



Auszubildende und Ausgebildete im Handwerk gestalten ihre Berufsbiografie

Modellversuch erprobt Kompetenz zum Selbstmanagement

► Der Beitrag stellt Konzepte und Ergebnisse eines BIBB-Modellversuchs vor, dessen Ziel die Förderung der Kompetenz von Auszubildenden und Ausgebildeten im Handwerk zur Gestaltung und Nutzung eigener beruflicher Veränderungen ist. Sie sollen lernen, Entwicklungsprozesse selbst zu gestalten. Neue Konzepte der Förderung von Lernkompetenz und Selfmarketing werden entwickelt und erprobt. Eine Besonderheit der Lerngruppe: es handelt sich um Menschen mit unterschiedlichem Alter und unterschiedlichem berufsbiografischem Hintergrund (Wissen, Kenntnisse und Erfahrungen) – eine bisher untypische Zielgruppe für Angebote zur Förderung und Entwicklung von Kompetenzen der Laufbahngestaltung.¹

CLAUDIA MUNZ

Dipl.-Soz., wiss. Mitarbeiterin und Gesellschafterin der Gesellschaft für Ausbildungsforschung und Berufsentwicklung GbRmbH (GAB-München)

ELISABETH PORTZ-SCHMITT

Dipl.-Päd., freie Projektleiterin, Projektbüro Flexibel, Waldlaubersheim

MARLIES RAINER

Kunsterzieherin und freie Mitarbeiterin der Gesellschaft für Ausbildungsforschung und Berufsentwicklung GbRmbH (GAB-München)

GISELA WESTHOFF

Dipl.-Päd., Wiss. Direktorin im Arbeitsbereich „Modellversuche, Innovation und Transfer“ im BIBB

Die leitenden Ideen des Modellversuchs

Eine der zentralen Aufgaben der Berufsbildung besteht darin, mit Veränderungsprozessen umzugehen, die in zunehmendem Maße die Arbeit und das Leben in Wirtschaft, Technik und Gesellschaft bestimmen.² Ausgebildete und Auszubildende sind mit diesem Wandel konfrontiert und müssen ihm in allen Phasen der Berufsbiografie standhalten. Für das Individuum birgt er die Gefahr, sich „wehrlos“ ausgeliefert zu sehen. Um dem zu begegnen, ist es notwendig, eigene Gestaltungsräume zu erkennen und zu nutzen und damit die Grundlage für lebensbegleitendes Lernen zu schaffen. Schon in der Erstausbildung werden die Weichen für solche Bewältigungsformen gestellt.

Der Modellversuch will Möglichkeiten aufzeigen, diese Lernprozesse anzuregen und zu erproben. Er ist dabei in dreifacher Hinsicht innovativ:

1. Lernkompetenz, Selfmarketing und berufsbiografische Gestaltungsfähigkeit werden explizit als Ausbildungsziele verstanden und in Praxiskonzepte für die Erstausbildung umgesetzt.
2. Neue Lernformen werden erprobt, die es ermöglichen, dass Auszubildende und bereits Ausgebildete – Menschen unterschiedlichen Alters, mit unterschiedlichen Kenntnissen und Erfahrungen – *miteinander* und *von* *einander* lernen.
3. Zukunftsweisende übergreifende handwerkliche Ausbildungsinhalte (IuK-Kompetenz) sind als fachliche Komponente ein wesentlicher Bestandteil des Programms. Hinzu kommt der Einsatz künstlerischer Methoden und „berufsfremder“ Aufgaben (z. B. gestalten Gruppenmitglieder – vorwiegend Frauen – ohne PC-Vorkenntnisse eine Internetseite).

Die Lerngruppe ist zwar im Hinblick auf Alter, Biografie und Beruf sehr heterogen zusammengesetzt (vgl. Modellversuchsbeschreibung). Eine wichtige Gemeinsamkeit be-

steht aber darin, dass alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer hoch motiviert sind, sich neuen Aufgaben zu stellen. Außerdem arbeiten alle im Bereich des Handwerks.

Konkret hat sich die Gruppe in diesem Modellversuch das Ziel gesetzt, den weiteren persönlichen Berufs- und Entwicklungsweg eigenverantwortlich zu planen und zu gestalten. Es geht also vorrangig um die Entwicklung überfachlicher Kompetenzen der Mitglieder der Lerngruppe (vgl. „Phasen der Berufsbiografie“).

