

Unter welchen Bedingungen nehmen Unternehmen externe Unterstützung an?

Festzustellen ist, dass die beteiligten Unternehmen die Herausforderungen rund um Ausbildung nicht ausschließlich durch externe Faktoren (z. B. mangelnde Ausbildungsreife) erklären, sondern sich selbst in der Verantwortung sehen und entsprechende Unterstützungsbedarfe anmelden (vgl. Voruntersuchung und regionale Bedarfserhebung). Diese erste wichtige Erkenntnis bildet die Grundlage aller weiteren Arbeit im Modellversuch.

Für die Umsetzung entsprechender Angebote muss beachtet werden, dass die Angebote einen sichtbaren Nutzen für die Unternehmen bewirken und sich mit betrieblichen Rahmenbedingungen (Arbeitsabläufe, Auftragslage, ...) vereinbaren lassen. Im Rahmen des Ausbildercoachings konnten diese Ziele bisher erreicht werden.

Um die neu entwickelten Instrumente in die Breite zu tragen, werden in der nächsten Phase vertiefte Überlegungen zum Marketing angestellt: In welcher Art und Weise sollten Unterstützungsmöglichkeiten kommuniziert werden, um Unternehmen für die praktische Zusammenarbeit zu gewinnen? Insbesondere an dieser Fragestellung wird der Modellversuch weiterarbeiten.

Literatur

Ernst, H./ Westhoff, G. (2011): Heterogenität und Vielfalt in der beruflichen Bildung: Modellversuche erschließen Potentiale. In: bwp@Spezial 5 – Hochschultage Berufliche Bildung 2011, Einzelbeitrag aus Workshop 20, 1-16. Online: http://www.bwpat.de/ht2011/eb/ernst_westhoff_ws20-ht2011.pdf (18.06.2012)
Meier, Daniel/ Szabo, Peter: Coaching – erfischend einfach. Einführung ins lösungsorientierte Kurzzeitcoaching, Luzern 2008

Impressum

Modellversuchstitel

MehrWERT Fachkraft – flexible Coaching- und (Fort-)Bildungsmodulare für KMU zur Sicherung und zum Ausbau des Fachkräftepotenzials

Förderkennzeichen

21BBNJ10

Modellversuchsträger

EJSA Rothenburg gGmbH
Kirchplatz 13
91541 Rothenburg o. d. T.
Geschäftsführer: Thomas Raithel
Projektleitung: Lissi Emmert
0981/ 9720-386
lissi.emmert@ejsa-rot.de

Wissenschaftliche Begleitung

SALSS – Sozialwissenschaftliche
Forschungsgruppe GmbH, Bonn/Berlin

ISOB – Institut für sozialwissenschaftliche
Beratung GmbH, Regensburg

Institut für Berufs- und Betriebspädagogik der
Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg

Fachwissenschaftliche Betreuung

Gisela Westhoff, Marion Trimkowski (BIBB)

Beratung

Angelika Puhlmann (BIBB)

Haushalt und Administration

Karl-Friedrich Thüren, Manfred Sczisko (BIBB)

Gefördert vom



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

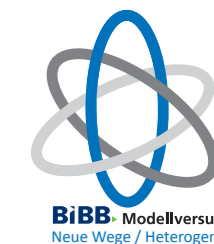
Herausgeber

Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB)
53142 Bonn, www.bibb.de/heterogenitaet

