Gute Praxis Ausbildungsqualität – Handlungsstrategien für eine attraktive Berufsausbildung

Beispiele zur Umsetzung des Berliner Qualitätskonzeptes

für die betriebliche Berufsausbildung

kos

„Nicht nur die Auszubildenden – auch das ausbildende Personal braucht Ansprechpartner bei Problemen und neuen Herausforderungen mit den Auszubildenden. Diese Aufgabe nehmen wir sehr Ernst, daher sind unsere Fachkräfte auf ihre Aufgaben gut vorbereitet, was sich wiederum in der Zufriedenheit unserer Auszubildenden niederschlägt.“

Silvana Grübe, KLEINE Reinigungs- und Dienstleistungsgesellschaft mbH

Gute Praxis Ausbildungsqualität – mehr Chancen im Wettbewerb

Viele Unternehmen haben heute Schwierigkeiten offene Stellen zu besetzen. Gleichzeitig steigen die Ansprüche an die Qualifikation des Personals. Das führt dazu, dass Betriebe mehr als in den vergangenen Jahren in die Fachkräftegewinnung und -sicherung investieren müssen. Die betriebliche Berufsausbildung bietet hier eine gute Möglichkeit, gezielt für den eigenen Bedarf zu qualifizieren.

Allerdings ist es vor dem Hintergrund veränderter Bedingungen auch auf dem „Ausbildungsmarkt“ alles andere als einfach, die passenden Auszubildenden für den eigenen Betrieb zu finden. Kleine Unternehmen haben es im Wettbewerb mit großen und bekannten Unternehmen häufig noch einmal besonders schwer, auf sich aufmerksam zu machen und Auszubildende für ihren Betrieb zu gewinnen.

Ein entscheidendes Argument für die Gewinnung von Auszubildenden wird dabei leicht vergessen: die Qualität der Ausbildung. Eine ausgewiesene Ausbildungs- und Arbeitgeberqualität stellt, wie viele Studien zeigen, ein wesentliches Auswahlkriterium dar, warum sich Auszubildende für eine bestimmte Branche oder ein bestimmtes Unternehmen entscheiden. Eine gute Ausbildungsqualität bedeutet zudem, dass Unternehmen eher in der Lage sind, auch weniger leistungsstarke Jugendliche konsequent zu fördern, sodass es zu weniger vorzeitigen Vertragslösungen und zu einer guten Integration der angehenden Fachkräfte ins Unternehmen kommt.

Die Broschüre bietet einen Einblick in das Qualitätskonzept für die betriebliche Berufsausbildung, das von der k.o.s GmbH zusammen mit der ABB Ausbildungszentrum gGmbH entwickelt wurde. In überschaubaren sechs Themenbereichen wird gezeigt, was gute Ausbildungsqualität ausmacht. Das Konzept eignet sich besonders für kleine und mittlere Betriebe, indem es sie dabei unterstützt, sich im Wettbewerb um die passenden Auszubildenden gut aufzustellen. Dies hat positive Wirkungen sowohl für die Auszubildenden als auch für das ausbildende Personal. Mit einer passgenauen „Unternehmensstrategie Ausbildungsqualität“ lassen sich geeignete Auszubildende gezielt ansprechen und die Ausbildung wird noch attraktiver.

Die Broschüre führt in die sechs Themenbereiche des Qualitätskonzepts für die betriebliche Ausbildung ein. Es kommen Praktiker/-innen zu Wort, die sich bereits auf den Weg gemacht haben, ganz bewusst in die Qualität ihrer Ausbildung zu investieren. Die Broschüre schließt ab mit Hinweisen und Tipps zu Unterstützungsangeboten und weiterführenden Informationsmöglichkeiten zum Qualitätskonzept und darüber hinaus.

Am Anfang steht der Ausbildungsplan

Mit der betrieblichen Ausbildungsplanung stellt ein Unternehmen die Weichen für einen guten Ausbildungsverlauf, damit die Auszubildenden möglichst frühzeitig lernen, was es bedeutet, in ihrem Beruf und Betrieb selbständig und kompetent zu handeln. Nur durch die konkrete Berufserfahrung im Betrieb können Auszubildende die berufliche Handlungskompetenz erlangen, wie sie in den jeweiligen Ausbildungsordnungen formuliert ist. Ausbildungsplanung erfordert folglich mehr als die Auszubildenden den jeweiligen ausbildenden Fachkräften zuzuordnen. Ein guter Ausbildungsplan bietet vielmehr Orientierung für alle, die an der Ausbildung beteiligt sind. Er ist somit ein zentraler Bezugspunkt für das ausbildende Personal wie für die Auszubildenden selbst. Doch wie muss ein betrieblicher Ausbildungsplan eigentlich aussehen, damit er in der täglichen Ausbildungspraxis tatsächlich auch nutzt?

Zunächst sollte der betriebliche Ausbildungsplan sinnvoll an die Geschäfts- und Arbeitsprozesse des Unternehmens anknüpfen, in denen Auszubildende arbeiten und praktisch lernen. Auch zu berücksichtigen sind die Berufsschulzeiten der Auszubildenden sowie die von den Kammern vorgegebenen Prüfungstermine. Die konkreten betrieblichen Abläufe ergeben zusammen mit den zeitlichen Rahmenbedingungen, die durch Berufsschule und Prüfungstermine gesetzt sind, die Grundlage für die Erstellung des betrieblichen Durchlaufs.

