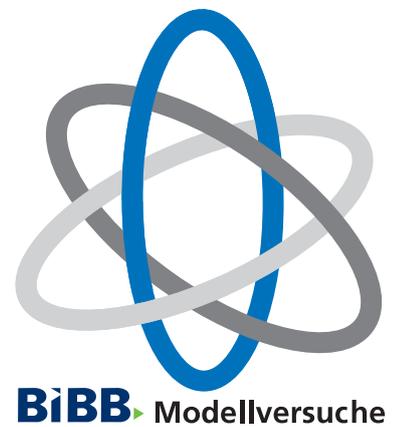




Gefördert vom

Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



Günter Albrecht, Gisela Westhoff, Manuela Zauritz

# Strategien für Betriebe im Umgang mit Heterogenität und Vielfalt in der beruflichen Bildung



Bundesinstitut  
für Berufsbildung **BiBB**

- Forschen
- Beraten
- Zukunft gestalten



## Inhaltsverzeichnis

1	Gisela Westhoff	
	Einleitung .....	<b>4</b>
2	Günter Albrecht, Gisela Westhoff, Manuela Zauritz	
	Neue Wege im Umgang mit Heterogenität, Vielfalt und Diversity in der Berufsbildung – Ergebnisse einer Expertendiskussion aus heutiger Sicht .....	<b>5</b>
3	Expertisen zum Thema Strategien für einen zukunftsweisenden Umgang mit Heterogenität und Vielfalt in der Berufsbildung .....	<b>11</b>
3.1	Mike Altmann	
	Welche regionalen Potenziale sind nötig, um heterogene Gruppen über eine Verzahnung von Berufsorientierung, Berufsvorbereitung und Übergangsmaßnahmen in die betriebliche Ausbildung zu integrieren? .....	<b>11</b>
3.2	Helmut Ernst	
	Wie wirkt sich Heterogenität für einen Bildungsdienstleister aus? .....	<b>15</b>
3.3	Ulrich Folger	
	Welche Möglichkeiten im Umgang mit zunehmender Heterogenität hat ein Bildungswerk der Wirtschaft? .....	<b>24</b>
3.4	Peter Jablonka	
	Welche Schlussfolgerungen sind aus der Auswertung einer Befragung zur Heterogenität möglich? .....	<b>28</b>
3.5	Klaus Jenewein	
	Qualifizierungskonzepte für heterogene Gruppen – sind wir didaktisch-methodisch gerüstet? .....	<b>33</b>
3.6	Wilhelm Termath	
	Welche Impulse liefert das Gutachten „Bildungskonzepte für heterogene Gruppen – Situationsanalyse und Handlungsbedarf“? .....	<b>40</b>
3.7	Hans-Joseph Walter	
	Welche Schlussfolgerungen ergeben sich aus der zunehmenden Heterogenität für das Handwerk, in Sonderheit für die überbetrieblichen Lehrgänge? .....	<b>44</b>
3.8	Wolfgang Wittwer	
	Heterogenität als Ausbildungschance für junge Menschen und Betriebe .....	<b>49</b>

*Gisela Westhoff*

Heterogenität, Vielfalt und Diversität in der beruflichen Bildung standen in den vergangenen drei Jahren im Zentrum des Modellversuchsprogramms „Neue Wege in die duale Ausbildung – Heterogenität als Chance für die Fachkräftesicherung“. Zahlreiche Konzepte, Modelle und Instrumente sind entwickelt worden, um dieser besonderen Herausforderung aktuell und auch zukünftig begegnen zu können. Die Unternehmen, vor allem die kleinen und mittleren unter ihnen, wurden als bedeutende Akteure der Berufsbildung von Beginn an in die Modellversuche einbezogen, um mit ihnen gemeinsam den Übergang und die Ausbildung selbst im Sinne des Programms zu gestalten. Die Programmergebnisse werden derzeit ausgewertet und in einer breiten Fachöffentlichkeit zur Diskussion gestellt. Die Fragen des Transfers und der Verstetigung über die Modelle hinaus in neuen Kontexten waren von Beginn an ein zentrales Thema.<sup>1</sup> Es geht vor allem darum, welche Strategien sich als zielführend erweisen, die Vielfalt der jungen Menschen, aber auch der Institutionen und des ausbildenden Personals als Chance zur Bewältigung der zentralen Fragen der beruflichen und gesellschaftlichen Entwicklung zu bewerten und umzusetzen.

