybriden Arbeitsszenarien heranführt. Das neue Konzept versteht sich als sinnvolle Ergänzung

zum bisherigen Ausbildungsweg – nicht als völlig neuer Ansatz. Die Konzeption der mobilen Ausbildung erfolgte in enger Abstimmung mit allen Beteiligten, allen voran der Industrie und Handelskammer (IHK) Mittelfranken. Durch die breite Einbindung des Ausbildungspersonals, der Auszubildenden und dual Studierenden sowie anderer Unternehmen und der IHK konnten unterschiedliche Perspektiven, Herausforderungen und Bedürfnisse berücksichtigt werden, was zu praxisnahen Lösungen führte. Zudem fördert dieser Ansatz die Akzeptanz und Identifikation der Beteiligten mit dem entwickelten Konzept, was dazu beiträgt, dass es nicht nur auf dem Papier existiert, sondern auch tatsächlich in der Praxis gelebt wird. Nicht zuletzt ist ganz entscheidend: Durch die Abstimmung mit der IHK konnte Rechtssicherheit für das neue Konzept gewährleistet werden.

## Von Level zu Level mobile Arbeitstage dazugewinnen

Den Kern des mobilen Ausbildungskonzepts bildet ein *Gamification*-Ansatz. Die Auszubildenden dürfen und sollen mobil arbeiten, wenn sie das möchten – aber nicht sofort. Das Recht hierfür können sie sich während der Ausbildung spielerisch erwerben, sofern keine betrieblichen Gründe dagegensprechen. DATEV möchte die junge Zielgruppe auf vertrautem Terrain abholen, da vielen Auszubildenden *Gaming* bekannt ist. Analog hierzu ist

die Ausbildungszeit in verschiedene Spiel-Level gegliedert.

Die Auszubildenden starten als *Beginner* auf Level 1 – noch ohne mobile Arbeitstage. Das vorrangige Ziel des Levels ist, den Grundstein für eine vertrauensvolle Zusammenarbeit zu legen, relevante *Soft Skills* zu fördern und das eigene Team kennenzulernen. Mit Abschluss des Levels 1 – nach der Probezeit – stehen dann grundsätzlich vier mobile Tage im Monat zur Verfügung. Ab dem zweiten Ausbildungsjahr und bei Erreichen des Levels 3 sind monatlich bis zu acht mobile Arbeitstage möglich. Ab Level 4 – nach der Zwischenprüfung – liegt die Zahl bei zwölf mobilen Arbeitstagen im Monat und bei Erreichen des *Master*-Levels 5, ab dem dritten Ausbildungsjahr, gelten für die teilnehmenden Auszubildenden die gleichen Regeln wie für alle anderen Mitarbeitenden von DATEV: Das Team entscheidet, wie viele Präsenztage für eine gute Zusammenarbeit sinnvoll sind. Darüber hinaus ist es eine individuelle Entscheidung, an welchem Arbeitsort die aktuelle Tätigkeit am besten ausgeführt werden kann. Zusätzliche mobile Tage können als Flexitage durch besondere Aufgaben freigeschaltet werden.

Der Level-Aufstieg ist gekoppelt an die erfolgreiche Bewältigung von sogenannten *Level-Challenges*. Auch die zusätzlichen Flexitage werden erst nach Abschluss von *Flexi-Challenges* freigeschaltet. Am Anfang geht es bei diesen *Challenges* um eher pragmatische Dinge, beispielsweise



**UWE RITTHAMMER**  
Ausbildungsleiter HR Future  
Talents, DATEV eG, Nürnberg  
uwe.ritthammer@datev.de

die Terminvereinbarung mit den anderen Mitgliedern im Team, um sie alle persönlich kennenzulernen. In späteren Levels werden die Aufgaben auch komplexer, beispielsweise wenn es um die Selbstreflexion geht: Was funktioniert beim Arbeiten vor Ort und mobil jeweils besonders gut und was weniger gut? Wie lassen sich hier Verbesserungen erzielen?

Die Challenges sind so konzipiert, dass sie gezielt organisatorische Fähigkeiten und Kommunikationskompetenzen fördern und zur Entwicklung von Selbstorganisation und Zeitmanagement beitragen. Diese Fähigkeiten sind unerlässlich für eine erfolgreiche virtuelle Zusammenarbeit und ermöglichen es den Auszubildenden, sich flexibel und selbstständig in der Arbeitswelt zu bewegen. Zusätzlich fördern die Challenges die Teamintegration und Bindung an DATEV.