Der betriebliche Ausbildungsplan bietet auch die Chance, Themen, die im Unternehmen besonders wichtig sind, systematisch in den Ausbildungsverlauf mit einzubeziehen – beispielsweise betriebsspezifisch eingesetzte Technologien und Verfahren oder besondere Fachkenntnisse, die nicht Standard in der Berufsausbildung sind. Hier ist zu entscheiden, ob und zu welchem Zeitpunkt diese bereits während der Ausbildung vermittelt werden können. Und schließlich hilft ein guter betrieblicher Ausbildungsplan allen Beteiligten, wenn es darum geht, gemeinsam den jeweils erreichten Stand der Ausbildung zu besprechen.

Fragen, die bei der Erstellung eines betrieblichen Ausbildungsplanes helfen können:

- Welche Unternehmensbereiche/Einsatzorte sind für die Ausbildung wichtig?
- Welche Kompetenzen sollen Auszubildende zu welchem Zeitpunkt der Ausbildung erworben haben?
- Wie sieht der Ausbildungsverlauf im Idealfall aus?
- Welche weiteren Informationen und Meilensteine enthält der Ausbildungsplan?
- Welche Zusatzqualifikationen werden im Unternehmen benötigt?
- Können diese bereits während der Ausbildung erworben werden?
- Wie werden alle an der Ausbildung beteiligten über den Ausbildungsplan informiert?
- Wie wird sichergestellt, dass der Ausbildungsplan umgesetzt wird?

„Ein für alle gut verständlicher Ausbildungsplan schafft eine gute Grundlage, um die Gespräche zum Ausbildungsnachweis sachbezogener zu gestalten. Dann macht es auch Sinn, dass sie regelmäßig und in kürzeren Abständen stattfinden.“

André Müller, Heinz Bein Malereibetrieb GmbH & Co. KG

Ohne Management geht es nicht – die eigenen Ressourcen kreativ einsetzen

Alle kennen das - die Ressourcen sind in kleinen Unternehmen meist knapp, gerade dann, wenn es mit den Aufträgen gut läuft. Gibt es Flauten, so bleibt möglicherweise mehr Zeit für die Ausbildung, aber es fehlt dann möglicherweise an anschaulichen Arbeitsaufgaben – hier ist Kreativität gefragt, um eine angemessene materielle und personelle Ausstattung für die betriebliche Ausbildung bereitzustellen, so dass tatsächlich das gelernt werden kann, was der Rahmenplan vorsieht.

Was kommt zuerst? Ausbilder/-innen stehen oft im Spagat zwischen vielen Anforderungen – ihren Arbeitsaufträgen und den Bedarfen einer guten Ausbildung. Damit die Motivation nicht verloren geht, sind auch hier gute Ideen gefragt, so dass insbesondere auch die Arbeit der ausbildenden Fachkräfte angemessene Wertschätzung im Unternehmen erfährt. Dies müssen nicht immer monetäre Anreize sein, auch andere Formen der Anerkennung können hier gute Dienste leisten, wie z. B. Angebote zur eigenen Weiterbildung oder ganz praktisch auch, dass ausbildende Fachkräfte zu Fragen der Ausbildung gehört oder bei der Planung mit einbezogen werden.

Ein gutes Ausbildungsmanagement muss auch prüfen, ob tatsächlich alles „nach Plan" läuft. Dazu braucht es ein übersichtliches Instrumentarium, damit das Unternehmen den Überblick über den Ausbildungsverlauf insgesamt behält. Im Idealfall kann der Betrieb auf einen Blick erkennen, welche Ausbildungsstationen die Auszubildenden bereits durchlaufen haben, welche Arbeitsabläufe sie bereits kennenlernen konnten und schließlich, welche Lernerfolge die Auszubildenden erzielt haben. Stellt das Unternehmen bereits anhand des betrieblichen Ausbildungsplans fest, dass nicht alle Inhalte wie vorgesehen abgedeckt werden können, lohnt es sich, über die Zusammenarbeit mit einem weiteren Unternehmen oder anderen Partner in der Ausbildung nachzudenken.

Fragen, die zum Ausbildungsmanagement gestellt werden können:

- Wie wird das ausbildende Personal ausgewählt?
- Wie werden dessen Leistungen honoriert?
- Hat das ausbildende Personal eine/n kompetente/n Ansprechpartner/-in zu Fragen der Ausbildung?
- Wie wird das ausbildende Personal bei der Planung des Ausbildungsjahres einbezogen?
- Wie wird festgestellt, ob das ausbildende Personal ausreichend qualifiziert ist?
- Welche Fortbildungsangebote gibt es?
- Ist die Ausstattung des Unternehmens für die Zwecke der Ausbildung ausreichend?
- Wie wird der Ausbildungsverlauf nachvollziehbar dokumentiert?

„In der Ausbildung zum Gebäudereiniger brauchen wir gut qualifiziertes Fachpersonal, das unsere Auszubildenden bei persönlichen und fachlichen Fragen dicht betreut. In regelmäßigen Ausbilderrunden und durch Fortbildung stärken wir unserem ausbildenden Personal hierfür den Rücken."