Ausgangsüberlegungen zur Konzeption und Umsetzung

Die angestrebten Ziele können nicht auf direktem Wege – wie etwa fachliche Fertigkeiten – einfach „vermittelt“ werden. Sie sind, mit Ausnahme von Inputs zur Verbreiterung des Wissens um die Gesamtzusammenhänge, nicht *lehrbar*, aber *lernbar*. Daher mussten methodische Wege gefunden werden, die geeignet sind, die benötigten Fähigkeiten bzw. Kompetenzen in der Auseinandersetzung mit den Anforderungen zu entwickeln. Dabei kann es sich – so die Überlegung – nur um Wege handeln, die die Eigenaktivität der Lernenden herausfordern, die stark auf selbst gesteuertes

BIBB-Modellversuch „Qualifizierung zu Selbstmanagement und berufsbiografischer Flexibilität in der Aus- und Weiterbildung“ (intern: „flexibel“)

Träger: Handwerkskammer Rheinhessen in Mainz

Wissenschaftliche Begleitung: Gesellschaft für Ausbildungsforschung und Berufsentwicklung München GbR (GAB – München)

Finanziell gefördert vom Bundesministerium für Bildung und Forschung und vom Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Weiterbildung des Landes Rheinland-Pfalz

Zentrales Ziel: Förderung der Kompetenz von Auszubildenden und Ausgebildeten zur Gestaltung und Nutzung eigener beruflicher Veränderungsprozesse

Lerngruppe: Gemeinsame Gruppe aus Gesellen/-innen und Meister/-innen sowie Auszubildenden im Handwerk.

Laufzeit: September 2000 bis Ende Dezember 2002

Methoden: Seminare, individuelle Aufgaben, Projekte, betriebliche Maßnahmen, kreative Übungen, Einsatz moderner IuK-Techniken.

Lernen, Selbstmanagement und Selbstreflexion setzen. Darüber hinaus musste ein erweiterter Lernbegriff verankert werden, der „Lernen im Prozess der Arbeit“ sowie „selbst gesetzte Lernziele/selbst gesteuerte Lernprozesse“ mit umfasst und der in Beziehung zu berufsbiografischen Phasen gesetzt werden kann. Ebenso mussten Methoden und Instrumente zum Erkennen des eigenen Lernfortschritts und zum Sichtbarmachen erworbener Kompetenzen bereitgestellt werden. Ein Ergebnis dieser Arbeit ist das in Übersicht 1 dargestellte Tableau „Phasen der Berufsbiografie“.

Umsetzung

PHASE I DES MODELLVERSUCHS

Ablauf

In der ersten Phase (9/00–2/02) wurden mit einer Gruppe aus 20 Handwerksmeistern/-innen, Gesellen/-innen und Auszubildenden die wesentlichen Formen der Umsetzung entwickelt und erprobt.

In fünf *Seminaren* erarbeiteten die Teilnehmenden gemeinsam Grundlagen wie:

- Verknüpfung von gesellschaftlicher Situation und eigener Erwerbsbiografie
- Selbstorganisation von Lernprozessen
- Anwendung biografieorientierter Entwicklungsmodelle auf die eigene Situation
- Dimensionen berufsbiografischer Gestaltungsfähigkeit
- Untersuchung des eigenen Kompetenzprofils sowie Aufbau einer selbst gesteuerten Kompetenzentwicklung
- Erkennen und Nutzen des Spannungsfelds von gesellschaftlichen Aufgaben, Arbeitsmarktangebot und individuellen Fähigkeiten der Teilnehmenden als Gestaltungsfeld für Selfmarketing.

Die Seminare dienten ferner als Bündelungsplattformen für die in den Zwischenzeiten durchgeführten individuellen Aufgaben zur Selbstentwicklung sowie gewerk- und altersübergreifender Projekte. Damit wurde eine Mischung aus formellen und informellen Lernprozessen erreicht, unterstützt von kreativen Übungen.