Im eigenen Verständnis des Programmnetzwerks, zu dem sich die 17 einzelnen bundesweit arbeitenden Modellversuche gemeinsam mit der wissenschaftlichen Begleitung, dem Programmteam im BIBB und den Kooperationspartnern (z. B. aus Betrieben, Schulen, Verbänden und unterschiedlichen Berufsbildungsinstitutionen) entwickelt haben, besteht die große Herausforderung darin, mit Hilfe eines neuen Blicks auf die Situation, neue Potenziale bei den jungen Menschen und bei den Unternehmen für einen gelingenden Übergang und eine erfolgreiche Ausbildung zu entdecken und einzubinden. Hierzu waren einerseits im Programmverlauf selbst und andererseits in der Vor- und Nachbereitung auf der Basis eines gemeinsamen Sachstandes die innovativen Konzepte, Instrumente und didaktisch-methodischen Ansätze zum Umgang mit jungen Menschen in der Ausbildung und im Übergang von der Schule in den Beruf zu entwickeln, zu erproben, zu evaluieren und zu verbreiten. In diesem Zusammenhang wurde auf die Notwendigkeit der Analyse von Bildungsverläufen in Abhängigkeit von individuellen Merkmalen wie Schulabschluss, Geschlecht, ethnischer Herkunft und Lebensalter verwiesen. Diese Reflexion und Diskussion wurde exemplarisch auch für andere Kontexte über das Programmnetzwerk hinaus kontinuierlich geführt.

Die vorliegende Veröffentlichung zeigt im Rückblick einen Ausschnitt aus der vertieften wissenschaftlichen und bildungspolitischen Diskussion, aus der Konsequenzen für die Berufsbildungspraxis und die Modellversuchsforschung abgeleitet worden sind. Sie stellt acht Expertisen aus unterschiedlichen Blickwinkeln (Praxis, Wissenschaft und Politik) vor, die vor dem Start des Modellprogramms erarbeitet und in einem Workshop in Berlin diskutiert wurden. Diese haben sich als wegweisend für die darauf folgenden Forschungs- und Umsetzungsprozesse des Modellversuchsprogramms sowie auf die Evaluation und die Auswertungen erwiesen.

Es lohnt sich deshalb, die Expertisen und die Ergebnisse des Workshops aus der Perspektive der erzielten Ergebnisse des Programms erneut zu betrachten und ihre weitreichende Relevanz für die späteren Richtlinien und deren Umsetzung darzulegen.

Der Blick richtet sich hier auf die Beratung thematischer Schwerpunkte zur Gestaltung neuer Wege in eine duale Ausbildung und in die Arbeit unter folgenden leitenden Fragestellungen:

- Wie geht die berufliche Bildung zukünftig mit der zunehmenden Heterogenität junger Menschen in der beruflichen Bildung um, welche Rolle spielt die Berufsvorbereitung, die Ausbildung in den Betrieben, den (Berufs-) Schulen, der außer- und überbetrieblichen Bildung?
- Welche Konzepte sind für die berufliche Bildung notwendig, um mit der Herausforderung zunehmender Heterogenität erfolgreich umzugehen und die in ihr liegenden Potenziale zu nutzen?
- Wie können vorhandene Ansätze, Methoden und Instrumente weiter entwickelt werden, welcher Handlungsbedarf ergibt sich?
- Welche Bedingungen sind zu erfüllen, um die (kleinen und mittleren) Unternehmen frühzeitig in die Arbeiten einzubinden?

<sup>1</sup> Näheres unter: [www.bibb.de/heterogenitaet](http://www.bibb.de/heterogenitaet)

- Was leistet das Übergangssystem in dieser Hinsicht?
- Welche Erkenntnisse haben Bestand, welche neuen Forschungsfragen und praktischen Handlungsansätze ergeben sich?

Die vorliegende Publikation gibt zu diesen Fragen zielführende Antworten, die in den acht Expertisen aus den unterschiedlichen Blickwinkeln einer theoriegeleiteten Praxis und der Wissenschaft enthalten sind. Regionale und didaktische Ansätze werden dargestellt, Ergebnisse von Studien zur Heterogenität, Vielfalt und Diversität und zu den demografischen Herausforderungen sind enthalten sowie konkrete Auswirkungen auf die Berufsbildungsinstitutionen und die darin liegenden Chancen für die Berufsbildungsakteure. Eine Zusammenfassung der Diskussion dieser Expertisen im Rahmen des Expertenworkshops aus heutiger Sicht wird vorangestellt.

