Qualitätskonzept für die Ausbildung

Leitfaden zur Gestaltung des betrieblichen Ausbildungsmanagements

Qualitätskonzept für die Ausbildung

Leitfaden zur Gestaltung des betrieblichen Ausbildungsmanagements

Überarbeitung des Modells „Qualitätskonzept für die betriebliche Berufsausbildung“ (2015)

kos

Im Projekt „Berliner AusbildungsQualität“ (BAQ) werden im Auftrag der Senatsverwaltung für Arbeit, Soziales, Gleichstellung, Integration, Vielfalt und Antidiskriminierung Arbeitshilfen und Instrumente zur Unterstützung von Berliner Ausbildungsbetrieben entwickelt. Das Qualitätskonzept für die Ausbildung ist Grundlage für die Beratungs- und Qualifizierungsangebote des Projektes. Weitere Informationen finden Sie unter: www.ausbildungs-qualitaet-berlin.de.

Alle veröffentlichten Informationen beruhen auf sorgfältigen Recherchen der verwendeten Quellen. Für die Inhalte externer Internetseiten übernimmt die Redaktion keine Haftung. Für den Inhalt der verlinkten Seiten sind ausschließlich deren Betreiber:innen verantwortlich. Das Team der k.o.s GmbH freut sich über Rückmeldungen, Anregungen und Hinweise zur Veröffentlichung.

Impressum

Herausgeberin:
k.o.s GmbH
Am Sudhaus 2, 12053 Berlin
www.kos-qualitaet.de
E-Mail: info@kos-qualitaet.de

Autor:innen:

Christel Weber, Melanie Helmig, Frank Schröder

Förderhinweis:

Diese Publikation wurde im Rahmen des Projektes „Berliner AusbildungsQualität“ (BAQ) verfasst und mit Mitteln der Senatsverwaltung für Arbeit, Soziales, Gleichstellung, Integration, Vielfalt und Antidiskriminierung des Landes Berlin finanziert.

Die Verantwortung für die Inhalte liegt bei den Autor:innen.

Stand Dezember 2023
Layout und Satz: ARTX Designagentur e.K.

k.o.s GmbH 2023.

Dieses Material steht unter der Creative-Commons-Lizenz Namensnennung – Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International. Um eine Kopie dieser Lizenz zu sehen, besuchen Sie http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0.

Inhalt

Vorbemerkung 5
1. Einführung 7
Aufbau und Navigation im Leitfaden 8
Ziele und Adressat:innen des Leitfadens 9
2. Ausbildungsqualität in Zeiten dynamischen Wandels 11
Agiles Qualitätsmanagement für die betriebliche Ausbildung 11
Querschnittsaufgaben Digitalisierung und Nachhaltigkeit in der Ausbildung 14
Steuerung von Lernprozessen und Rolle der Entwicklungs- und Lernbegleitung 27
Berücksichtigung von Gleichstellung und Umgang mit Vielfalt 30
3. Das Qualitätskonzept für die betriebliche Ausbildung 33
Überblick über die Qualitätsbereiche und Qualitätsmerkmale 38
Qualitätsbereich 1: Leitbild Ausbildung – der Grundstein und gemeinsamer Bezugspunkt für das Ausbildungsteam 40
Qualitätsbereich 2: Konzeption und Planung der Ausbildung 46
Qualitätsbereich 3: Ausbildungspersonal 51
Qualitätsbereich 4: Auswahl und Integration von Auszubildenden 56
Qualitätsbereich 5: Gestaltung von Lernen und Arbeiten 62
Qualitätsbereich 6: Lernortkooperation 68
Qualitätsbereich 7: Evaluation der Ausbildung 72
4. Berliner AusbildungsQualität – ein nachhaltiges Gesamtkonzept 79
5. Literatur und weiterführende Hinweise 81

Vorbemerkung

Die duale Berufsausbildung ist wie kein anderer Bildungsgang dazu aufgefordert, gesellschaftliche Transformation und soziale Erwartungen an zukünftige Entwicklungen eng mit einer Praxis des Lernens und der Weitergabe von Wissen und Erfahrung zu verknüpfen. Technologische wie soziale Entwicklungen werden hier unmittelbar faktisch relevant und zeigen sich in ihren multiplen und kontextspezifischen Konsequenzen. So betrachtet, können ausbildende Unternehmen als eine Art gesellschaftliche Seismografen gesehen werden, an denen es sich zeigt, in welcher Weise Organisationen sozialen Wandel beantworten und wie sie ihn in praktisches berufliches Handeln übersetzen.

Die aktuelle gesellschaftliche Entwicklung zeigt, dass einerseits passende Verfahren zur Erschließung und Einbindung neuer Ausbildungsinhalte in den Ausbildungsprozess benötigt werden. Andererseits werden aber auch angemessene Konzepte der Vermittlung von Lerninhalten und der Entwicklung von beruflicher Handlungskompetenz erforderlich, um das jeweils Neue, teilweise zeitgleich in das Unternehmen und in die Ausbildung, einzubeziehen. Hierin liegt Herausforderung und Chance zugleich.

Qualitätssicherung und Entwicklung der betrieblichen Berufsausbildung bedeutet heute, der besonderen Rolle und den Herausforderungen der Aufgaben mittelständischer Unternehmen als Motor gesellschaftlicher Veränderung und zugleich als Teil des Berufsbildungssystems gerecht zu werden. Lernprozesse, die Bezug nehmen auf sich veränderndes berufliches Handeln, zeigen sich auch in den denk- und gestaltbaren Veränderungsoptionen der Organisation insgesamt.

Der vorliegende Leitfaden ist eine Überarbeitung des 2015 im wbv Verlag erschienenen Leitfadens zum Qualitätskonzept für die betriebliche Berufsausbildung.[1] Er folgt der dort begründeten Praxis der Vergewisserung und kontinuierlichen Anpassung ausbildender Unternehmen an eigens definierte Qualitätsstandards und deren praktischer Operationalisierung für den Unternehmensprozess Ausbildung. Der Leitfaden erläutert in der Neubearbeitung die aktuellen Querschnittsthemen „Digitalisierung“ und „Nachhaltigkeit“ als Aufgaben der betrieblichen Ausbildung, wie sie durch die neuen Standardberufsbildpositionen zur digitalisierten Arbeitswelt und zu Umweltschutz und Nachhaltigkeit repräsentiert werden. Zudem stellt der Leitfaden die Rolle der Entwicklungs- und Lernbegleitung als ein geeignetes Konzept zur Steuerung von Lernprozessen vor und wirft einen Blick auf die gestiegene Bedeutung des Umgangs mit gesellschaftlicher Vielfalt. Leitendes Ziel ist es, einen aktuellen Beitrag zur Stärkung der Anpassungsfähigkeit und zur Weiterentwicklung des dualen Ausbildungssystems zu leisten.

Die duale Ausbildung als zukunftsfähiges Angebot der Berufsbildung bleibt attraktiv für junge Menschen, die nah an gesellschaftlicher Praxis lernen und die Wirksamkeit ihres sozialen beruflichen Handelns unmittelbar erfahren wollen. In einer Zeit des Generationswechsels auch beim ausbildenden Personal kann sich die duale Ausbildung als Vorreiter bei der Gestaltung praxisnaher innovativer und anpassungsfähiger Lernsettings erweisen. Mit der im Leitfaden vorgestellten Praxis der Qualitätssicherung sollen zeitgemäße Qualitätsstandards sowie die Innovationsfähigkeit ausbildender Betriebe gefördert und unterstützt werden.

Das Team Berliner AusbildungsQualität wünscht dem verantwortlichen ausbildenden Personal und allen sich in der Ausbildung engagierenden Unternehmen eine anregende Lektüre.

1 Schröder; Weber; Häfner-Wernet 2015: Qualitätskonzept für die betriebliche Berufsausbildung - Leitfaden zur Qualitätssicherung und -entwicklung der betrieblichen Ausbildung

1

1. Einführung

Im Mittelpunkt des Qualitätskonzeptes für die betriebliche Berufsausbildung steht die Gestaltung einer Lernorganisation im betrieblichen Kontext. Sie soll gewährleisten, dass fachliche, soziale sowie personale berufliche Handlungskompetenzen an Beschäftigte in Ausbildung bestmöglich vermittelt und kompetente Nachwuchsfachkräfte ausgebildet werden. Ausbildung erfolgt heute unter den Bedingungen gleichzeitig stattfindender und sich überlagernder Veränderungsprozesse, die sowohl für den Prozess der Ausbildung als auch für das Unternehmen insgesamt bedeutsam werden. Teilweise haben sich noch keine neuen Praktiken bspw. zum Umgang mit den fortschreitenden Prozessen der Digitalisierung und zur Gestaltung von Nachhaltigkeit herausgebildet, die jedoch für eine zukunftsfähige Ausbildung und Facharbeit relevant werden. Daher muss die Ausbildungsorganisation mehr denn je gegenwärtige gesamtbetriebliche und gesellschaftliche Entwicklungen mitberücksichtigen, die sich erst mittelbar auf die Ausbildung auswirken.

Vorrangig zu nennen sind hier die großen Entwicklungstrends wie die Digitalisierung, der demographische Wandel und der Umbau hin zu einer ökologisch nachhaltigen Wirtschafts- und Lebensweise. Darüber hinaus wirken sich entscheidend auch die sich verändernden Erwartungen der nachwachsenden Generationen an eine betriebliche Arbeits- und Lernkultur aus. Dazu gehört das sich wandelnde Verständnis von sozialem Miteinander und kommunikativem Austausch, von Formen der Selbst- und Außendarstellung, von Vorstellungen zur Informationsgewinnung, zur Aneignung und Anwendung von Wissen und auch des Verhältnisses der Arbeits- zur eigenen Lebenswelt. All dies spielt heute eine Rolle bei der Gestaltung von Qualitätsprozessen und Vereinbarungen über die Umsetzung der dualen Ausbildung im Unternehmen.

Dringender denn je sind daher Prozesse der Verständigung über die eigenen Ziele, Handlungsstandards und möglichen Entwicklungsoptionen der Ausbildung geworden, die Orientierung bieten können im Hinblick auf sich verändernde Organisations- und Ausbildungsumwelten. Auf einem angestrebten Niveau handlungsfähig bleiben können ausbildende Betriebe daher dann, wenn sich eine Praxis der Abstimmung über zeitgemäße Ausbildungskonzepte im Unternehmen etablieren kann. Diese Praxis sollte die Ausbildungsorganisation und alle handelnden Akteure als Ganzes einbeziehen, so dass sie von allen Beteiligten geteilt und mitgetragen und nicht lediglich punktuell und situativ umgesetzt und wirksam wird.

Eine an die neuen Realitäten angepasste Praxis der Qualitätsentwicklung der betrieblichen Berufsausbildung kann daher bei den handelnden Akteur:innen ein geteiltes Verständnis verankern, das über situative Entscheidungen hinaus das betriebliche Handeln zur Ausbildung trägt. Ein solches Qualitätsverständnis ist in der Lage, sich den wandelnden Erfordernissen jeweils neu zu stellen und die Veränderungen in angemessener Weise mitzuvollziehen, um auf der Grundlage eingeübter Praxis belastbare Entscheidungen treffen zu können.

Zwar hat der Unternehmensprozess Ausbildung vor dem Hintergrund rückläufiger Bewerbungszahlen und einer heterogener werdenden Gruppe von Ausbildungsinteressierten in den vergangenen Jahren an Aufmerksamkeit gewonnen. Gleichwohl behält die Einschätzung, die bei der Erstfassung dieses Qualitätsmodells getroffen wurde, weiterhin ihre Berechtigung. Nur langsam wird der Unternehmensprozess Ausbildung in seinen interdependenten Teilprozessen und den daran beteiligten Akteur:innen als Gesamtheit und als ein aktiv in seiner Spezifik und in seinem Wandel kontinuierlich zu gestaltender Prozess betrachtet. Der vorliegende Leitfaden führt ein in ein neues Verständnis betrieblicher Ausbildung als Unternehmensprozess und unterstützt die Etablierung nachhaltiger und verlässlicher Qualitätssicherung und -entwicklung.

Aufbau und Navigation im Leitfaden

Das Qualitätskonzept für die betriebliche Berufsausbildung des Projektes „Berliner AusbildungsQualität" zeigt die für die Qualität wirksamen Teilprozesse der Ausbildung auf und stellt sie in einen Gesamtzusammenhang (Kapitel 3). In den Teilkapiteln zum Qualitätskonzept wird Anleitung zur Reflexion und Verständigung der Ausbildungsbeteiligten über die einzelnen Qualitätsbereiche gegeben (Kapitel 3.1 - 3.7). Neu hinzugekommen ist der Qualitätsbereich „Ausbildungspersonal", der den Zuschnitt des vormaligen Bereiches Ausbildungsmanagement neu akzentuiert und dessen Bedeutung für die Qualität der Ausbildung hervorgehoben werden soll.

In der Neuauflage des Leitfadens wird unter Punkt 2 auf die sich wandelnden Grundlagen der Gestaltung von Qualitätsentwicklungsprozessen und auf das Konzept der Agilität im Rahmen der Qualitätssicherung eingegangen. Des Weiteren setzt sich die Neuauflage in den neu ergänzten Kapiteln ausführlich mit der Digitalisierung als wichtigen Treiber der Gestaltung betrieblicher Prozesse und von Lernprozessen für die betriebliche Aus- und Weiterbildung auseinander (Kapitel 2.2). Wie auch der dort behandelte Schwerpunkt Nachhaltigkeit erlaubt die Digitalisierung eine zusätzliche Perspektive auf den gesamten Ausbildungsprozess und dessen Teilprozesse. Diese teilweise neuen Schwerpunkte sind sowohl als weitere Lerngegenstände und auch als Verfahren in die Ausbildung zu integrieren und ihre Bedeutung für die Qualität der Ausbildung zu bestimmen. Zudem werden bei ihrer Vermittlung in der Ausbildungspraxis methodisch-didaktische Konsequenzen relevant, auf die in Kapitel 2 ebenfalls eingegangen wird.

Da sich die Praxis und die Ziele des Lernens und der Kompetenzentwicklung in betrieblichen Kontexten unter den komplexer werdenden Bedingungen gesellschaftlichen Wandels verändert haben und weiter verändern müssen, wurde ein Kapitel zur Bedeutung und Rolle einer Entwicklungs- und Lernbegleitung (Kapitel 2.3) sowie zum Umgang mit Vielfalt und Diversität in Kapitel 2.4 ergänzt.

Die im Kapitel 3 vorgestellten Verfahren zur Einführung und Anwendung des Qualitätskonzeptes in der Praxis können im Hinblick auf die gegebenen Rahmenbedingungen sowie den personalen und zeitlichen Ressourcenaufwand an die Möglichkeiten der einzelnen ausbildenden Unternehmen angepasst werden. Die Reihenfolge der Vorstellung der Qualitätsbereiche im Leitfaden muss bei der Bearbeitung durch die ausbildenden Akteure nicht eingehalten werden. Letztere kann sich vielmehr an den vordringlichen Handlungsbedarfen im Unternehmen orientieren. Wesentlich für die Umsetzung ist es, dass alle, die mit der Ausbildung betraut und in die Qualitätssicherung und -entwicklung der betrieblichen Ausbildung involviert sind, angemessen beteiligt, ihre Perspektiven berücksichtigt und informiert werden. Die Erfordernisse der kontinuierlichen Qualitätsentwicklung sollten regelmäßig und gemäß aktueller Bedarfe erfasst und systematisch aufgegriffen werden.

Ziele und Adressat:innen des Leitfadens

Der vorliegende Leitfaden gibt ausbildenden Unternehmen eine Handlungsanleitung an die Hand, um die Qualität der betrieblichen Ausbildung systematisch zu überprüfen und kontinuierlich zu verbessern. Ausbildende Unternehmen werden an eine Praxis herangeführt, sich ihrer eigenen Qualitätsansprüche unter wechselnden Bedingungen zu versichern und dabei Mindeststandards verbindlich und nachhaltig zu sichern.

Der Leitfaden richtet sich an Betriebe, die eine betriebliche Ausbildung allein oder im Verbund mit einem betrieblichen Bildungsdienstleister durchführen. Er kann einerseits als Instrument der Selbstbewertung genutzt werden, in dem die gegenwärtige betriebliche Ausbildungspraxis kritisch hinterfragt wird und auf dieser Grundlage Verbesserungen des Ausbildungshandelns eingeleitet werden. Sie kann aber ebenso Unternehmen, die noch keine Erfahrung mit betrieblicher Ausbildung haben, von Anfang an dabei helfen, den Ausbildungsprozess unter Qualitätsgesichtspunkten zu strukturieren und zu gestalten.

Das ausbildende Personal hat eine Schlüsselstellung für die fachliche, soziale und personale Entwicklung von Auszubildenden, für ihre soziale Integration in das Unternehmen und die Sozialisation in den Beruf und das Berufsleben. Ihre Erfahrungen im Umgang mit den Auszubildenden, ihre Kenntnis des Unternehmens und der jeweiligen Unternehmensbereiche sowie ihr fachliches Wissen und Können sind zentral für die Prozesse der Kompetenzentwicklung von Auszubildenden. Damit ist auch ihr Beitrag zur Festlegung von betrieblichen Qualitätsstandards, die maßgeblich das Ausbildungshandeln bestimmen, essenziell für eine gelingende Praxis der Qualitätssicherung.

Darüber hinaus ist die Ausbildungskoordination eine zentrale Schnittstelle für die gesamte Organisation der Ausbildung. Ihre Bedeutung für die Qualitätssicherung wird zunehmend erkannt. Sie ist in der Regel insbesondere für die übergeordneten Aufgaben zur Gestaltung der betrieblichen Ausbildung zuständig. Dazu gehört oft auch die Lenkung und Entwicklung eines Kompetenzteams Ausbildung. Eine in ihren Aufgaben und ihrer Rolle gesicherte Position einer Ausbildungskoordination kann maßgeblich die Innovationsfähigkeit der Ausbildungspraxis beeinflussen und auch zwischen den Anliegen und Bedürfnissen von Auszubildenden, ausbildendem Personal und der Unternehmensleitung vermitteln. Der vorliegende Leitfaden richtet sich daher besonders auch an das Ausbildungsmanagement, dem das Zusammenführen von Teilprozessen und dazugehörigen Aufgaben der Ausbildung obliegt.

2

2. Ausbildungsqualität in Zeiten dynamischen Wandels

Agiles Qualitätsmanagement für die betriebliche Ausbildung

In einer Arbeitswelt, die geprägt ist von fortschreitender Digitalisierung und Automatisierung betrieblicher Prozesse, sich wandelnden Formen zeit- und ortsunabhängigen Arbeitens und Lernens, vielfältigen Kanälen und Medien der Kommunikation und deren Vernetzung und der damit verbundenen Möglichkeiten des Zugriffes auf Informationen und des Teilens von Wissen, ist es von entscheidender Bedeutung, dass Ausbildungskonzepte und Vorgehensweisen nicht starr und unflexibel sind, sondern sich kontinuierlich an die Bedürfnisse und Anforderungen einer sich verändernden Gesellschaft und des Lernkulturwandels anpassen können.

Für den Umgang von Organisationen und Teams mit dynamischen Veränderungen steht das Konzept der Agilität. Der Begriff „agil" bezeichnet eine Methode, die ursprünglich in der Softwareentwicklung verwendet wurde, sich jedoch auf verschiedene Bereiche ausgedehnt hat, einschließlich des Qualitätsmanagements. Agiles Qualitätsmanagement in der Ausbildung bedeutet, dass die Ausbilder und Ausbilderinnen in der Lage sind, schnell auf Veränderungen zu reagieren und ihre Programme wie Formate, Methoden und Maßnahmen zur Gestaltung des Lernens entsprechend anpassen, um sicherzustellen, dass die Auszubildenden bestmöglich auf die Anforderungen der Arbeitswelt vorbereitet werden. Dieser Ansatz kombiniert Prinzipien agiler Methoden mit bewährten Qualitätsmanagementpraktiken, um eine kontinuierliche Verbesserung und Anpassung der Ausbildungsprozesse zu gewährleisten.

Anstatt starre Pläne und Vorgaben zu verfolgen, betont agiles Qualitätsmanagement die Bedeutung von Flexibilität, offener Kommunikation und kontinuierlichem Feedback. Es ermutigt dazu, eine Kultur der Zusammenarbeit und des fortlaufenden Lernens zu schaffen, in der sowohl Ausbilder und Ausbilderinnen als auch Auszubildende aktiv am Verbesserungsprozess beteiligt sind. Durch die Einführung agiler Methoden in das Qualitätsmanagement können Ausbilder und Ausbilderinnen zudem effektiver auf die individuellen Bedürfnisse der Auszubildenden eingehen und sicherstellen, dass die Ausbildungsprogramme den höchsten aktuellen Qualitätsstandards entsprechen.

Agiles Qualitätsmanagement in der Ausbildung kann daher bedeuten:

01. **Mehr Flexibilität und Anpassungsfähigkeit:** die Organisation stellt sicher, dass die Ausbildungsprogramme flexibel genug sind, um sich den individuellen Bedürfnissen und Lerngeschwindigkeiten der Auszubildenden anzupassen.

02. **Transparente Kommunikation:** Organisationen etablieren offene Kommunikationskanäle zwischen den Auszubildenden und zwischen Auszubildenden und Ausbildungspersonal, um Feedback und Verbesserungsvorschläge zu erleichtern.

03. **Kontinuierliches Feedback:** In der Organisation werden regelmäßige Feedbackschleifen etabliert, um die Wirksamkeit von Ausbildungsprogrammen zu bewerten und zeitnah Anpassungen vorzunehmen. Das meint kürzere Feedbackschleifen, um der Dynamik von Veränderungen der Arbeitswelt zu begegnen.

04. **Iterative Verbesserungen:** In der Organisation wird ein kollaborativer Ansatz der Zusammenarbeit verfolgt, bei dem alle direkt und indirekt Beteiligten kontinuierlich Ideen austauschen und gemeinsam an der Weiterentwicklung der Ausbildungsprozesse arbeiten.

05. **Selbstorganisierte Teams:** Die Organisation fördert Eigenverantwortung und Selbstorganisation im Ausbildungsteam, um die Effizienz und Flexibilität bei der Bewältigung von Herausforderungen zu erhöhen.

06. **Orientierung am Leitbild Ausbildung:** Im Leitbild sind klare Werte und Ziele für die Ausbildung etabliert, das allen Beteiligten im Team Ausbildung Orientierung bietet und eine positive Arbeits- und Lernkultur fördert (vgl. Kapitel 4: Leitbild Ausbildung).

07. **Kontinuierliches Lernen:** die Organisation schafft eine Lern- und Arbeitsumgebung, die kontinuierliches Wachstum und Entwicklung unterstützt, sowohl für die Auszubildenden als auch für das Ausbildungspersonal. Dazu gehören z.B. auch Möglichkeiten zum Teilen von Wissen und die Diskussion verschiedener Perspektiven.

08. **Einsatz digitaler Medien:** Organisationen nutzen digitale Technologien, um die Kommunikation und Zusammenarbeit im Team sowie gemeinsame Lernprozesse zu verbessern, etwa durch digitale Kommunikationssoftware, die den schnellen Austausch ermöglicht, anstehende Aufgaben und Ergebnisse transparent macht oder die den Austausch von Wissen über digitale Lerninhalte anbietet.

09. **Veränderungsmanagement:** In der Organisation sind Strategien für ein effektives Veränderungsmanagement etabliert, um das Ausbildungspersonal und die Auszubildenden auf neue Ansätze und Praktiken vorzubereiten. Eine transparente Kommunikation hilft Unsicherheiten bei Veränderungsprozessen zu begegnen.

10. **Kontinuierliche Evaluation und Anpassung:** Regelmäßige Evaluierung und Anpassung der Ausbildungsprozesse sind entscheidend, um sicherzustellen, dass die Ausbildung den aktuellen Anforderungen und Bedürfnissen der Auszubildenden entspricht (vgl. Kapitel 4: Qualitätsbereich Evaluation).

Die Berücksichtigung dieser Punkte kann dabei unterstützen, ein agiles Qualitätsmanagement in der Ausbildung aufzubauen. Es begünstigt ein Vorgehen, das Orientierung und Sicherheit für alle an der Ausbildung Beteiligten bietet, auch über in zeitlich größeren Abständen regelmäßig stattfindende umfangreichere Maßnahmen der Evaluation hinaus.

Voraussetzung für die Gestaltung eines Prozesses der langfristig wirksamen Verbesserung der Ausbildungsqualität ist es, dass der erreichte Stand der Qualitätssicherung auch systematisch mit einem geeigneten Verfahren erfasst und bewertet wird. Dabei fragt das Unternehmen, ob die Qualitätsziele, die es sich gesetzt hat, mit den eingeführten Maßnahmen erreicht und ob das Lernen der Auszubildenden in gewünschter Weise gefördert wurde. Auch bei den regelmäßig stattfindenden systematischen Überprüfungen der Ausbildung durch Maßnahmen der Evaluation sind die Auszubildenden und das ausbildende Personal als die zentralen Akteure der betrieblichen Ausbildung einzubeziehen.