Beispiele für *individuelle Aufgabenstellungen*:

- „Selbstverpflichtungen“ zu frei gewählten Themen: z. B. „Ich nehme mir vor, in den nächsten vier Wochen besonders auf (...) zu achten, dazu mache ich mir Notizen und tausche mich mit einem Partner darüber aus“;
- die sog. „Montagsaufgaben“: Über mehrere Monate erhielten die Auszubildenden jeden Montag per E-Mail eine Aufgabe, deren Erledigung schriftlich zurückgemeldet werden musste. Die Themen hatten sich aus Befragungen und Gesprächen ergeben, z. B.: „Mein Lernen in der Ausbildung“, „Sich Erfolge bewusst machen“. Allmählich wurden die Anforderungen gesteigert: die Lehrlinge stellten sich gegenseitig Aufgaben. Themen waren u. a. „Woher kommt meine Motivation?“, „zehn Verbesserungsvorschläge für meine Arbeit“, „Meine Energiequellen und Energieräuber in dieser Woche“.
- Frei gewählte *Projekte* gaben Gelegenheit dazu, die eigene Lernkompetenz zu vertiefen und forderten Selbstmanagement und Selfmarketing heraus. Die Kriterien für diese Projekte: Es musste sich um bisher unbekannte, also keine berufsverwandten Aufgaben handeln. Die Projektteams mussten aus Ausgebildeten und Auszubildenden bestehen und sich vollständig selbst organisieren. Der eigene Kompetenzzuwachs sollte mit Hilfe eines

Arbeitsbogens verfolgt werden. Drei Projekte wurden durchgeführt: der Bau eines Floßes und dessen Einsatz bei einer Flussüberquerung, die Gestaltung eines Kunstwerks zum Thema „flexibel“ sowie die Erstellung einer Homepage zum Projekt. Die letztere Projektgruppe bestand überwiegend aus Frauen unterschiedlichen Alters ohne vorherige PC-Kenntnisse (zu finden unter www.hwk.de/flexibel).

- Flankierend zu diesen Lerngelegenheiten fanden „Feierabendtreffen“ zwischen den Seminaren statt, um einzelne Themen zu vertiefen, den Lernprozess zu reflektieren und Instrumente zu optimieren. Ebenso erfolgte eine

individuelle Beratung bei der Umsetzung des Erarbeiteten in die betriebliche Ausbildungsgestaltung durch die fachliche Begleitung.

Wirkungen

Die erste Phase verlief äußerst erfolgreich, alle Teilnehmenden berichteten über hohe Lernerträge, z. T. mit direkten Auswirkungen auf die Veränderung des eigenen Berufswegs.

Die „Montagsaufgaben“, in denen kontinuierlich eigene Lernerfolge individuell kontrolliert wurden, fanden eine sehr positive Resonanz.