2

## **NEUE WEGE IM UMGANG MIT HETEROGENITÄT, VIelfALT UND DIVERSITY IN DER BERUFSBILDUNG – ERGEBNISSE EINER EXPERTENDISKUSSION AUS HEUTIGER SICHT**

*Günter Albrecht, Gisela Westhoff, Manuela Zauritz*

### **Struktur und Bedeutung des Workshops**

Vor Beginn des Förderschwerpunktes fand in Berlin ein Expertenworkshop „Strategien für Betriebe im Umgang mit zunehmender Heterogenität der Bewerberinnen und Bewerber um Ausbildungsplätze und der Auszubildenden“ statt, auf dem zu diesem Thema acht Expertisen präsentiert und diskutiert wurden. Die dort erarbeiteten Ergebnisse haben sich im Verlauf des Modellprogramms als prägend für den gesamten Forschungs- und Entwicklungsprozess herausgestellt und werden deshalb hier aus heutiger Perspektive wiedergegeben. In der Diskussion dieser Expertisen sind die ersten Handlungsfelder für einen neuen und innovativen Umgang mit der Heterogenität in der beruflichen Bildung erarbeitet worden, die den weiteren Verlauf sowohl der einzelnen Modellversuche als auch des Programms insgesamt entscheidend mitgestaltet haben. Dem entsprach das Ziel des Workshops, auf der Basis eines gemeinsamen Sachstandes Konzepte, Instrumente und didaktisch-methodische Ansätze zum Umgang mit jungen Menschen in der Ausbildung und im Übergang von der Schule in den Beruf zusammenzutragen, zu erörtern und zu bewerten. Dazu gehört auch die Notwendigkeit der Analyse von Bildungsverläufen in Abhängigkeit von individuellen Merkmalen wie Schulabschluss, Geschlecht, ethnischer Herkunft und Lebensalter. Somit sind auch wesentliche Erfolge des späteren Programms auf den vorgeschalteten und programmbegleitenden Diskurs zwischen Vertretern der Praxis, der Wissenschaft und der Politik zurückzuführen, der sich als ein zentrales Korrektiv herausgestellt hat.

Der Workshop war mit seiner Beratung hinsichtlich thematischer Schwerpunkte aus der Sicht der Politik, Wissenschaft und beruflichen Bildungspraxis entscheidend für die Ausrichtung des künftigen Programms/Förderschwerpunktes „Neue Wege in die duale Ausbildung – Heterogenität als Chance für die Fachkräftesicherung“. Aus dieser damals begonnenen wissenschaftlichen und bildungspolitischen Diskussion sind auch Konsequenzen für die Berufsbildungspraxis und die Modellversuchsforschung abgeleitet worden.

An dem Workshop waren neben den Verfassern der Expertisen und dem BIBB Verantwortliche aus Landesministerien, der Agentur für Arbeit und Sozialpartner sowie Berufsbildungsexperten/-innen aus der Industrie, des Handwerks, der Wissenschaft und von Bildungsdienstleistern beteiligt. Zu erwähnen ist ebenfalls, dass zeitweise auch junge Menschen als Betroffene zu Wort kamen. Jugendliche aus Angola, Kasachstan, Litauen und Russland berichteten in einem besonderen Praxisbeitrag über ihre Eindrücke und Erfahrungen in ihrer Ausbildung im deutschen dualen System. Hier stellte sich die Heterogenität und Vielfalt in dem optimistischen Sinne „Chancen nutzen, Potenziale entdecken und unterstützen“ deutlich dar. Den jungen Menschen wurde eine hohe Wertschätzung zuteil.

Darin lag auch eine Mahnung an die Fachexpertengruppe, nicht nur über die Jugendlichen zu sprechen, sondern ihnen selbst Gehör zu verleihen. Dieses kooperative, integrierende Vorgehen, auch im Sinne der Handlungsfor-

### **Ausgewählte Ergebnisse**

Der Expertenworkshop „Strategien für Betriebe im Umgang mit zunehmender Heterogenität der Bewerberinnen und Bewerber um Ausbildungsplätze und der Auszubildenden“ war von ausschlaggebender Bedeutung für die weitere Programmgestaltung.