Infoblatt 02/2012

MehrWERT 
Fachkraft

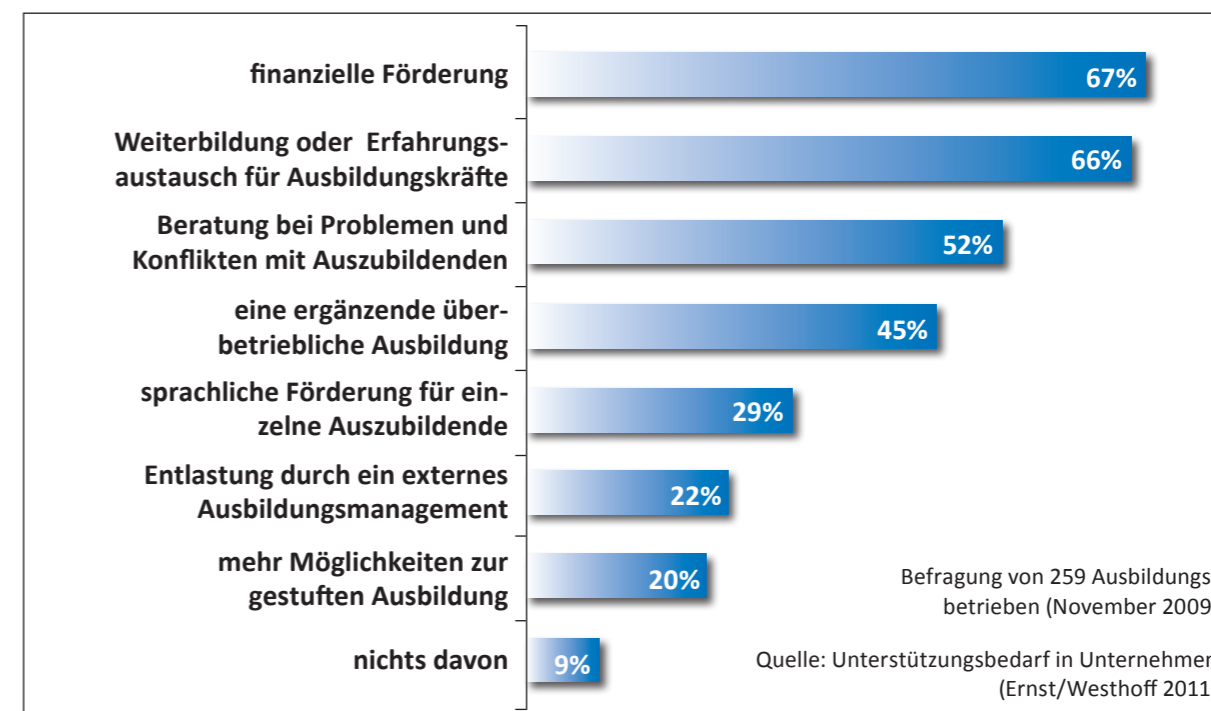
Flexible Coaching- und (Fort-) Bildungsmodulare für KMU zur Sicherung und zum Ausbau des Fachkräftepotenzials



„Welche Unterstützung wünschen sich Unternehmen im Umgang mit zunehmender Heterogenität auf dem Ausbildungsmarkt?“ – Diese Frage wurde im Rahmen einer Voruntersuchung für den BIBB-Modellversuchsförderschwerpunkt „Neue Wege/Heterogenität“ an Ausbildungsbetriebe gestellt (Ernst/Westhoff 2011). Es zeigte sich, dass neben dem Wunsch nach finanzieller Förderung (67%) vor allem die Themen „Weiterbildung und Erfahrungsaustausch für Ausbildungskräfte“ (66%) und „Beratung bei Problemen und

Konflikten mit dem Auszubildenden“ (52%) auf großes Interesse stießen.

Im Rahmen des BIBB-Förderschwerpunktes hat der Modellversuch MehrWERT Fachkraft diese Voruntersuchung aufgegriffen und begonnen, die aktuelle Lage im regionalen Kontext zu überprüfen. Bei einer Bedarfserhebung im westlichen Mittelfranken (N= 20) anhand derselben Items von Mai bis Juni 2012 zeigte sich ein ähnlicher Bedarf: Die Beratung in Konfliktsituationen wird hier etwas häufiger ge-



nannt, während der Weiterbildung eine etwas geringere Bedeutung zugemessen wird als in der Voruntersuchung. Sehr deutlich tritt der Bedarf an externer Unterstützung bei „Entlastung durch externes Ausbildungsmanagement“ zutage.