Zwar besteht ein geteiltes Interesse von Unternehmen, ausbildenden Beschäftigten und Auszubildenden an einem erfolgreichen Ausbildungsprozess. Gleichwohl können sich Sichtweisen und Erwartungen an die Qualität des Ausbildungsprozesses durchaus unterscheiden. Sind den Auszubildenden ein hochwertiger Abschluss durch eine gute Betreuung und ausreichende Ressourcen während der Ausbildung wichtig, so kann es für das Unternehmen vorrangig darum gehen, dass sich die Auszubildenden schnell in die Arbeitsabläufe integrieren und möglichst selbständig handeln.

Daher berücksichtigen gemeinsam festgelegte und dokumentierte Qualitätsziele zu den einzelnen Qualitätsbereichen und dem Ausbildungsprozess insgesamt sowohl die Bedarfe der Unternehmen, des ausbildenden Personals als auch der Auszubildenden und tragen sowohl den betriebsspezifischen Rahmenbedingungen und zum Teil differenten Akteursinteressen als auch den gesetzlich geregelten Anforderungen Rechnung.

So kann beispielsweise sichergestellt werden, dass eine sachliche und zeitliche Gliederung über den gesamten Ausbildungsverlauf erstellt und dokumentiert wird. Weiterhin gehören dazu die Eintragung der Ausbildungsverhältnisse bei der zuständigen Kammer oder verbindlich getroffene Regelungen zum schriftlichem Ausbildungsnachweis. Über diese gesetzlich geforderten Nachweise hinaus sollten alle eingeführten und vereinbarten Maßnahmen und Regelungen zur Gestaltung der Ausbildung nachvollziehbar dokumentiert werden. In der Dokumentation wird der vereinbarte Umfang, die Zuständigkeiten, der zeitliche Rhythmus der Umsetzung sowie die vereinbarten Standards der Durchführung des Ausbildungsprozesses dargelegt. Dadurch kann jederzeit nachvollzogen werden, wie die Ausbildung im Betrieb geplant und durchgeführt wird. Eine angemessene Dokumentation ist die Grundlage für regelmäßige Überprüfungen und Weiterentwicklungen der Ausbildungsqualität im Rahmen eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses.

Querschnittsaufgaben Digitalisierung und Nachhaltigkeit in der Ausbildung

Im folgenden Kapitel werden zunächst Nachhaltigkeit und im Anschluss Digitalisierung als wichtige Treiber der Gestaltung betrieblicher Prozesse und von Lernprozessen für die betriebliche Aus- und Weiterbildung thematisiert. Neben einer grundlegenden Auseinandersetzung mit beiden Querschnittsaufgaben finden sich Informationen zu den Standardberufsbildpositionen 3 und 4 als die wesentlichen Dokumente zur Orientierung sowie Hinweise zu Lernzielen und Kompetenzen. Ein tabellarischer Überblick von sowohl nachhaltigem als auch digitalem Berufshandeln in den Qualitätsbereichen der betrieblichen Ausbildung schließt das Kapitel ab.

Querschnittsaufgabe Nachhaltigkeit in der Ausbildung

Nachhaltigkeit ist ein vielschichtiges Konzept, das auf verschiedenen Ebenen betrachtet werden kann:

Makroebene: Auf gesellschaftlicher Ebene bezieht sich Nachhaltigkeit auf die Fähigkeit einer Gesellschaft, ihre Bedürfnisse zu erfüllen, ohne die Ressourcen für zukünftige Generationen zu erschöpfen. Dies umfasst soziale, ökologische und ökonomische Aspekte. Eine nachhaltige Gesellschaft fördert Gleichberechtigung, soziale Gerechtigkeit und Umweltschutz. Sie strebt nach einer ausgewogenen Entwicklung, die die Bedürfnisse der aktuellen Generationen berücksichtigt, ohne die Möglichkeiten zukünftiger Generationen zu gefährden.

Mesoebene: Auf organisatorischer Ebene bezieht sich Nachhaltigkeit auf das Bestreben von Organisationen, ihre Aktivitäten so zu gestalten, dass sie wirtschaftlichen Erfolg mit sozialer Verantwortung und Umweltverträglichkeit in Einklang bringen. Dies schließt umweltfreundliche Produktionsmethoden, soziale Verantwortung gegenüber Mitarbeitenden und der Gemeinschaft sowie eine langfristige wirtschaftliche Stabilität ein. Organisationen sollten nachhaltige Praktiken implementieren, um ihre Auswirkungen auf die Umwelt zu minimieren und einen positiven Beitrag zur Gesellschaft zu leisten.

Mikroebene: Auf individueller Ebene bedeutet Nachhaltigkeit, dass Einzelpersonen sich bewusst für einen Lebensstil entscheiden, der die Umwelt respektiert und soziale Gerechtigkeit fördert. Dies kann den Konsum von Ressourcen, den Energieverbrauch, die Ernährungsgewohnheiten und andere Lebensstilentscheidungen umfassen. Individuelle Nachhaltigkeit beinhaltet auch die Bereitschaft, sich über die Auswirkungen des eigenen Verhaltens auf die Gesellschaft und die Umwelt zu informieren und daraufhin positive Veränderungen vorzunehmen.

Berufsbildung für nachhaltige Entwicklung (BBNE)

Berufsbildung verknüpft Bildung und Wirtschaft in besonderer Weise und nimmt so eine wichtige Rolle für die nachhaltige Transformation der Wirtschafts- und Arbeitswelt ein. Berufsbildung für nachhaltige Entwicklung (BBNE) ist als Antwort auf die zunehmenden globalen Umweltprobleme entstanden und zielt damit auf die Notwendigkeit ab, nachhaltiges Denken und Handeln im Rahmen der Ausbildung zu fördern. „Zentrales Ziel einer beruflichen Bildung für nachhaltige Entwicklung ist es, die Idee und die Prinzipien von Nachhaltigkeit auf das berufliche Handeln anzuwenden, um eine nachhaltig ausgerichtete Beschäftigungsfähigkeit („Sustainemployability") zu entwickeln"[2]. Die Rolle der (Aus)Bildung bei der Förderung nachhaltiger Entwicklung meint, das Lernen von Auszubildenden zu ermöglichen, das dazu befähigt, Arbeitsprozesse auf ihre Nachhaltigkeit hin zu prüfen und nicht nachhaltige Vorgehensweisen zu erkennen und damit aktiv an der Lösung globaler Herausforderungen mitzuwirken[3].

Berufliche Tätigkeiten sind schon immer eng mit ökologischen Kreisläufen verknüpft. Das betrifft sämtliche Arbeitsabläufe, von der Produktion bis hin zur Bereitstellung von Dienstleistungen. In jedem Fall sind Materialien erforderlich, es wird Energie verbraucht und es entstehen Abfälle, die mit Emissionen verbunden sind. Viele Organisationen handeln bereits umweltbewusst, indem sie auf energie- und ressourcenschonende Maßnahmen setzen. Meist werden solche Maßnahmen durch ökonomische Aspekte begründet. Nachhaltigkeit hat jedoch drei Dimensionen: Ökologie, Soziales und Ökonomie. Diese sind miteinander verknüpft und beeinflussen sich gegenseitig. Insgesamt spielt die ökologische Dimension eine Schlüsselrolle, da sie die Grundlage für das Wohlergehen von Gesellschaften bildet und die Voraussetzung für nachhaltige soziale und wirtschaftliche Entwicklungen schafft[4]. Diese ökologischen, ökonomischen und sozialen Aspekte sind in den 17 globalen Nachhaltigkeitszielen, auch bekannt als „Sustainable Development Goals (SDGs)", enthalten. Die Vereinten Nationen haben diese Ziele im Jahr 2015 im Rahmen der Agenda 2030 verabschiedet[5]. Ziel ist es, im Rahmen einer Bildung für nachhaltige Entwicklung für eine veränderte Balance zwischen ökologischen, sozialen und ökonomischen Dimensionen zu sensibilisieren und dafür geeignete Denk- und Handlungsweisen zu entwickeln.

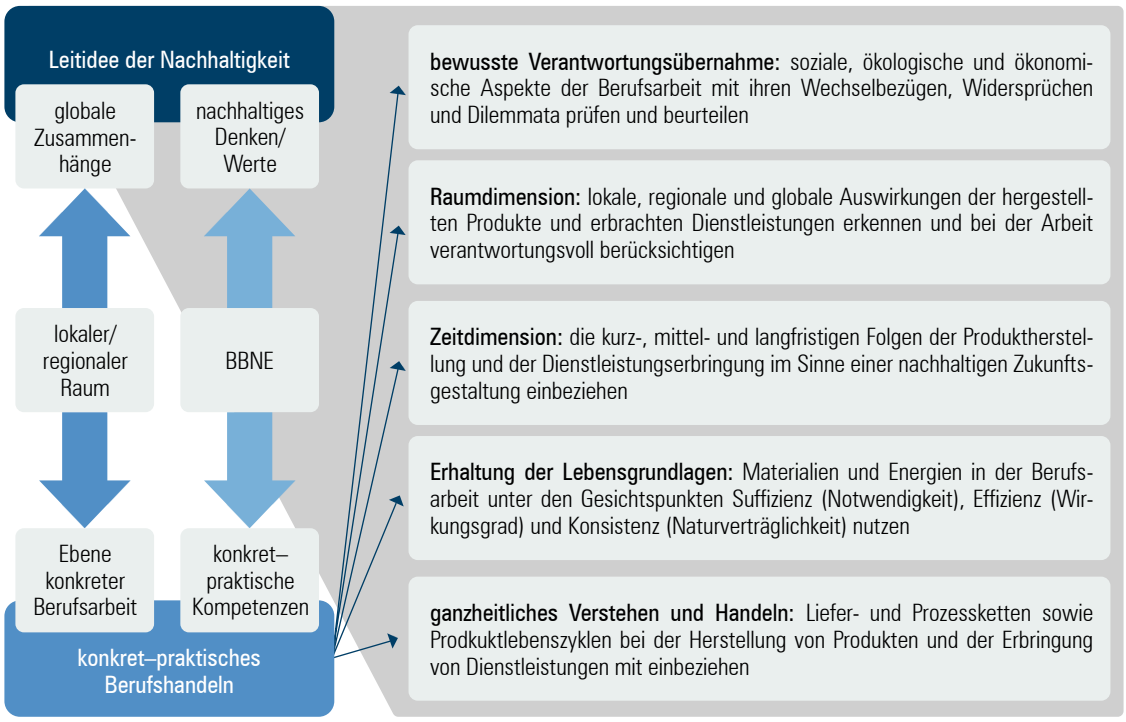
2 Bundesministerium für Bildung und Forschung (o.J.): BNE-Portal, URL: https://www.bne-portal.de/bne/de/einstieg/bildungsbereiche/berufliche-bildung/berufliche-bildung_node.html (Stand 06.12.2023)

3 Vgl. Feichtenbeiner; Weber; Hantsch 2020

4 Vgl. Hemkes 2014, S. 230 in: Kuhlmeier; Mohoric; Vollmer 2014

5 Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (2023): Die globalen Ziele für nachhaltige Entwicklung: Agenda 2030, URL:https://www.bmz.de/de/agenda-2030 (Stand 30.11.2023)

Folgende Aspekte nachhaltigen Berufshandelns können in Organisationen berücksichtigt werden:



Quelle: Kuhlmeyer; Vollmer 2018, Abb. S. 144

Die Relevanz von BBNE für Ausbildung und Organisation

Nachhaltiges Handeln ist eine langfristige Entscheidung, die nicht nur ethische Verpflichtungen erfüllt, sondern auch die Wettbewerbsfähigkeit von Organisationen sichern kann. Durch Integration von Bildung für nachhaltige Entwicklung in die Ausbildung können Organisationen ihre Auszubildenden auf eine nachhaltige Zukunft vorbereiten und gleichzeitig ihre eigenen Strategien zur Nachhaltigkeitsförderung verbessern. Im Rahmen der Ausbildung können Auszubildende durch Hinterfragen von Routinen oder Einbringen eigener Ideen und neuer Impulse z. B. die Innovationsfähigkeit steigern. Sie können so zur gezielten Nachhaltigkeitsförderung in der Organisation beitragen und sich zu wertvollen Fachkräften mit Blick auf organisationsspezifische Nachhaltigkeitslösungen entwickeln. Der Mehrwert der Integration von BBNE wird über folgende Punkte sichtbar:

Langfristige Perspektive:

Nachhaltiges Handeln ist nicht nur ein kurzfristiger Trend, sondern eine langfristige Notwendigkeit und Perspektive. Organisationen, die sich nicht an die ökologischen und sozialen Anforderungen anpassen, werden in Zukunft möglicherweise mit Herausforderungen wie steigenden Kosten, rechtlichen Vorschriften und einem Verlust des Vertrauens von Kund:innen und Stakeholdern konfrontiert.

Wettbewerbsfähigkeit:

Nachhaltigkeitsförderung kann ein Wettbewerbsvorteil sein. Organisationen, die frühzeitig auf nachhaltige Praktiken setzen, innovative Lösungen entwickeln und Ressourceneffizienz verbessern, sind besser auf zukünftige Marktanforderungen vorbereitet. Nachhaltigkeitsförderung kann neue Geschäftsmöglichkeiten eröffnen und dazu beitragen, das Image des Unternehmens zu stärken.

Verantwortung und Ethik:

Organisationen haben eine Verantwortung gegenüber der Gesellschaft und der Umwelt. Teil der Ausbildung sollte es sein, die Auszubildenden dafür zu sensibilisieren und zu befähigen, wie sie als Individuen und als Teil der Organisation verantwortungsbewusst handeln können. Nachhaltiges Handeln ist ein Ausdruck von ethischen Werten und Mitverantwortung für die Zukunft. Es trägt dazu bei, Partizipation zu stärken und Gestaltungskompetenz für eine gemeinsame nachhaltige Zukunft zu entwickeln.

Erwartungen von Kund:innen und Auszubildenden:

Immer mehr Kund:innen bevorzugen Organisationen, die nachhaltig handeln. Die jüngere Generation Z gilt als besonders umweltbewusst und trifft Kaufentscheidungen häufiger als vorherige Generationen aufgrund der Nachhaltigkeitsleistung von Unternehmen (vgl. Albert/Hurrelmann/Quenzel u.a. 2019). Nachhaltiges Handeln trägt dazu bei, das Vertrauen von Kund:innen zu gewinnen und langfristige Kooperationsbeziehungen aufzubauen. Gleichzeitig zieht ein nachhaltiges Unternehmensimage auch Auszubildende an, die sich mit den Werten der Organisation identifizieren.

Resilienz und Risikomanagement:

Nachhaltiges Handeln hilft Organisationen, sich auf zukünftige Herausforderungen vorzubereiten und Risiken zu minimieren. Indem Auszubildende lernen, wie sie Ressourceneffizienz steigern, Abfälle reduzieren und Risiken wie Klimawandel und Rohstoffknappheit antizipieren können, entwickeln sie wesentliche Kompetenzen für berufliches Handeln in einer sich wandelnden Welt.

Vorbildfunktion:

Ausbildende Organisationen sollten sich ihrer Rolle als Vorbild für nachkommende Fachkräfte bewusst sein. Indem sie nachhaltiges Handeln in ihren Praktiken und Prozessen umsetzen und dies ihren Auszubildenden vorleben, geben sie ihnen ein Beispiel, dem sie folgen können. Auszubildende treffen so auf gelebte Lernsituationen im Prozess der Arbeit und können dazu ermutigt werden, nachhaltige Lösungen weiterzuentwickeln und ihr Wissen und ihre Kompetenzen in ihrem zukünftigen beruflichen Umfeld einzusetzen.

Zusammenfassend geht es bei BBNE im Rahmen der Ausbildung darum, ein Bewusstsein für Nachhaltigkeit zu schaffen und die Möglichkeiten für das Entwickeln von Kompetenzen durch Bezug zu konkretem nachhaltigem Berufshandeln in der Organisation zu bieten. Dazu gehört auch, Auszubildende für den Umgang mit Spannungsfeldern, Zielkonflikten und Synergien zwischen ökologischen Erfordernissen, sozialer Gerechtigkeit und wirtschaftlicher Tragfähigkeit zu befähigen.

Bisheriges Handeln im Kontext von Nachhaltigkeit reflektieren

Eine Auseinandersetzung mit den organisationseigenen Strukturen, Prozessen und Produkten oder Dienstleistungen und inwiefern diese bereits nachhaltiges Handeln berücksichtigen kann durch eine Einschätzung des aktuellen Standes in der Organisation angegangen werden. Zeitgleich bedeutet dies auch, Kenntnis davon zu erlangen, was organisational möglich ist: Wo liegen Optionen und Lösungen für nachhaltiges Handeln für die eigene Organisation? Was gehört alles dazu? Was wird ggf. bereits umgesetzt, aber nicht als nachhaltig benannt und was liegt im Engagement einzelner Mitarbeiter:innen und braucht eine Systematisierung, die es allen Angehörigen der Organisation ermöglicht nachhaltig zu handeln?

Eine Einschätzung zum aktuellen Stand der Nachhaltigkeitsförderung in der Organisation und im Bereich der Ausbildung bietet eine gute Ausgangslage, da hier das derzeitige Organisationshandeln reflektiert und konkrete Bedarfe für das weitere Vorgehen aufgedeckt werden. Es ist wichtig, dass alle an Ausbildung beteiligten Personen ihre Einschätzungen und Perspektiven einbringen können. In gemeinsamer Austauschrunde mit Auszubildenden und dem Team Ausbildung können unterschiedliche Standpunkte zur Nachhaltigkeit diskutiert werden.

Hier geht es zur Selbsteinschätzung nachhaltiges Handeln

Orientierungsrahmen für die Ausbildung

Ein erster Orientierungsrahmen, was zur Bildung für nachhaltige Entwicklung in der Ausbildung gehört, findet sich in der Standardberufsbildposition Umweltschutz und Nachhaltigkeit[6]. Die Standardberufsbildposition „Umweltschutz" ist seit den neunziger Jahren ein Teil des Berufsprofils und wurde 2021 um Punkte der Nachhaltigkeit erweitert. Aufgeführt sind berufsübergreifende Bereiche, Kenntnisse und Fähigkeiten für nachhaltiges Handeln, die in die Ausbildung integriert werden sollten. Sie ist Teil der Ausbildungsordnung.

6 Vgl. SBBP 3, S. 12 f.

Folgende Punkte wurden in der SBBP 3 definiert:

a. Möglichkeiten zur Vermeidung betriebsbedingter Belastungen für Umwelt und Gesellschaft im eigenen Aufgabenbereich erkennen und zu deren Weiterentwicklung beitragen

b. bei Arbeitsprozessen und im Hinblick auf Produkte, Waren oder Dienstleistungen, Materialien und Energie unter wirtschaftlichen, umweltverträglichen und sozialen Gesichtspunkten der Nachhaltigkeit nutzen

c. für den Ausbildungsbetrieb geltende Regelungen des Umweltschutzes einhalten

d. Abfälle vermeiden sowie Stoffe und Materialien einer umweltschonenden Wiederverwertung oder Entsorgung zuführen

e. Vorschläge für nachhaltiges Handeln für den eigenen Arbeitsbereich entwickeln

f. unter Einhaltung betrieblicher Regelungen im Sinne einer ökonomischen, ökologischen und sozial nachhaltigen Entwicklung zusammenarbeiten und adressatengerecht kommunizieren

In der Standardberufsbildposition „Umweltschutz und Nachhaltigkeit" finden sich zudem eine Reihe von Beispielen zur Erläuterung der identifizierten Punkte a. - f. Die in der Standardberufsbildposition 3 definierten Punkte zur Nachhaltigkeit sind der gemeinsame Nenner aller Ausbildungsberufe. Sie stellen das Mindestmaß dar, welches in der Ausbildung berücksichtigt werden sollte. Die Inhalte sollten demnach durch die berufs- oder branchenspezifischen Besonderheiten erweitert werden.

Lernziele und Kompetenzen für nachhaltiges Handeln

Für Auszubildende geht es nicht nur darum, sich fachliches Wissen zu Nachhaltigkeitsthemen anzueignen, wenn auch eine grundlegende fachliche Basis für die Entwicklung beruflicher Handlungskompetenz weiterhin wichtig bleibt. Viel entscheidender ist es, sie zu befähigen, sich auf Basis von fachlichen Grundlagen eigenverantwortlich weiterzuentwickeln, wenn Bedarf zur Aktualisierung des Wissens besteht oder eine spezifische betriebliche Situation eine Vertiefung fachlichen Wissens erfordert.

Entscheidend sind insbesondere personale Kompetenzen (Selbst- und Sozialkompetenzen) der Auszubildenden. Für nachhaltiges Handeln steht das Konzept der Gestaltungskompetenz dahinter, welches ausgewählte personale Kompetenzen vereint, die besonders wichtig für nachhaltiges Handeln sind. Dies zielt z. B. darauf ab, dass Auszubildende Probleme nicht nachhaltiger Entwicklungen erkennen lernen, ihr fachliches Wissen eigenverantwortlich erweitern und Wege und Methoden kennen, um dieses Wissen über nachhaltige Entwicklung wirksam anwenden zu können[7]. Gestaltungskompetenz ist dabei nicht gänzlich neu, sondern seit jeher ein Teil von beruflicher Handlungskompetenz. Die spezifische Anwendung auf die nachhaltige, verantwortungsvolle und zukunftsweisende Gestaltung der (Arbeits-)Welt für nachhaltige Entwicklung wird nun stärker in den Fokus gerückt.

Dazu gehört auch, die Art und Weise zu hinterfragen, wie die (Arbeits-)Welt gesehen und über sie gedacht wird und dabei bisherige nicht nachhaltige Praktiken zu verändern (transformatives und transregressives Lernen). Dies umfasst die Veränderung von grundlegenden Orientierungen (Einstellungen, Werten, Paradigmen und Weltanschauungen)[8] sowie die Auseinandersetzung mit Werthaltungen, die mit nachhaltiger Entwicklung im Einklang stehen. Mehr Informationen zu geeigneten (beteiligungsorientierten) Lernformen und Methoden finden sich im Kapitel 2.2 dieses Leitfadens.

7 Vgl. de Haan et al. 2008
8 Vgl. Scheunpflug 2019

Querschnittsaufgabe Digitalisierung in der Ausbildung

Der digitale Wandel umfasst die weitreichenden Veränderungen in unserer Gesellschaft und Wirtschaft auf verschiedenen Ebenen:

Makroebene: Auf gesellschaftlicher Ebene führt der digitale Wandel zu grundlegenden Veränderungen in der Art und Weise, wie Menschen kommunizieren, arbeiten und Informationen austauschen. Dies beinhaltet die Verbreitung digitaler Technologien, die Entwicklung neuer Geschäftsmodelle und die Entstehung einer global vernetzten Welt.

Mesoebene: In Organisationen führt der digitale Wandel zu Transformationen in Geschäftsprozessen, Strukturen und Strategien. Dies erfordert eine Anpassung an die sich ständig ändernde Dynamik und Komplexität des digitalen Umfelds sowie den Umgang mit einer stetig wachsenden Menge an Informationen.

Mikroebene: Auf individueller Ebene müssen Mitarbeiter:innen und Auszubildende ihre Fähigkeiten und Kompetenzen an die Anforderungen einer digitalisierten Arbeitswelt anpassen. Dies umfasst die Entwicklung von digitalen Handlungskompetenzen, die Fähigkeit zur effektiven Nutzung von Informationstechnologien und die Anpassung an eine schnelllebige, digital geprägte Arbeitsumgebung.

Für Ausbildungspersonal und Beschäftigte, die mit Auszubildenden arbeiten, bedeutet dies, die Entwicklung von digitalen Kompetenzen zu fördern und die Auszubildenden auf die Anforderungen einer digitalisierten Arbeitswelt vorzubereiten. Das kann die Integration von digitalen Lernmethoden und Werkzeugen in den Ausbildungsprozess sowie die Entwicklung von personalen Kompetenzen wie Problemlösungsfähigkeiten und Anpassungsfähigkeit in dynamischen Zeiten des digitalen Wandels umfassen[9]. Die Organisation selbst muss den digitalen Wandel proaktiv mitgestalten, indem sie bestehende Strukturen und Prozesse reflektiert und auf mögliche Veränderungspotenziale hin bewertet. Dabei sind z. B. agile Strukturen und Prozesse hilfreich, um flexibel auf Veränderungen reagieren zu können. Eine kontinuierliche Weiterbildung und Kompetenzentwicklung des Ausbildungspersonals[10] ist wichtig, um sicherzustellen, dass die neuesten digitalen Entwicklungen verstanden und in den Ausbildungsansatz integriert werden können.

Die Relevanz von digitaler Handlungskompetenz für Ausbildung und Unternehmen

Die Aspekte einer digitalisierten Arbeitswelt von Beginn an in der Ausbildung zu berücksichtigen, ist ein wesentlicher Schritt, um die Entwicklung und Förderung digitaler Handlungskompetenzen als Teil beruflicher Handlungskompetenz in Ausbildungsprozessen zu gewährleisten. Die Integration bietet zudem zahlreiche Chancen, die Ausbildung für Auszubildende, Ausbildungspersonal und alle Beteiligten zu verbessern und attraktiver gestalten zu können.