Folgende Aspekte konnten in diesem Zusammenhang erarbeitet werden:

- Die zunehmende Heterogenität stellt eine neue Herausforderung für das Bildungspersonal in Schule, Betrieb und bei Bildungsdienstleistern dar.
- Ein adäquater Umgang benötigt innovative Konzepte, Instrumente, Netzwerke und Kooperationen.
- Das gilt für die Berufsorientierung, das Übergangssystem, die duale Ausbildung in Schule und Betrieben und für die berufliche Weiterbildung.
- Kleine und mittlere Unternehmen sind besonders gefordert.
- Gestaltungsspielräume und Flexibilitätspotenziale des Berufsbildungssystems bieten den rechtlichen und pädagogischen Rahmen für neue Konzepte.
- Betriebliche Ausbildung bedeutet eine soziale Verantwortung für alle Jugendlichen.
- Guter Facharbeiternachwuchs ist aus allen Schulformen zu gewinnen.
- Leistungsvoraussetzungen der Stellenbewerber und die Qualifikationsanforderungen der Betriebe sind zu kommunizieren und zu verbinden.
- Es gilt, Ausbildungsabbrüche zu reduzieren.
- Strategien zur Integration der Heterogenität in der betrieblichen Ausbildung und in der Zusammenarbeit mit den Partnern müssen entwickelt und vorhandene Konzepte gezielt genutzt werden.

Die Berufsbildungsexpertinnen und -experten stellten es als unstrittig heraus, dass die Berufsbildung von einer ausgeprägten Heterogenität gekennzeichnet ist, die sich anhand verschiedener Merkmale und Ausprägungsvarianten zeigt. Diese Heterogenität geht mit zahlreichen weiteren zukünftigen Herausforderungen hinsichtlich der Effektivität und der Qualität des deutschen Berufsbildungssystems einher. Danach zeigt sich Heterogenität nicht nur im Unterricht der beruflichen Schulen, sondern auch

- in den unterschiedlichen Maßnahmen der Berufsvorbereitung und der außerbetrieblichen Ausbildung,
- in der Gesamtheit der Ausbildungsplatz- bzw. Arbeitsplatzbewerber/-innen,
- in den überbetrieblichen Lehrgängen des Handwerks,
- in der freiwilligen Ergänzungsausbildung der Industrie,
- in den vielfältigen Strukturen der Verbundausbildung,
- in den größeren, aber auch kleineren Ausbildungsgruppen aller Unternehmenskategorien,
- in der Gesamtheit der Beschäftigten einzelner Unternehmen und
- in der Gruppe des Bildungspersonals und der Personalverantwortlichen (ausbildende Fachkräfte, Ausbilder in den Betrieben und bei Bildungsdienstleistern, sowie Betriebsinhabern).

An dieser Stelle deutet sich bereits an, was in der Programmarbeit „Neue Wege in die duale Ausbildung – Heterogenität als Chance für die Fachkräftesicherung“ der darauffolgenden drei bis vier Jahre bestätigt wurde: Die Entwicklung eines ganzheitlichen Bildungskonzepts zum Umgang mit Heterogenität stellt eine große Herausforderung für die berufliche Bildung dar. Dieser erfolgreich zu begegnen, bedarf es angemessener Konzepte, Modelle und Strategien. Darauf sind die Expertisen aus unterschiedlichen Perspektiven eingegangen.

Das zeigte sich beispielsweise bei der Diskussion der von Wilhelm Termath vorgestellten Ergebnisse des Gutachtens „Bildungskonzepte für heterogene Gruppen – Situationsanalyse und Handlungsbedarf“, aus dem neun Handlungsempfehlungen abgeleitet worden sind.

Günter Albrecht und Helmut Ernst richteten den Fokus auf der Basis dieses Gutachtens und weiterer Analysen auch auf die Konsequenzen aus dem demografischen Wandel. Insbesondere wurden die daraus resultierenden Veränderungen für die Einzelausbildung und die Notwendigkeit der Entwicklung spezifischer Lernkonzepte unter dem Heterogenitätsaspekt thematisiert. In diesem Sinne hat Klaus Jenewein sein Verständnis zum beruflichen Lernen dargelegt, Aspekte der inneren Differenzierung und Individualisierung erläutert und aktuelle Problem- und Handlungsfelder unter dem Gesichtspunkt von Heterogenität zur Diskussion gestellt.

Ergänzt und untersetzt wurde die Diskussion durch Peter Jablonka, der ausgewählte Ergebnisse einer Befragung von Ausbildungsbetrieben zu Heterogenität in der Ausbildung darstellt hat, sowie durch einen übergreifenden Beitrag von Günter Albrecht zur Bilanz und zu den Perspektiven der Fachkräftesicherung im Spektrum von Heterogenität und Vielfalt in der Aus- und Weiterbildung.