Silvana Grübe, KLEINE Reinigungs- und Dienstleistungsgesellschaft mbH

Die Auswahl und Integration von Auszubildenden wird immer wichtiger

Viele Betriebe spüren es bereits: gute Auszubildende sind rar und vor allem kleine Betriebe können Ausbildungsplatzbewerber/-innen oft schwer von ihrem Ausbildungsangebot überzeugen. Das Sprichwort „wer die Wahl hat, hat die Qual" trifft heute eher auf geeignete Bewerber/-innen zu als auf Unternehmen. Diese suchen oft händeringend nach gut qualifizierten Arbeitskräften und haben zunehmend Mühe, diese für sich zu gewinnen und langfristig an sich zu binden.

Die Akquise geeigneter Auszubildender erhält somit einen neuen Stellenwert und erfordert insbesondere von KMU, deren Ressourcen auf diesem Feld oft begrenzt sind, die Entwicklung neuer, innovativer Rekrutierungsstrategien. Hier lohnt es sich darüber nachzudenken, ob sich das verwendete Anforderungsprofil und das Auswahlverfahren tatsächlich dazu eignen, die bevorzugte Zielgruppe anzusprechen und auszuwählen.

Und wie genau lässt sich zum Beispiel der Ausbildungsstart bestmöglich gestalten? Welche Einführungen und Einweisungen in das Unternehmen bilden eine gute Basis, von der aus Auszubildende einen erfolgreichen Lern- und Entwicklungsprozess im Unternehmen durchlaufen können? Wie und durch wen werden die Auszubildenden im weiteren Verlauf ihrer Ausbildung betreut? Und wie ist die Betreuung zeitlich und inhaltlich strukturiert?

Für Auszubildende - so das Ergebnis einer Studie des Bundesinstituts für Berufsbildung - sind regelmäßige Feedbackprozesse ein besonders relevantes Qualitätskriterium der betrieblichen Ausbildung. In der Praxis kommen diese häufig viel zu kurz. Doch regelmäßige Gespräche, um mit Auszubildenden ihre Sicht auf den Ausbildungsverlauf zu erfassen und sie über die Bewertung ihrer Arbeitsleistung sowie mögliche Perspektiven im Unternehmen zu informieren, schaffen wechselseitige Transparenz und Vertrauen in die Zusammenarbeit und sind daher für beide Seiten von großer Relevanz.

Seien es Rekrutierungsstrategien, die Gestaltung des Ausbildungsstarts, die Betreuung von Auszubildenden oder das Etablieren von Feedbackgesprächen, es gibt viele Ansätze, aus denen sich – unter Berücksichtigung der Unternehmensstruktur und -kultur – passgenaue betriebliche Maßnahmen entwickeln lassen. Und diese Investition lohnt sich: Denn eine begründete Auswahl von Auszubildenden, eine strukturierte Einarbeitung zum Ausbildungsbeginn sowie die kontinuierliche Integration ins Unternehmen sind wesentliche Voraussetzungen für einen gelingenden Ausbildungsverlauf und eine nachhaltige Unternehmensbindung.

„Unser Ziel war und ist es, Jugendlichen nach erfolgreichem Ausbildungsabschluss einen festen Arbeitsplatz zur Verfügung zu stellen. Etwa 25 % unserer Mitarbeitenden haben ihre Ausbildung bei uns absolviert – einige arbeiten mittlerweile sogar schon in der dritten Generation bei mf. Wir wissen, wie wichtig die Sicherung aus den eigenen Reihen ist. Deshalb hat die Ausbildung in unserem Hause einen hohen Stellenwert."

Dorothee Gutzeit, Mercedöl-Feuerungsbau GmbH

Arbeiten und Lernen gehören im Betrieb zusammen!

Das große Plus der dualen Ausbildung besteht darin, dass die Auszubildenden im Betrieb an realen Unternehmensaufträgen und Arbeitsaufgaben ausgebildet werden. Nirgendwo sonst sind ein systematisches Curriculum und erfahrungsbasiertes Lernen so eng miteinander verknüpft. So wachsen die Auszubildenden Schritt für Schritt in den angestrebten Beruf hinein und erlangen zunehmend berufliche Handlungskompetenz. Echte Arbeitsaufträge motivieren, und die meisten Auszubildenden sind darauf stolz, Teil der „Mannschaft" zu sein. Doch das Lernen im Betrieb geht nicht von selbst. Arbeitsaufgaben, an denen Auszubildende lernen können, sollten sie fordern, aber nicht überfordern und auch nicht unterfordern. Ausbildende müssen erkennen, ob und wann ihre Auszubildenden betrieblichen Aufgaben gewachsen sind und was sie benötigen, um diese zu bewältigen.

Unternehmen können viel dafür tun, damit das Lernen zum Erfolg wird. Einen wesentlichen Beitrag dazu leisten beispielsweise individuell mit den Auszubildenden vereinbarte Lernziele. Sie definieren die Lernanforderungen und geben eine Richtschnur, an der dann auch Lernfortschritte gemessen werden können. Auch müssen Auszubildende das in der Praxis Gelernte reflektieren und dafür brauchen sie Feedback. Durch Feedback erhalten sie Anerkennung und Wertschätzung für ihre Leistungen. Faire Beurteilungen und offene wechselseitige Feedbackgespräche fördern darüber hinaus die Motivation in der Ausbildung. Ausbildende können die Besprechung der schriftlichen Ausbildungsnachweise nutzen, um die Auszubildenden zu einer regelmäßigen Reflektion ihrer Lernergebnisse anzuregen.