Auffallend ist der extreme Unterschied in der Bewertung des Punktes „finanzielle Förderung: Während in der Voruntersuchung 67% der Unternehmen zustimmten, versprachen sich in der Region lediglich 3 der 20 befragten Unternehmen eine Verbesserung der betrieblichen Ausbildungssituation durch finanzielle Unterstützung.

Im Fokus: Ausbildungspersonal

Das Ausbildungspersonal steht im Zentrum des Modellversuchs MehrWERT Fachkraft. So wurde, aufbauend auf die Ergebnisse der Voruntersuchung und durch den regionalen Bedarf bestätigt, ein Konzept des Ausbildercoachings entwickelt, das zum einen die individuelle Handlungskompetenz des Ausbildungspersonals erweitert, zum anderen Unterstützung in konkreten, häufig konflikthaften Ausbildungssituationen bietet. Das Ausbildercoaching bildet zusammen mit Fortbildungsangeboten in Seminarform und Unterstützung bei der potenzialorientierten Stellenbesetzung den Kern des Modellversuchs.

Ausbildercoaching in der Theorie

Im ursprünglichen Wortsinn bezeichnet Coaching die Personenbeförderung via Kutsche (vgl. Kasten). Ein zentrales Merkmal ist die Tatsache, dass der/die Kunde/Kundin oder Coachee das Ziel der Reise selbst bestimmt. Der Coach steht lediglich bei der Wahl und Bewältigung des Weges helfend zur Seite.

Das englische Lexikon „Webster’s Dictionary“ definiert Coaching folgendermaßen:

„Eine wichtige Person von da, wo sie sich befindet, dorthin zu bringen, wo diese Person hin möchte.“ (Meier/Szabo 2008, S. 14)

Grundlegend ist deshalb eine exakte Auftragsklärung zwischen Coach und Coachee im Sinne der Frage: „Wohin soll die Reise gehen? Wo will ich hin?“ Der Auftrag bildet den Referenzpunkt für die Coachingarbeit.

Coachinggespräche bewegen sich dabei grundsätzlich stärker im Lösungs- als im Problemmodus, das heißt: Ein Problem muss nicht vollständig analysiert sein, um Lösungen bzw. eine andere Zukunftsperspektive für das Thema zu entwickeln. Die Ziele werden erreicht, indem der Coachee die im Coachinggespräch vereinbarten Schritte in der Praxis umsetzt. Die Ressourcen und Möglichkeiten des Coachee sind entscheidendes Kriterium für die Wahl der Schritte, die durch entsprechende Fragen des Coaches vom Coachee selbst entwickelt werden. Das Coaching endet nach einem vereinbarten Zeitraum bzw. nach Zielerreichung.

Für die Rolle des Coaches ist es von besonderer Bedeutung, dass er/ sie nicht über Fachkompetenz in der jeweiligen Branche verfügen muss, sondern vor allem einen methodischen Rahmen für die Lösungsfindung des Coachee gestalten kann.

... und in der Praxis

Im Rahmen des Modellversuchs wird Unternehmen das Ausbildercoaching als „Paket“ mit fünf Einheiten pro Ausbildungsjahr angeboten. Gebucht werden kann das Coaching jeweils personenbezogen, das heißt Coach und Coachee bleiben für den Verlauf konstant. Die Arbeit des Modellversuchs mit den Unternehmen wird in folgendem Beispiel konkretisiert.

Ein mittelständisches Unternehmen bildet seit der Unternehmensgründung im Jahr 1998 erfolgreich für den eigenen Bedarf aus. In den letzten Jahren zeigen sich jedoch vermehrt neue Herausforderungen: schulisch schwächere Auszubildende, problematische Verhaltensweisen (Unpünktlichkeit, hohe Fehlzeiten), Ausbildungsabbrüche und fehlende Bewerbungen.