Die Expertisen und Beiträge von Günter Albrecht, Helmut Ernst, Ulrich Folger und Hans-Josef Walter aus unterschiedlicher Sicht warfen hierzu konkrete Fragen auf, wie sich die regionalen Disparitäten zuverlässig erfassen lassen und welche Konsequenzen sich aus den Entwicklungstendenzen von Vielfalt und Heterogenität für die Ausbildung vor allem in KMU sowie für die Gestaltung regionaler Bildungsangebote ergeben. Es wurden Notwendigkeiten zur Gestaltung und entsprechende Möglichkeiten aufgezeigt, die auch leitend für die spätere Programmarbeit waren.

Eine Schlüsselfunktion kommt hier dem Bildungspersonal zu, dem adäquate Weiterbildungsangebote für die Auswirkungen von und den Umgang mit Heterogenität bereitzustellen sind, wie zum Beispiel Mike Altmann, Klaus Jenewein und Wilhelm Termath in ihren Beiträgen forderten.

Ebenfalls wurde ein Forschungsbedarf hinsichtlich der Generierung von Heterogenität in Lerngruppen durch die Strukturen und Mechanismen des Bildungssystems als solches herausgestellt. Dieser Bereich tangiert insbesondere auch die Frage nach einem Übergangmanagement, das tatsächlich Übergänge schafft, statt Warteschleifen zu pflegen. Gefragt ist hier nicht nur eine gezielte Verbesserung des Übergangs von der Schule in die Berufsausbildung, sondern damit verknüpft sind auch eine strategische und frühzeitige Berufsorientierung sowie eine systematische Berufsberatung.

Ein Aspekt, den es bei der Analyse von Heterogenität und der Ableitung von zentralen Forschungsfragen stets zu bedenken gilt, ist, dass Menschen von Natur aus sehr unterschiedlich, eben individuell, sind und dies per se schon einen Faktor für Heterogenität darstellt. Insofern gilt es auch weiterhin, Strategien zu schaffen, um die Vielfalt positiv zu gestalten respektive eine Offenheit zu entwickeln, um die darin liegenden Potenziale zu nutzen.

### **Bewertung aus heutiger Sicht**

Die Diskussion zeigte auf, dass es in puncto „Heterogenität“ eine Vielzahl von Übereinstimmungen gibt, aber auch noch viele Fragen offen sind. Die Arbeiten des Modellversuchsprogramms haben inzwischen hilfreiche Antworten gegeben, die weiterhin evaluiert und verbreitet werden. Essenziell dabei ist es, eine ganzheitliche Betrachtung in den Vordergrund zu stellen. Dies darf – so haben die Modellversuche gezeigt – nicht mit der Entwicklung eines ganzheitlichen Lösungskonzepts gleichgesetzt werden. Vielmehr hat sich als notwendig herausgestellt, zukunftsweisende Strategien für einen neuen Umgang mit der Heterogenität, Vielfalt und Diversität in der beruflichen Bildung zu erarbeiten, denn der Facettenreichtum in diesem Zusammenhang erfordert eine differenziertere Betrachtungsweise. Das gilt noch immer. Die nunmehr in den Modellversuchen erarbeiteten Ansätze, Methoden und Instrumente sind von weitreichender Bedeutung, haben bereits positive Wirkungen über den Kontext des Programms hinaus gezeigt und werden der Fachöffentlichkeit kontinuierlich zur Verfügung gestellt. Beispiele und weiterführende Links dazu sind unter [www.bibb.de/heterogenitaet](http://www.bibb.de/heterogenitaet) und [www.foraus.de](http://www.foraus.de) zu finden. Die bisherigen

Ergebnisse und Angebote bieten die Voraussetzung, sowohl direkt in der Berufsbildungspraxis eingesetzt als auch weiter strukturiert und entwickelt zu werden, damit sich ein bewusster und integrativer Umgang mit Heterogenität in beruflichen Bildungszusammenhängen mehr und mehr durchsetzt.

### **Empfehlungen für Handlungsfelder mit grundlegender Bedeutung für den späteren Förderschwerpunkt**

Die Expertise und die Expertendiskussion haben wichtige Hinweise für die Ableitung zentraler Forschungsfragen und für die Strukturierung der späteren Programmarbeit geliefert und klargestellt, dass die vorhandenen Rahmenbedingungen des Berufsbildungssystems für einen adäquaten Umgang mit der Heterogenität genutzt werden können. „Die aktuellen bildungspolitischen und -theoretischen Leitlinien weisen im Prinzip einen geeigneten didaktischen Handlungsrahmen auf, den besonderen Rahmenbedingungen einer wachsenden Heterogenität in der beruflichen Ausbildung adäquat entgegenzukommen“ (Jenewein).