Unternehmen können sich fragen:

- Was sollen Auszubildende nach einem bestimmten Ausbildungsabschnitt können?
- Wie werden die individuellen Voraussetzungen der Auszubildenden bei der Formulierung von Lernzielen berücksichtigt?
- Woran ist zu erkennen, ob die Lernziele erreicht wurden?
- Zu welchen Zeitpunkten und in welchem Rahmen finden Feedbackgespräche statt?
- Wie geht man mit schwierigen Rückmeldungen um?
- Wie wird die Sicht der Auszubildenden mit einbezogen?

Auch die Auszubildenden tragen Verantwortung für das Lernen in der Ausbildung. Sie sollten sich regelmäßig fragen:

- Was habe ich gelernt?
- Wo stehe ich in der Ausbildung?
- Welche Inhalte und Erfahrungen fehlen mir noch für einen erfolgreichen Ausbildungsabschluss?

„Für uns ist es wichtig, dass die Auszubildenden lernen, selbst einen Teil der Verantwortung für ihre Ausbildung zu übernehmen. Dafür führen wir die Ausbildungsstammkarte, in der transparent alle Ausbildungsleistungen abgebildet sind. So wissen die Auszubildenden immer, wo sie in ihrem Lernprozess stehen und können auch bei Bedarf noch fehlende Ausbildungsinhalte einfordern."

Thomas Duske, ABB Ausbildungszentrum Berlin gGmbH

Kooperation der Lernorte – auf das Zusammenspiel kommt es an!

Auszubildende verbringen einen wesentlichen Teil ihrer Ausbildungszeit in der Berufsschule. Sie ist der immer schon gesetzte Lernortpartner der betrieblichen Ausbildung. Umso wichtiger ist es, dass ausbildende Unternehmen diese Zeit rechtzeitig einplanen und die Ausbildenden darüber informiert sind, was in der Berufsschule gerade läuft. Zugegeben: Schule folgt ihren eigenen Regeln – manchmal passt das nicht mit der betrieblichen Realität zusammen. Aber auch das ist die Funktion von Schule, mit etwas Abstand und systematisch auf die Lerninhalte zu schauen – denn dafür fehlen im Betrieb die Mittel oder auch Zeit und Raum. Dennoch, je mehr die Lernortpartner voneinander wissen und je besser sie zusammenarbeiten, desto mehr profitiert die Ausbildung als Ganzes. Auf das Zusammenspiel kommt es an.

Wichtig ist, dass das Unternehmen seine Lernortpartner gut kennt und über die wesentlichen Abläufe informiert ist:

- Wer sind (auch neben der Berufsschule) die Lernortpartner des Unternehmens?
- Welche Ansprechpartner/-innen hat das ausbildende Personal in der Berufsschule?
- Wer hält im Unternehmen den Kontakt zu den Lernortpartnern?
- Wie sind die Unterrichtszeiten und die Leistungen der einzelnen Auszubildenden?

Für die Ausbildung kann es sich positiv auswirken, wenn Unternehmen in der Lernortkooperation noch einen Schritt weitergehen, in dem sie sich zum Beispiel im Ablauf der Ausbildung auch an den Lernfeldern der Berufsschule orientieren. So können die betriebliche und die schulische Ausbildung noch stärker voneinander profitieren. Unternehmen können zum Beispiel bestimmte Ausbildungsabschnitte zeitlich auf den Unterricht der Berufsschule abstimmen und ihre Auszubildenden unterstützen, wenn sie für die Berufsschule betriebliche Erkundungsaufträge bearbeiten.

Einige Unternehmen öffnen ihre Betriebsstätten zur Besichtigung für ausgewählte Auszubildendengruppen der Berufsschule. Wenn das Unternehmen bei der Vorbereitung und Durchführung dieser Veranstaltungen die eigenen Auszubildenden mit einbezieht, kann das für diese ebenfalls zu einer wichtigen Etappe der Ausbildung werden.

Die meisten Berufsschulen und die meisten Lehrer/-innen sind dankbar, wenn sie die Gelegenheit haben, aktuelle und teilweise sehr betriebsspezifische Produktionsverfahren kennenzulernen und diese in ihren Unterricht mit einzubeziehen. Unternehmen profitieren von dieser engen Kooperation, weil sie dadurch immer wieder in einen lebendigen eigenen Kontakt zur Berufsschule kommen und dabei ihre eigenen Anliegen und Themen besprechen können.

„Das Lernfeldkonzept der Georg-Schlesinger-Schule stellt eine gute Rahmenbedingung für die organisatorische und fachliche Abstimmung zwischen der Berufsschule und dem Ausbildungsbetrieb dar. Bei unseren regelmäßig durchgeführten Ausbildertagen ist uns der Austausch von Klassenlehrern und dem betrieblichen Ausbildungspersonal sehr wichtig."

Thorsten Joschko, Georg-Schlesinger-Schule - OSZ Maschinen- und Fertigungstechnik

„Für das Gelingen der Ausbildung ist der Erfolg in der Berufsschule ebenso wichtig wie der Erfolg im Betrieb. Deshalb kommt es in der Lernortkooperation auf eine gemeinsame Führung der Auszubildenden an – z. B. zu wissen, wenn ein Auszubildender sich aus dem Schulunterricht ausklinkt, obwohl es im Betrieb gut läuft oder umgekehrt."