9 Vgl. Röhrig; Michailowa 2018, S. 31 - 48
10 Vgl. Redecker 2017

Möglichkeiten, die dabei berücksichtigt werden können, sind[11]:

Digitalisierte Lerninhalte:

Digitale Lernmaterialien wie E-Learning-Module, Videos und interaktive Übungen, um die Ausbildungsinhalte attraktiver und zugänglicher zu gestalten.

Lernmanagement-Systeme (LMS):

LMS-Plattformen zur Verwaltung von Lernfortschritten, Terminen und zur Bereitstellung von Lernressourcen.

E-Learning-Plattformen:

E-Learning-Plattformen, um zeit- und ortsunabhängiges Lernen zu ermöglichen und die Individualisierung der Ausbildung zu fördern.

Virtuelle Lernräume:

Virtuelle Lernräume und Videokonferenztools, um Online-Workshops durchzuführen und die digitale Zusammenarbeit zu fördern.

Einsatz von digitalen Werkzeugen:

Spezialisierte Apps und digitale Werkzeuge zur Verbesserung von Ausbildungsaufgaben und zur Unterstützung von praktischen Übungen.

Digitale Lernerfolgsabfrage:

Digitale Assessments und Tests, um den Lernfortschritt zu beobachten und individuelles Feedback zu ermöglichen.

Unterstützung und Begleitung online:

Mentoring- und Begleitungsprogramme durch digitale Kommunikationsmittel, um den Austausch zwischen Auszubildenden und zuständigen Beschäftigten und Ausbildungspersonal zu erleichtern.

Datensicherheit und Datenschutz:

Alle digitalen Ausbildungsinhalte sicher und datenschutzkonform handhaben, um die Integrität der Daten zu gewährleisten.

Digitales Lernen ermöglichen und fördern:

Lernmöglichkeiten, Tutorials als Unterstützung für das Ausbildungspersonal und die Auszubildenden, um sicherzustellen, dass sie die digitalen Werkzeuge effektiv nutzen können.

Digitales Feedback und Evaluation:

Regelmäßig Feedback von Auszubildenden und Ausbildungspersonal mittels entsprechender digitaler Tools einsammeln, um die Digitalisierung der Ausbildung kontinuierlich zu verbessern.

11 Vgl. Kerres 2018

Abschließend geht es darum, zukunftsfähig zu werden und zu bleiben und sich über technologische Entwicklungen und Trends auf dem Laufenden zu halten, um sicherzustellen, dass die Ausbildung zeitgemäß und entwicklungsfähig bleibt.

Bisheriges Handeln im Kontext von Digitalisierung reflektieren

Für den Anfang bildet eine Selbstbewertung zum aktuellen Stand der Digitalisierung und den Möglichkeiten zur Entwicklung digitaler Handlungskompetenz sowie bereits eingesetzten digitalen Medien in der Ausbildung eine gute Ausgangslage, da hier das derzeitige Unternehmenshandeln reflektiert und konkretere Bedarfe für das weitere Vorgehen aufgedeckt werden.

Die Selbstbewertung sollte dabei nicht nur von einer leitenden oder die Ausbildung koordinierenden Person durchgeführt werden, sondern mit einem Austausch und der gemeinsamen Reflexion aller Beteiligten verknüpft werden, so dass alle an Ausbildung teilhabenden Mitarbeiter:innen mit ihren Perspektiven gehört und berücksichtigt werden können. Dazu gehören die Auszubildenden ebenso wie das Team Ausbildung mit dem Ausbildungspersonal und weiteren Fachkräften, die Auszubildende begleiten.

Hier geht es zur Selbstbewertung zum Stand der Digitalisierung im Unternehmen

Orientierungsrahmen für die Ausbildung

Ein wesentliches Dokument zur Orientierung in der Ausbildung findet sich in der Standardberufsbildposition Digitalisierte Arbeitswelt[12]. Aufgeführt sind berufsübergreifende Bereiche, Kenntnisse und Fähigkeiten für digitales Berufshandeln, die in die Ausbildung integriert werden sollten. Ziel ist es, digitale Handlungskompetenz mit all seinen Facetten zu entwickeln. In der Standardberufsbildposition Digitalisierte Arbeitswelt finden sich zudem eine Reihe von Beispielen zur Erläuterung der identifizierten Punkte a. - h.

Die Standardberufsbildposition Digitalisierte Arbeitswelt ist Teil der Ausbildungsordnung. Die dort zu findenden Inhalte zur Thematik Digitalisierung sind grundlegend und unabhängig vom anerkannten Ausbildungsberuf und ergänzen somit die berufsprofilgebenden Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten des Ausbildungsrahmenplans.

12 Vgl. SBBP Nr. 4, S. 30ff.

Folgende Punkte wurden in der SBBP 4 identifiziert:

a. mit eigenen und betriebsbezogenen Daten Dritter umgehen und dabei die Vorschriften zum Datenschutz und zur Datensicherheit einhalten

b. Risiken bei der Nutzung von digitalen Medien und informationstechnischen Systemen einschätzen und bei deren Nutzung Regelungen einhalten

c. ressourcenschonend, adressatengerecht und effizient kommunizieren sowie Kommunikationsergebnisse dokumentieren

d. Störungen in Kommunikationsprozessen erkennen und zu ihrer Lösung beitragen

e. Informationen in digitalen Netzen recherchieren und aus digitalen Netzen beschaffen sowie Informationen, auch fremde, prüfen, bewerten und auswählen

f. Lern- und Arbeitstechniken sowie Methoden des selbstgesteuerten Lernens anwenden, digitale Medien nutzen und Erfordernisse des lebensbegleitenden Lernens erkennen und ableiten

g. Aufgaben zusammen mit Beteiligten, einschließlich der Beteiligten anderer Arbeits- und Geschäftsbereiche, auch unter Nutzung digitaler Medien, planen, bearbeiten und gestalten

h. Wertschätzung anderer unter Berücksichtigung gesellschaftlicher Vielfalt praktizieren

Zusammenfassend geht es bei der Digitalisierung und der Entwicklung digitaler Handlungskompetenz im Rahmen der Ausbildung darum, ein Bewusstsein dafür zu schaffen, was neben technischen Anforderungen alles zum Umgang mit und in einer digitalen Welt gehört. Übergreifendes Ziel ist es, digitales Handeln unter Berücksichtigung der Digitalisierung im eigenen Arbeitsumfeld zu verbessern und insbesondere auch Entwicklungsprozesse selbst mitgestalten und voranbringen zu können.

Lernziele und Kompetenzen für digitales Handeln

Was genau sind die Anforderungen an digitales Handeln und welche Lernbedarfe und Kompetenzen sind dafür notwendig? Welche digitalbezogenen Lerninhalte lassen sich für Auszubildende daraus ableiten? Diese und ähnliche Fragen gilt es zu beantworten. Dafür braucht es eine strukturierte Vorgehensweise. Wesentlich ist dabei, dass es für die Berücksichtigung von digital kompetentem Handeln kein Rezept gibt, welches für jedes Unternehmen funktioniert. Je nach Größe, Berufsbildern und ggf. weiteren Spezifika gibt es heterogene Bedarfe und individuelle digitale Lösungen.

Unabhängig von den Qualitätsbereichen und den individuellen Berufsbildern und Rahmenbedingungen des Unternehmens ist das übergreifende Lernziel für Auszubildende, dass sie unternehmensspezifische digitale Lösungen und Praktiken kennenlernen, digitales Berufshandeln erkennen, erproben und (weiter-)entwickeln und das Unternehmen und dessen digitale Weiterentwicklung proaktiv und eigenverantwortlich mitgestalten können.

Digitale Handlungskompetenz hat zwei Seiten[13]. Erstens, ein grundlegendes technisches Verständnis von z. B. Hardware und Technik, die in Unternehmen eingesetzt wird, aber auch von digitalen Medien, Software und digitalen Werkzeugen, die genutzt werden. Zweitens, eine reflektierte und kritische Rezeption von medialen Inhalten und deren Beurteilung sowie das ebenso verantwortungsvolle Produzieren und Teilen von Inhalten in der digitalen Kommunikations- und Netzkultur[14].

Die Entwicklung eines kompetenten Umgangs mit digitalen Medien, der verantwortungsvollen Kommunikation im Netz sowie der Umgang mit Informationsflut und Desinformation sind Ziele, die zur digitalen Handlungskompetenz hinzuzählen. Übergreifendes Ziel ist es, die eigenverantwortliche Teilhabe aller Auszubildenden an digitalen Prozessen, Lösungen zu fördern und sie an der Entwicklung neuer Praktiken mitwirken zu lassen.

Für die Ausbildung stehen folgende Fragen im Zentrum:

- Wie funktionieren die digitalen Lösungen in unserem Unternehmen?
- Welche Wechselwirkungen ergeben sich durch den Einsatz?
- Welche Interaktions- und Handlungsoptionen ergeben sich für die Auszubildenden?

13 Vgl. Europäischer Rat (2020). URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:52020XG0609(04)&from=EN (Stand: 30.11.2023)

14 Vgl. Hoffmann; Weber; Zepic u.a. 2019 URL: https://doi.org/10.17174/dcr.v6.4 (Stand 30.11.2023)

Digitalisierung und Nachhaltigkeit im Berliner Qualitätskonzept Ausbildung

An dieser Stelle werden nachhaltiges und digitales Berufshandeln zusammengeführt. Ziel ist es, beide Aufgaben in der Ausbildung zusammenzudenken, wo es möglich ist. Es bedeutet, sowohl nachhaltig in digitalen Umgebungen zu handeln als auch digitale Lösungen als Alternative für nicht nachhaltige Entwicklungen zu befördern und umzusetzen.

Die Berücksichtigung von nachhaltigen und digitalen Themen in der Ausbildung erfordert Engagement, Planung und eine ganzheitliche Herangehensweise. Ein wesentlicher Punkt ist, dass nachhaltige und digitale Kompetenzentwicklung als integraler Bestandteil des gesamten Ausbildungskonzepts betrachtet und kontinuierlich geprüft und weiterentwickelt werden, um den aktuellen Anforderungen gerecht zu werden. Das Qualitätskonzept dieses Leitfadens bietet dafür ein strukturiertes Vorgehen und ermöglicht es, zielgerichtet und begründet Qualitätsentwicklung in der Ausbildung auch mit dem Blick auf BBNE und eine digitalisierte Arbeitswelt zu realisieren.

Die sieben Qualitätsbereiche des Qualitätskonzepts zur betrieblichen Ausbildung (vgl. Kapitel 3) beschäftigen sich mit den wesentlichen Merkmalen, die entlang der Planung, Umsetzung und Evaluation von Ausbildung bearbeitet werden sollen. Für jeden Qualitätsbereich sind Nachhaltigkeit und Digitalisierung als notwendige Erweiterung der Merkmale dargestellt. Diese sollten ergänzend bearbeitet werden. Als Grundlage für diese Merkmalserweiterung dienen die Standardberufsbildpositionen (SBBP) 3 und 4.

Mit Bearbeitung der Qualitätsbereiche unter der Perspektive einer BBNE und der Digitalisierung der Ausbildung ergeben sich individuelle Anforderungen und Aufgaben. Diese sind in der folgenden Tabelle für jeden Qualitätsbereich festgehalten. Der Überblick zeigt auf, was jeweils für die erfolgreiche Integration von Lerninhalten und Entwicklungsmöglichkeiten für nachhaltiges und digitales Handeln in die Ausbildung zu leisten ist.

Qualitätsmerkmale zur Berücksichtigung von Nachhaltigkeit und Digitalisierung je Qualitätsbereich

Qualitätsbereich	Qualtitätsmerkmale
Leitbild Ausbildung	Die Organisation erstellt und veröffentlicht ein Leitbild zur Ausbildung, in dem die Förderung und Entwicklung digitaler Kompetenzen und eines nachhaltigen Handelns von Auszubildenden definiert sind. Die Organisation berücksichtigt, dass digitale und nachhaltige Verfahrensweisen und Lerninhalte zusammengedacht werden, dort wo sie sich ergänzen und voneinander profitieren.
Konzeption und Planung der Ausbildung	Die für die einzelnen Organisationsbereiche und die Berufsbilder identifizierten, geeigneten digitalen und nachhaltigen Praktiken in der Organisation sind in den Ausbildungsplan eingebunden. Die Förderung und Entwicklung digitalen und nachhaltigen Berufshandelns wird im Ausbildungsplan festgehalten, dokumentiert und verbessert.
Ausbildungspersonal	Die zu erfüllenden Kompetenzanforderungen an das Personal für die Förderung und Entwicklung des Berufshandelns sowie für den Einsatz und die Förderung digitaler Lösungen und nachhaltiger Praktiken sind festgelegt. Es ist ein Konzept zur Qualifizierung und zur kontinuierlichen Kompetenzentwicklung für digitales und nachhaltiges Berufshandeln des ausbildenden Personals erarbeitet.
Auswahl und Integration von Auszubildenden	Digitales und nachhaltiges Berufshandeln und entsprechende digitale Lösungen und nachhaltige Praktiken werden bei der Akquise und Auswahl von potenziellen Auszubildenden sowie bei der Integration festgelegt und kontinuierlich in die Ausbildungspraxis einbezogen. Inhalte und Anliegen digitalen und nachhaltigen Berufshandelns werden den Auszubildenden bei der Einführung in das Unternehmen vorgestellt.
Gestaltung von Lernen und Arbeiten	Es sind geeignete Lerninhalte, Lernformen, Methoden und Arbeitsaufträge für die beruflichen Lernsituationen zu digitalen und nachhaltigen Praktiken definiert. Ein Konzept zur kontinuierlichen Lernbegleitung der Auszubildenden unterstützt die Förderung und Entwicklung von Kompetenzen für digital und nachhaltig kompetentes Handeln.
Lernortkooperation	Die kontinuierliche gegenseitige Information, der Austausch sowie die Abstimmung und Zusammenarbeit mit den Lernortpartnern zu den Querschnittsaufgaben digitales und nachhaltiges Berufshandeln und entsprechende digitale Lösungen und nachhaltige Praktiken sind definiert und gesichert. Die Möglichkeiten für ein gelingendes Zusammenspiel von Theorie (Inhalte berufsschulischer Lernfelder) und betrieblicher Praxis für digitales und nachhaltiges Berufshandeln werden im Verlauf der Lernortkooperation stetig identifiziert und aktualisiert.
Evaluation	Die für die Organisation geeigneten Kriterien zur Qualität von Verfahrensweisen und Lerninhalten für digitale und nachhaltige Lösungen und Praktiken in der Organisation werden identifiziert. Maßnahmen zur Förderung und Entwicklung digitalen und nachhaltigen Berufshandelns werden dokumentiert und kontinuierlich weiterentwickelt.

Hinweis zur Navigation im Leitfaden

Die in der Tabelle dargestellten Anforderungen finden sich im Kapitel 3 in den jeweiligen Qualitätsbereichen dieses Leitfadens wieder.

Steuerung von Lernprozessen und Rolle der Entwicklungs- und Lernbegleitung

Die Rolle und das Selbstverständnis des betrieblichen Ausbildungspersonals haben sich in den letzten Jahren von der Unterweisung zu einer Lernbegleitung entwickelt. Lernbegleitung bedeutet, den Auszubildenden mehr Verantwortung für das eigene Lernen zu übergeben, sie verstärkt selbst denken und handeln zu lassen und nur bei Bedarf zu unterstützen. Damit ist kein Rückzug des Ausbildungspersonals gemeint, sondern eine Balance aus Freiraum und Unterstützung. Aufgabe der Lernbegleitung ist unter anderem die Einschätzung, wie viel Freiraum Lernende individuell benötigen und wann Unterstützungsbedarf notwendig ist.

Eine Begründung für die Veränderung der Rolle hin zur Lernbegleitung liegt im allgemeinen Wandel der Arbeitswelt und den veränderten Anforderungen. Die Möglichkeiten der Digitalisierung haben die Arbeitswelt stetig verändert und allgemein steigen die Geschwindigkeit und Dynamik von Entwicklungen und Innovationen. Das führt zu einer erhöhten Komplexität und mehr Unwägbarkeiten, die im Arbeitsalltag auftauchen. Unbekannte Situationen, in denen die gewohnten Handlungsroutinen nicht weiterhelfen, sind sehr viel häufiger anzutreffen. Das führt zu veränderten Kompetenzbedarfen bei Auszubildenden und zukünftigen Fachkräften.

Veränderte Anforderungen erfordern veränderte Kompetenzen

Übergreifendes Ziel der Ausbildung ist, berufliche Handlungskompetenz zu entwickeln. Das schließt alle Kenntnisse, Fähigkeiten und Kompetenzen[15] ein, die für die Ausübung der Tätigkeit notwendig sind. Neben fachlichen Kompetenzen sind Selbst- und Sozialkompetenzen ein entscheidender Teil der beruflichen Handlungskompetenz. Dazu gehören Kommunikationsfähigkeit, als Fähigkeit sich verständlich mitzuteilen, die Beurteilung unbekannter Situationen, das Treffen von Entscheidungen trotz fehlender Informationen, die Fähigkeit Probleme zu lösen, Verantwortung zu übernehmen und sich selbst und das eigene Handeln zu reflektieren. Insbesondere mit Blick auf eine sich stetig wandelnde Arbeitswelt steigt die Bedeutung der Selbst- und Sozialkompetenzen. Zukünftige Fachkräfte benötigen diese Kompetenzen für den Umgang mit unsicheren, unbekannten Situationen. Sie müssen verstärkt mit Ambivalenzen umgehen und sie begegnen häufiger Unwägbarkeiten und unerwünschten Nebenfolgen, die nicht mehr durch bewährte Vorgehensweisen gelöst werden können.

Zeitgemäß Lernen und Begleiten im Rahmen der Ausbildung

Für die Vorbereitung der Auszubildenden auf unbekannte Situationen reicht kein Handbuch mit fachlichen Inhalten oder das bloße Zuschauen und Nachmachen im Rahmen der Ausbildung aus, sondern das selbstständige und selbstorganisierte Bearbeiten von Aufgaben sowie das Erproben durch die Auszubildenden selbst sollten im Vordergrund stehen. Auszubildende sind angehalten, eine erhöhte Eigenaktivität zu zeigen, die über ein Konsumieren von fachlichen Inhalten und Beobachten von Handlungsroutinen durch Ausbilder:innen hinausgeht[16].

15 Vgl. Erpenbeck; Sauter 2015, S. 14
16 Vgl. Arnold; Schön (Hrsg.) 2022

Eine zeitgemäße Ausbildung benötigt eine verstärkte Handlungsorientierung, die den Auszubildenden genügend Vertrauen und Raum für das eigenständige Erproben und Lösen von Arbeitsaufträgen nach ihrem eigenen Ermessen gibt. Ausbildung darf nicht beim Ausführen von strikten Anweisungen, ohne das eigenständige Denken der Auszubildenden zu aktivieren, stehen bleiben. Eine verstärkte Handlungsorientierung wird durch die Förderung und Forderung selbstgesteuerten Lernens[17] ermöglicht. Ziel sollte sein: selbstgesteuertes Lernen bei den Auszubildenden zu fördern und zu entwickeln, indem die Auszubildenden viel stärker selbst am eigenen Lernprozess mitwirken. Nur so wird das eigenständige Finden und Bewerten von Lösungen und das Treffen von Entscheidungen in unbekannten Handlungssituationen eingeübt und weiterentwickelt. All das geschieht zwar immer auf der Basis von grundlegenden fachlichen Inhalten. Diese sind aber lediglich das Fundament. Auf dieser Wissensbasis können Auszubildende durch den wiederholten Umgang mit verschiedenen beruflichen Situationen die berufliche Handlungskompetenz entwickeln.

Wie kann eine geeignete Entwicklung und Begleitung von Auszubildenden gestaltet werden, die die genannten Punkte berücksichtigt?

Lernbegleitung gelingt durch:

- Weniger Vorgaben, dafür offene Aufgaben mit mehr didaktischen Spielräumen für selbstgesteuertes Lernen (weg vom Unterweisungsschema „Vormachen – Nachmachen“)
- Raum zum Selbstdenken und Ausprobieren statt genauer Anweisungen
- Lösungen selbst finden lassen mit mehreren möglichen Lösungswegen statt ein „richtiges“ Ergebnis im Vordergrund
- Vielfältige Möglichkeiten der Mitwirkung und Mitbestimmung für Auszubildende integrieren
- Gemeinsame Reflexion z. B. Retrospektiven „Was lief gut und was nicht, was würden Auszubildende beim nächsten Mal anderes machen?“
- Stolpern erwünscht anstatt Fehler vermeiden – so viele Fehler machen dürfen wie nötig auf dem Weg zu funktionierenden Lösungen
- Die Auszubildenden und ihre heterogenen Fähigkeiten und besonderen Interessen berücksichtigen und ihnen die Gelegenheit zu geben, diese bei der Bearbeitung ihrer Aufgaben einzubringen
- Den Auszubildenden trotz Freiräumen immer Unterstützung bei Bedarf anbieten

Für Auszubildende bedeutet das:

- Mehr Verantwortung zu übernehmen und damit Selbstwirksamkeit zu erfahren
- Die Lernmotivation zu steigern durch das in sie gesetzte Vertrauen
- Vorbereitung auf unbekannte Situationen, in denen kein Handbuch, sondern der häufig erprobte Umgang mit solchen neuen Situationen voller unbekannter Variablen hilft
- Förderung des selbstgesteuerten Lernens und Erlernen von Selbstlernstrategien für mehr Eigeninitiative und proaktive Verantwortungsübernahme

17 Vgl. Dyrna; Riedel; Schulze-Achatz; Köhler (Hrsg.) 2021

Didaktische und methodische Konzeption der Ausbildung

Für die Entwicklung und Förderung beruflicher Handlungskompetenz im Verlauf der Ausbildung braucht es eine rahmende Struktur. Diese sollte durch das Ausbildungspersonal und weitere fachliche Begleiter:innen vorab erarbeitet werden. Dazu gehören geeignete Methoden und Arbeitsaufträge, die die Auszubildenden bei der Auseinandersetzung mit den betrieblichen Lerninhalten und dem Erreichen ihrer Lernziele unterstützen und die insbesondere das selbstgesteuerte Lernen fördern und fordern.

Bedeutender Eckpfeiler für eine erfolgreiche Begleitung der Auszubildenden ist die gemeinsame Reflexion mit den Auszubildenden. Hier braucht es feste Zeiten und Räume für den Austausch zu offenen und problemorientierten Aufgaben und z. B. eine Diskussion der Herangehensweisen und Lösungen der Auszubildenden. Solch ein Feedback unterstützt die Lernmotivation und zeigt auf, wo Auszubildende noch mehr Unterstützung oder auch mehr Freiräume benötigen, um berufliche Handlungskompetenzen weiterzuentwickeln.

Der AEVO-Rahmenplan - Wesentliches Dokument zur Orientierung für die Lernbegleitung

Der AEVO-Rahmenplan (https://www.bibb.de/dokumente/pdf/HA135.pdf) „bildet die Grundlage für die Qualifizierung der Ausbilderinnen und Ausbilder und beschreibt die zu erwerbenden Kompetenzen für eine qualifizierte Ausbildertätigkeit“[18]. Für die Gestaltung zeitgemäßer Rahmenbedingungen für das betriebliche Lernen gibt insbesondere Handlungsfeld 3 „Ausbildung durchführen“ eine gute Orientierung.

Folgende Anforderungen und entsprechende Aufgaben sind demnach zu leisten:

Die Ausbilder:innen sind in der Lage,

- die individuellen Voraussetzungen der Auszubildenden für die Gestaltung von Lernprozessen zu berücksichtigen,
- für äußere lernförderliche Rahmenbedingungen zu sorgen,
- die Entwicklung einer Lernkultur des selbst gesteuerten Lernens zu unterstützen sowie die Rolle des Ausbilders und der Ausbilderin als Lernprozessbegleitende zu reflektieren,
- das Lernen durch Beachtung grundlegender didaktischer Prinzipien zu fördern,
- die Lernprozesse durch Zielvereinbarungen, Stärkung der Motivation und Transfersicherung zu unterstützen,
- das Lernen durch Vermittlung von Lern- und Arbeitstechniken zu fördern,
- die Lernergebnisse zu ermitteln und dem Auszubildenden seine Kompetenzentwicklung durch regelmäßiges Feedback deutlich zu machen,
- Rückmeldungen der Auszubildenden zu empfangen (AEVO 2023: S. 5)
- Wertschätzung anderer unter Berücksichtigung gesellschaftlicher Vielfalt sowie die Entwicklung interkultureller Kompetenz zu fördern (vgl. AEVO 2023: S. 8, 3.9)

Die Steuerung von Lernprozessen im Rahmen der Ausbildung durch die Rolle einer Entwicklungs- und Lernbegleitung ist eine geeignete Möglichkeit, um den veränderten Anforderungen zu begegnen und die heutige und zukünftige Arbeitswelt mitgestalten zu können. Die Lernbegleitung zeigt Zutrauen in die Fähigkeiten und Möglichkeiten der Ausbildenden und unterstützt sie wertschätzend. Sie sieht die Aufgabe nicht darin, die Auszubildenden zu steuern oder zu einem vorgegebenen Ziel zu führen, sondern eine betriebliche Lernsituation zu gestalten, in der eigene Erfahrungen gemacht und somit möglichst selbstgesteuert gelernt werden kann.

