

### Flexible Coaching- und (Fort-)Bildungsmodule für KMU ZUR Sicherung und zum Ausbau des Fachkräftepotenzials

*„In meinem Handwerk bin ich Fachmann, aber ich bin kein Betriebswirt. Deswegen habe ich mir einen Coach gesucht, der mir in diesem Bereich weiterhilft. – Wieso gibt es so ein Angebot nicht auch für die Ausbildung?“ - Mit diesen Worten formuliert der Inhaber eines KMU seinen Bedarf: Betriebe, die ausbilden, brauchen Unterstützung, um mit den vielfältigen Herausforderungen erfolgreich umgehen zu können – konkret, praxisnah und handlungsorientiert.“*

Der Modellversuch MehrWERT Fachkraft begegnet diesem Bedarf in drei Bereichen: Begleitung bei der potentialorientierten Bewerbersuche, individuelle Unterstützung im Ausbildungsverlauf durch Coaching für AusbilderInnen und Auszubildende und Fortbildungsmodule zur Kompetenzerweiterung ergänzend zu den Inhalten der Ausbildungsordnung bzw. AEVO.

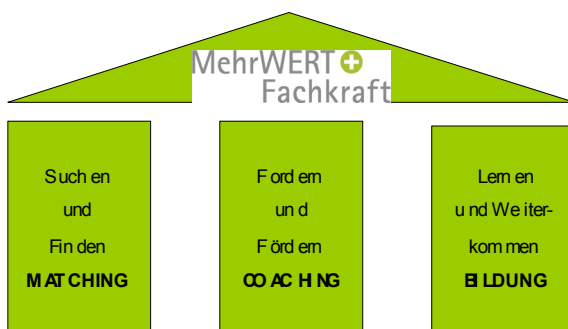
Im Fokus des Modellversuchs stehen betriebliche AusbilderInnen in KMU. Sie sollen...

- qualifiziert werden, Ausbildungsressourcen im vielfältigen Bewerberpotential zu erkennen.
- über Coachingmodule zu erfolgreicher Ausbildungsgestaltung im Einzelfall und im konkreten betrieblichen Handlungsumfeld befähigt werden.
- mit Hilfe verschiedener Bildungsmodule neue Kompetenzen für den Umgang mit Heterogenität in der Ausbildung erwerben. Bildungs- und Coachingmodule werden aber auch für Auszubildende in KMU angeboten.

Um eine langfristige Verankerung der neu entwickelten Module in der regionalen Ausbildungslandschaft und somit auch einen sinnvollen Transfer zu gewährleisten, arbeitet der Modellversuch stark vernetzt mit den lokalen Akteuren des Ausbildungsmarktes und der Ausbildungsförderung.

#### **AusbilderInnen qualifizieren: Ausbildungsressourcen bei BewerberInnen erkennen**

Für einen erfolgreichen Matching-Prozess zwischen Ausbildungsstellen und BewerberInnen sollten auch verborgene Talente, Ressourcen und nicht zertifizierte Kompetenzen der BewerberInnen berücksichtigt werden. Zu diesem Zweck wurde im Rahmen des Modellversuchs die „Kompetenz-



bilanz für MigrantInnen (DJI 2003) überarbeitet und inhaltlich für junge Menschen angepasst. Das neue Instrument wurde – ergänzt durch einen Berufsorientierungstest<sup>i</sup> – in Form eines Seminars mit Klassen Jugendlicher ohne Ausbildungsplatz erprobt.

*Ein junger Mann mit Migrationshintergrund, übersetzte das gesamte Seminar (zwei Vormittage à 240 Minuten) simultan für einen Mitschüler ohne Deutschkenntnisse. Nach seiner beruflichen Perspektive gefragt, betonte er, dass er keinen Schulabschluss habe und sich deswegen geringe Chancen auf dem Ausbildungsmarkt erwarte. Positive Rückmeldungen zu seiner „Übersetzertätigkeit“, die neben der rein sprachlichen Kompetenz auch ein hohes Maß an Ausdauer, Geduld und Konzentrationsfähigkeit erfordert, konnte er erst im Gespräch als „ausbildungsrelevant“ einordnen.*

Obwohl die Schüler durch die Tiefe der Selbstreflexion stark gefordert waren, gaben sie in einer offenen Feedbackrunde an, dass es sehr hilfreich sei, die eigenen Kompetenzen auf diese Art und Weise zu betrachten, weil man so auch bei der Stellensuche souveräner auftreten könne.