Claudia Gumley, Mercedöl-Feuerungsbau GmbH

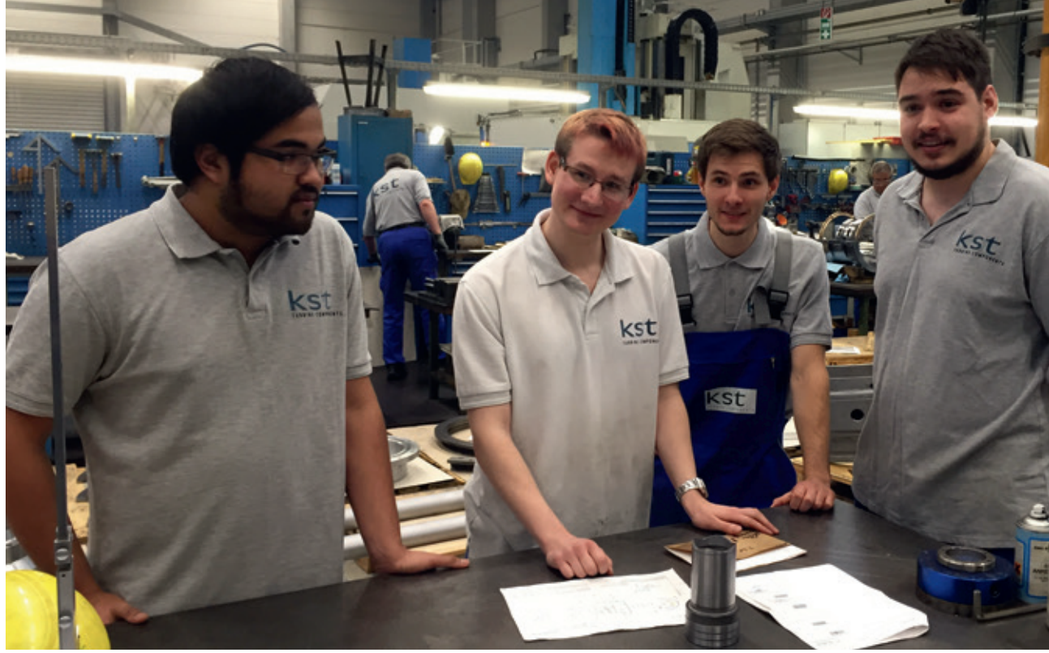
Evaluation – die Ausbildung regelmäßig bewerten

Störungen wie Konflikte, Motivations- oder Lernschwierigkeiten kennen alle Ausbilder/-innen und ebenso alle Auszubildenden. Sie gehören zur Ausbildung dazu. Häufig sind sie auch der Anlass, hier und da auch nach Möglichkeiten zur Verbesserung zu suchen. Im besten Fall kommen dabei alle Beteiligten ins Gespräch und die Schwierigkeiten können behoben werden. Diese anlassbezogene Überprüfung und Bewertung der betrieblichen Ausbildung führt so zunächst vor allem zu punktuellen Verbesserungen.

Qualitätssicherung und -entwicklung der betrieblichen Ausbildung setzt darüber hinaus darauf, einen kontinuierlichen und systematischen Verbesserungsprozess in Gang zu setzen. Dazu führt sie die Evaluation der Ausbildung als eine eigene Routine im Unternehmen ein, die unabhängig von besonderen Anlässen die Verfahren der Ausbildung überprüft und nicht zuletzt dabei auch nach ungenutzten betrieblichen Potentialen für die Ausbildung sucht. Eine sachgerecht durchgeführte Überprüfung und Bewertung der Ausbildung geht über eine solche ‚nachträgliche' Betrachtung sogar noch einen Schritt hinaus. Sie legt schon bei der Einführung von Maßnahmen Fragestellungen für die Überprüfung und Erfolgskriterien fest. Auf diese Weise können gesicherte Aussagen über die Effizienz und Effektivität der betrieblichen Ausbildung getroffen und Verbesserungen gezielt eingeführt werden. In diesem Sinne fragt die Evaluation:

- Erreichen wir die Ziele, die wir uns gesetzt haben?
- Setzen wir die richtigen Mittel ein, um die Ziele zu erreichen?
- Setzen wir die Mittel rational und effizient ein? Das heißt, steht der Aufwand in einem angemessenen Verhältnis zum Nutzen der Maßnahmen?
- Wo sehen wir Potentiale, um die Ausbildung zu verbessern?
- Welche neuen Ziele für die betriebliche Ausbildung wollen wir uns setzen?
- Was benötigen die Auszubildenden, um gute Lernerfolge zu erreichen? Und was benötigt das Unternehmen von den Auszubildenden?

Eine in diesem Sinne vorausschauend und reflexiv angelegte Evaluation bildet die Grundlage für die Weiterentwicklung und Verbesserung der betrieblichen Ausbildung. Die Reflexion und der Austausch über Fragen der Ausbildung fördern das gemeinsam geteilte Selbstverständnis und den Zusammenhalt zur betrieblichen Ausbildung im Unternehmen. Die Evaluation wird so zu einem nach vorne gerichteten Prozess, bei dem es darum geht, gute Lösungen zu finden.



„Die intensive Beschäftigung mit dem Thema Ausbildung hat uns gezeigt, dass wir als Unternehmen mit dem, was wir tun, Einfluss auf die Qualität der Ausbildung haben. Die Verbundausbildung verleitete dazu, das Thema Ausbildung wie eine Black-Box wahrzunehmen. Es lohnt sich, immer wieder genau hinzusehen, was in der Ausbildung geschieht."