18 Vgl. AEVO 2023, S. 1

Berücksichtigung von Gleichstellung und Umgang mit Vielfalt

Vielfalt und Heterogenität sind keine neuen Phänomene, sondern schon immer Teil von Arbeits- und Lernkulturen in Organisationen. Angesichts gesellschaftlicher Entwicklungen rund um Globalisierung, Migration sowie der Pluralisierung von Lebensformen- und stilen steigt die heterogene Zusammensetzung von Mitarbeitenden und insbesondere auch von Auszubildenden[19]. Die Möglichkeiten der Digitalisierung, der Fachkräftemangel, demographische Entwicklungen und z.B. Auszubildende, die sich erst nach einem Studium für eine Ausbildung entscheiden, führen zu einer Vielfalt, die sich nicht nur auf das Alter, sondern u.a. auf die Sprache, den Bildungsgrad, Lernvoraussetzungen und vorhandene Kompetenzen beziehen können[20].

Der Umgang mit Vielfalt ist daher von zentraler Bedeutung, um ein inklusives und produktives Arbeitsumfeld zu schaffen, das das volle Potenzial aller Auszubildenden entfalten kann. Dies erfordert Diversitätskompetenz seitens des ausbildenden Personals, aber auch seitens der Auszubildenden. Diversitätskompetenz bezieht sich auf die Fähigkeit, mit Menschen verschiedener kultureller, ethnischer, sozialer und persönlicher Hintergründe zu interagieren und zu kooperieren[21]. Ein Bewusstsein für die vielfältigen Hintergründe der Auszubildenden ist der Schlüssel, um ein inklusive Lern- und Arbeitskultur zu schaffen. Dies erfordert zunächst eine Sensibilisierung des Personals für die Vorteile von Vielfalt und wie sie zur Steigerung der Innovationsfähigkeit des Unternehmens beitragen kann.

Diversitätskompetenz in der Ausbildung

Kompetenz zum Umgang mit Diversität meint Wissen zu Vielfalt und seinen Aspekten, aber auch Methodenwissen für den Umgang mit Vielfalt, die Fähigkeit zur Selbstreflexion, Kommunikations- und Konfliktmanagementkompetenzen sowie Kenntnisse zur Einführung von diversitätssensiblen Lernangeboten und Methoden im Rahmen der Ausbildung.

Eine inklusive Kommunikation spielt eine zentrale Rolle, um sicherzustellen, dass alle Stimmen gehört und respektiert werden. Daher ist es wichtig, dass das ausbildende Personal über Kommunikationstechniken verfügt, die auf Empathie, Verständnis und Wertschätzung basieren. Interkulturelle Kompetenzen sollten gefördert werden, um das Verständnis für kulturelle Unterschiede zu vertiefen und eine respektvolle Zusammenarbeit zu gewährleisten. Chancengerechtigkeit und Fairness stellen sicher, dass alle Auszubildenden unabhängig von ihrem Hintergrund gleiche Möglichkeiten erhalten. Hier tragen u.a. transparente und faire Bewertungsverfahren dazu bei, eine diskriminierungsfreie Ausbildungsumgebung zu schaffen. Um individuelle Bedürfnisse und Unterschiede der Auszubildenden zu berücksichtigen und bedürfnisorientiert Unterstützung anzubieten, sind auch Flexibilität und Anpassungsfähigkeit notwendig.

19 Vgl. Walgenbach 2017
20 Vgl. Jenewein 2016
21 Vgl. Abdul-Hussain; Hofmann 2013

Konfliktmanagement ist ein weiterer wichtiger Aspekt, der das Ausbildungspersonal befähigen sollte, effektive Strategien zur Lösung potenzieller Spannungen aufgrund von Diversität zu entwickeln. Eine offene und unterstützende Kultur, die Vielfalt respektiert und schätzt, ist entscheidend. Das Ausbildungspersonal sollte daher als Vorbild dienen und den Wert von Diversität innerhalb des Unternehmens aktiv kommunizieren.

Der AEVO-Rahmenplan[22] ist ein wesentliches Dokument zur Orientierung für das ausbildende Personal. Er bildet die Grundlage für die Qualifizierung der Ausbilderinnen und Ausbilder verweist auf die Notwendigkeit der Förderung interkultureller Kompetenzen und berücksichtigt den Umgang mit Vielfalt in der Ausbildung mit folgenden Aufgaben:

- „allen Kulturkreisen offen zu begegnen, kulturell bedingte Unterschiede positiv aufzugreifen,
- Wertschätzung anderer unter Berücksichtigung gesellschaftlicher Vielfalt zu vermitteln,
- Auszubildende zu unterstützen, interkulturelle Kompetenzen zu entwickeln“[23]

Um sicherzustellen, dass das ausbildende Personal stets auf dem neuesten Stand ist, ist eine kontinuierliche Kompetenzentwicklung auch im Bereich Vielfalt und Diversitätskompetenz bedeutend. Dies gewährleistet, dass die an Ausbildung Beteiligten sensibel auf die Bedürfnisse und Entwicklungen im Bereich der Vielfalt reagieren und entsprechend handeln können. Nicht zu vergessen sind auch die Auszubildenden, die ebenfalls für den Umgang mit Vielfalt sensibilisiert werden sollten. Diversitätskompetenz ist Teil der beruflichen Handlungskompetenz zukünftiger Fachkräfte und sollte entsprechend in der Ausbildung gefördert werden.

22 AEVO Rahmenplan, URL: https://www.bibb.de/dokumente/pdf/HA135.pdf (Stand 30.11.2023)
23 Vgl. AEVO 2023: S. 8, Punkt 3.9 „interkulturelle Kompetenzen zu fördern“

3

3. Das Qualitätskonzept für die betriebliche Ausbildung

Das Qualitätskonzept gibt ausbildenden Unternehmen eine Arbeitshilfe an die Hand, mit der sie die Qualität des Prozesses betriebliche Ausbildung zielführend und begründet gestalten können. Es leitet dazu an, von den bereits vorhandenen Verfahren und Potenzialen für die betriebliche Ausbildung im Unternehmen auszugehen und zentrale Qualitätsfaktoren systematisch zu erfassen, zu überprüfen und zu bewerten. Auf dieser Basis können Herangehensweisen und Routinen in der Ausbildung nach Maßgabe der betrieblichen Rahmenbedingungen sukzessive angepasst und kontinuierlich optimiert werden. Der Blick wird darauf gelenkt, durch adäquate Verfahren die Ausbildung praxisnah weiter zu verbessern. Ergänzend wurden in der Neuauflage die beiden Perspektiven der Digitalisierung und der Nachhaltigkeit zu den einzelnen Qualitätsbereich hinzugefügt.

Die Bestimmung und Einführung notwendiger Qualitätsmaßnahmen setzt voraus, dass sich die Beteiligten in den Unternehmen mit den eigenen Qualitätszielen und -standards auseinandersetzen, die ihrem Ausbildungshandeln zugrunde liegen. Hierbei sollen gleichermaßen die Erwartungen von Auszubildenden, des Unternehmens, die rechtlichen Anforderungen an eine erfolgreiche Ausbildung als auch die aktuellen gesellschaftlichen Entwicklungstrends, wie sie sich in den Standardberufsbildpositionen und im neuen Rahmenplan der AEVO niederschlagen, bei der Festlegung organisationsspezifischer Standards berücksichtigt werden.

In seinen Qualitätsbereichen orientiert sich das Qualitätskonzept an den elementaren ordnungspolitischen Qualitätsstandards, die im Berufsbildungsgesetz festgelegt sind und sich im Rahmenplan der AEVO zeigen. Der besonderen Bedeutung der erfolgreichen Steuerung eines Lern- und Entwicklungsprozesses der Auszubildenden geschuldet sind weitere Aspekte in das Qualitätskonzept eingeflossen.

Im Überblick handelt es sich um:

- die ordnungspolitischen Vorgaben des Berufsbildungsgesetzes,
- die insbesondere der AEVO zugrunde liegenden berufspädagogischen Standards,
- Ansprüche, die sich aus den gesellschaftlichen und betrieblichen Kontexten der Unternehmen ergeben,
- (neue) Bedarfe und Erwartungen von Auszubildenden als Lernende und angehende Nachwuchsfachkräfte im Unternehmen.

In der folgenden Grafik werden die Qualitätsbereiche für die betriebliche Ausbildung in einer Gesamtschau vorgestellt:

Qualitätskonzept für die Ausbildung © 2023 k.o.s GmbH

Die Grafik zeigt die sieben Qualitätsbereiche, die durch das ausbildende Unternehmen systematisch und betriebsbezogen gestaltet werden können. Grundlage der Qualitätssicherung und der Verständigung über die handlungsleitenden Qualitätsziele ist ein unternehmensspezifisches „Leitbild Ausbildung", das von den Ausbildungsbeteiligten entwickelt wird. Das Leitbild Ausbildung ist Bezugspunkt für den gesamten Qualitätsentwicklungsprozess, an dem sich die weiteren Qualitätsbereiche orientieren. Die im Leitbild formulierten Ausbildungsziele sind Referenz für die Überprüfung der Wirksamkeit der durchgeführten Qualitätsmaßnahmen.

Das Leitbild, das als Richtschnur für die Qualitätssicherung und -entwicklung in der Ausbildung dient, ist zugleich Ausweis der Qualität der Ausbildung im Unternehmen als auch ein Fundament, auf dem die Qualitätsentwicklung der betrieblichen Ausbildung aufbaut. Es ermöglicht, die Leistungen der betrieblichen Ausbildung sowohl nach innen in das Unternehmen als auch nach außen an die Unternehmensumwelt klar darzustellen. So informiert es und bietet Orientierung für alle, die im Unternehmen an der Ausbildung beteiligt sind und auch für die interessierte Umwelt, wie Kund:innen und Auftraggeber:innen und Ausbildungsplatzbewerber:innen, Erziehungsberechtigte, Kooperationspartner:innen und Wettbewerber. Für die Erarbeitung eines Leitbildes liegt ein ausführlicher Leitfaden als Arbeitshilfe vor, der von interessierten Unternehmen genutzt werden kann[24].

Im Qualitätsbereich „Konzeption und Planung der Ausbildung" erstellt und dokumentiert die Organisation den betrieblichen Ausbildungsplan als Grundlage und Bezugspunkt für die Gestaltung des betrieblichen Durchlaufs und die zeitlich fachliche Durchführung der Ausbildung. Hierin legt die Organisation mögliche Zusatzqualifikationen und eine angemessene materielle und personelle Ausstattung für die Ausbildung fest.

Der Qualitätsbereich „Ausbildungspersonal" stellt die besondere Rolle und die Aufgaben des ausbildenden Personals für die betriebliche Ausbildung in den Mittelpunkt. Bearbeitet und entschieden werden Fragen zu den Kompetenzanforderungen und zur Kompetenzentwicklung des Ausbildungspersonals und zu den Aufgabenstellungen und zur Anerkennung von zumeist nebenberuflich erbrachten Leistungen des Ausbildungspersonals für die betriebliche Ausbildung.

Im Qualitätsbereich „Auswahl und Integration von Auszubildenden" definieren die Unternehmen ein Auswahlverfahren für Auszubildende, entwickeln Kriterien für die Bewertung der Probezeit, gestalten die Einführung der Auszubildenden in die Organisation und bestimmen, wie sie gemeinsam mit ihnen berufliche Perspektiven im Unternehmen entwickeln. Im Qualitätsbereich „Gestaltung von Lernen und Arbeiten" legen die Unternehmen fest, wie der Ausbildungsprozess durchgeführt, der Lernprozess unterstützt und die Auszubildenden auf die Abschlussprüfung vorbereitet werden. Diese beiden auf den Lernprozess bezogenen Qualitätsbereiche stehen im Zentrum des Qualitätskonzeptes.

24 Den Leitfaden zur Leitbildentwicklung finden Sie unter: https://ausbildungsqualitaet-berlin.de/wp-content/uploads/2019/01/BAQ_Leitfaden_zur_Leitbildentwicklung.pdf

Ein Grundprinzip der betrieblichen Berufsausbildung ist ihre duale Struktur, die das Lernen in der Ausbildung auf die beiden Lernorte Berufsschule und Unternehmen verteilt. Beide Lernortpartner sollen kooperieren, um das Lernen in der Ausbildung zu fördern. Die Organisation bestimmt eine wesentliche Bedingung der betrieblichen Ausbildung, wenn sie im Qualitätsbereich „Kooperation der Lernorte" die Zusammenarbeit mit den Lernortpartnern gestaltet.
Abschließend obliegt es dem Unternehmen, die betriebliche Ausbildung und ihren Erfolg zu bewerten und Konsequenzen aus dieser Bewertung zu ziehen. Im Qualitätsbereich Evaluation werden hierzu die Kriterien, Verfahren und Aufgaben festgelegt.

Die ausbildenden Unternehmen, die das Qualitätskonzept anwenden, prüfen entlang der genannten Qualitätsbereiche, wie im Unternehmen die Qualitätsansprüche an die betriebliche Ausbildung erfüllt oder welche Maßnahmen und Verfahrensweisen eingeführt werden sollen, um diesen Anforderungen adäquat gerecht zu werden. Dazu ist jeder Qualitätsbereich mit Qualitätsanforderungen unterlegt, die dazu anleiten, unternehmensspezifisch Verfahren und Arbeitshilfen für die Ausbildung zu entwerfen sowie bereits vorhandene zu überprüfen und bei Bedarf an veränderte Erfordernisse anzupassen.

Zu jedem der sechs Qualitätsbereiche gibt es eine Einführung, in der seine Funktion für die Qualität des betrieblichen Ausbildungsprozesses beschrieben wird. Je Qualitätsbereich werden zwei bis vier Qualitätsmerkmale formuliert. Anschließend wird erläutert, welchen Beitrag das jeweilige Merkmal zur Qualität der Ausbildung leistet und wie die Qualitätsanforderung konkret umgesetzt oder geeignete Verbesserungsmaßnahmen abgeleitet werden können. Erweitert wurden alle Qualitätsbereiche um die Qualitätsaspekte zu Inhalten und Verfahren der Digitalisierung sowie zu einer Praxis der Nachhaltigkeit im ausbildenden Unternehmen.

In jedem Kapitel schließen sich Reflexionsfragen an, die das ausbildende Team bei der Diskussion und Festlegung von kontextangemessenen Standards unterstützen sollen. Der Qualitätsbereich schließt ab mit Hinweisen zu wesentlichen Dokumenten wie bspw. nachzulesenden Regelungen des Berufsbildungsgesetzes sowie weiteren Arbeitshilfen, die für die Umsetzung genutzt werden können.

Um eine hinreichende Transparenz für alle an der Ausbildung beteiligten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern über die gewählten Verfahren und Instrumente herzustellen, wird empfohlen, die maßgeblichen Vereinbarungen und Arbeitshilfen nachvollziehbar zu dokumentieren. Dadurch können alle an der Ausbildung Beteiligten und Verantwortlichen sich jederzeit über das festgelegte Vorgehen informieren und versichern.

Überblick über die Qualitätsbereiche und Qualitätsmerkmale

Qualitätsbereich 1: Leitbild Ausbildung

1.1 Die Organisation beschreibt im Leitbild die Ziele, die sie mit der Ausbildung verfolgt

1.2 Die Organisation beschreibt im Leitbild die Leistungen, die sie mit der Ausbildung erbringt.

1.3 Die Organisation beschreibt im Leitbild die Auszubildenden, die sie für ihre Ausbildung gewinnen will.

1.4 Die Organisation beschreibt im Leitbild die Ausstattung, die sie in der Ausbildung zur Verfügung stellt.

1.5 Die Organisation beschreibt im Leitbild die Fähigkeiten, die sie in die Ausbildung einbringt.

Qualitätsbereich 2: Konzeption und Planung der Ausbildung

2.1 Die Organisation erstellt, führt und dokumentiert einen betrieblichen Ausbildungsplan.

2.2 Organisation legt eine angemessene materielle und personelle Ausstattung zur Ausbildung fest.

2.3 Die Organisation legt fest, ob und welche Zusatzqualifikationen während der Ausbildung erworben werden können.

2.4 Die Organisation dokumentiert die erzielten Ergebnisse aus allen Lernorten.

Qualitätsbereich 3: Ausbildungspersonal

3.1 Die Organisation beschreibt die Kompetenzanforderungen an das ausbildende Personal.

3.2 Die Organisation zeigt auf, wie das ausbildende Personal ausgewählt und eingearbeitet wird.

3.3 Die Organisation legt die Aufgaben und Zuständigkeiten für die Ausbildung fest und weist Verfahren der Anerkennung nach.

3.4 Die Organisation begleitet, fördert und bewertet die Kompetenzentwicklung des ausbildenden Personals.

Qualitätsbereich 4: Auswahl und Integration von Auszubildenden

4.1 Die Organisation bestimmt die Anforderungen an die Auszubildenden und legt ein Auswahlverfahren fest.

4.2 Die Organisation gestaltet den Ausbildungsbeginn und führt die Auszubildenden in die Organisation ein.

4.3 Die Organisation bewertet die betriebliche Integration der Auszubildenden und plant die weiteren beruflichen und betrieblichen Perspektiven der Auszubildenden.

Qualitätsbereich 5: Gestaltung von Lernen und Arbeiten

5.1 Die Organisation definiert Lernziele im Ausbildungsverlauf. Sie legt Methoden zur Durchführung des Ausbildungsprozesses fest.

5.2 Die Organisation verfolgt regelmäßig den Lernerfolg und führt Beurteilungs- und Feedbackgespräche durch.

5.3 Die Organisation bietet den Auszubildenden Gelegenheit, ihre Lernergebnisse zu reflektieren und zu dokumentieren.

5.4 Die Organisation informiert die Auszubildenden über die Prüfungsanforderungen und unterstützt sie bei der Vorbereitung.

Qualitätsbereich 6: Lernortkooperation

6.1 Die Organisation benennt seine Lernortpartner und deren Aufgaben.

6.2 Die Organisation bestimmt, wie sie die Zusammenarbeit mit den Lernortpartnern gestaltet.

Qualitätsbereich 7: Evaluation der Ausbildung

7.1 Die Organisation bestimmt Gegenstände und Verfahren zur Evaluation der Ausbildung.

7.2 Die Organisation überprüft regelmäßig ihre ausbildungsbezogenen Prozesse anhand ausgewählter Kriterien.

7.3 Die Organisation bewertet die Ergebnisse der Überprüfung und zieht daraus Konsequenzen für die Verbesserung der Ausbildungsqualität.

Qualitätsbereich 1: Leitbild Ausbildung – der Grundstein und gemeinsamer Bezugspunkt für das Ausbildungsteam

Das Leitbild für die betriebliche Ausbildung bildet das Fundament für die systematische Qualitätsentwicklung der Ausbildung. Es ist ein Ausweis der Qualität der Ausbildung in der Organisation und bietet eine verbindliche Orientierung für das Handeln der ausbildenden Fachkräfte, Personalverantwortlichen und Auszubildenden. Zugleich dient es dazu, das Angebot und die Leistungen der betrieblichen Ausbildung gegenüber Bewerber:innen, Kooperationspartner:innen oder Auftraggeber:innen zu präsentieren. Damit stellt es ein wichtiges Instrument der Rekrutierung und Gewinnung von Auszubildenden dar. Je stärker das Leitbild in die Planung der Leistungen und deren kontinuierlicher Überprüfung einbezogen wird, desto besser wird es die Qualitätsentwicklung der Ausbildung unterstützen.

Ziele und Leitbild der Ausbildung werden nicht ausschließlich mit Bezug auf die betrieblichen Belange der Organisation und die Entwicklungsziele der Auszubildenden formuliert. Sie stehen auch im Kontext bildungspolitischer Zielsetzungen und ordnungspolitischer Rahmenbedingungen.

Eine Organisation, die ein „Leitbild Ausbildung" einführt, setzt sich auch zu externen ordnungspolitischen und gesetzlich fixierten Leitbildern und Zielen der Ausbildung in Beziehung. Dazu gehören das Konzept der beruflichen Handlungsfähigkeit, das im Berufsbildungsgesetz formuliert ist, die Arbeitsprozessorientierung oder auch die Kompetenzorientierung, wie sie im Deutschen Qualifikationsrahmen definiert wird.

Das Schaubild zeigt die fünf Leitbildelemente, zu denen die ausbildende Organisation in einem aussagekräftigen Leitbild Stellung beziehen sollte, damit es handlungsleitend wirken kann.

Qualitätsbereich 1

Leitbild zur Ausbildung

ZIELE	AUSZUBILDENDE	FÄHIGKEITEN
Erwartungen der Organisation und ihrer Auszubildenden an das Ergebnis des Ausbildungsprozesses und dessen Nutzen	Erwartungen der Organisation an die Auszubildenden und der Auszubildenden an die Organisation	Erfahrungen, Wissen und Kompetenzen, die die Organisation als Ausbildungsbetrieb auszeichnen

LEISTUNGEN	AUSSTATTUNG
Was die Organisation für die Ausbildung tut und wie sie Auszubildende fördert	Technik, Räume, Lernmittel aber auch Zeit, die in der Organisation für die Ausbildung vorhanden sind

Die Organisation erstellt und veröffentlicht ein Leitbild zur Ausbildung, in dem die Förderung und Entwicklung digitaler Kompetenzen und eines nachhaltigen Handelns von Auszubildenden definiert sind.

Die Organisation berücksichtigt, dass digitale und nachhaltige Verfahrensweisen und Lerninhalte zusammengedacht werden, dort wo sie sich ergänzen und voneinander profitieren.

Schaubild zum Qualitätsbereich 1: Leitbild der Ausbildung

Aus den beschriebenen Leistungserwartungen an ein Leitbild Ausbildung resultieren die folgenden Qualitätsmerkmale, die im Rahmen des Qualitätsprozesses eingeführt, auf die betrieblichen Bedingungen angewendet und im Rahmen der kontinuierlichen Entwicklung überprüft und weiterentwickelt werden sollen:

Die Qualitätsmerkmale für das „Leitbild Ausbildung“

1.1 Die Organisation beschreibt im Leitbild die Ziele, die sie mit der Ausbildung verfolgt

1.2 Die Organisation beschreibt im Leitbild die Leistungen, die sie mit der Ausbildung erbringt.

1.3 Die Organisation beschreibt im Leitbild die Auszubildenden, die sie für ihre Ausbildung gewinnen will.

1.4 Die Organisation beschreibt im Leitbild die Ausstattung, die sie in der Ausbildung zur Verfügung stellt.

1.5 Die Organisation beschreibt im Leitbild die Fähigkeiten, die sie in die Ausbildung einbringt.

Erweiterungen der Qualitätsmerkmale in Hinblick auf Nachhaltigkeit und Digitalisierung

Die Qualitätsmerkmale für das Leitbild sollten um die folgenden Merkmale zur Nachhaltigkeit und Digitalisierung ergänzt und bearbeitet werden. Als Grundlage für diese Merkmalserweiterung dienen die Standardberufsbildpositionen (SBBP) 3 und 4.

- Die Organisation erstellt und veröffentlicht ein Leitbild zur Ausbildung, in dem die Förderung und Entwicklung digitaler Kompetenzen und eines nachhaltigen Handelns von Auszubildenden definiert sind.
- Die Organisation berücksichtigt, dass digitale und nachhaltige Verfahrensweisen und Lerninhalte zusammengedacht werden, dort wo sie sich ergänzen und voneinander profitieren.

Erläuterungen zu den Qualitätsmerkmalen

1.1 Ziele

Die Ziele beschreiben die Erwartungen der Organisation und ihrer Auszubildenden an das Ergebnis des Ausbildungsprozesses und dessen Nutzen. Die Ziele sollen authentisch, eindeutig, nachvollziehbar und attraktiv beschrieben sein und dem aktuellen Stand der Ausbildung entsprechen.

1.2 Leistungen

Die Ausbildung ist ein Angebot in Form vielfältiger Leistungen, die von der Organisation erbracht werden. Diese Leistungen zeigen sich beispielsweise in der Auswahl an möglichen Ausbildungsberufen, an der Anzahl der bereitgestellten Ausbildungsplätze, zusätzlichen Fördermöglichkeiten für die Auszubildenden oder einer gelungenen Kooperation mit Lernortpartnern.

1.3 Auszubildende

Organisationen möchten zukünftige Fachkräfte gewinnen und diese bestmöglich ausbilden. Der Erfolg der Ausbildung hängt u.a. auch davon ab, wie passgenau die Ansprache gelingt und wie die gewonnenen Auszubildenden in die Organisation integriert werden. So existieren seitens der Organisation ebenso Erwartungen wie auch Vorstellungen der Auszubildenden, wie eine erfolgreiche Zusammenarbeit aussehen sollte.