Vorbereitungsphase: Berufsorientierung/Berufswahl	<p>Merkmale: Beschäftigung mit der Berufswahlfrage setzt meist erst kurz vor Ende der Schulzeit ein</p> <p>Risiken: Orientierungslosigkeit bezüglich eigener Fähigkeiten, Impulse und Möglichkeiten; Berufswahl nicht als ersten Einstieg in die Berufsbiografie, sondern als endgültige Lebensentscheidung begreifen; keine eigenständige Entscheidung, sondern „nehmen, was es gibt“.</p> <p>Unterstützend: Bestärkung durch Erwachsene, den eigenen Weg zu finden</p>
Anfang bis Ende 20: „Lehr- und Wanderjahre“	<p>Merkmale: Ausbildungsabschluss erwerben, Umgang mit eigenem Geld lernen; Gelerntes erproben, Berufserfahrung sammeln, Leistungsmöglichkeiten und -grenzen erkennen; sich im neuen Umfeld Arbeitswelt bewegen lernen. Gegen Ende der Phase Suche nach dauerhafteren Bindungen auch im Berufsleben</p> <p>Risiken: einerseits: vorschnelle Fixierung auf einen Arbeitsplatz (Sicherheitsbedürfnis), andererseits: bei Problemen vorschnell aufgeben</p> <p>Unterstützend: Erprobungs- und Handlungsspielräume sowie ein entwicklungsfreundliches Umfeld für Arbeitende/Auszubildende; Ermutigung dazu, „die Welt zu entdecken“</p>
Anfang bis Mitte 30: „organisatorische Phase“	<p>Merkmale: Hoher Stellenwert von Arbeit im Leben, Erfolgs- und Effizienzstreben; Ausbau von Karriereschritten.</p> <p>Risiken: Einseitige Fixierung auf die eigenen Interessen und rein materielle Orientierungen durch erlebte Durchsetzungsfähigkeit im Beruf und Betonung äußerer Werte</p> <p>Unterstützend: sich Einseitigkeiten bewusst machen und ausbalancieren</p>
Mitte 30 bis Anfang 40: Phase der „Sinnkrise“	<p>Merkmale: Selbstzweifel und Fragen nach dem Sinn des eigenen Berufslebens; „ich muss noch mal etwas ganz Anderes machen“</p> <p>Risiken: Schwächen nicht zugeben</p> <p>Unterstützend: ein realistisches Bewusstsein der eigenen Stärken und Schwächen entwickeln; Frage nach dem Sinn der Arbeit stellen (für sich, für andere). Bisherige persönliche Werte überprüfen und ggf. neu gewichten, den Stellenwert des Berufs im Leben neu definieren; Einstellungsziel am Ende: „die Sache zählt mehr als der persönliche Erfolg“</p>
Anfang bis Ende 40: Bedürfnis nach komplexeren Aufgaben mit höherer Verantwortung	<p>Merkmale: Lebenserfahrung und Urteilsfähigkeit sind gefragt, eigene Grenzen spürbar, zugleich Möglichkeit einer objektiveren Sicht auf die beruflichen Aufgaben</p> <p>Risiken: Entwicklungen nicht erkennen, keine soziale Verantwortung entwickeln</p> <p>Unterstützend: eigene Ideale ins Handeln umsetzen lernen, schöpferische Aspekte der eigenen Arbeit entdecken, die eigenen Erfahrungen anderen Kollegen zur Verfügung stellen</p>
Anfang bis Mitte 50: Erfahrungen weitergeben	<p>Merkmale: Stärkerer Blick für das Wesentliche; erhöhtes Interesse an allgemeineren Planungs- und Führungsaufgaben sowie an der Förderung Jüngerer</p> <p>Risiken: Burn-out-Gefühle und Angst, überflüssig zu werden; Verhärtung in Form von Pochen auf Positionen, Überbetonung der eigenen Erfahrung und Festklammern am „eigenen Stuhl“</p> <p>Unterstützend: Bejahen lernen, dass Jüngere nachrücken; altersgerechte Aufgaben und Positionen bekommen</p>
Mitte 50 bis Rentenalter: „die letzten Arbeitsjahre“	<p>Merkmale: sich von dem lösen, was man selbst aufgebaut hat; akzeptieren lernen, dass Andere das eigene Werk anders weiterführen werden</p> <p>Risiken: Resignation und vorschneller „innerer Ruhestand“</p> <p>Unterstützend: das Interesse an den eigenen beruflichen Aufgaben trotz beginnender Ablösung aufrechterhalten; zugleich Auseinandersetzung mit der Zeit nach der Berufstätigkeit: Wo werden meine altersspezifischen Fähigkeiten auch außerhalb des Berufs gebraucht?</p>

Am meisten jedoch begeisterte die Arbeit in den Projekten. Die hohen Anforderungen der Projektarbeit waren offenkundig besonders lernhaltig und förderten Selbstorganisation und Lernkompetenz; ebenso boten sie neue, eindrucksvolle Erfahrungsgelegenheiten in der Zusammenarbeit zwischen Auszubildenden und Ausgebildeten.



Projekt „Bau eines Floßes und dessen Einsatz bei einer Flussüberquerung“

Phase I profitierte von günstigen Bedingungen: Die Teilnahme aller war freiwillig, alle Beteiligten waren hoch motiviert und bereit, zusätzliche Zeit und Arbeit aufzuwenden und – da es sich auch um selbstständige Handwerksmeister handelte – sogar Verdienstaufschläge durch die Teilnahme an den Seminaren in Kauf zu nehmen.