Die Ausbilder/innen buchten für beide Berufssparten im Unternehmen jeweils ein Coachingpaket. Als Auftrag wurde formuliert: Überarbeitung des betrieblichen Ausbildungskonzeptes

Einführung regelmäßiger Ausbildungs-/ Feedbackgespräche mit den Auszubildenden; dafür Begleitung/ Moderation durch den Coach

Angelehnt an den zeitlichen Verlauf des Ausbildungsjahres wurde unter anderem die Einarbeitung neuer Auszubildender im Betrieb thematisiert, aber auch die Förderung von Arbeitsmotivation, die Gestaltung von Verbundausbildungen und das Ausbildungsmarketing waren Gegenstand der Coachings.

Lösungen statt Lamenti

Zu Beginn wurden alle Themen als Problemlage formuliert, wie zum Beispiel: „Unsere Azubis brauchen immer länger, um grundlegende betriebliche Abläufe zu durchschauen und wissen zum Teil auch nach vier Monaten noch nicht, wie sie ihren Stundenzettel richtig ausfüllen.“ Anstatt auf diese Frage mit einer Problemanalyse und evtl. Schuldzuweisungen an Schule oder Elternhaus zu reagieren, fragt der Coach, wie die Einarbeitung in die genannten Strukturen verlaufe. Der Ausbilder: „Die kommen am ersten Tag um 7:00 und fünf nach sieben fahren sie mit auf die Baustelle! Sie können ja fragen, wenn sie was nicht wissen!“

Aufbauend auf der Problembeschreibung und der bisherigen Einarbeitungsstrategie wurde eine neue Struktur für die Einarbeitung entwickelt, die den betrieblichen Erfordernissen und den Voraussetzungen von Auszubildenden entspricht. Diese Struktur wurde zu Beginn des neuen Ausbildungsjahres erprobt und mit kleinen Veränderungen in das betriebliche Ausbil-

dungskonzept übernommen. Der Auszubildende gewinnt nun schneller Orientierung im Betrieb, kennt Ansprechpartner und Abläufe und kann sich besser einfinden.

Eine weitere Problematik, die geschildert wurde, ist der Rückgang der Bewerberzahlen. Für das kommende Ausbildungsjahr lag bis April noch keine Bewerbung vor. Bei der Bearbeitung des Themas wurde fokussiert, wer erreicht werden soll – „Leute, die Lust auf die Arbeit haben und ins Team passen; die Berufsschule sollten sie schaffen, sie müssen aber keine Überflieger sein“ – und welche Kommunikationswege dafür genutzt werden können. Da der Betrieb regional verwurzelt ist und die Mitarbeiter/innen des Handwerksunternehmens viele Kundenkontakte pflegen, entstand die Idee, die Mitarbeiter/innen zu „Ausbildungsbotschaftern“ zu machen. In einer Besprechung wurde das Ziel neue Auszubildende zu finden weitergegeben mit der Bitte im privaten Bereich und bei Kundengesprächen auf die offenen Stellen hinzuweisen. Auf diese Weise konnten innerhalb weniger Wochen zwei geeignete Auszubildende akquiriert werden. Daneben wurde die Stelleninformation in kommunalen Mitteilungsblättern veröffentlicht. Ausgebaut wird das Ausbildungsmarketing voraussichtlich noch durch Flyer, die allem Schriftverkehr (Angebote, Rechnungen,...) beigelegt werden.

Erste Rückmeldungen der beteiligten Ausbilder/innen zeigen, dass es für die Praktiker der beruflichen Bildung wertvoll ist, sich einen Reflexionsraum für die eigene Arbeit zu schaffen und auf einer Meta-Ebene über neue Handlungsmuster für die Ausbildungspraxis nachzudenken. Sie nehmen das Coaching sowohl als passgenau zugeschnittene Fortbildung als auch als Unterstützung in schwierigen Ausbildungssituationen wahr. So trifft das Ausbildercoaching die beschriebenen Bedarfe.