1.4 Ausstattung

Die Organisation stellt ein Kontingent an materiellen und zeitlichen Ressourcen für die Durchführung der Ausbildung zur Verfügung. Auch davon wird die organisationseigene Qualität der Ausbildung geprägt. Das können materielle Ressourcen wie Arbeitskleidung, Technik, Räume und Lernmittel sein oder immaterielle, wie Zeit für die Betreuung oder freie Zeit beispielsweise für das digitale Lernen und Wiederholen wichtiger Ausbildungsinhalte.

1.5 Fähigkeiten

Die Organisation verfügt über eine Vielzahl von Kompetenzen, die in die Ausbildung einfließen. Sie sind in der Organisationskultur verankert und beziehen sich einerseits auf das Geschäftsfeld und die Ausbildungsberufe sowie ganz allgemein auf die jeweiligen eigenen Organisationsstrukturen und -prozesse. Andererseits gründen sie in den besonderen Erfahrungen und dem Wissen über die Begleitung und Betreuung von Auszubildenden während ihrer Ausbildungszeit. Diese werden im Leitbild benannt.

Hinweise zur Bearbeitung

Die gemeinsame Erarbeitung eines Leitbildes unter Beteiligung möglichst aller Personen, die in die Ausbildung involviert sind, fördert die Motivation der Belegschaft, sich für das Gelingen der betrieblichen Ausbildung zu engagieren. Im Prozess der Erarbeitung des eigenen Leitbildes entsteht ein intensiver Austausch über die jeweiligen Ziele, Inhalte und Leistungen der Ausbildung. Hierbei können sich die Auszubildenden gemeinsam mit allen an der Ausbildung Beteiligten in der Organisation über ihre Vorstellungen und Erwartungen an die zu erbringenden Leistungen oder an die bereitgestellten Ressourcen verständigen.

Bei der Erstellung des Leitbildes Ausbildung sollte die Organisation den Bezug zu bereits bestehenden internen Setzungen herstellen, wie zum Beispiel einem Organisationsleitbild, der Qualitätspolitik der Organisation sowie seiner Corporate Identity.

Die Wirksamkeit eines Leitbildes entsteht durch die Umsetzung und Anwendung der darin definierten Maßstäbe. Die definierten Leitbildaussagen sollten in einem Dokument für alle Beteiligten an Ausbildung transparent abgelegt werden und dienen der Orientierung. Das kann beispielsweise in Form eines Leitbildplakates, auf der Organisationswebseite oder als Dokument in einem Ausbildungsordner sein. So können sich alle Interessensgruppen an der Ausbildung auf das Leitbild beziehen, wenn Fragen der betrieblichen Ausbildung in der Organisation diskutiert werden. Zudem kann festgelegt werden, wer auf welchen Wegen über das Leitbild informiert wird.

Wird das Leitbild extern veröffentlicht, dient es auch dem Ausbildungsmarketing. Es informiert Dritte wie Organisationspartner:innen, Eltern oder Ausbildungskandidat:innen über das spezifische Ausbildungsangebot in der Organisation. Vertiefungsmöglichkeiten zu Maßnahmen des Ausbildungsmarketings finden Sie in der Arbeitshilfe zum Leitbild (vgl. Weitere Arbeitshilfen).

Fragen zur Umsetzung und Selbstbewertung

Allgemeine Überprüfung und Reflexion

- Gibt es bereits ein Leitbild in der Organisation?
- In welcher Weise kann ein „Leitbild Ausbildung" dies ergänzen?
- Was sind eigene Erfolgskriterien, an denen die Ausbildung gemessen wird?
- Wie kann das Leitbild attraktiv sowohl nach innen für das eigene Personal als auch nach außen gegenüber Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartnern wirken?

Reflexionsfragen für das Merkmal 1.1 Ziele

Prüfen und bewerten Sie:

- Welche Ziele sollen mit den und für die Auszubildenden erreicht werden?
- Welche Ziele will die Organisation durch die Ausbildung erreichen?
- In welchem Verhältnis stehen die Ziele zu den ordnungspolitisch geforderten Ergebnissen der Ausbildung?

Reflexionsfragen für das Merkmal 1.2 Leistungen

Prüfen und bewerten Sie:

- In welchen Ausbildungsberufen bildet die Organisation aus?
- Gibt es in der Organisation zusätzliche bzw. besondere Lern- und Unterstützungsleistungen für die Auszubildenden?
- Werden die Auszubildenden nach der Ausbildung übernommen?

Reflexionsfragen für das Merkmal 1.3 Auszubildende

Prüfen und bewerten Sie:

- Welche Auswahlkriterien gibt es und welche weiteren Anforderungen werden an die Auszubildenden in der Organisation gestellt?
- Wie sieht die Organisation ihre „Facharbeiter:innen in Ausbildung" – zu Beginn, nach der Probezeit, nach dem ersten Lehrjahr etc.?
- Wie sehen die Auszubildenden ihre Rolle in der Organisation?

Reflexionsfragen für das Merkmal 1.4 Ausstattung

Prüfen und bewerten Sie:

- Welche materiellen und immateriellen Ressourcen stellt die Organisation für die Ausbildung bereit?
- Welche Ausstattung können Auszubildende nutzen?
- Wie kann eine passende Ausstattung kontinuierlich gewährleistet werden?

Reflexionsfragen für das Merkmal 1.5 Fähigkeiten

Prüfen und bewerten Sie:

- Über welche Kompetenzen und Erfahrungen verfügt die Organisation für die Ausbildung?
- Welche Fähigkeiten und Erfahrungen in der Förderung von Auszubildenden fließen in die betriebliche Ausbildung ein?

Ausgewählte Arbeitsdokumente und weitere Arbeitshilfen

Wesentliche Dokumente

Berufsbildungsgesetz BBiG § 1„Ziele und Begriffe der Berufsbildung“

Weitere Arbeitshilfen

Heft aus:bilden: Ein Leitbild für die betriebliche Berufsausbildung. Leitfaden zur Leitbildentwicklung

Qualitätsbereich 2: Konzeption und Planung der Ausbildung

Eine verbindliche Ausbildungskonzeption und -planung bietet Orientierung für alle, die an der Ausbildung beteiligt sind. In ihr werden die wesentlichen Inhalte und Meilensteine je Beruf und den Auszubildenden festgelegt. Formal betrachtet ist die betriebliche Ausbildungsplanung ein Nachweis darüber, dass die Organisation in der Lage ist, den Auszubildenden die geforderten beruflichen Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten zu vermitteln (vgl. BBiG §14) und zu entscheiden, ob bei Bedarf Verbundpartner:innen für die Ausbildung einbezogen werden müssen. (s.a. den Qualitätsbereich „Lernortkooperation" und den Exkurs zur Verbundausbildung). Sie schafft die Grundlage für einen gelingenden Ausbildungsprozess.

Qualitätsbereich 2

Konzeption und Planung der Ausbildung

Die Organisation erstellt, führt und dokumentiert einen Ausbildungsplan.	Die Organisation legt eine angemessene materielle und personelle Ausstattung fest.	Die Organisation legt fest, ob und welche Zusatzqualifikationen während der Ausbildung erworben werden können.	Die Organisation dokumentiert die erzielten Ergebnisse aus allen Lernorten.

Die für die einzelnen Organisationsbereiche und die Berufsbilder identifizierten, geeigneten digitalen und nachhaltigen Praktiken in der Organisation sind in den Ausbildungsplan eingebunden.

Die Förderung und Entwicklung digitalen und nachhaltigen Berufshandelns wird im Ausbildungsplan festgehalten, dokumentiert und verbessert.

Schaubild Qualitätsbereich 2: Ausbildungsplanung

Aus den beschriebenen Leistungserwartungen an die betriebliche Ausbildungskonzeption und -planung resultieren die folgenden Qualitätsmerkmale, die im Rahmen des Qualitätsprozesses eingeführt, auf die betrieblichen Bedingungen angewendet und im Rahmen der kontinuierlichen Entwicklung überprüft und weiterentwickelt werden sollen:

Die Qualitätsmerkmale für die Ausbildungsplanung

2.1 Die Organisation erstellt, führt und dokumentiert einen betrieblichen Ausbildungsplan.

2.2 Die Organisation legt eine angemessene materielle und personelle Ausstattung fest.

2.3 Die Organisation legt fest, ob und welche Zusatzqualifikationen während der Ausbildung erworben werden können.

2.4 Die Organisation dokumentiert die erzielten Ergebnisse aus allen Lernorten.

Erweiterungen der Qualitätsmerkmale in Hinblick auf Nachhaltigkeit und Digitalisierung

Die beschriebenen Qualitätsmerkmale zur Ausbildungsplanung sollten um die Querschnittsthemen Nachhaltigkeit und Digitalisierung erweitert werden. Als Grundlage für diese Merkmalserweiterung dienen die Standardberufsbildpositionen (SBBP) 3 und 4.

Die folgenden Merkmale zu Nachhaltigkeit und Digitalisierung sind für die Ausbildungsplanung zu bearbeiten:

- Die für die einzelnen Organisationsbereiche und die Berufsbilder identifizierten, geeigneten digitalen und nachhaltigen Praktiken in der Organisation sind in den Ausbildungsplan eingebunden.
- Die Förderung und Entwicklung digitalen und nachhaltigen Berufshandelns wird im Ausbildungsplan festgehalten, dokumentiert und verbessert.

Erläuterungen zu den Qualitätsmerkmalen

2.1 Die Organisation erstellt, führt und dokumentiert einen Ausbildungsplan

Die ausbildende Organisation erstellt einen betrieblichen Ausbildungsplan je Ausbildungsberuf mit sachlicher und zeitlicher Zuordnung der Ausbildungsinhalte und -etappen in Abgleich mit den betrieblichen Strukturen und Prozessen.

In diesem Rahmen informiert die Organisation die Beteiligten über die Ziele, Inhalte und Bedingungen der Ausbildung. Denn nur wenn das gesamte Team Ausbildung und die Auszubildenden über diese umfassend informiert werden, können sie auch die anzueignenden Ausbildungsinhalte, den Ausbildungsverlauf und förderlichen Bedingungen aktiv und eigenverantwortlich mitgestalten.

2.2 Die Organisation legt eine angemessene materielle und personelle Ausstattung zur Ausbildung fest.

Die Organisation legt fest, welche personellen und materiellen Ressourcen den Auszubildenden zur Verfügung stehen, damit sie bestmöglich berufliche Handlungskompetenz entwickeln können. Das Berufsbildungsgesetzt (§14) verpflichtet zudem Ausbildende, den „Auszubildenden kostenlos die Ausbildungsmittel, insbesondere Werkzeuge und Werkstoffe zur Verfügung zu stellen, die zur Berufsausbildung und zum Ablegen von Zwischen- und Abschlussprüfungen erforderlich sind."

2.3 Die Organisation legt fest, ob und welche Zusatzqualifikationen während der Ausbildung erworben werden können.

In einigen Organisationen ist es sinnvoll, weitere über den Ausbildungsrahmenplan hinausgehende branchen- oder organisationsspezifische fachliche oder auch überfachliche Kompetenzen zu entwickeln. Diese sowie weitere wesentlichen Meilensteine sollen in angemessener Form in die Ausbildungsplanung integriert werden.

2.4 Die Organisation dokumentiert die erzielten Ergebnisse aus allen Lernorten.

Damit die Organisation einen Überblick darüber hat, ob die Auszubildenden im Verlauf der Ausbildung alle beruflichen Kompetenzen an den vorgesehenen Lernorten (der Berufsschule, in überbetrieblichen Bildungsstätten oder beim Verbundpartner) tatsächlich erworben haben und das Management jeweils den individuellen Stand der Kompetenzentwicklung kennt, werden die Ausbildungsleistungen der Auszubildenden an einem zentralen Ort dokumentiert. So kann die Umsetzung der betrieblichen Ausbildungsplanung regelmäßig überprüft und Abweichungen frühzeitig festgestellt und korrigiert werden.

Hinweise zur Bearbeitung

Bei der betrieblichen Ausbildungsplanung wird die sachliche und zeitliche Gliederung des Ausbildungsrahmenplans auf die betrieblichen Arbeitsprozesse und -bedingungen übertragen. Um eine angemessene sachliche wie personelle Ausstattung zu gewährleisten, kann es hilfreich sein, gemeinsam Kriterien zu definieren, die die Arbeits- und Ausbildungsplätze erfüllen müssen. Hierbei können spezifische Ausbildungsmittel, Maschinen, Medien oder digitale Arbeitsplätze für Auszubildende berücksichtigt werden.

Im besten Fall sind alle an der Ausbildung Beteiligten aktiv in die Erstellung der betrieblichen Ausbildungspläne einbezogen und können im Zuge dessen auch ihre Nutzenerwartungen an den Ausbildungsablauf und -plan einbringen. So kann auch sichergestellt werden, dass Änderungsbedarf schnell erkannt und kommuniziert wird und die Ausbildungsplanung situativ und kurzfristig angepasst wird (bei Veränderungen auf Seiten des Betriebes oder der Auszubildenden).

Beteiligungsorientierte Verfahren bei der Erstellung sichern nicht nur den praktischen Nutzen, sondern mindern darüber hinaus Risiken durch Störungen oder Änderungen der inhaltlichen und zeitlichen Umsetzung und können so wichtiger Bestandteil der laufenden Zusammenarbeit sein. Mittelfristig eröffnet eine gemeinsame Ausbildungsplanung die Kompetenzentwicklung im Ausbildungsteam.

Es ist im Interesse einer erfolgreichen Ausbildung, dass der Ausbildungsplan nicht allein für Funktionen im Ausbildungsmanagement erstellt wird, sondern von den Auszubildenden und vom Ausbildungspersonal einsetzbar ist. Der Ausbildungsplan bietet Auszubildenden eine transparente Übersicht zum Ausbildungsablauf, den Ausbildungsstationen im Betrieb sowie zu den beteiligten und zuständigen Personen. Dem Ausbildungspersonal dient die Planung als Leitfaden zur Orientierung im Ausbildungsalltag und als Checkliste der zu vermittelnden Inhalte und zu erreichenden Lernziele in den jeweiligen Abteilungen und Ausbildungsetappen.

Wichtig ist deshalb eine im Ausbildungsalltag hilfreiche Form der Darstellung der Ausbildungspläne und der betrieblichen Ausstattung, so dass alle wesentlichen Etappen, die Lernziele und die erwarteten Ergebnisse für alle Beteiligten nachvollziehbar festgehalten und für die praktische Nutzung aufbereitet sind.

Fragen zur Umsetzung und Selbstbewertung

Allgemeine Überprüfung und Reflexion

Bevor Sie mit der betrieblichen Ausbildungsplanung beginnen, sollten Sie sich im Team Ausbildung verständigen und darüber vergewissern:

Wie kann die Ausbildung optimal durch die Planung unterstützt werden?

- Was sind die zentralen Ziele in der Ausbildung?
- Wie können diese Ziele durch eine gute Ausbildungsplanung praktisch verfolgt und umgesetzt werden?
- Wer sollte an der Erarbeitung eines betrieblichen Ausbildungsplans mitwirken?
- Bei welchen Ausbildungsanlässen kommt der Plan zum Einsatz?
- Wie bzw. in welcher Form soll der Plan in der Praxis genutzt werden?
- Brauchen Sie für unterschiedliche Zwecke verschiedene Pläne?
- Welche Erwartungen hat das ausbildende Personal im Hinblick auf die Gestaltung des Plans?
- Wie muss der Plan aussehen, damit er dem ausbildenden Personal in seiner täglichen Praxis nutzt?
- Wie profitieren Auszubildende von einem betrieblichen Ausbildungsplan?
- Welche Zwecke soll der Plan für das Ausbildungsmanagement erfüllen?

Reflexionsfragen für das Merkmal

2.1 Die Organisation erstellt, führt und dokumentiert einen betrieblichen Ausbildungsplan.

Prüfen und bewerten Sie:

- Welche ausbildungsrelevanten Organisationsbereiche gibt es in der Organisation?
- In welcher Reihenfolge werden die Auszubildenden diese Organisationsbereiche durchlaufen (zu Beginn der Ausbildung, während der Probezeit, im ersten, zweiten, dritten Lehrjahr)?
- Was sollen die Auszubildenden an welchem Punkt können bzw. welche Kompetenzen haben die Auszubildenden zu welchem Zeitpunkt der Ausbildung entwickelt?
- Welche weiteren Informationen und Meilensteine enthält der Ausbildungsplan?
- Welche Informationen benötigt das ausbildende Personal vor Beginn der Ausbildung sowie am Anfang des jeweiligen Ausbildungsabschnittes, damit der Plan praktisch nutzbar ist?
- In welcher Form werden die wesentlichen Informationen für die Auszubildenden und für das ausbildende Personal bereitgestellt?
- Wie ist die Zuständigkeit für die Planung der Ausbildung geregelt?
- Wer ist Ansprechperson für alle Ausbildungsbeteiligten bei Fragen und Anmerkungen?
- Wie wird der betriebliche Ausbildungsplan aktuell gehalten?

Reflexionsfragen für das Merkmal

2.2 Die Organisation legt eine angemessene materielle und personelle Ausstattung zur Ausbildung fest.

Prüfen und bewerten Sie:

- Über welche Ausstattung für die Ausbildung verfügt die Organisation?
- Ist die technische Ausstattung der Organisation für die Zwecke der Ausbildung geeignet?
- Welche Zeitressourcen des ausbildenden Personals werden für die Aufgaben der Ausbildung eingeplant?

Reflexionsfragen für das Merkmal

2.3 Die Organisation legt fest, ob und welche Zusatzqualifikationen während der Ausbildung erworben werden können.

Prüfen und bewerten Sie:

- Werden alle Anforderungen (Inhalte, Fähigkeiten, Kompetenzen), die in der Organisation an Fachkräfte in den Einsatzbereichen des Ausbildungsberufes gestellt werden, durch die geregelte Berufsausbildung abgedeckt?
- Welche weiteren Zusatzqualifikationen werden in der Organisation benötigt?
- Wie kann der Erwerb ergänzender Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten im Rahmen der Ausbildung umgesetzt werden?

Reflexionsfragen für das Merkmal
2.4 Die Organisation dokumentiert die erzielten Ergebnisse aus allen Lernorten.

Prüfen und bewerten Sie:

- Welche Ausbildungsleistungen bzw. welche Kompetenzen sollen zu welchen Zeitpunkten überprüft und dokumentiert werden?
- Welche Verfahren der Dokumentation werden angewandt und wer ist dafür zuständig?
- Wie werden die Ergebnisse aller Lernorte zusammengeführt?
- Wer hat Einblick in die dokumentierten Ausbildungsleistungen und wie wird das Transparenzgebot gegenüber den Auszubildenden gewährleistet?

Ausgewählte Arbeitsdokumente und weitere Arbeitshilfen

Wesentliche Dokumente

Die Ausbildungsplanung wird durch das Berufsbildungsgesetz § 14 BBiG geregelt.

Weitere Arbeitshilfen

Hier finden Sie Details zur zeitlichen und sachlichen Gliederung der jeweiligen Berufe.

Detaillierte Informationen zur Erstellung des betrieblichen Ausbildungsplans finden Sie hier:

Heft aus:bilden: „Ausbildungsplanung für die betriebliche Praxis“

Einen Erklärfilm zur Ausbildungsplanung finden Sie hier:

Ausbildungsplanung in der Praxis – In 9 Schritten zum Ausbildungsplan

Hier finden Sie Informationen zu Zusatzqualifikationen

Qualitätsbereich 3: Ausbildungspersonal

Das ausbildende Personal übernimmt eine Schlüsselrolle für die Kompetenzentwicklung und Begleitung der Auszubildenden in der Organisation. Entscheidend für die erfolgreiche Durchführung der Ausbildung sind nicht nur fachliches Erfahrungswissen und berufliche Handlungskompetenzen der infrage kommenden Beschäftigten. Sie sind darüber hinaus als Lernbegleitung und pädagogische Unterstützer:innen und auch als Vorgesetzte für die Auszubildenden zuständig und gefragt.

Diese teilweise heterogenen Rollenerfordernisse setzen ein großes Maß an Flexibilität und Engagement der Beschäftigten voraus. Diese Erwartungen können nur dann belastbar sein, wenn sie sowohl Eingang in die Entscheidung finden, nach welchen Kriterien das Personal für ausbildende Aufgaben ausgewählt wird und diese dann auch entsprechende Anerkennung in der Organisation finden. Regelmäßig braucht es Angebote, die die Motivation und die Qualität der Durchführung auf Dauer sicherstellen. Neben materiellen und immateriellen Anreizen sind hier vor allem Maßnahmen zur Kompetenzsicherung und -entwicklung und zur Stärkung des Teams Ausbildung gefragt. Transparenz und Dokumentation von definierten Verfahren sichern die Qualität des Kompetenzteams Ausbildung.

Qualitätsbereich 3
Ausbildungspersonal

Die Organisation beschreibt die Kompetenzanforderungen an das ausbildende Personal.	Die Organisation zeigt auf, wie das ausbildende Personal ausgewählt und eingearbeitet wird.	Die Organisation legt die Aufgaben und Zuständigkeiten für die Ausbildung fest und weist Verfahren der Anerkennung nach.	Die Organisation begleitet, fördert und bewertet die Kompetenzentwicklung des ausbildenden Personals.

Die zu erfüllenden Kompetenzanforderungen an das Personal für die Förderung und Entwicklung des Berufshandelns sowie für den Einsatz und die Förderung digitaler Lösungen und nachhaltiger Praktiken sind festgelegt.

Es ist ein Konzept zur Qualifizierung und zur kontinuierlichen Kompetenzentwicklung für digitales und nachhaltiges Berufshandeln des ausbildenden Personals erarbeitet.

Schaubild Qualitätsbereich 3: Ausbildungspersonal

Aus den beschriebenen Leistungserwartungen an das ausbildende Personal resultieren die folgenden Qualitätsmerkmale, die im Rahmen des Qualitätsprozesses eingeführt, auf die betrieblichen Bedingungen angewendet und im Rahmen der kontinuierlichen Entwicklung überprüft und weiterentwickelt werden sollen:

Die Qualitätsmerkmale für den Bereich „Ausbildungspersonal“

3.1 Die Organisation beschreibt die Kompetenzanforderungen an das ausbildende Personal.

3.2 Die Organisation zeigt auf, wie das ausbildende Personal ausgewählt und eingearbeitet wird.

3.3 Die Organisation legt die Aufgaben und Zuständigkeiten für die Ausbildung fest und weist Verfahren der Anerkennung nach.

3.4 Die Organisation begleitet, fördert und bewertet die Kompetenzentwicklung des ausbildenden Personals.

Erweiterungen der Qualitätsmerkmale in Hinblick auf Nachhaltigkeit und Digitalisierung

Die Qualitätsmerkmale für das ausbildende Personal können um die folgenden Merkmale zu Nachhaltigkeit und Digitalisierung ergänzt und bearbeitet werden. Als Grundlage für diese Merkmalserweiterung dienen die Standardberufsbildpositionen (SBBP) 3 und 4.

- Die zu erfüllenden Kompetenzanforderungen an das Personal für die Förderung und Entwicklung des Berufshandelns sowie für den Einsatz und die Förderung digitaler Lösungen und nachhaltiger Praktiken sind festgelegt.
- Es ist ein Konzept zur Qualifizierung und zur kontinuierlichen Kompetenzentwicklung für digitales und nachhaltiges Berufshandeln des ausbildenden Personals erarbeitet.

Erläuterungen zu den Qualitätsmerkmalen

3.1 Die Organisation beschreibt die Kompetenzanforderungen an das ausbildende Personal.

Vor dem Hintergrund heterogener Voraussetzungen und Erwartungen von Auszubildenden an eine duale Ausbildung aber auch gesellschaftlicher Anforderungen steigen sowohl die fachlichen als auch die pädagogischen und sozialen Erfordernisse, denen sich das ausbildende Personal stellen muß. Bestimmt die Organisation Kompetenzen des Ausbildungspersonals, die diesen Anforderungen begegnen können, legt sie sich nicht zuletzt auch Rechenschaft über deren konkrete Anwendung und aktuellen Veränderungen im Ausbildungshandeln ab.

3.2 Die Organisation zeigt auf, wie das ausbildende Personal ausgewählt und eingearbeitet wird.

Mit Blick auf Kompetenzen und ordnungspolitische Vorgaben definiert die Organisation die Kriterien und ein Verfahren zur Auswahl und Ernennung von Beschäftigten für ausbildende Aufgaben. Eine wertschätzende Form der Ansprache und Transparenz zu den gewählten Auswahlkriterien demonstrieren die Bedeutung der zu erfüllenden Aufgaben und honorieren das damit verbundene Engagement. So kann das Auswahlverfahren Ansporn und Voraussetzung für eine gute Qualität der Ausbildung sein.

3.3 Die Organisation legt die Aufgaben und Zuständigkeiten für die Ausbildung fest und weist Verfahren der Anerkennung nach.