Für die Ausarbeitung von Eckpunkten für einen neuen Förderschwerpunkt hat sich aufgrund der Komplexität der Thematik die Betrachtung verschiedener Handlungsfelder als zielführend herausgestellt. Der Breite, Vielfalt und Unterschiedlichkeit der Diskussion folgend sollen nachstehend folgende Handlungsfelder näher beleuchtet werden. Sie waren prägend für die späteren acht bzw. fünf Handlungsfelder, nach denen die Programmarbeit strukturiert worden ist.

- Handlungsfeld I: Möglichkeiten und Grenzen zur Erhöhung der Anschlussfähigkeit des beruflichen Übergangs- und Ausbildungssystems für junge Menschen im Kontext von Vielfalt und Heterogenität
- Handlungsfeld II: Sicherung der Ausbildung von Migranten/-innen in betrieblichen bzw. außerbetrieblichen oder überbetrieblichen Bildungsgängen
- Handlungsfeld III: Konzepte zur Unterstützung des beruflichen Ausbildungspersonals bei der Einzelausbildung und Aus- und Weiterbildung in heterogenen Teams unter Einbeziehung ausbildungsbegleitender Hilfen
- Handlungsfeld IV: Förderung differenzierter Ausbildungswege sowie kompetenz- und handlungsorientierte Gestaltung dualer Ausbildungsgänge in Verbindung von individueller Förderung und der Arbeit in heterogenen Gruppen

### **Handlungsfeld I**

#### **Möglichkeiten und Grenzen zur Erhöhung der Anschlussfähigkeit des beruflichen Übergangs- und Ausbildungssystems für junge Menschen im Kontext von Vielfalt und Heterogenität**

In diesem Handlungsfeld wurden vor allem zwei Problemfelder identifiziert: Berufseignung und Berufsorientierung. Eine der Ursachen für die mangelnde Berufseignung ist nach Jenewein, dass es den allgemeinbildenden Schulen aufgrund der oft fehlenden Kompetenz der Lehrkräfte hinsichtlich eines Verständnisses der Anforderungen und Probleme der Berufs- und Arbeitswelt häufig nicht gelingt, einen hinreichenden situativen Kontext für die im Unterricht behandelten Lerninhalte herzustellen. Ebenso sei die Berufsorientierung „dramatisch unterentwickelt“. Das Fehlen einer didaktischen Verbindung der Gegenstandsbereiche allgemeinbildender Schulen mit Handlungsansätzen der Ausbildungs- und Arbeitswelt führe vielfach dazu, dass die Ausbildungs- und Arbeitswelt durch die Lehrkräfte allgemeinbildender Schulen häufig nicht aufgegriffen wird und sich demgemäß „kognitive Anker“ zwischen den Lerninhalten der allgemeinbildenden Schulen und der Ausbildungs- und Arbeitswelt nicht entwickeln können. Folglich sollte ein entsprechendes Programm „[...] die Zusammenarbeit von Institutionen der betrieblichen Berufsausbildung mit den allgemeinbildenden Schulen unterstützen, damit die Lerninhalte in den allgemeinbildenden Kernfächern durch einen ausgeprägteren Situationsbezug in stärkerem Maße mit situativen Kontexten der Berufs- und Arbeitswelt verbunden werden können“.

Ergänzend zu diesen Einschätzungen haben sich im Verlauf der Diskussion des Workshops weitere Experten wie Albrecht, Ernst, Walter dafür ausgesprochen, die Kooperation zwischen „Schule und Wirtschaft“ als Bestandteil eines neuen Programms zu berücksichtigen und auf eine frühzeitige strategische Berufsorientierung (Altmann) hinzuwirken. Betont wurde in diesem Zusammenhang auch die Notwendigkeit, Lernformen arbeitsintegrierten Lernens respektive die Schaffung einer integralen Lernkultur weiterzuentwickeln (Ernst). An diesen Aspekten haben die Modellversuche mit ihren Kooperationspartnern und im Rahmen des Programmnetzwerks kontinuierlich weitergearbeitet, indem auch weitere Befunde aus benachbarten Programmen und Forschungsprojekten einbezogen wurden.