Dr. Heiko Dittmer, KST Kraftwerks- und Spezialteile GmbH

Qualität braucht ein Ziel – das betriebliche Ausbildungsleitbild als Grundstein der Qualitätssicherung

Die Bedeutung eines eigenen betrieblichen Leitbildes für die Qualität der Ausbildung ist kaum zu überschätzen. Ein solches Leitbild ist zugleich ein Ausweis der Qualität der Ausbildung im Unternehmen als auch ein Fundament, auf dem die systematische Qualitätsentwicklung der betrieblichen Ausbildung aufgebaut werden kann. Im Leitbild formuliert das Unternehmen die Ziele seiner Ausbildung und wie es diese regelmäßig umsetzt. Damit legt es zugleich seinen eignen Maßstab fest, an dem die Qualität seiner betrieblichen Ausbildung gemessen werden kann.

Um ein Ausbildungsleitbild zu entwickeln, wird von den an der Ausbildung beteiligten Personen gemeinsam definiert, welche Ziele das Unternehmen mit der Ausbildung verfolgt, welche Leistungen für die Ausbildung erbracht werden, wie die Auszubildenden im Unternehmen aufgenommen und welche Anforderungen an sie gestellt werden. Es wird festgelegt, welche Kompetenzen in die Ausbildung einfließen und welche Ausstattung für die Ausbildung vorgehalten wird, damit die Ziele der Ausbildung sowohl aus Sicht des Unternehmens als auch der Auszubildenden bestmöglich erreicht werden.

Mit der Erarbeitung eines betrieblichen Leitbildes für die Ausbildung werden zudem bereits wichtige Schritte zur Qualitätssicherung der betrieblichen Ausbildung getan: Bei der Erarbeitung des Leitbildes wird ein intensiver Austausch über die inhaltlichen Schwerpunkte und den Leistungsprozess der Ausbildung im Unternehmen in Gang gesetzt. Die Beteiligung des ausbildenden Personals und der Auszubildenden an der Formulierung des Leitbildes führt zu einer Verständigung über die Interessen und Erwartungen an die zu erbringenden Leistungen und die bereitgestellten Rahmenbedingungen. Nicht zuletzt fördert die gemeinsame Erarbeitung des Ausbildungsleitbildes die Motivation des beteiligten Personals, sich für die Erreichung der selbst gesetzten Ziele zu engagieren.

Gleichzeitig ist das Leitbild zur Ausbildung ein wichtiges Marketinginstrument, das über das Unternehmen hinaus wirkt. Indem es das Ausbildungsangebot des Betriebes in der Region bekannt macht und die betrieblichen Besonderheiten herausstellt, wird für Dritte erkennbar, was von diesem Ausbildungsbetrieb erwartet werden kann. Ein Ausbildungsleitbild fördert das positive Bild und die Attraktivität des Unternehmens als Ausbildungsbetrieb und dient auch als Ausweis von Arbeitgeberqualität.

Einige Auszüge aus Ausbildungsleitbildern, die im Rahmen des Projekts „Berliner AusbildungsQualität“ erarbeitet wurden:

Anforderungen an Auszubildende:
- Lernbereitschaft, Pünktlichkeit, Zuverlässigkeit
- Vorhandene deutliche Motivation zum Erlernen des Berufes
- Gute technische Auffassungsgabe und Neugier
- Toleranz im Umgang mit allen Kolleginnen und Kollegen

Unsere Mission: Ausbildungsqualität
- Ausbildung ist eine Teamleistung
- Potentialentwicklung durch Rotationsprinzip

Unser Motto von Anfang an:
- Unsere Auszubildenden von heute sind unsere Fachkräfte von morgen.
- Wir begegnen unseren Auszubildenden im Team auf Augenhöhe.
- Wir ermöglichen eine Ausbildung an einem modernen und umfangreichen Maschinenpark und mit hochpräzisen Mess- und Prüfmitteln.
- Zielstrebigkeit und Lernbereitschaft sind für unsere Auszubildenden genauso selbstverständlich wie Pünktlichkeit und Zuverlässigkeit.

Wir suchen nicht nur „Maler“ sondern „Denker“
- Unsere Auszubildenden sind von Anfang an ein Teil des Teams.
- Allen Auszubildenden steht ein qualifizierter Geselle als Pate zur Seite.
- Ca. 70 % unserer Mitarbeitenden haben bei uns auch gelernt und sind stolz darauf, bei uns zu arbeiten.

Wir bieten:
- Beste technische und materielle Voraussetzungen
- Pädagogische und fachliche Kompetenz
- Zusätzlichen theoretischen Unterricht neben der Berufsschule
- Einen sicheren Ausbildungsplatz und berufliche Perspektive
- Praktika und Hospitationen in Partnerbetrieben
- Externe Weiterbildungen

Ziele unserer Ausbildung:
- Liebe zum Beruf entwickeln
- Freude an der späteren Berufsausübung vermitteln
- Neue Impulse für die Prozesse in unserem Unternehmen erhalten

Ausbildungsqualität systematisch sichern und weiterentwickeln

Das „Qualitätskonzept für die betriebliche Berufsausbildung“ gibt ausbildenden Unternehmen eine Arbeitshilfe an die Hand, mit der sie die Qualität ihrer Ausbildung überprüfen und systematisch sichern und weiterentwickeln können. In den sechs Qualitätsbereichen wird sowohl auf die ordnungspolitischen Vorgaben als auch auf die betrieblichen Erfordernisse sowie die Lern- und Unterstützungsbedarfe der Auszubildenden Bezug genommen. Ein unternehmensspezifisches Leitbild für die Ausbildung ist Ausgangspunkt und bildet die Basis der Qualitätssicherung.