Die Durchführung der Ausbildung umfasst eine Vielzahl an organisatorischen, fachlichen und sozialen Aufgaben. Je nach Organisationsgröße und Betriebsstruktur liegen diese in unterschiedlichen Verantwortungsbereichen. In größeren Organisationen kann die Zuständigkeit für disponierende Tätigkeiten wie bspw. die Rekrutierung und Auswahl von Auszubildenden, die Ausarbeitung betrieblicher Ausbildungspläne oder von Ausbildungsverträgen und die Anmeldung zur Prüfung beim ausbildungskoordinierenden Management liegen. In kleineren Betrieben sind sowohl die fachlichen, sozialen als auch alle organisatorischen Tätigkeiten bei den Ausbilder:innen verortet. Zur Qualitätssicherung ist es wichtig, eine nachvollziehbare Übersicht aller im Ausbildungsverlauf anfallenden Tätigkeiten zu erstellen und entsprechende Zuständigkeiten angemessen und transparent im Team Ausbildung zu definieren. Die Anerkennung meist nebenberuflich erbrachter Leistungen ist ein wichtiger Beitrag zur Qualitätssicherung der Ausbildung.

3.4 Die Organisation begleitet, fördert und bewertet die Kompetenzentwicklung des ausbildenden Personals.

Anspruchsvoller werdende Aufgaben für eine qualitativ hochwertige Ausbildung setzen fundierte Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten beim ausbildungsverantwortlichen Personal voraus. Nicht nur müssen diese ihr fachliches Wissen und ihre Kompetenzen neueren Entwicklungen anpassen, auch bedarf es kontinuierlicher sozialer und pädagogischer Kompetenzentwicklung, um die Auszubildenden während der Ausbildung angemessen zu begleiten und zu einem erfolgreichen Abschluss zu führen. Zur Absicherung der betrieblichen Ausbildungsqualität ist die kontinuierliche Überprüfung und Entwicklung der notwendigen Kompetenzen des ausbildenden Personals zentral. Neben der Wahrnehmung von anerkannten Weiterbildungen wie der AEVO, Fortbildungen zu geprüften Aus- und Weiterbildungspädagog:innen oder geprüften Berufspädagog:innen haben sich in der Praxis insbesondere gezielte Weiterbildungen, Verfahren der Teamentwicklung oder des kontinuierlichen Austausches und des Peer-Learning als geeignete Mittel der Kompetenzentwicklung im Ausbildungsteam bewährt.

Hinweise zur Bearbeitung

Arbeitsteiliges Vorgehen zwischen Geschäftsführung, Personalabteilung, Ausbilder:innen, ausbildenden Fachkräften und Jugendausbildungsvertretungen erfordern eine ausgewogene Koordination und Abstimmung zwischen allen Beteiligten für die Ausbildung. Dies gelingt durch ein hohes Maß an Eigenverantwortung und Personal, das die Gesamtheit aller ausbildenden Aufgaben im Blick behält.

Betriebliche Regelungen, die die zentralen Ausbildungsroutinen sicherstellen und dokumentieren, geben allen Beteiligten größtmögliche Orientierung. Zugleich erfordert ihre Festlegung einen gewissen Grad an Flexibilität im Ausbildungsteam, damit es sich verändernden Anforderungen, wie bspw. rechtlichen Anpassungen und Neuordnungen der Berufe oder die Einführung der Standardberufsbildpositionen Rechnung tragen kann. Kontinuierliche Anpassung von Routinen und die Kompetenzentwicklung des ausbildenden Personals sind daher essenziell, um den gewünschten Qualitätsstandard in der Organisation zu halten oder diesen weiterzuentwickeln. Anforderungsprofile und Aufgabenstellungen für die Ausbildung sind zu dokumentieren und kontinuierlich an sich verändernde Rahmenbedingungen anzupassen.

Fragen zur Umsetzung und Selbstbewertung

Allgemeine Überprüfung und Reflexion

- Was motiviert Beschäftigte, sich für die betriebliche Ausbildung zu engagieren?
- Was gehört zum Selbstverständnis und zur Haltung des ausbildenden Personals gegenüber den Auszubildenden?
- Wie kann das ausbildungsrelevante Erfahrungswissen von älteren Beschäftigten mit ausbildenden Aufgaben an die nächste Generation weitergegeben werden?
- Welche Kompetenzen sind für die Begleitung und Betreuung von Auszubildenden in der Organisation essenziell?

Reflexionsfragen für das Merkmal
3.1 Die Organisation beschreibt die Kompetenzanforderungen an das ausbildende Personal.

Prüfen und bewerten Sie:

- Was sind relevante Kompetenzen, die zur fachlichen Anleitung, zur Lernbegleitung und personalen Unterstützung der Auszubildenden gebraucht werden?
- Wie unterscheiden sich die Kompetenzerfordernisse je nach Ausbildungsbereich und Ausbildungsteam?
- Welche Kompetenzen sollen im Zuge der Tätigkeit kontinuierlich weiterentwickelt werden?

Reflexionsfragen für das Merkmal
3.2 Die Organisation zeigt auf, wie das ausbildende Personal ausgewählt und eingearbeitet wird.

Prüfen und bewerten Sie:

- Was sind relevante Auswahlkriterien, die bei der Auswahl des ausbildenden Personals eine Rolle spielen?
- Wie können vorausschauend Beschäftigte identifiziert und motiviert werden, Aufgaben der Ausbildung zu übernehmen?
- Welches Verfahren eignet sich und findet Akzeptanz, um sich für die betriebliche Ausbildung zu engagieren?
- Wie wird das Auswahlverfahren dokumentiert und wie werden die Beschäftigten über das Ergebnis informiert?

Reflexionsfragen für das Merkmal
3.3 Die Organisation legt die Aufgaben für die Ausbildung fest und weist Verfahren der Anerkennung nach.

Prüfen und bewerten Sie:

- Welche Aufgaben sind im Rahmen der Ausbildung zu erfüllen?
- Wie lassen sich Zuständigkeiten sinnvoll abgrenzen und transparent dokumentieren?
- Wie werden die Zeiten zur Erfüllung von Ausgaben rund um die Ausbildung bemessen?
- Wie wird sichergestellt, dass das ausbildende Personal ausreichende zeitliche Ressourcen zur Verfügung hat, um diese Aufgaben zu erfüllen?
- Welche materiellen und immateriellen Formen der Anerkennung der Leistungen des ausbildenden Personals sind denkbar?

Reflexionsfragen für das Merkmal
3.4 Die Organisation begleitet, fördert und bewertet die Kompetenzentwicklung des Ausbildungspersonals.

Prüfen und bewerten Sie:

- Welche Kompetenzanforderungen für das ausbildende Personal ergeben sich aus den aktuellen Aufgaben der Ausbildung?
- Was sind geeignete Maßnahmen, den Qualifizierungsbedarf des ausbildenden Personals regelmäßig festzustellen?
- Welche Möglichkeiten zur Qualifizierung des ausbildenden Personals kennt die Organisation?
- Welche Möglichkeiten des Teilens von Wissen und Erfahrungen und des Peer-Learnings werden in der Praxis bereits genutzt?

Ausgewählte Arbeitsdokumente und weitere Arbeitshilfen

Wesentliche Dokumente

Berufsbildungsgesetz: § 28 BBiG:

Eignung von Ausbildenden und Ausbildern oder Ausbilderinnen

Bundesinstitut für Berufsbildung, Rahmenlehrplan der Ausbilder-Eignungsverordnung (AEVO), Stand vom 20.07.2023

Weitere Arbeitshilfen

Heft aus:bilden: Betriebliche Ausbildung erfolgreich managen

Qualitätsbereich 4: Auswahl und Integration von Auszubildenden

Für die zielgerichtete Auswahl von geeigneten Auszubildenden sind passende Maßnahmen und Anforderungsprofile für Ausbildende festzulegen. Ein strukturiertes Vorgehen von Maßnahmen zur Integration der Auszubildenden in die Organisation sollte über den gesamten Ausbildungsverlauf geplant werden. Wechselseitige Erwartungen und Wünsche können im Zuge des Auswahl- und Integrationsverfahrens geklärt und so wesentliche Voraussetzungen für einen gelingenden Ausbildungsverlauf und zur Motivation von Auszubildenden gelegt werden. Das Auswahl- und Integrationsverfahren unterstützt das Ausbildungsmanagement dabei, bestmögliche Passung bei Auswahlentscheidungen zu erreichen und so auch vorsorglich Ausbildungsabbrüche zu vermeiden.

Qualitätsbereich 4

Auswahl und Integration von Auszubildenden

Die Organisation bestimmt die Anforderungen an die Auszubildenden und legt ein Auswahlverfahren fest. Sie informiert Auszubildende über die Ziele, Inhalte und Bedingungen der Ausbildung.	Die Organisation gestaltet den Ausbildungsbeginn und führt die Auszubildenden in das Unternehmen ein.	Die Organisation bewertet die betriebliche Integration der Auszubildenden und plant die weiteren beruflichen und betrieblichen Perspektiven der Auszubildenden.

Digitales und nachhaltiges Berufshandeln und entsprechende digitale Lösungen und nachhaltige Praktiken werden bei der Akquise und Auswahl von potenziellen Auszubildenden sowie bei der Integration festgelegt und kontinuierlich in die Ausbildungspraxis einbezogen.

Inhalte und Anliegen digitalen und nachhaltigen Berufshandelns werden den Auszubildenden bei der Einführung in das Unternehmen vorgestellt.

Schaubild Qualitätsbereich 4: Auswahl und Integration von Auszubildenden

Aus den beschriebenen Leistungserwartungen an die betriebliche Gestaltung des Auswahl- und Integrationsverfahrens resultieren die folgenden Qualitätsmerkmale, die im Rahmen des Qualitätsprozesses eingeführt, auf die betrieblichen Bedingungen angewendet und im Rahmen der kontinuierlichen Entwicklung überprüft und weiterentwickelt werden:

Die Qualitätsmerkmale für Auswahl und Integration von Auszubildenden

4.1 Die Organisation bestimmt die Anforderungen an die Auszubildenden und legt ein Auswahlverfahren fest. Sie informiert Auszubildende über die Ziele, Inhalte und Bedingungen der Ausbildung.

4.2 Die Organisation gestaltet den Ausbildungsbeginn und führt die Auszubildenden in die Organisation ein.

4.3 Die Organisation bewertet die betriebliche Integration der Auszubildenden und plant die weiteren beruflichen und betrieblichen Perspektiven der Auszubildenden.

Erweiterungen der Qualitätsmerkmale in Hinblick auf Nachhaltigkeit und Digitalisierung

Die Qualitätsmerkmale zur Auswahl und Integration von Auszubildenden können um die folgenden Merkmale zu Nachhaltigkeit und Digitalisierung ergänzt und bearbeitet werden. Als Grundlage für diese Merkmalserweiterung dienen die Standardberufsbildpositionen (SBBP) 3 und 4.

- Digitales und nachhaltiges Berufshandeln und entsprechende digitale Lösungen und nachhaltige Praktiken werden bei der Akquise und Auswahl von potenziellen Auszubildenden sowie bei der Integration festgelegt und kontinuierlich in die Ausbildungspraxis einbezogen.
- Inhalte und Anliegen digitalen und nachhaltigen Berufshandelns werden den Auszubildenden bei der Einführung in das Unternehmen vorgestellt.

Erläuterung zu den Qualitätsmerkmalen

4.1 Die Organisation bestimmt die Anforderungen an die Auszubildenden und legt ein Auswahlverfahren fest. Sie informiert Auszubildende über die Ziele, Inhalte und Bedingungen der Ausbildung.

Die ausbildende Organisation legt fest, nach welchen Kriterien sie Auszubildende auswählt. Vereinbarte Auswahlkriterien stecken den Rahmen ab, in dem die Einstellungsentscheidung sachlich und betrieblich begründet getroffen werden kann. Allein Schulnoten der Bewerber:innen haben im Gegensatz zu organisationsspezifisch begründeten Auswahlkriterien häufig nur einen geringen Aussagewert über die Eignung der zukünftigen Auszubildenden. Daher ist es wichtig, diese für ein gutes Auswahlverfahren vorab zu bestimmen und im Ausbildungsteam zu vereinbaren.

4.2 Die Organisation gestaltet den Ausbildungsbeginn und führt die Auszubildenden in die Organisation ein.

Ein guter Start in das Berufsleben stellt entscheidende Weichen für eine erfolgreiche Berufsausbildung. Die auf die Bedürfnisse der Auszubildenden abgestimmte und sorgfältig geplante Einführung in die Arbeitswelt und den Organisationskontext fördert die Entwicklung der beruflichen Identität der Auszubildenden ebenso wie ihre Identifikation mit der Organisation Orientierung schafft Sicherheit und kann das Risiko von Ausbildungsabbrüchen mindern.

4.3 Die Organisation bewertet die betriebliche Integration der Auszubildenden und plant die weiteren beruflichen und betrieblichen Perspektiven der Auszubildenden.

Die regelmäßige nach festgelegten Kriterien erfolgende Bewertung und wechselseitige Abstimmung der betrieblichen und beruflichen Perspektiven der Auszubildenden ist Teil des Integrationsprozesses in die Organisation. Berufliche Perspektiven und ein klares Ziel können die Lern- und Leistungsmotivation von Auszubildenden unterstützen und fördern deren Orientierung. Der regelmäßige Austausch zu Interessen und das Aufzeigen von Perspektiven über die Ausbildung hinaus mündet gegen Ende der Ausbildung in ein Abschluss- beziehungsweise ein Übernahmegespräch mit den Auszubildenden. Auf dieser Grundlage lassen sich mögliche Übernahme- und Laufbahnperspektiven und -interessen der Auszubildenden und der Organisation abstimmen und konkretisieren.

Hinweise zur Bearbeitung

Ein begründetes Auswahlverfahren wird auf der Grundlage eines Anforderungsprofils und der daraus abgeleiteten Auswahlkriterien erstellt. Es legt die einzelnen Schritte von der Ansprache über die Auswahl bis zur Einstellung von Auszubildenden fest.

Das Auswahl- und Einstellungsverfahren kann unter anderem die Stellenausschreibung, gezielte Informationen für Interessierte zum Beruf und zur Organisation, Praktika in der Organisation, Eignungstests und praktische Übungen beinhalten.

Neue Auszubildende lernen zu Beginn die wesentlichen Meilensteine und Dokumente der Ausbildung, die Organisationsstrukturen und Arbeitsabläufe sowie die Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner in der Organisation kennen.

Für den Einstieg in die Organisation ist es hilfreich, dass die Auszubildenden sich untereinander kennenlernen und im Erfahrungsaustausch voneinander profitieren. Bereits in der Einführungsphase können die größeren Arbeitszusammenhänge erläutert werden, in die die Ausbildung in der Organisation eingebunden ist. Auszubildende können die Probezeit nutzen, um zu klären, ob die Interessen und die Erwartungen an das Ausbildungsverhältnis ausreichend abgestimmt wurden oder es Nachsteuerungsbedarf gibt.

Regelmäßige Gespräche, um mit den Auszubildenden ihre Sicht auf den Ausbildungsverlauf zu erfassen und sie über mögliche Perspektiven in der Organisation zu informieren, schaffen wechselseitige Transparenz und Vertrauen in die gemeinsame Zusammenarbeit. Indem die Organisation die Auszubildenden kontinuierlich darin unterstützt, sich gut in den Betrieb zu integrieren, fällt es den Auszubildenden leicht, frühzeitig zu erkennen, welche beruflichen Perspektiven in der Organisation attraktiv sein können oder ob sie sich über alternative Möglichkeiten klar werden müssen.

Hilfreiche Dokumente für die Umsetzung des Auswahl- und Integrationsverfahrens sind:

- die Beschreibung des Auswahlverfahrens und der Zuständigkeiten
- eine Übersicht der Auswahlkriterien und ein Leitfaden zur Durchführung von Vorstellungsgesprächen
- die Dokumentation der Ergebnisse des Auswahlverfahrens
- eine Checkliste zur Einführung von Auszubildenden in die Organisation
- eine (digitale) Informationsmappe für Auszubildende und für das ausbildende Personal zum Ausbildungsstart
- die Planung und Dokumentation von Perspektivgesprächen

Fragen zur Umsetzung und Selbstbewertung

Allgemeine Überprüfung und Reflexion

Bevor Sie ein Verfahren zur Auswahl und Maßnahmen zur Integration festlegen, sollten Sie sich im Team Ausbildung über folgende Fragen verständigen:

- Welche Erwartungen hat die Organisation an Ausbildungskandidat:innen und welche Voraussetzungen sollten die Bewerber:innen im besten Fall mitbringen?
- Wie stellt sich die Organisation mit ihren Qualitätsstandards bei zukünftigen Auszubildenden vor?
- Was sind erfolgversprechende Maßnahmen und Kanäle, um potenzielle Kandidat:innen zu erreichen?
- Bei welchen Auswahlkriterien ist die Organisation bereit, Abstriche zu machen?
- Wer sollte auf jeden Fall in das Auswahl- und Integrationsverfahren einbezogen werden?
- Was muss bei der Gestaltung des Ausbildungsvertrages berücksichtigt werden?

Reflexionsfragen für das Merkmal
4.1 Die Organisation bestimmt die Anforderungen an die Auszubildenden und legt ein Auswahlverfahren fest. Sie informiert über die Ziele, Inhalte und Bedingungen der Ausbildung.

Prüfen und bewerten Sie:

- Was sollten Auszubildende, die sich in Ihrer Organisation bewerben, mitbringen?
- Welche Kriterien sind für die Auswahl und Einstellung von Auszubildenden in der Organisation entscheidend?
- Wie wird das Auswahlverfahren durchgeführt und ausgewertet?
- Wie werden die Bewerberinnen und Bewerber über den Stand des Auswahlverfahrens informiert?

Reflexionsfragen für das Merkmal
4.2 Die Organisation gestaltet den Ausbildungsbeginn und führt die Auszubildenden in die Organisation ein.

Prüfen und bewerten Sie:

- Wie können Auszubildenden am besten beim Ausbildungsstart unterstützt werden?
- Welche Maßnahmen zur Integration von Auszubildenden sind bei Ausbildungsbeginn denkbar?
- Welche besonderen Maßnahmen eignen sich für die Probezeit?
- Welche Kriterien gelten für die Bewertung der Probezeit?
- Gibt es ein Auswertungsgespräch zum Abschluss der Probezeit?
- Wie stellen Sie sicher, dass die neuen Auszubildenden auch Ihnen ein Feedback zu den ersten Ausbildungsmonaten geben?

Reflexionsfragen für das Merkmal
4.3 Die Organisation bewertet die betriebliche Integration der Auszubildenden und plant die weiteren beruflichen und betrieblichen Perspektiven der Auszubildenden.

Prüfen und bewerten Sie:

- Zu welchen Anlässen und in welcher Form wird mit den Auszubildenden über ihre beruflichen und betrieblichen Perspektiven gesprochen?
- Wie können die Einschätzungen und Wünsche der Auszubildenden berücksichtigt werden?
- Zu welchem Zeitpunkt wird über die Übernahme von Auszubildenden entschieden?
- Wie wird die Übernahme vorbereitet?

Ausgewählte Arbeitsdokumente und weitere Arbeitshilfen

Wesentliche Dokumente

Ausbildungsvertrag (BBIG § 10)

Probezeit (BBiG § 20)

Weitere Arbeitshilfen

Heft aus:bilden: Auszubildende gewinnen und erfolgreich integrieren

Auszubildende finden und binden. Ein Rekrutierungshandbuch für kleine und mittlere Unternehmen

Qualitätsbereich 5: Gestaltung von Lernen und Arbeiten

Das Lernen direkt am Arbeitsplatz, das den Auszubildenden reale Organisationsaufträge und Arbeitsaufgaben anbietet, motiviert und fördert ihre Motivation, denn es bietet praktische Erfolgserlebnisse und soziale Einbindung in das Organisationsteam. Die Auszubildenden entwickeln dabei Problemlöse- und Gestaltungskompetenzen, die ihnen ein kontinuierliches Hineinwachsen in den angestrebten Beruf und in die betrieblichen Arbeitszusammenhänge ermöglichen.

Um den Lernprozess der Auszubildenden Schritt für Schritt zu fördern, ist es notwendig, die Rahmenbedingungen im Arbeitsprozess so zu gestalten, dass sie das Lernen optimal fördern können. Neben einer Planung, die die zeitlichen und sachlichen Anforderungen des Ausbildungsrahmenplans berücksichtigt, sind regelmäßige Feedbackgespräche, in denen der erreichte Lernstand überprüft und Lernziele vereinbart werden, essenziell für den Lernfortschritt. Regelmäßige Routinen entlasten das ausbildende Personal und schaffen Verbindlichkeit für das gesamte Ausbildungsmanagement. Sie sollen gewährleisten, dass auf die unterschiedlichen Lernvoraussetzungen der Auszubildenden und auf ihre Stärken und Schwächen im Hinblick auf praktische und theoretische Lernanforderungen angemessen eingegangen werden kann.

Der vom Gesetzgeber geforderte schriftliche Ausbildungsnachweis dokumentiert nachvollziehbar und vollständig sowohl für die Auszubildenden als auch gegenüber der Kammer die erworbenen Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten der Auszubildenden. Ein so geführtes Berichtsheft, ob in digitaler oder analoger Form, ist Voraussetzung für die Zulassung zur Prüfung. Da der Ausbildungsnachweis regelmäßig im ausbildenden Unternehmen geprüft und bestätigt werden muss, eignet er sich auch für pädagogische Zwecke. Die gemeinsame Reflexion der Inhalte des Berichtsheftes bietet einen guten Anlass, bei dem die angestrebten Lernziele und tatsächlich erreichte Lernergebnisse besprochen werden können. Darüber hinaus kann er in erweiterter Form zur Dokumentation wesentlicher Lernerfahrungen und fachlicher Inhalte dienen.

Qualitätsbereich 5

Gestaltung von Lernen und Arbeiten

Die Organisation definiert Lernziele im Ausbildungsverlauf. Sie legt Methoden zur Durchführung des Ausbildungsprozesses fest.	Die Organisation verfolgt regelmäßig den Lernerfolg und führt Beurteilungs- und Feedbackgespräche durch.	Die Organisation bietet den Auszubildenden Gelegenheit, ihre Lernergebnisse zu reflektieren und zu dokumentieren.	Die Organisation informiert die Auszubildenden über die Prüfungs-anforderungen und unterstützt sie bei der Vorbereitung.

Es sind geeignete Lerninhalte, Lernformen, Methoden und Arbeitsaufträge für die beruflichen Lernsituationen zu digitalen und nachhaltigen Praktiken definiert.

Ein Konzept zur kontinuierlichen Lernbegleitung der Auszubildenden unterstützt die Förderung und Entwicklung von Kompetenzen für digital und nachhaltig kompetentes Handeln.

Schaubild Qualitätsbereich 5: Gestaltung von Lernen und Arbeiten

Aus den beschriebenen Leistungserwartungen an die Durchführung der Ausbildung resultieren die folgenden Qualitätsmerkmale, die im Rahmen des Qualitätsprozesses eingeführt und auf die betrieblichen Bedingungen angewendet und im Rahmen der kontinuierlichen Entwicklung überprüft und weiterentwickelt werden sollen:

Die Qualitätsmerkmale für die Gestaltung von Lernen und Arbeiten

5.1 Die Organisation definiert Lernziele im Ausbildungsverlauf. Sie legt Methoden zur Durchführung des Ausbildungsprozesses fest.

5.2 Die Organisation verfolgt regelmäßig den Lernerfolg und führt Beurteilungs- und Feedbackgespräche durch.

5.3 Die Organisation bietet den Auszubildenden Gelegenheit, ihre Lernergebnisse zu reflektieren und zu dokumentieren.

5.4 Die Organisation informiert die Auszubildenden über die Prüfungsanforderungen und unterstützt sie bei der Vorbereitung.

Erweiterungen der Qualitätsmerkmale in Hinblick auf Nachhaltigkeit und Digitalisierung

Die Qualitätsmerkmale zur Gestaltung von Lernen und Arbeiten können um die folgenden Merkmale zu Nachhaltigkeit und Digitalisierung ergänzt und bearbeitet werden. Als Grundlage für diese Merkmalserweiterung dienen die Standardberufsbildpositionen (SBBP) 3 und 4.

- Es sind geeignete Lerninhalte, Lernformen, Methoden und Arbeitsaufträge für die beruflichen Lernsituationen zu digitalen und nachhaltigen Praktiken definiert.
- Ein Konzept zur kontinuierlichen Lernbegleitung der Auszubildenden unterstützt die Förderung und Entwicklung von Kompetenzen für digital und nachhaltig kompetentes Handeln.

Erläuterung zu den Qualitätsmerkmalen

5.1 Die Organisation definiert Lernziele im Ausbildungsverlauf und bestimmt Methoden zur Umsetzung des Ausbildungsprozesses.