## Handlungsfeld II

### **Sicherung der Ausbildung von Migranten/-innen in betrieblichen bzw. außerbetrieblichen oder überbetrieblichen Bildungsgängen**

Dieses Handlungsfeld bildet einen weiteren wichtigen Eckpunkt für den späteren Förderschwerpunkt/das Programm „Neue Wege/Heterogenität“. Ausbilder/-innen müssen in der Lage sein, mit der Heterogenität der Auszubildenden umzugehen. Der Expertenworkshop hat auch dazu Weichen gestellt: Die Entwicklung eines Qualifizierungskonzepts für betriebliches und außerbetriebliches Aus- und Weiterbildungspersonal mit besonderem Schwerpunkt der Ausbildung in heterogenen Gruppen wurde zu einem essenziellen Bestandteil des Programms (Ernst). Hierzu gehört die von den Experten/-innen geforderte Entwicklung eines „Handwerkszeugs“ in Form von Handlungsanleitungen, Leitfäden und Checklisten, vor allem für die Ausbilder und auszubildenden Fachkräfte in KMU. Ebenso von Bedeutung sind (Walter) nicht nur die Entwicklung praxisorientierter und zielgruppenspezifischer Ausbildungs- und Unterstützungskonzepte, sondern auch eine grundlegende „Sensibilisierung“ zum Thema Heterogenität. Auch das bestätigen die Programmsergebnisse und stellen entsprechende Angebote bereit. Für einen innovativen und zukunftsorientierten Umgang mit „Heterogenität“ ist auch das didaktische und methodische Wissen und Können des Ausbilders zu beachten. Die betriebliche Ausbildungspraxis muss in der Lage sein, auf Jugendliche mit heterogenen Lern- und Leistungsvoraussetzungen mit einer differenzierten Methodik einzugehen. Das erfordert, handlungsorientierte Lernkonzepte so auszugestalten, dass eine optimale Förderung gewährleistet ist und den Unternehmen (vor allem KMU) Begleitung und Unterstützung angeboten wird.

Hierzu sind neue Lernformen sowie Lehr- und Lernmedien zu entwickeln, mit denen eine Differenzierung nach Lernvoraussetzungen und Lerninteressen und eine Individualisierung von Lernorten und Lernzeiten in besonderem Maß gewährleistet werden können. Dabei könnte – so haben zahlreiche Aktivitäten der Modellversuche gezeigt –, das „Konzept der inneren Differenzierung“ ein Leitbegriff für eine für die Förderung von Heterogenität in der betrieblichen Ausbildung geeignete berufliche Didaktik werden.

## Handlungsfeld III

### **Konzepte zur Unterstützung des beruflichen Ausbildungspersonals bei der Einzelausbildung und zur Aus- und Weiterbildung in heterogenen Teams unter Einbeziehung ausbildungsbegleitender Hilfen**

Ausgangspunkt für dieses Handlungsfeld ist die Überlegung, dass angesichts der demografischen Entwicklungen wieder mehr Jugendliche mit defizitären Voraussetzungen in betriebliche Ausbildungsverhältnisse aufgenommen werden. Hier nimmt die Heterogenität in der Berufsausbildung dramatisch zu. Damit dies nicht zu weiteren Problemen hinsichtlich der Fachkräfteversorgung führt, gewinnt die Frage des Ausbildungserfolgs weiter an Bedeutung. Hiermit stehen die hohen Ausbildungsabbruchquoten in unmittelbarem Zusammenhang und der Einsatz von ausbildungsbegleitenden Hilfen ist zu überdenken.

In einem Statement von Albrecht wurde auf die „10 Thesen zum beruflichen Ausbildungspersonal“<sup>1</sup> verwiesen und besonders der Aspekt der Diversifizierung in der Ausbildertätigkeit betont. Danach zwingen die Vielfalt und zunehmende Heterogenität sowohl zu einem noch effektiveren Einsatz der ausbildungsbegleitenden Hilfen als auch zu neuen Verfahrensweisen bei der Lernortkooperation und beim Zusammenwirken der regionalen Akteure.

Die Handlungsansätze im Sinne von Konzepten für die Prävention und Intervention sind notwendig und wurden im Verlauf des Förderschwerpunktes auf die neue Situation im Umgang mit Heterogenität in der Berufsbildung bezogen und konkret weiterentwickelt. Es hat sich bestätigt, dass die Ausbildungsbegleitung zur Identifikation von Problemlagen und Verbesserung der Konfliktfähigkeit für beteiligte Personengruppen einen höheren Stellenwert benötigt. In der Diskussion wurden die Entwicklung und die Implementation von modularisierten Angeboten zum konstruktiven Konfliktmanagement für die Aus- und Weiterbildung des betrieblichen Ausbildungspersonals gefordert. Altmann verweist bezüglich der Ausbildungsbegleitung auf die Bedeutung individualisierter Betreuungskonzepte und regionaler Mentorensysteme. Aus heutiger Sicht wird auf die in den Modellversuchen entwickelten Instrumente, Konzepte und Methoden verwiesen.<sup>2</sup>