Die Ergebnisse des Seminars unter dem Titel „...und was hast du drauf?“ mündeten in die Erstellung eines Bewerberprofils, das neben einem formalen Lebenslauf vor allem das individuelle Kompetenzprofil, berufliche Interessen, aber auch Erwartungen an den potentiellen Ausbildungsbetrieb enthält. Als Pendant entsteht ein Stellenprofil für Unternehmen, in dem Besonderheiten des Betriebs/ der Branche, Karriere- oder Weiterbildungschancen, aber auch ein konkretes Kompetenzanforderungsprofil für Bewerber formuliert werden.

Langfristig sollen Betriebe befähigt werden bei der Besetzung von Ausbildungsstellen stärker potential- und ressourcen-

orientiert zu arbeiten. Inwieweit das Instrument der Kompetenzbilanz aufgrund des relativ hohen zeitlichen Aufwands dazu geeignet ist oder ob eventuell auch schon alleine die Nutzung der detaillierten Stellen- und Bewerberprofile hier eine andere Perspektive ermöglichen, wird im Rahmen des Modellversuchs erprobt.

### **AusbilderInnen und Auszubildende individuell begleiten: Coachingmodule**

Die Situationen, die sich im Ausbildungsalltag durch die Heterogenität Auszubildender entwickeln können, stellen AusbilderInnen vor Herausforderungen. Für Unternehmen, die sich diesen Herausforderungen bewusst stellen wollen, bietet MehrWERT Fachkraft Coachingmodule für AusbilderInnen und Auszubildende an, die an der betrieblichen Praxis orientiert nach Lösungen suchen sollen, wie in diesem Fall:

*Ein Ausbilder wendet sich an eine Mitarbeiterin von Mehrwert Fachkraft, weil ein Auszubildender auch nach wiederholten Erklärungen bestimmte Arbeitsschritte nicht behält, immer gleiche Fehler macht und dadurch nicht nur betriebliche Abläufe unterbricht, sondern auch für Unmut unter den KollegInnen sorgt. Der Ausbilder beschreibt die Situation und formuliert, was er gerne erreichen möchte: „Der Azubi soll verstehen, was er tut und warum die Tätigkeit in genau dieser Art und Weise erledigt werden soll. Und ich will wissen, wie ich ihn dabei so unterstützen kann, dass wir nicht immer wieder das gleiche Problem bekommen.“ Mit Ausbilder und Azubi wird die Situation genauer betrachtet: Wie werden Unterweisungen durchgeführt? Wie lernt der Auszubildende (Lerntyp)? Gibt es Rahmenbedingungen, die das Aufnehmen neuer Inhalte erschweren bzw. erleichtern?*

*Als Ergebnis kristallisiert sich heraus, dass Unterweisungen häufig zwischen Tür und Angel erfolgen. Der Auszubildende kann die Anweisungen – aufgrund entsprechender psychischer Disposition - nicht immer in der richtigen Abfolge und Wichtigkeit einordnen. Wenn er bei Fehlern gerügt wird, verunsichert ihn das stark, er getraut sich nicht mehr nachzufragen – und macht wiederum Fehler. Ausbilder, Auszubildender und Coach vereinbaren, dass Unterweisungen in Zukunft zu festen Zeiten nach der Vier-Schritt-Methode eingeplant werden. Dazu steht ein Raum zur Verfügung, in dem Ausbilder und Auszubildender ungestört sprechen können. Der Auszubildende hat direkt nach der Unterweisung den Auftrag, das Besprochene schriftlich festzuhalten. Im Coaching-Gespräch werden die ersten Termine für Unterweisungen geplant, für deren Einhaltung der Ausbilder verantwortlich ist. Nach zwei bis drei Wochen erfolgt eine Zwischenauswertung mit dem Coach in Bezug auf Zielerreichung.*

Coaching für AusbilderInnen dient der ausbildungsbegleitenden Reflexion. Auszubildende können ebenfalls Coaching in Anspruch nehmen; inhaltlich wird sich diese zweite Form jedoch eher im Bereich der lösungsorientierten Beratung und Krisenintervention bewegen.

### **Kompetenzen erweitern: Bildungsmodule für AusbilderInnen und Auszubildende**

Neben den sehr individuellen Coachingprozessen werden über den Modellversuch auch Fortbildungsmodule für AusbilderInnen und Auszubildende konzipiert und durchgeführt.