Verbindlich vereinbarte Lernziele geben Auszubildenden wie Ausbildenden eine Orientierung und strukturieren den Verlauf der Ausbildung. Sie geben darüber Aufschluss, welche Kompetenzen im Einzelnen durch die Auszubildenden entwickelt werden sollen. Lernziele stellen den Bezugsrahmen dar, anhand dessen Lernfortschritte überprüft und beurteilt werden können. Sie unterstützen dabei, den Ausbildungsverlauf zielgerichtet zu planen und zeigen auch den Auszubildenden einen strukturierten Lernweg ihrer Ausbildung auf. Die definierten Ziele können sich an den gewünschten Ergebnissen einzelner Lernschritte oder aber an übergeordneten Lerneinheiten ausrichten, die die Auszubildenden absolvieren.

5.2 Die Organisation verfolgt regelmäßig den Lernerfolg und führt Beurteilungs- und Feedbackgespräche durch.

In Feedback- und Beurteilungsgesprächen können von den Auszubildenden wie auch vom ausbildenden Personal (Selbst- und Fremdeinschätzung) sowohl die fachlichen Fortschritte als auch das Lern-, Leistungs- und Sozialverhalten beurteilt werden. Wesentlich ist, dass bei jeder Form der Beurteilung für die Auszubildenden transparent gemacht wird, nach welchen Kriterien eine Beurteilung erfolgt ist.

Die regelmäßige Prüfung des Lernerfolgs stellt sicher, dass Organisation wie Auszubildende sich über den Ausbildungsfortschritt bewusst sind und macht sichtbar, wenn eine zusätzliche Unterstützung notwendig ist.

Lernerfolge zeigen sich zum einen darin, wie gut die Auszubildenden in der Lage sind, die angeeigneten Kompetenzen in die Praxis umzusetzen, aber auch wie die erworbenen Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten auf neue Arbeitsaufgaben übertragen werden können.

5.3 Die Organisation bietet Auszubildenden Gelegenheit, ihre Lernergebnisse zu reflektieren und zu dokumentieren.

Im Berufsbildungsgesetz und im Ausbildungsvertrag ist verpflichtend geregelt, dass Auszubildende einen schriftlichen Ausbildungsnachweis führen. Im Ausbildungsnachweis wird in zeitlicher und sachlicher Form dokumentiert, welche Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten den Auszubildenden in der Organisation

und in der Berufsschule erworben haben. Er dient der Dokumentation des inhaltlichen und zeitlichen Ausbildungsverlaufs, des Lernfortschritts und als Nachweis, dass der Rahmenplan eingehalten wurde.

5.4 Die Organisation informiert die Auszubildenden über die Prüfungsanforderungen und unterstützt sie bei der Vorbereitung.

Für die Zulassung zur Prüfung sind die Auszubildenden rechtzeitig bei der zuständigen Stelle anzumelden. Eine kontinuierliche und zielgerichtete Prüfungsvorbereitung kann durch zeitgemäße Ausbildungsmethoden wie geeignete Arbeitsaufgaben, motivierende betriebliche Praxisprojekte oder ergänzende digitale Lernangebote gefördert werden.

Hinweise zur Bearbeitung

Die im Ausbildungsrahmenplan ausgewiesenen Ausbildungsinhalte helfen dabei, Lernziele zu formulieren und auf die betrieblichen Bedingungen und die dort zu leistenden Arbeitsaufgaben zu übertragen. Damit erhalten die Inhalte des Ausbildungsrahmenplans einen erkennbaren Bezug zu den in der Organisation tatsächlich vorkommenden beruflichen Handlungen. Um den unterschiedlichen Lernvoraussetzungen von Auszubildenden gerecht zu werden, ist es sinnvoll, die Lernziele auf die Lernenden individuell abzustimmen. Abwechslungsreiche Methoden und Arbeitsaufträge unterstützen den Lernprozess der Auszubildenden. Dadurch entwickeln Auszubildende nicht nur arbeitsplatzspezifische Kompetenzen, sondern bauen eine umfassende berufliche Handlungskompetenz auf. Dazu gehören insbesondere auch die Selbst- und Sozialkompetenzen.

Die Reflexion von Lernleistungen unterstützt Auszubildende darin einzuschätzen, wo sie stehen und was sie an Wissen und Fähigkeiten benötigen. Sie werden angeregt ihren Lernweg selbst zu bewerten und zu planen. Die Ergebnisse der regelmäßigen Prüfung des Lernerfolgs bilden den Ausgangspunkt für neue Zielformulierungen. Dokumentieren Sie die vereinbarten Lernziele und den erreichten Lernfortschritt, damit Sie bei den regelmäßig durchgeführten Gesprächen immer wieder darauf Bezug nehmen können. Regen Sie Ihre Auszubildenden an, für sich selbst Lernweg und -fortschritte festzuhalten und zu beschreiben.

Der schriftliche Ausbildungsnachweis ist Voraussetzung für die Zulassung zur Abschlussprüfung. Er kann für didaktische Zwecke genutzt werden, da der Ausbildungsnachweis eine Möglichkeit bietet kontinuierlich mit den Auszubildenden über ihren Lernfortschritt, ihre Erfolge sowie Herausforderungen in den Austausch zu kommen. Er kann so eine Grundlage für das Anpassen von Lernzielen und der Lernumgebung an individuelle Bedürfnisse der Auszubildenden sein. Die ausbildende Organisation stellt die Rahmenbedingungen sicher, damit die Auszubildenden ihren Lernprozess in geeigneter Weise reflektieren und nachvollziehbar dokumentieren können.

Zu den notwendigen prüfungsbezogenen Vorbereitungen gehören zum Beispiel die Materialauswahl und -beschaffung für die praktischen Prüfungen. Die Auszubildenden sollten rechtzeitig über den Prüfungsablauf und die Gegenstände der Prüfung informiert zu werden. Alle dazu getroffenen Vereinbarungen sind schriftlich zu dokumentieren.

Fragen zur Umsetzung und Selbstbewertung

Allgemeine Überprüfung und Reflexion

- Was brauchen Auszubildende, um den bestmöglichen Lerngewinn in der Ausbildung zu erzielen?
- Welche Rahmenbedingungen sind sicherzustellen, damit die Auszubildenden im Prozess der Arbeit erfolgreich lernen können?

Reflexionsfragen für das Merkmal
5.1 Die Organisation definiert Lernziele im Ausbildungsverlauf und bestimmt Methoden zur Umsetzung des Ausbildungsprozesses

Prüfen und bewerten Sie:

- Wie werden Lernziele in der Ausbildung festgelegt?
- Wie werden die individuellen Voraussetzungen und Lernbedarfe von Auszubildenden bei der Formulierung von Lernzielen berücksichtigt?
- Welche Methoden eignen sich für die Ausbildung in der Organisation?

Reflexionsfragen für das Merkmal
5.2 Die Organisation verfolgt regelmäßig den Lernerfolg und führt Beurteilungs- und Feedbackgespräche durch.

Prüfen und bewerten Sie:

- Wie werden der Lernerfolg und Fortschritte der Auszubildenden im Ausbildungsverlauf gemessen und dokumentiert?
- Nach welchen Kriterien werden die Fortschritte der Auszubildenden bewertet?
- Wie erfolgt der Austausch zum Lernfortschritt mit den Auszubildenden?
- Wie lässt sich das Prinzip der grundsätzlichen Wertschätzung auch bei schwierigen Rückmeldungen umsetzen?
- Zu welchen Zeitpunkten im Ausbildungsverlauf finden Beurteilungs- und Feedbackgespräche statt?
- Wie wird die Selbsteinschätzung der Auszubildenden in den Beurteilungsgesprächen berücksichtigt?

Reflexionsfragen für das Merkmal
5.3 Die Organisation bietet Auszubildenden Gelegenheit, ihre Lernergebnisse zu reflektieren und zu dokumentieren.

Prüfen und bewerten Sie:

- In welchem Rhythmus soll der Ausbildungsnachweis geführt werden?
- Welche Vorlagen werden den Auszubildenden für die Erstellung zur Verfügung gestellt?
- Wird der Ausbildungsnachweis als didaktisches Instrument genutzt und erfolgt darüber ein Austausch zum Lernfortschritt mit den Auszubildenden?

Reflexionsfragen für das Merkmal
5.4 Die Organisation informiert die Auszubildenden über die Prüfungsanforderungen und unterstützt sie bei der Vorbereitung.

Prüfen und bewerten Sie:

- Wie werden die Auszubildenden über Prüfungsanforderungen informiert?
- Wie werden die wesentlichen Informationen zur Prüfung für den Auszubildenden bereitgestellt?
- Welche Mittel zur Prüfungsvorbereitung stehen dem/der Auszubildenden zur Verfügung?
- Wie werden die Auszubildenden auf Prüfungen vorbereitet? Haben die Auszubildenden ausreichend Zeit zur Prüfungsvorbereitung?

Ausgewählte Arbeitsdokumente und weitere Arbeitshilfen

Wesentliche Dokumente

Berufsbildungsgesetz § 14 BBiG, Berufsausbildung

Weitere Arbeitshilfen

Heft aus:bilden: „Feedback im Ausbildungsalltag“

Heft aus:bilden: „Motivation im Ausbildungsalltag“

Qualitätsbereich 6: Lernortkooperation

Durch eine gut strukturierte und abgestimmte Lernortkooperation kann die Qualität der Ausbildung nachhaltig verbessert werden. Ausbildungsbetriebe, Berufsschulen und in einigen Fällen weitere betriebliche Dienstleister oder überbetriebliche Ausbildungsstätten gestalten mit den Auszubildenden gemeinsam den Prozess zur Entwicklung beruflicher Handlungs- und Gestaltungskompetenzen. Für den Lernerfolg der Auszubildenden ist es wesentlich, dass die ausbildende Organisation darüber informiert ist, was am jeweils anderen Lernort geschieht.

Durch eine gute Zusammenarbeit zwischen dem betrieblichen Ausbildungspersonal und dem Lehrpersonal in den Berufsschulen kann dazu beigetragen werden, dass Konflikte und Schwierigkeiten in der Ausbildung früh erkannt und gemeinsam gelöst werden. Verbindlich vereinbarte Gelegenheiten zum wechselseitigen Austausch setzen den Rahmen zur Kontaktaufnahme und zur dauerhaften Festigung der Lernortkooperation.

Die wechselseitige Information und Abstimmung oder die fachliche Kooperation im Rahmen von Projekttagen oder Erkundungsaufträgen unter den Lernortpartnern unterstützt die zielgerichtete Förderung von Auszubildenden und erhöht die Erfolgschancen für einen reibungslosen Ausbildungsverlauf und eine gutes Ausbildungsergebnis. Die Auszubildenden profitieren insbesondere von einer Kooperation zwischen Berufsschule und ausbildender Organisation, wenn die zeitliche Koordinierung zwischen dem betrieblichen Ausbildungsplan und dem Lehrplan der Berufsschule verbessert wird.

Qualitätsbereich 6
Lernortkooperation

Die Organisation benennt ihre Lernortpartner und deren Aufgaben.	Die Organisation bestimmt, wie sie die Zusammenarbeit mit den Lernortpartnern gestaltet.

Lernortkooperation berücksichtigt die wechselseitige Information zu nachhaltigem und digitalem Berufshandeln.

Die Möglichkeiten der Zusammenarbeit zu digitalen Lösungen und nachhaltigen Praktiken sind durch die Lernortpartner identifiziert.

Schaubild Qualitätsbereich 6: Lernortkooperation

Aus den beschriebenen Leistungserwartungen an die Lernortkooperation resultieren die folgenden Qualitätsmerkmale, die im Rahmen des Qualitätsprozesses eingeführt, auf die betrieblichen Bedingungen angewendet und im Rahmen der kontinuierlichen Entwicklung überprüft und weiterentwickelt werden sollen:

Die Qualitätsmerkmale für die Lernortkooperation

6.1 Die Organisation benennt seine Lernortpartner und deren Aufgaben.

6.2 Die Organisation bestimmt, wie sie die Zusammenarbeit mit den Lernortpartnern gestaltet.

Erweiterungen der Qualitätsmerkmale in Hinblick auf Nachhaltigkeit und Digitalisierung

Die Qualitätsmerkmale zur Lernortkooperation können um die folgenden Merkmale zu Nachhaltigkeit und Digitalisierung ergänzt und bearbeitet werden. Als Grundlage für diese Merkmalserweiterung dienen die Standardberufsbildpositionen (SBBP) 3 und 4.

- Die kontinuierliche gegenseitige Information, der Austausch sowie die Abstimmung und Zusammenarbeit mit den Lernortpartnern zu den Querschnittsaufgaben digitales und nachhaltiges Berufshandeln und entsprechende digitale Lösungen und nachhaltige Praktiken ist definiert und gesichert.
- Die Möglichkeiten für ein gelingendes Zusammenspiel von Theorie (Inhalte berufsschulischer Lernfelder) und betrieblicher Praxis für digitales und nachhaltiges Berufshandeln werden im Verlauf der Lernortkooperation stetig identifiziert und aktualisiert.

Erläuterung zu den Qualitätsmerkmalen

6.1 Die Organisation benennt seine Lernortpartner und deren Aufgaben.

Die Organisation legt fest, mit welchen weiteren Lernorten es neben der Berufsschule zusammenarbeitet. Je nach Anzahl an Ausbildungsberufen können ggf. auch mehrere Berufsschulen oder weitere Bildungsdienstleistende an der Ausbildung beteiligt sein. Die Ausbildungsleistungen der Lernorte müssen in die eigene Gestaltung der Ausbildung einbezogen werden.

Die vollständige Liste der Lernorte mit Kontaktdaten muss regelmäßig überprüft werden. Es ist sinnvoll, jeweils mindestens eine Person in der Organisation damit zu beauftragen, den Kontakt zu den einzelnen Lernorten zu halten. Die Organisation sollte aktiv auf die Lernorte – insbesondere die Berufsschulen – zugehen und diese über die Ansprechperson in der Organisation informieren.

6.2 Die Organisation bestimmt, wie sie die Zusammenarbeit mit den Lernortpartnern gestaltet.

Das Berufsbildungsgesetz lässt die Organisation und Berufsschulen einen weiten Spielraum zur Gestaltung der Lernortkooperation. Diese kann sowohl in der Frequenz und Form als auch in Bezug auf die Inhalte und Zielsetzung variieren. Die Form der Lernortkooperation kann sich auf eine einfache wechselseitige Information zu wesentlichen schulischen und betrieblichen Ausbildungsbelangen beschränken oder die Form einer inhaltlichen Abstimmung von Abläufen und Terminen oder Lernfeldern annehmen. Als weitere Form kann die Lernortkooperation das intensive inhaltliche Zusammenwirken bei Kooperationsprojekten zum Ziel haben, wie z. B. gemeinsamen Projekten zur Praxiserkundung oder der Planung von gemeinsamen Fortbildungen für Lehrkräfte und Ausbilder:innen.

Auch über die Inhalte und Zielsetzungen der Kooperation können die Lernorte bestimmen. So kann für die eine Organisation der Schwerpunkt der Lernortkooperation auf der individuellen Förderung von Auszubildenden liegen, während eine andere Organisation gezielt daran arbeitet, Berufsschulen den Zugang zur betrieblichen Praxis zu ermöglichen, damit der praxisbezogene Berufsschulunterricht an aktuellen technischen Arbeits- und Verfahrensweisen ausgerichtet werden kann.

Hinweise zur Bearbeitung

Im Berufsbildungsgesetz ist festgelegt, dass die Lernorte bei der Durchführung der Berufsbildung zusammenwirken. Organisationen müssen Auszubildende zum Besuch der Berufsschule anhalten und sie dafür freistellen. Die Kooperation der Lernorte kann darüber hinaus im Hinblick auf unterschiedliche Zielsetzungen erfolgen von der Information, über die inhaltliche Abstimmung bis hin zu einer engen Kooperation bspw. im Rahmen betrieblicher Exkursionen. Wie eine Kooperation der Lernorte im Einzelnen gestaltet wird, ist im Rahmen des BBiG nicht geregelt. Nähere Bestimmungen finden sich teilweise in den Schulgesetzen der Länder: „[Die Berufsschule] erfüllt mit den Ausbildungsstätten einen gemeinsamen Bildungsauftrag: […] Die Erfüllung des gemeinsamen Bildungsauftrags setzt eine enge Zusammenarbeit und Abstimmung der Partner in inhaltlichen und organisatorischen Fragen voraus.[25]“

Eine Auflistung wiederkehrender Aufgaben und Termine hilft der Organisation bei der Kooperation mit den unterschiedlichen Lernorten. Die Organisation benennt die einzelnen Aufgaben der verschiedenen Lernorte und welche Ausbildungsinhalte an welchem Lernort berücksichtigt werden.

Klare Zuständigkeiten geben den Auszubildenden Orientierung und helfen dabei, die Möglichkeiten der Kooperation und Zusammenarbeit auch für das ausbildende Personal auszuschöpfen. Die Organisation sollte hierzu alle Informationen über die Lernortkooperation für die Auszubildenden und die Ausbildungsbeteiligten bündeln wie ein Verzeichnis der Lernorte, ihrer Aufgaben sowie relevanter Ansprechpersonen und dieses für alle transparent ablegen.

Fragen zur Umsetzung und Selbstbewertung

Allgemeine Überprüfung und Reflexion

Bevor Sie mit der Klärung der Kooperationsbeziehungen zu möglichen Lernorten beginnen, stellen Sie sich die folgenden Fragen:

- Welchen Teil der betrieblichen Ausbildung kann in der Organisation abgedeckt werden?
- Werden weitere Lernorte zur Durchführung der Ausbildung benötigt?
- Wie wurde bisher die Lernortkooperation zwischen Schule und Betrieb gestaltet?
- Welche weiteren Möglichkeiten und Anlässe wären denkbar?
- Gibt es bereits Ansprechpersonen für die Lernortkooperation in Ihrer Organisation? Welche Wünsche haben die Auszubildenden an die Gestaltung der Lernortkooperation?

25 § 29 des Schulgesetzes (SchulG) für das Land Berlin vom 26. Januar 2004; https://gesetze.berlin.de/bsbe/document/jlr-SchulGBErahmen/part/X.

Reflexionsfragen für das Merkmal
6.1 Die Organisation benennt seine Lernortpartner und deren Aufgaben.

Prüfen und bewerten Sie:

- Mit welchen Lernorten arbeitet ihre Organisation zusammen?
- Wie ist die Aufgabenteilung aufeinander abgestimmt?
- Wer sind die Ansprechpersonen bei den einzelnen Lernorten für die Organisation?
- Wie werden die Ausbildungsbeteiligten über die Lernortkooperation informiert?

Reflexionsfragen für das Merkmal
6.2 Die Organisation bestimmt, wie sie die Zusammenarbeit mit den Lernortpartnern gestaltet.

Prüfen und bewerten Sie:

- Welche Ziele verfolgt die Organisation mit der Lernortkooperation?
- Welche Ressourcen stehen in der Organisation für die Lernortkooperation zur Verfügung?
- Welche Formen der Lernortkooperation werden verbindlich vereinbart?

Ausgewählte Arbeitsdokumente und weitere Arbeitshilfen

Wesentliche Dokumente

Berufsbildungsgesetz § 2, Lernorte der Berufsbildung

Berufsbildungsgesetz § 14, Berufsausbildung

Berufsbildungsgesetz § 15, Freistellung, Anrechnung

Weitere Arbeitshilfen

Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie (Hrsg.), 2021 „Berliner Standards zur Lernortkooperation“

Qualitätsbereich 7: Evaluation der Ausbildung

Für die zielgerichtete Auswahl von geeigneten Auszubildenden sind passende Maßnahmen und Anforderungsprofile für Ausbildende festzulegen. Ein strukturiertes Vorgehen von Maßnahmen zur Integration der Auszubildenden in die Organisation sollte über den gesamten Ausbildungsverlauf geplant werden. Wechselseitige Erwartungen und Wünsche können im Zuge des Auswahl- und Integrationsverfahrens geklärt und so wesentliche Voraussetzungen für einen gelingenden Ausbildungsverlauf und zur Motivation von Auszubildenden gelegt werden. Das Auswahl- und Integrationsverfahren unterstützt das Ausbildungsmanagement dabei, bestmögliche Passung bei Auswahlentscheidungen zu erreichen und so auch vorsorglich Ausbildungsabbrüche zu vermeiden.

Qualitätsbereich 7
Evaluation

Die Organisation bestimmt Gegenstände und Verfahren zur Evaluation der Ausbildung.	Die Organisation überprüft regelmäßig ihre ausbildungsbezogenen Prozesse anhand ausgewählter Kriterien.	Die Organisation bewertet die Ergebnisse der Überprüfung und zieht daraus Konsequenzen für die Verbesserung der Ausbildungsqualität.

Die für die Organisation geeigneten Kriterien zur Qualität von Verfahrensweisen und Lerninhalten für digitale und nachhaltige Lösungen und Praktiken in der Organisation werden identifiziert.

Maßnahmen zur Förderung und Entwicklung digitalen und nachhaltigen Berufshandelns werden dokumentiert und kontinuierlich weiterentwickelt.

Schaubild Qualitätsbereich 7: Evaluation

Aus den beschriebenen Anforderungen an die Evaluation zur Ausbildung resultieren die folgenden Qualitätsmerkmale, die im Rahmen des Qualitätsprozesses eingeführt, auf die betrieblichen Bedingungen angewendet und im Rahmen der kontinuierlichen Entwicklung überprüft und weiterentwickelt werden sollen:

Die Qualitätsmerkmale

7.1 Die Organisation bestimmt Gegenstände und Verfahren zur Evaluation der Ausbildung.

7.2 Die Organisation überprüft regelmäßig ihre ausbildungsbezogenen Prozesse anhand ausgewählter Kriterien.

7.3 Die Organisation bewertet die Ergebnisse der Überprüfung und zieht daraus Konsequenzen für die Verbesserung der Ausbildungsqualität.

Erweiterungen der Qualitätsmerkmale in Hinblick auf Nachhaltigkeit und Digitalisierung

Die Qualitätsmerkmale zur Evaluation können um das folgende Merkmal zu Nachhaltigkeit und Digitalisierung ergänzt und bearbeitet werden. Als Grundlage für diese Merkmalserweiterung dienen die Standardberufsbildpositionen (SBBP) 3 und 4.

- Die für die Organisation geeigneten Kriterien zur Qualität von Verfahrensweisen und Lerninhalten für digitale und nachhaltige Lösungen und Praktiken in der Organisation werden identifiziert.
- Maßnahmen zur Förderung und Entwicklung digitalen und nachhaltigen Berufshandelns werden dokumentiert und kontinuierlich weiterentwickelt.

Erläuterung zu den Qualitätsmerkmalen

7.1 Die Organisation bestimmt Gegenstände und Verfahren zur Evaluation der Ausbildung.

Die Organisation legt fest, wie sie gemäß den Festlegungen im Leitbild die Umsetzungen und die Zielerreichung zur Ausbildung überprüft, welche Gegenstände genutzt werden und zu welchen Zeitpunkten Erhebungen erfolgen. Die Organisation sollte entsprechend Indikatoren für den Ausbildungserfolg bestimmen, sowohl individuell pro Auszubildenden als auch in Bezug auf die Ausbildung insgesamt.

Damit die Evaluation ihren Nutzen voll entfalten kann, ist es sinnvoll, nicht nur das ausbildende Personal einzubeziehen, sondern insbesondere von Auszubildenden systematisch Rückmeldungen einzuholen und zu bewerten.

Um detaillierte Informationen über die Qualität der Umsetzung und die erzielten Ergebnisse der betrieblichen Ausbildungspraxis zu erhalten, können ausgewählte Themen mit den Auszubildenden in einem Feedbackverfahren diskutiert werden.

7.2 Die Organisation überprüft regelmäßig ihre ausbildungsbezogenen Prozesse anhand ausgewählter Kriterien.

In Feedback- und Beurteilungsgesprächen können von den Auszubildenden wie auch vom ausbildenden Personal (Selbst- und Fremdeinschätzung) sowohl die fachlichen Fortschritte als auch das Lern-, Leistungs- und Sozialverhalten beurteilt werden. Wesentlich ist, dass bei jeder Form der Beurteilung für die Auszubildenden transparent gemacht wird, nach welchen Kriterien eine Beurteilung erfolgt ist.

Die regelmäßige Prüfung des Lernerfolgs stellt sicher, dass Organisation wie Auszubildende sich über den Ausbildungsfortschritt bewusst sind und macht sichtbar, wenn eine zusätzliche Unterstützung notwendig ist.

Lernerfolge zeigen sich zum einen darin, wie gut die Auszubildenden in der Lage sind, die angeeigneten Kompetenzen in die Praxis umzusetzen, aber auch wie die erworbenen Fertig

7.3 Die Organisation bewertet die Ergebnisse ihrer Überprüfung zieht daraus Konsequenzen für die Verbesserung der Ausbildungsqualität.