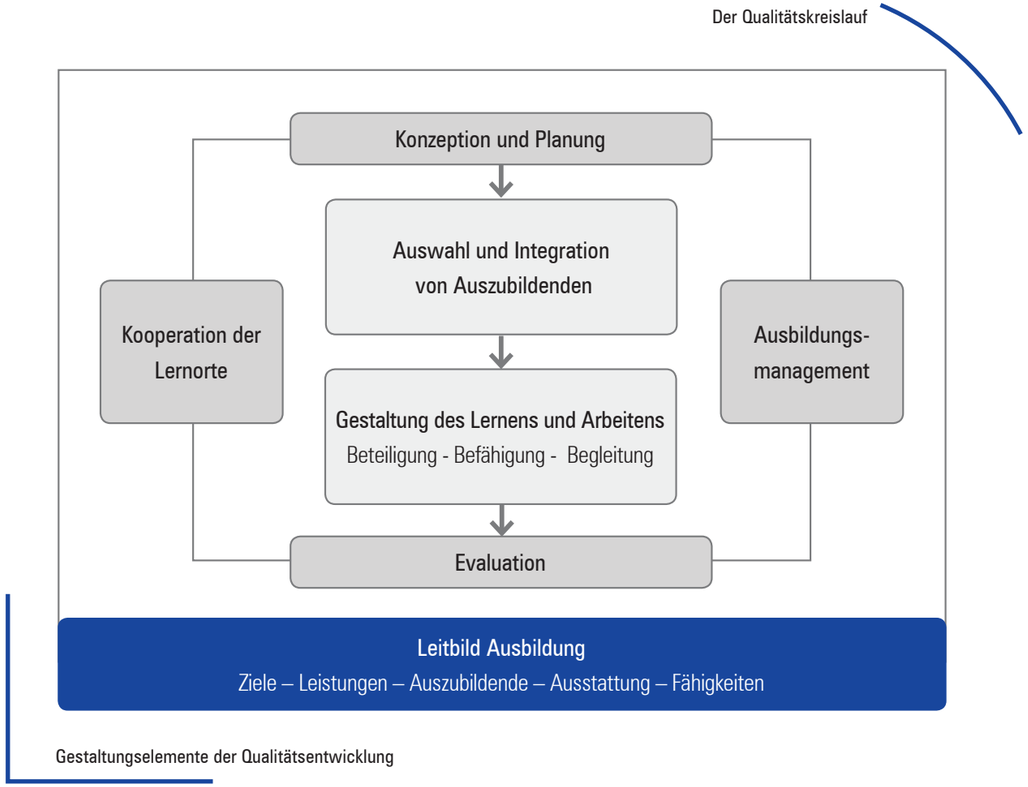
Die Qualitätsbereiche sind jeweils mit Qualitätsanforderungen unterlegt. In diesen legen die Unternehmen fest, wie sie die betrieblichen Rahmenbedingungen für das Lernen in der Ausbildung und die unmittelbare Zusammenarbeit mit den Auszubildenden gestalten. Ausgehend von den in den Qualitätsbereichen hinterlegten allgemeinen Anforderungen definieren Ausbildungsbetriebe hauseigene Standards der Ausbildungsqualität, die zu ihrer eigenen Unternehmenskultur passen. Damit ist dafür gesorgt, dass die Ausbildungsqualität im Unternehmen – auch im Einklang mit den rechtlichen Voraussetzungen – verbindlich und nachhaltig gesichert wird.

Die Qualitätsbereiche sowie das Leitbild werden durch „Gestaltungselemente der Qualitätssicherung“ gestützt, die beschreiben, wie Unternehmen in einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess ihre Ausbildungsqualität sichern und weiterentwickeln können. Sie beschreiben, wie Unternehmen

- Ziele und Bedarfe der Qualitätssicherung klären und regelmäßig überprüfen können
- Qualitätszirkel durchführen
- die Qualitätsarbeit beteiligungsorientiert gestalten können
- Transparenz und Nachvollziehbarkeit der betrieblichen Ausbildung durch geeignete Dokumentation herstellen und den Qualitätsentwicklungsprozess regelmäßig und systematisch überprüfen und reflektieren

Die Abbildung rechts zeigt die sechs Qualitätsbereiche des Qualitätskonzeptes. In den außen angeordneten Qualitätsbereichen organisieren Unternehmen die Rahmenbedingungen für das Lernen in der betrieblichen Ausbildung. In den zentralen Qualitätsbereichen legen Unternehmen fest, wie sie das Lernen systematisch fördern und die unmittelbare Zusammenarbeit und Interaktion mit den Auszubildenden lernförderlich gestalten.

Das Qualitätskonzept für die betriebliche Berufsausbildung im Überblick:



Weitere Informationen finden Sie hier:
F. Schröder, C. Weber, R. Häfner-Wernet: Qualitätskonzept für die betriebliche Berufsausbildung. Leitfaden zur Qualitätssicherung und -entwicklung der betrieblichen Ausbildung. W. Bertelsmann Verlag, Bielefeld 2015.