PHASE II DES MODELLVERSUCHS

Ablauf

In der zweiten Phase stellte sich die Herausforderung der Bewährung und Weiterentwicklung der erprobten Maßnahmen unter alltäglichen betrieblichen Bedingungen. Der Ausbildungsleiter eines handwerklich-gewerblichen Betriebs (Bau von Studioeinrichtungen und Übertragungswagen) war bereits Teilnehmer in der ersten Phase gewesen und ermöglichte die Weiterarbeit in „seinem“ Unternehmen. Einbezogen waren jetzt ca. 40 Auszubildende aus sieben verschiedenen Gewerken und allen Lehrjahren, sowie sechs haupt- und nebenamtliche Ausbilder/-innen und zwei Ausbildungsleiter. Die Modellversuchsaktivitäten fanden nun während der Arbeitszeit statt, die Teilnehmenden wurden für diese Zeit vom Betrieb freigestellt.⁴

Für die drei Ausbildungsjahre wurden Gliederungen in Jahres-, Monats- und Wochenthemen vorgenommen. Für die drei Ausbildungsjahre sind die *Jahresthemen* „Orientierung“ (1. Ausbildungsjahr), „Reflexion/Erfahrungsauswertung“ (2.) und „Selfmarketing“ (3.). Die zuvor wöchentlichen „Montagsaufgaben“ bildeten nun die *Monatsthemen*, d. h., die Auszubildenden setzten sich individuell einen Monat lang mit einem an den Jahresschwerpunkten orientierten Thema auseinander, das sie per Mail

erhalten. *Wochenthemen* (z. B. „Welche Bedeutung hat Arbeit?“) wurden in gewerkübergreifenden Gruppen der einzelnen Ausbildungsjahre diskutiert und dokumentiert. Parallel dazu fand die Arbeit in Projekten statt, an denen die Auszubildenden in lehrjahrs- und gewerkgemischten Gruppen arbeiten. Die Themen der Projekte wurden ebenfalls von den Auszubildenden selbst gewählt, auf Grundlage der Frage „Welche Aktivitäten wären aus unserer Sicht nützlich?“

So entstanden Projektgruppen zu den Themen „Gestaltung der Einführung der neuen Auszubildenden“, „Organisation eines Grillfestes für die neuen Auszubildenden“, „Entwicklung einer Übersicht über die einzelnen Produktionsschritte vom Auftrag zum Produkt“ sowie „Gestaltung von Internetseiten für Ausbildungssuchende“ als Link auf der Homepage des Betriebs. Die jeweiligen Planungen mussten vor der Geschäftsleitung präsentiert werden. Erst nach „Abnahme“ erhielten die Auszubildenden dann formelle schriftliche Aufträge mit detaillierter Beschreibung der Anforderungen, die die Geschäftsleitung an Durchführung und Ergebnis stellt.



Kreative Übungen unterstützen den Lernprozess

In regelmäßigen Treffen wurden sämtliche Arbeitsprozesse und -ergebnisse reflektiert.

Da das Ausbildungspersonal die selbstständigen Aktivitäten der Auszubildenden unterstützen sollte, fanden für diese Zielgruppe kurze Workshops statt zu den Themen „Moderne, selbstständigkeitsförderliche Ausbildungsgestaltung“ sowie „Grundlagen berufsbioграфischer Phasen und deren Bedeutung für das eigene Arbeitshandeln“. Die Ausbilder/-innen wurden darüber hinaus regelmäßig über die laufenden Aktivitäten informiert.

Wirkungen

Festzustellen ist eine deutlich verbesserte Zusammenarbeit zwischen den Auszubildenden. Sie schätzen es vor allem, im Betrieb selbst mitgestalten zu können, ihre eigenen Er-

fahrungen zu Verbesserungen zu nutzen, ihre eigenen Ideen selbstständig zu vermarkten und sich über ihre eigenen Fähigkeiten klarer zu werden.

Optimiert werden musste der selbst organisierte Umgang mit den Montagsaufgaben. Diese sollten anfangs in Gruppen besprochen werden; es zeigte sich jedoch, dass für die Auszubildenden viele der Themen „sehr persönlich“ waren und Hemmungen hervorriefen, in der Gruppe darüber zu sprechen. Daher wurde die Beschäftigung mit den Montagsaufgaben in die individuelle Verantwortung der Beteiligten übergeben.