### Vier weitere Bausteine ergänzen das Kernkonzept Gamification

Während im Zentrum des mobilen Ausbildungskonzepts der Gamification-Ansatz steht, runden vier weitere wichtige Bausteine die Herangehensweise ab:

1. Die Einarbeitung und Ausbildung der Auszubildenden liegt nicht auf den Schultern einzelner Fachausbilder/-innen. Die Aufgaben werden auf das gesamte Team verteilt, dem der oder die Auszubildende angehört. So kann das Unternehmen sicherstellen, dass den Auszubildenden vor Ort immer Ansprechpartner/-innen zur Verfügung stehen. Selbstverständlich wird auch in mobilen Ausbildungsabschnitten darauf geachtet, dass die Auszubildenden nie allein in der Aufgabebearbeitung sind. Dies wird bspw. durch permanente Teamchats oder Maßnahmen wie »Mob Programming« sichergestellt.
2. Über den Gamification-Ansatz hinaus gilt es, Auszubildende für mobiles Arbeiten und Lernen zu

befähigen. DATEV stellt dem Nachwuchs bspw. eine Lern-App zur Soft Skills- und Persönlichkeitsentwicklung zur Verfügung. Darin werden Themen wie Zeitmanagement, Motivation, das Bekämpfen von Ablenkung und Teamorientierung trainiert.

3. Der dritte Baustein richtet sich an die Ausbilder/-innen und Führungskräfte. Ausbilder/-innen stehen beispielsweise vor der für sie neuen Herausforderung, innerhalb eines mobilen Settings Lerninhalte zu vermitteln. Hierzu wurden Lernangebote erarbeitet, beispielsweise ein AdA-Inhouse-Seminar (Ausbildung der Ausbilder/-innen), um ihnen neue Tools und Skills an die Hand zu geben und sie auch arbeitsrechtlich auf den neuesten Stand zu bringen.
4. Ein wichtiges Bindeglied im Rahmen des Konzepts ist zudem die Ausbildungsabteilung. Diese bietet beispielsweise eine »Community der Fachausbilder/-innen« an, um die Unterstützungsangebote zu promoten, Best Practices zu teilen und Impulse von externen Expertinnen und Experten einzuholen.

### Wegweisender Ansatz

Seit September 2023 hat DATEV Erfahrungen bei der Umsetzung des mobilen Ausbildungskonzepts gesammelt. Gerade auf Seiten der Lernenden stößt das Konzept auf große Akzeptanz. Sie waren teilweise überrascht, bereits in der Ausbildungszeit mobil arbeiten zu können. »Das können viele Freunde und Gleichaltrige bei anderen Betrieben nicht« – so eine Rückmeldung bei den Einführungstagen. Die Berufsbeginner/-innen schätzen aber auch die Arbeit vor Ort, die kurzen Wege und die einfachere Vernetzung mit Teammitgliedern und Gleichaltrigen. Die Ausbilder/-innen waren zunächst teilweise skeptisch gegenüber dem zusätzlichen Aufwand, den das neue Konzept erfordert. Sie

konnten jedoch feststellen, dass sie ihren Auszubildenden den Übergang von der analogen Schulwelt in das hybride Arbeitsleben erheblich erleichtern konnten. Die vermehrte Präsenzarbeit hat als Begleiteffekt auch den Teamgeist insgesamt gestärkt.

Im Juni und Juli 2024 haben Workshops mit rund 65 Auszubildenden, dual Studierenden, Ausbilder/-innen und Führungskräften stattgefunden, in denen das Konzept analysiert wurde. Während die Grundstruktur sehr positiv bewertet wurde, gab es im Detail einzelne Änderungswünsche. So werden zum Ausbildungsstart 2024 einige Bausteine nachgeschärft, neue Challenges formuliert und die Möglichkeit für Einsteiger/-innen geschaffen, das Online-Arbeiten bereits in der Probezeit an ein bis zwei Tagen auszuprobieren. Zusätzlich haben Berufserfahrene (z. B. Personen mit schon vorhandenem Ausbildungs- bzw. Studienabschluss) die Option, eine »Fast Lane« zu nutzen: So können sie das zweite Level überspringen und sich das Kontingent mit den zwölf mobilen Arbeitstagen pro Monat früher freischalten. Für DATEV ist das mobile Konzept ein voller Erfolg. Es hat sich als wegweisend bestätigt, dass Qualität und Flexibilität in Ausbildung und Studium Hand in Hand gehen können. Mit seinem Konzept hat das Unternehmen den rechtlichen Anpassungen im BBiG durch das »Berufsbildungsvalidierungs- und -digitalisierungsgesetz« (BVaDiG) zum 1. August 2024 quasi vorgegriffen. Mit den geänderten Paragraphen 28 BBiG/22 HwO ist es nun möglich, Ausbildungsinhalte auch digital zu vermitteln, ohne dass Auszubildende und Ausbilder/-innen gleichzeitig am gleichen Ort sein müssen. ◀



Visualisierung des mobilen Ausbildungskonzepts als electronic supplement:  
[www.bwp-zeitschrift.de/e12221](http://www.bwp-zeitschrift.de/e12221)

(Alle Links: Stand 17.10.2024)