Unser Auftrag: die Sicherung und Entwicklung von Ausbildungsqualität

Im Projekt Berliner AusbildungsQualität (BAQ) unterstützt die k.o.s GmbH Unternehmen dabei, mehr aus der betrieblichen Berufsausbildung zu machen: Dazu begleiten wir Unternehmen bei der Entwicklung und Einführung von Maßnahmen, durch die die Qualität der betrieblichen Ausbildung nachhaltig gesichert werden kann. Im Zentrum stehen Verfahren, die es ermöglichen, die betrieblichen Ausbildungsprozesse systematisch zu überprüfen und begründete Entscheidungen für folgende Entwicklungsschritte zu treffen.

Das Beratungs- und Qualifizierungsangebot richtet sich an Geschäftsleitungen, Personalverantwortliche, Betriebsräte, Ausbildungsbeauftragte und ausbildendes Personal sowie an Ausbildungsnetzwerke und Branchenverbände. Es umfasst:

- Beratungsgespräche zur Bestimmung des Verbesserungsbedarfs und der Entwicklungsziele für die betriebliche Ausbildung
- Workshops, Workshop-Reihen, Unternehmensberatungen und Qualitätszirkel zu ausgewählten Qualitätsbereichen
- Fachliche Begleitung und Beratung bei der Entwicklung und Umsetzung eines integrierten Handlungsansatzes zur Qualitätssicherung
- Unterstützung bei der Erarbeitung und Implementation von unternehmensspezifischen Instrumenten und Arbeitshilfen
- Qualifizierung von Personal- und Ausbildungsverantwortlichen entlang definierter Qualitätsbereiche sowie nach individueller Absprache
- Entwicklung und Bereitstellung von Informationen und Arbeitshilfen
- Koordination, Organisation und Moderation von Netzwerken zur Ausbildungsqualität

In enger Absprache mit Unternehmensvertreterinnen und -vertretern orientiert sich unsere Arbeit an ihren individuellen, unternehmensspezifischen Bedarfen.

Wir arbeiten beteiligungsorientiert und es ist uns wichtig, die verschiedenen Interessengruppen zur betrieblichen Ausbildung im Unternehmen in die Projektarbeit einzubeziehen. So werden zum Beispiel auch die Auszubildenden an der Beratung beteiligt und können ihre Sicht der betrieblichen Ausbildung sowie Vorschläge zur Entwicklung der Ausbildungsqualität einbringen.

Weiterführende Links und Tipps

Projekthomepage „Berliner AusbildungsQualität (BAQ)“: www.ausbildungsqualitaet-berlin.de

Instrumente und Arbeitshilfen, die im Rahmen des Projekts Berliner AusbildungsQualität entwickelt und erprobt wurden: www.ausbildungsqualitaet-berlin.de/baq_Instrumente

F. Schröder, C. Weber, R. Haefner-Wernet: Qualitätskonzept für die betriebliche Berufsausbildung. Leitfaden zur Qualitätssicherung und -entwicklung der betrieblichen Ausbildung. W. Bertelsmann Verlag, Bielefeld 2015.

Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF): Handreichung für ausbildende Fachkräfte. Bonn 2013: www.bmbf.de/pub/handreichung_ausbildende_fachkraefte.pdf

Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF): Ausbildung & Beruf. Rechte und Pflichten während der Berufsausbildung. Bonn 2014: www.bmbf.de/pub/ausbildung_und_beruf.pdf

Forum für AusbilderInnen - foraus.de: Planmäßig ausbilden im Kleinbetrieb: www.foraus.de/html/6174.php

Bundesagentur für Arbeit: Förderung für ihre zukünftigen Fachkräfte. Informationen für Arbeitgeber: Ausbildungsbegleitende Hilfen: www.arbeitsagentur.de/web/wcm/idc/groups/public/documents/webdatei/mdaw/mta4/~edisp/l6019022dstbai446564.pdfo

Dank

Unser Dank gilt allen Partnerinnen und Partnern, die uns bei der Erstellung der Broschüre mit Beiträgen und Fotos unterstützt haben.

Wir bedanken uns auch bei allen Praktikerinnen und Praktikern, von denen wir immer wieder neu lernen, was die aktuellen Herausforderungen der betrieblichen Berufsausbildung sind.

Nicht zuletzt möchten wir uns beim ABB Ausbildungszentrum Berlin bedanken, das für uns wichtiger Kooperationspartner und Unterstützer im Projekt „Berliner AusbildungsQualität“ ist.

Bildnachweis

1. Bild links Titelblatt: © Christian Kielmann / Mercedöl-Feuerungsbau GmbH
S. 5 oben rechts: © Monkey Business Images / Fotolia.com
S. 5 unten links: © Kadmy / Fotolia.com
S. 9: © Christian Kielmann / Mercedöl-Feuerungsbau GmbH

Eine Veröffentlichung der

k.o.s GmbH
Am Sudhaus 2
12053 Berlin

info@kos-qualitaet.de
Tel: 030 288 75 65 10
www.kos-qualitaet.de

Weitere Informationen finden Sie auf der BAQ-Webseite:

www.ausbildungsqualitaet-berlin.de

Das Projekt BerlinerAusbildungsQualität wird im Rahmen des Programms BerlinArbeit der Senatsverwaltung für Arbeit, Integration und Frauen durchgeführt und aus Landesmitteln gefördert.

Senatsverwaltung für Arbeit, Integration und Frauen

be Berlin

Berlin Arbeit