Die Erhebung von Informationen und Rückmeldungen zum Ausbildungsprozess ist kein Selbstzweck. Sie bildet die Grundlage der kontinuierlichen Verbesserung der betrieblichen Ausbildung. Daher ist es essenziell, dass die Evaluationsergebnisse in einer strukturierten Weise ausgewertet und Konsequenzen daraus für eine Optimierung der Ausbildungspraxis gezogen werden. Aufbau- und Ablauforganisation zur Ausbildung (Funktionalität der Prozesse und Regelungen).

Die Bewertung der Evaluationsergebnisse wird treffsicher, wenn es gelingt, möglichst die Perspektiven aller Ausbildungsbeteiligten in diese Bewertung einzubeziehen. So wird gesichert, dass alle Beteiligten im Ausbildungsprozess wechselseitig voneinander lernen und die Erfahrungen aller für die Verbesserung der betrieblichen Ausbildung genutzt werden können.

Es ist für die Qualitätsentwicklung der betrieblichen Ausbildung nützlich, wenn die Bewertungen und die Konsequenzen, die daraus gezogen wurden, dokumentiert werden. Nur so ist es möglich zu überprüfen, ob die Qualität der betrieblichen Ausbildung in der gewünschten Richtung verbessert werden konnte. Die Aufgaben und Funktionen der Evaluation sollten definiert und regelmäßig realisiert werden.

Hinweise zur Bearbeitung

Vor Beginn einer Evaluation sind die notwendigen Ressourcen sowie die zum Einsatz kommenden Instrumente und Methoden – wie beispielsweise Gesprächsrunden, Fragebögen, Onlinebefragung, Analyse von Statistiken – festzulegen. Die Organisation sollte klären, wann und zu welchen Anlässen die Evaluation durchgeführt wird. Damit die Evaluation ihren Nutzen voll entfalten kann, ist es sinnvoll, alle an der Ausbildung Beteiligten in ihre Durchführung einzubinden.

Im Rahmen der Evaluation werden folgende Verfahren und Schritte dokumentiert:

- Beschreibung des Verfahrens zur systematischen Erhebung von Informationen für die Evaluation in der Organisation
- Bestimmung der Instrumente zur Erhebung von Daten und zur Messung der Ausbildungsqualität
- Erheben von Daten, Informationen und Befunde aus der Evaluation
- Auswertung der Evaluation der Ausbildung in der Organisation
- Abstimmung, wie die Informationen aus der Evaluation bewertet werden
- Abstimmung, wie Konsequenzen aus der Evaluation gezogen werden
- Benennung der Konsequenzen, die aus der Evaluation gezogen wurden

Um detaillierte Informationen über den Verlauf und die Wirkung der betrieblichen Ausbildung zu erhalten, können ausgewählte Themen in Fokusgruppen diskutiert werden. Diese Methode regt zu ausführlichen Äußerungen über das Thema an. Die Auswertung führt zu einem tiefergehenden Verständnis der Meinungen und Anliegen der Beteiligten. Eine Fokusgruppe mit bis zu zehn Teilnehmenden wird in folgenden Schritten vorbereitet und durchgeführt:

- Festlegen des Themas und entwickeln eines (kurzen) Gesprächsleitfadens
- Auszubildende einladen und Vorgehensweise und Zielsetzung der Gruppendiskussion erläutern (persönliche Themen bleiben in diesem Rahmen außen vor)
- Durchführung der Gruppendiskussion in einer offenen, aber auf die Fragestellung konzentrierten Atmosphäre
- Auswertung der Gruppendiskussion und Dokumentation der Ergebnisse

Übersicht zu den zentralen Verfahren und Regelungen für eine systematische Evaluation

1. Legen Sie Kriterien wie Aktualität, Transparenz und Funktionalität sowie ein Verfahren für die regelmäßige Überprüfung aller ausbildungsrelevanten Prozesse fest und dokumentieren diese
2. Beteiligen Sie die Auszubildenden an der Evaluation und legen hierfür ein Verfahren fest.
3. Dokumentieren Sie die Ergebnisse der Evaluation und vereinbaren Sie Ziele zur Verbesserung der betrieblichen Ausbildung

Fragen zur Umsetzung und Selbstbewertung

Allgemeine Überprüfung und Reflexion

Für die Einführung von Evaluationsverfahren und die Auswahl geeigneter Vorgehensweisen können folgende Fragen und Inhalte berücksichtigt werden:

- Was ist Ziel und Gegenstand der Evaluation?
- Welche Ressourcen stehen für die Durchführung der Evaluation zur Verfügung?
- Wie kann die Evaluation zur Ausbildung relevante Auswertungen und Ergebnisse erbringen?
- Welche Fragestellungen sollen durch die Evaluation beantwortet werden?
- Wann und wie erfolgt die Bewertung der Evaluationsergebnisse?
- Wer wirkt an den Entscheidungen mit?
- Nach welchem Verfahren werden Konsequenzen aus den Evaluationsergebnissen gezogen?
- Welche Informationen werden benötigt, um die Ausbildung oder Teilaspekte der Ausbildung auszuwerten?
- Wie werden die Evaluationsergebnisse veröffentlicht und genutzt?
- Welche Verfahren zur Durchführung der Evaluation sollen angewandt werden?

Reflexionsfragen für das Merkmal

7.1 Die Organisation bestimmt Gegenstände und Verfahren zur Evaluation der Ausbildung.

Prüfen und bewerten Sie:

- Welches Verfahren eignet sich für die regelmäßige Durchführung einer Evaluation?
- Welche der Organisationsbereiche werden in das Verfahren einbezogen?
- Was sind geeignete Bewertungskriterien?
- Welchen Nutzen erwartet sich die die Organisation von der Durchführung des Evaluationsverfahrens?
- In welchem Verhältnis stehen Aufwand und Nutzen ausgewählter Verfahren?

Reflexionsfragen für das Merkmal

7.2 Die Organisation überprüft regelmäßig ihre ausbildungsbezogenen Prozesse anhand definierter Kriterien.

Prüfen und bewerten Sie:

- Was ist bei der Planung eines regelmäßigen Feedbackverfahrens mit den Auszubildenden zu berücksichtigen?
- Welche Themen eignen sich für ein Evaluationsgespräch mit den Auszubildenden?
- Wie fließen die Ergebnisse in die Gesamtbewertung der Ausbildungspraxis ein?

Reflexionsfragen für das Merkmal

7.3 Die Organisation bewertet die Ergebnisse ihrer Überprüfung zieht daraus Konsequenzen für die Verbesserung der Ausbildungsqualität.

Prüfen und bewerten Sie:

- Erreicht die Organisation die Ausbildungsziele, die es sich im Leitbild gesetzt hat?
- Welchen Ergebnissen wird Priorität eingeräumt?
- Welche Interessen werden bei der Weiterentwicklung des Ausbildungshandelns berücksichtigt?
- In welcher Form erfolgt die Offenlegung der Ergebnisse?
- Wie werden angestrebte Veränderungen nachhaltig in Gang gesetzt?

Ausgewählte Arbeitsdokumente und weitere Arbeitshilfen

Wesentliche Dokumente

Berufsbildungsgesetz § 105 Evaluation

Weitere Arbeitshilfen

Heft aus:bilden: Checks and Balances - Betriebliche Ausbildungsqualität sichern durch Evaluation

4

4. Berliner AusbildungsQualität – ein nachhaltiges Gesamtkonzept

Das Projekt „Berliner AusbildungsQualität“ unterstützt seit 2014 ausbildende Unternehmen im Land Berlin bei der Sicherung und Entwicklung ihrer betrieblichen Ausbildungsqualität. Ausbildende Unternehmen haben die Wahl zwischen verschiedenen Formaten der Unterstützung:

Beteiligungsorientierte Beratungsangebote über mehrere Inhouse Workshoptermine orientieren sich an den Bereichen des Qualitätskonzeptes für die betriebliche Ausbildung. Die Beratung dient der Reflexion der eigenen qualitätssichernden Praxis und der Entwicklung von möglichen und angemessenen qualitätssichernden Maßnahmen, zugeschnitten auf das Unternehmen in einer spezifischen Branche. Im Zuge eines betrieblichen Diagnoseworkshops werden die bestehenden Regelungen und Herangehensweisen überprüft, um in einem partizipativen Verfahren Verbesserungen durch und mit dem Team Ausbildung zu erarbeiten und diese anschließend verbindlich einzuführen. Dazu gehören die Dokumentation und Information über getroffene Vereinbarungen.
Thematisch decken die Beratungsangebote alle Schwerpunkte des Qualitätskonzeptes ab. Unternehmen entscheiden in einem Erstgespräch, welche Themen aktuell von Bedeutung sind und in welchem Umfang Ressourcen in den Qualitätsentwicklungsprozess investiert werden können.

Ein zweites Format sind die überbetrieblich ausgerichteten Qualifizierungsangebote. Sie geben Einblick in Hintergrundwissen und Konzepte der beruflichen Bildung. Sie informieren über aktuelle Themen und ordnungspolitische Neuerungen wie bspw. die neuen Standardberufsbildpositionen. Sie bieten Unterstützung für die Ausbildungspraxis und zur Umsetzung einzelner Qualitätssicherungsmaßnahmen. Sie richten sich an alle mit der Ausbildung betrauten Beschäftigen im Unternehmen und adressieren diese als Vertreter:innen einer betriebsspezifischen Form der Ausbildungsqualität. Daher stehen sowohl Fragen des Transfers als auch des überbetrieblichen Austausches im Fokus dieses Formates.

Ein weiteres Format sind die umfangreicheren Weiterbildungen über mehrere Workshoptermine. Sie sind gezielt auf die Bedarfe der Ausbildungskoordination mit ihren übergreifenden Lenkungs- und Steuerungsaufgaben zugeschnitten. Dazu gehört die Förderung eines Lernkulturwandels im Unternehmen, insbesondere hin zu einer „Ausbildung digital“, zur Gestaltung eines „nachhaltigen Lernortes Betrieb“ und zur aktiven Förderung eines „Kompetenzteams Ausbildung“.

Alle Angebote des Projektes „Berliner Ausbildungsqualität“ setzen auf eine langfristig, nachhaltig und integrativ wirksame Praxis der Qualitätssicherung. Sie teilen das Ziel, sich eine eigene Perspektive auf Möglichkeiten der Qualitätsentwicklung zu erarbeiten, um eine aus der Sicht des Unternehmens und der Arbeitnehmervertretungen, der Auszubildenden und des ausbildenden Personals begründete Entscheidung zur Gestaltung der betrieblichen Ausbildung treffen zu können. Die Webseite https://ausbildungsqualitaet-berlin.de/ unterstützt zudem mit aktuellen Informationen und Materialien zur Anwendung in der betrieblichen Praxis.

Der vorliegende Leitfaden ist die Grundlage der Angebote des Projektes Berliner AusbildungsQualität. Er gibt darüber hinaus ausbildenden Unternehmen eine Handlungshilfe an die Hand, mit der in eigener Regie und selbstverantwortlich eine verbindliche und tragfähige Praxis der Qualitätssicherung im Unternehmen erfolgen kann. Die Grundprinzipien der Gestaltung eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses wie regelmäßige Überprüfung entlang des Qualitätskreislaufes, eine beteiligungsorientierte Moderation, Information und Dokumentation[26] sind auch hier anzuwenden.

26 Vgl. Schröder; Weber; Häfner-Wernet. 2015, S. 18ff.

5

5. Literatur und weiterführende Hinweise

Abdul-Hussain, S.; Hofmann, R. (2013): Diversitätskompetenz. URL: https://erwachsenenbildung.at/themen/diversitymanagement/grundlagen/divkompetenz.php (Stand 30.11.2023).

Albert, M.; Hurrelmann, K.; Quenzel, G. u.a. (2019): Jugend 2019. Eine Generation meldet sich zu Wort. Shell Jugend Studie. Weinheim, Basel: Beltz.

Arnold, R.; Schön, M. (Hrsg.) (2022): Lernbegleitung. Anmerkungen zu einem Modus pädagogischer Professionalität. Baltmannsweiler: Schneider Verlag Hohengehren.

Aschemann, B.; Lindsberger, M. (2022): Lernbegleitung statt Belehrung: Wie gelingt der Rollenwechsel? URL: https://erwachsenenbildung.at/digiprof/neuigkeiten/17539-lernbegleitung-statt-belehrung-so-gelingt-der-rollenwechsel.php (Stand 03.11.2023).

Bahl, A. (2018): Die professionelle Praxis der Ausbilder. Eine kulturanthropologische Analyse. Frankfurt; New York: Campus.

Barabasch, A., Keller, A., & Danko, J. (2019): Innovative Lernkultur in Unternehmen aus der Perspektive der Lernenden. In F. Gramlinger, C. Iller, A. Ostendorf, K. Schmid, G. Tafner (Hrsg.), Bildung = Berufsbildung?! Beiträge zur 6. Berufsbildungsforschungskonferenz (BBFK) (S. 229-240). Bielefeld: wbv.

BMUV (Hrsg.) (o.J.): Planetare Belastungsgrenzen. URL: https://www.bmuv.de/themen/nachhaltigkeit/integriertes-umweltprogramm-2030/planetare-belastbarkeitsgrenzen (Stand 03.11.2023).

Bundesinstitut für Berufsbildung (Hrsg.) (2023): Empfehlung des Hauptausschusses des Bundesinstituts für Berufsbildung vom 20. Juni 2023 zum Rahmenplan der Ausbilder-Eignungsverordnung URL: https://www.bibb.de/dokumente/pdf/HA135.pdf (Stand 03.11.2023).

Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) (2021): Vier sind die Zukunft. Digitalisierung, Nachhaltigkeit, Recht, Sicherheit. Die modernisierten Standardberufsbildpositionen anerkannter Ausbildungsberufe. Bonn. Kostenfreier Download über URL: https://www.bibb.de/dienst/publikationen/de/17281 (Stand 03.11.2023).

Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) (2021): Digital lernen. Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis 51. Jahrgang, Heft 2/2022, Kostenfreier Download über URL: https://www.bwp-zeitschrift.de/dienst/publikationen/de/17799 (Stand 03.11.2023).

Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) (2020): Kompetenzanforderungen für Nachhaltigkeit in der beruflichen Bildung im Kontext der Digitalisierung Abschlussbericht des Vorhabens URL: https://www.bibb.de/dienst/dapro/daprodocs/pdf/eb_78178.pdf (Stand 03.11.2023).

Bundesinstitut für Berufsbildung (2018): Auswahlbibliografie zum Themenkomplex „Qualität in der beruflichen Aus- und Weiterbildung". URL: https://www.bibb.de/dienst/publikationen/de/8600.

Bundesinstitut für Berufsbildung (Hrsg.) (o.J.): Der Ausbilder als Lernbegleiter URL: https://www.foraus.de/dokumente/pdf/08_LBS_2021_Lernbegleitung_DRUCK.pdf (Stand 03.11.2023).

Bundesinstitut für Berufsbildung (o.J.): Leando: Ausbilden, Prüfen, Vernetzen https://www.leando.de/ (Stand 03.11.2023).

Bundesinstitut für Berufsbildung (Hrsg.) (o.J.): Leitfaden für ausbildende Fachkräfte. URL: https:// https://leando.de/landing_page/leitfaden-ausbildende-fachkraefte (Stand 03.11.2023).

Bundesministerium für Bildung und Forschung (2023): Ausbildung & Beruf. Rechte und Pflichten während der Berufsausbildung.
URL: https://www.bmbf.de/SharedDocs/Publikationen/de/bmbf/3/29340_Ausbildung_und_Beruf.html (Stand 03.11.2023).

de Haan, G. (2008): Gestaltungskompetenz als Kompetenzkonzept für Bildung für nachhaltige Entwicklung. In: Bormann, I., de Haan, G. (Hrsg.): Kompetenzen der Bildung für nachhaltige Entwicklung, S. 23-44, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Deutsche Referenzstelle für Qualitätssicherung in der beruflichen Bildung, https://www.deqa-vet.de/de/daqavet_88043.php (Stand 30.11.2023).

Dyrna, J.; Riedel, J.; Schulze-Achatz, S.; Köhler, T.; (Hrsg.) (2021): Selbstgesteuertes Lernen in der beruflichen Weiterbildung Ein Handbuch für Theorie und Praxis. Münster; New York: Waxmann.

Ebbinghaus, M. (2011): Welche Rolle spielen berufliche und pädagogische Qualifikationen dafür, Mitarbeitern Ausbildungsaufgaben zu übertragen? Ergebnisse einer Betriebsbefragung. In: Faßhauer, U.; Aff, J.; Fürstenau, B.; Wuttke, E. (Hrsg.): Lehr-Lernforschung und Professionalisierung. Perspektiven der Berufsbildungsforschung, S. 123–134, Opladen: Verlag Barbara Budrich.

Eckert, M. (2014): Zur Bedeutung von Kompetenz und Professionalität von Ausbilderinnen und Ausbildern für die Qualität betrieblicher Berufsausbildung. In: Fischer, M. (Hrsg.): Qualität in der Berufsausbildung: Anspruch und Wirklichkeit. S. 191-201, Bonn: wbv.

Erpenbeck, J.;Sauter, W. (2015): Wissen, Werte und Kompetenzen in der Mitarbeiterentwicklung. Ohne Gefühl geht in der Bildung gar nichts. Wiesbaden: Springer Gabler Verlag.

Europäischer Rat (2020). Schlussfolgerungen des Rates zur Medienkompetenz in einer sich ständig wandelnden Welt. In: Amtsblatt der Europäischen Union C 193 vom 09.06.2020, S. 23-28. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:52020XG0609(04)&from=EN (Stand: 30.11.2023].

Feichtenbeiner, R.; Hantsch, R.; Weber, H. (2020): Gestaltung nachhaltiger Lernorte. Leitfaden für ausbildende Unternehmen auf dem Weg zu mehr Nachhaltigkeit. Bonn. Kostenfreier Download über URL: https://www.bibb.de/dienst/publikationen/de/16691 (Stand 03.11.2023).

Funk, T.; Weber, C. (2018): Qualitätssicherung der Lernprozesse in der betrieblichen Ausbildung. In: Dietl, S. F.; Schmidt, H.; Weiß, R.; Wittwer, W. (Hrsg.), Ausbilder-Handbuch. 184. Erg.-Lfg.

Hoffmann, C. P.; Weber, J.; Zepic, R.; Greger, V.; Krcmar, H. (2019). Dimensionen digitaler Mündigkeit und politische Beteiligung im Netz. In I. Engelmann, M. Legrand, & H. Marzinkowski (Hrsg.), Politische Partizipation im Medienwandel. S. 79-99, Berlin: Social Science open access repository. URL: https://doi.org/10.17174/dcr.v6.4 (Stand 30.11.2023).

Jenewein, K. (2016): Auswirkungen des demografischen Wandels auf das Berufsbildungssystem. In: Westhoff, G. & Ernst, H. (Hrsg.): Heterogenität und Vielfalt in der beruflichen Bildung – Konzepte, Handlungsansätze und Instrumente aus der Modellversuchsforschung. S. 53-64, Bielefeld: wbv.

Kerres, M. (2018). Mediendidaktik. Konzeption und Entwicklung digitaler Lernangebote. 5. Aufl. Berlin; Boston: De Gruyter.

Kohl, M.; Diettrich, A.; Fasshauer, U. (Hrsg.) (2021): „Neue Normalität" betrieblichen Lernens gestalten. Konsequenzen von Digitalisierung und neuen Arbeitsformen für das Bildungspersonal. Leverkusen: Barbara Budrich.

Kuhlmeier, W.; Vollmer, T. (2018): Ansatz einer Didaktik der Beruflichen Bildung für nachhaltige Entwicklung. In: Tramm, T.; Casper, M.; Schlömer, T. (Hrsg.): Didaktik der beruflichen Bildung - Selbstverständnis, Zukunftsperspektiven und Innovationsschwerpunkte. S. 131-151, Bielefeld: wbv.

Nicklich, M.; Blank, M.; Pfeiffer, S.: Ausbildungspersonal im Fokus – Studie zur Situation der betrieblichen Ausbilder*innen 2021. Nürnberg; 2022 – URL: https://wap.igmetall.de/docs_FAU_-_Ausbilder_innenstudie__2022__f8161b3a1a38f9ccbf2c0f4ce500422dd3100804.pdf

Redecker, C. (2017): Europäischer Rahmen für die digitale Kompetenz Lehrender. DigCompEdu. Übersetzung: Goethe-Institut e.V. (2019). URL: https://mz-hofgeismar.de/flip/digcompedu/files/assets/common/downloads/publication.pdf (Stand 30.11.2023)

Röhrig, A.; Michailowa, S. (2018): „Digitalisierung ist mehr, als nur einen Computer vor sich zu haben." In: Schröder, F. (Hrsg.): Auf dem Weg zur digitalen Aus- und Weiterbildung von morgen. S. 31-48, Bielefeld: wbv.

Schemme, D.; Schrode, N.; Weber, C. (2017): Qualitätssicherung in der betrieblichen Berufsausbildung – ein Bundesprogramm mit nachhaltiger Wirkung in der betrieblichen Praxis. In: Dietl, S. F; Schmidt, H; Weiß, R.; Wittwer, W. (Hrsg.), Ausbilder-Handbuch. 179. Erg.-Lfg.

Scheunpflug, A. (2019): Transformatives Globales Lernen - eine Grundlegung in didaktischer Absicht. In: Lang-Wojtasik, Gregor (Hrsg.): Bildung für eine Welt in Transformation. Global Citizenship Education als Chance für die Weltgesellschaft. S. 63-74, Opladen: Budrich.

Schröder, F.; Weber, C.; Häfner-Wernet, R. (2015): Qualitätskonzept für die betriebliche Berufsausbildung - Leitfaden zur Qualitätssicherung und -entwicklung der betrieblichen Ausbildung. Bielefeld: wbv.

Schulgesetz für das Land Berlin (Schulgesetz - SchulG) vom 26. Januar 2004. URL: https://gesetze.berlin.de/bsbe/document/jlr-SchulGBErahmen (Stand 03.11.2023).

VerA. Verhinderung von Ausbildungsabbrüchen (o.J.). URL: https://vera.ses-bonn.de/ (Stand 03.11.2023).

Walgenbach, K. (2017): Heterogenität– Intersektionalität– Diversity in der Erziehungswissenschaft. Opladen: Verlag Barbara Budrich.

Weber, C.; Häfner-Wernet, R. (2013) Ein Leitbild für die betriebliche Ausbildung – Leitfaden zur Leitbildentwicklung. In: Dietl, S. F.; Schmidt, H.; Weiß, R.; Wittwer, W. (Hrsg.), Ausbilder-Handbuch 153. Erg.-Lfg.

Weber, C.; Häfner-Wernet, R. (2014) Der Beitrag des Ausbildungsmanagements zur Qualität der betrieblichen Ausbildung. In: Dietl, S. F.; Schmidt, H.; Weiß, R.; Wittwer, W. (Hrsg.), Ausbilder-Handbuch 165. Erg.-Lfg.

Weber, C.; Häfner-Wernet, R. (2014) Qualitätssicherung der betrieblichen Ausbildung durch systematische Konzeption und Planung. In: Dietl, S. F.; Schmidt, H.; Weiß, R.; Wittwer, W. (Hrsg.), Ausbilder-Handbuch 159. Erg.-Lfg.

Weber, C.; Häfner-Wernet, R. (2015) Der Beitrag der Evaluation zur Qualitätssicherung der betrieblichen Ausbildung. In: Dietl, S. F.; Schmidt, H.; Weiß, R.; Wittwer, W. (Hrsg.), Ausbilder-Handbuch. 175. Erg.-Lfg.

Wilmers, A.; Anda, C.; Keller, C.; Rittberger, M. (Hrsg.) (2020): Bildung im digitalen Wandel. Die Bedeutung für das pädagogische Personal und für die Aus- und Fortbildung. Münster; New York: Waxmann.

Investitionen in die Qualität der Ausbildung zahlen sich für alle Unternehmen aus, die ihren eigenen Fachkräftenachwuchs ausbilden: Mit einer qualifizierten Ausbildung binden Unternehmen Fachkräfte langfristig, bauen eine positive Identifikation mit dem Tätigkeitsfeld und dem Unternehmen auf und können vorzeitigen Vertragsauflösungen durch Auszubildende entgegenwirken.

Damit besonders mittlere und kleine Unternehmen ihre innerbetriebliche Ausbildungspraxis qualitativ hochwertig gestalten und weiter verbessern können, wurde im Rahmen des Projektes „Berliner AusbildungsQualität“ ein praxisorientiertes Qualitätskonzept entwickelt und erprobt. In Beratungen und Qualifizierungen unterstützt das Qualitätskonzept seit vielen Jahren ausbildende Unternehmen und Multiplikator:innen in der Praxis.

Der Leitfaden berücksichtigt die Anforderung an eine kontinuierliche Weiterentwicklung von Ausbildungsqualität mit Blick auf die Veränderungen der Arbeitswelt, die insbesondere durch den Anspruch an eine Qualitätsentwicklung eingelöst werden kann, die agile Praktiken integriert und Veränderungen schnellstmöglich aufnehmen kann.

kos

Senatsverwaltung
für Arbeit, Soziales, Gleichstellung, Integration,
Vielfalt und Antidiskriminierung

BERLIN