Die Inhalte für Ausbildungspersonal werden sich an der Struktur des §2 AEVO orientieren, dessen Inhalte aber deutlich vertiefen mit einem Schwerpunkt im Bereich „Umgang mit Heterogenität“.

Mit Auszubildenden werden zum einen diese Themen bearbeitet:

- Teamarbeit
- Kommunikations- und Konfliktfähigkeit
- Selbstorganisation
- Lernen lernen
- Benimmtraining

Daneben wird mit dem Planspiel „Unternehmerisch denken und Handeln“ aber auch ein ganz anderer Weg der Identifikation mit dem Ausbildungsunternehmen erprobt:

*Stress in der Werbeagentur: Drei wichtige Kunden erwarten ein Angebot, bei einem Auftrag drängt die Zeit – der Kunde fragt schon nach, wo die neuen Werbeflyer bleiben. Ein ganz anderes Bild bietet sich im Bauunternehmen: Kein Auftrag in Sicht! Die Metzgerei hat zwar immer Kundschaft, aber auch hier verändert sich etwas: Immer häufiger fragen Kunden nach regionalen Produkten. - In einem fiktiven Gemeinwesen agieren fünf Unternehmen, vergeben Aufträge, entwickeln innovative Produkte und setzen ihr Unternehmensleitbild in die Tat um – ob es Ihnen gelingt?*

Die Erfahrungen aus dem Planspiel werden mit den TeilnehmerInnen reflektiert und so für den betrieblichen Ausbildungsalltag nutzbar gemacht.

### **Regionale Verankerung und Transfersicherung: Netzwerk Jugend und Ausbildung**

Der Modellversuch MehrWERT Fachkraft ist stark in den regionalen Strukturen der Ausbildungsförderung – Agentur für Arbeit, Jobcenter, Bildungsträger - verankert. Aber auch die Kooperation mit den zuständigen Stellen und Unternehmenszusammenschlüssen, gerade in Hinblick auf den Transfer der Ergebnisse des Modellversuchs, hat einen hohen Stellenwert.

Hervorzuheben ist das Netzwerk Jugend und Ausbildung im Arbeitsagenturbezirk

Ansbach. Entstanden aus einer Initiative verschiedener Bildungsträger, arbeiten in diesem Gremium VertreterInnen von Arbeitsagentur, Jobcentern, Jugendämtern, Berufsschulen, Bildungsträgern und Beratungsstellen an Themenkreisen, die für den Übergang Schule-Beruf relevant sind. So setzte sich das Netzwerk im Sommer 2011 mit „Jugendlichen mit psychischen Auffälligkeiten“ und „Jugendlichen mit geringer Veränderungsbereitschaft“ auseinander und diskutierte Konsequenzen für die Zusammenarbeit der beteiligten Institutionen.

Neben der Verbesserung der Zusammenarbeit in Hinblick auf verschiedene Herausforderungen auf dem Ausbildungsmarkt sollen KMU unterstützt werden erfolgreich auszubilden. Die Kompetenzen und Angebote der im Netzwerk vertretenen Institutionen werden dafür unter anderem in entsprechenden Veranstaltungen gebündelt und kommuniziert.

### **Materialien und Informationen**

Für die Öffentlichkeitsarbeit wurden zielgruppenorientierte Werbematerialien entwickelt. Diese können beim Modellversuchsträger angefordert werden.

Ergebnisse des Modellversuchs werden unter anderem unter [www.ejsa-rot.de](http://www.ejsa-rot.de) veröffentlicht.

---

<sup>i</sup> Herrmann/ Verse-Herrmann/ Edler: Der große Berufswahltest – So entscheide ich mich für den richtigen Beruf, 2011

## **Impressum**

### **Modellversuchstitel**

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

### **Förderkennzeichen**

21BBNJ10

### **Modellversuchsträger**

EJSA Rothenburg gemeinnützige GmbH  
Kirchplatz 13, 91541 Rothenburg o. d. T.  
Thomas Raithel  
09861 / 9 36 94 25  
[thomas.raithel@ejsa-rot.de](mailto:thomas.raithel@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 Sczislo (BIBB)

Gefördert vom



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung

### **Herausgeber**

Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB)  
53142 Bonn  
[www.bibb.de/heterogenitaet](http://www.bibb.de/heterogenitaet)