Trotz der vergleichsweise geringen Laufzeit des Modellversuchs lässt sich deutlich belegen, dass individuelles Lern-/Bildungsmarketing bereits in der Ausbildung verankert werden kann. Instrumente dazu wurden entwickelt, die auch für andere Zielgruppen tauglich sein können. Es zeigte sich aber, dass diese Instrumente in ein Setting flankierender Maßnahmen eingebettet sein müssen, die insbesondere darauf abzielen, die Selbstlernkompetenz der Auszubildenden zu stärken. Generell lässt sich feststellen, dass Potenzial und Bereitschaft hierfür bei den Zielgruppen vorhanden sind, d. h., dass entsprechende Maßnahmen sich nicht länger nur an akademisch Vorgebildete oder Führungskräfte wenden sollten. Verstärkt werden die Lernprozesse, indem die individuellen (Berufs-)Erfahrungen von Auszubildenden und Ausgebildeten kreativ so genutzt werden, dass sozialisationsbedingte, altersmäßige, geschlechtsspezifische, regionale usw. Unterschiede als Vielfalt und nicht als Barrieren erlebt werden können.

Fazit, Transfer und Ausblick

Das vorliegende Konzept hat sich bewährt, sollte fortentwickelt und mit weiteren Zielgruppen erprobt werden. Auf diesem Wege könnte der Ansatz auf einer breiteren empirischen Basis überprüft und ggf. verändert werden. Der Modellversuch hat gezeigt, dass die hier erprobten Lernkonzepte schon jetzt einen Beitrag zu stärker berufsbiografisch orientierten Bildungsprozessen leisten. Sie bieten die Chance, durch gemeinsame Lernprozesse von Jung und Alt die Problematiken der demographischen Entwicklung zu mindern, indem sie produktiv genutzt werden. In der weiteren Untersuchung der Wirkungen und des möglichen Transfers werden diese Fragen eine zentrale Rolle spielen. Dabei sind auch andere Befunde der Berufsbildungsforschung, insbesondere aus anderen Modellversuchen, einzubeziehen.

Die Ergebnisse aus Phase I wurden in Form von Fachtagungen und Publikationen verbreitet⁵ und fanden große Resonanz. Außerdem sind Instrumente, Arbeitsmaterialien,



Generationsübergreifende Zusammenarbeit

Fotos und Teilnehmeräußerungen auf der genannten Website zu finden. Der Endbericht wird nach Abschluss des Modellversuchs vorgelegt. Für die praxisgerechte Aufbereitung des Gesamtprojekts ist die Form eines Handbuchs vorgesehen, das in verallgemeinerter Form Einsatzmöglichkeiten sowohl für Handwerks- und Industriebetriebe wie auch für die Berufsschule aufzeigen soll. ■

Anmerkungen

- 1 Traditionelle Zielgruppe: Führungskräfte.
- 2 Vgl.: Holz, H.: Flexibilitätsspielräume für die Aus- und Weiterbildung in KMU, Oktober 2001 (unveröff.)
- 3 Diese zusammenfassende Darstellung ist ein Ergebnis des Modellversuchs. Die noch immer vorrangig Frauen betreffende Problematik der Integration von Familien- und Berufsanforderungen ist uns bewusst. Sie ist in dieser verkürzten Darstellung nicht enthalten.
- 4 Das brachte aber mit sich, dass z. B. Workshops in Kurzform stattfanden.
- 5 Den eigenen Berufsweg finden und gestalten. BIBB (Hrsg.) Aktuelle Informationen aus der Modellversuchspraxis 1/2001; Portz-Schmitt, E.: Wer sagt eigentlich, dass der Schwimmer allein auf dem Meer unterwegs ist?, Frankfurter Rundschau 16. 2. 2002; Munz, C.: Schon die Bewältigung des Alltags ist eine Leistung, Frankfurter Rundschau 16. 2. 2002; Zwischenbericht „Den eigenen Berufsweg finden und gestalten“, Mainz/München 2002; Fachtagungen 9/01 sowie 2/02 in Mainz; Westhoff, G (BIBB): Der Modellversuch in der Bildungslandschaft (Vortrag); Rainer, M.: Den eigenen Berufsweg finden und gestalten – Ausbildung der Kompetenzen für berufsbiografische Gestaltungsfähigkeit (Vortrag bei „Expedition“, 4/02); Projektgruppe „flexibel“ unter www.hwk.de/flexibel