1 10 Thesen der deutschen Berufsausbilder. Heft 140 Dezember, 4/2009, S. 1 — 4

2 Vgl. nähere Informationen unter [www.bibb.de/heterogenitaet](http://www.bibb.de/heterogenitaet), [www.foraus.de](http://www.foraus.de)

## Handlungsfeld IV

### Förderung differenzierter Ausbildungswege sowie kompetenz- und handlungsorientierte Gestaltung dualer Ausbildungsgänge in Verbindung von individueller Förderung und der Arbeit in heterogenen Gruppen

Im Hinblick auf den Tatbestand, dass unterschiedlichste Angebote des Übergangssystems in die Berufsausbildung führen, sollten als weitere Handlungsansätze die Förderung differenzierter Ausbildungswege und die Entwicklung von Verfahren zur individuellen Kompetenzbilanzierung Berücksichtigung finden. Ein wichtiger Schritt bei der Umsetzung des Heterogenitätsansatzes ist die Diagnose und Entwicklung der individuellen Potenziale der Auszubildenden (Wittwer). Ernst und Jenewein führen diesen Gedanken in ihren Expertisen weiter, indem sie darauf verweisen, dass auf Grundlage einer systematischen Lernstandsfeststellung die erworbenen beruflichen Kompetenzen in Maßnahmen des Übergangssystems in eine angepasste Berufseingangsphase münden können. Hierzu bedarf es innovativer ausbildungsorganisatorischer Modelle, bspw. die Verbindung ergänzender Maßnahmen des bisherigen Übergangssystems mit einer betrieblichen Ausbildung, welche dann in einer verlängerten Ausbildungszeit zum Abschluss führt. Die Modellversuche bieten hierzu differenzierte Instrumente an (z. B. unter [www.foraus.de](http://www.foraus.de)). In diesem Zusammenhang wurde darauf verwiesen, dass sich insbesondere berufsbildende Schulen beteiligen könnten, indem sie in den Wahlbereichen des Unterrichts portfolioeignete Unterstützungsmaßnahmen organisieren und anbieten. Alles in allem sind vor dem skizzierten Hintergrund didaktische Maßnahmen sinnvoll, die mit einer Differenzierung der Ausbildungswege einhergehen. Dazu zählt die kompetenz- und handlungsorientierte Gestaltung dualer Ausbildungsgänge für die Einzelausbildung und für heterogene Gruppen. Wittwer benennt – hierauf Bezug nehmend – die Entwicklung von Konzepten zur Nutzung gestaltungsoffener Ausbildung für eine heterogene Ausbildung und ihre Einbindung in die Ausbildungscurricula.

### Handlungsübergreifende Aspekte

Darauf wurde sowohl in den Expertisen als auch in der Expertendiskussion Bezug genommen. Beispielhaft seien Albrecht und Wittwer genannt, die in ihren Beiträgen darauf verwiesen, dass mit der Heterogenität in der Berufsbildung/Förderschwerpunktes Anleihen bei den Untersuchungen zu „Managing Diversity“ gemacht werden können. Bei diesem Konzept wird das „Anderssein des Anderen“ bewusst zugelassen und gefördert. Unmittelbar damit zusammenhängend sind Aspekte wie Akzeptanz/Wertschätzung von Heterogenität sowie die Verankerung dieses Ansatzes in der Organisationskultur eines Unternehmens respektive in der Ausbildungskultur eines Ausbildungsbetriebs. Eng mit einer solchen „Unternehmenskultur“ verbunden sind auch das Wissensmanagement und der Know-how-Transfer.

### Ausblick

Aus heutiger Sicht hat das Modellprogramm zu den Fragen und Handlungsansätzen, die in dem Berliner Workshop aufgezeigt wurden, innovative und übertragbare Handlungsansätze, Konzepte, Modelle und Instrumente entwickelt, erprobt, evaluiert und umgesetzt. Die Aspekte der durchgängigen Sicherung von Transfer und Nachhaltigkeit sind durchgängig als zentrale Aufgabe definiert worden und finden auch über das Programm hinaus in vielfältigen Kontexten ihre Anwendung und werden weiterentwickelt. Die Aussagen der hier aufgeführten einzelnen Expertisen werden damit deutlich unterstützt.

### Quellen

GEBIFO, Gesellschaft zur Förderung von Bildungsforschung und Qualifizierung mbH Berlin, Dokumentation des Expertenworkshops „Strategien für Betriebe im Umgang mit zunehmender Heterogenität der Bewerberinnen und Bewerber um Ausbildungsplätze und der Auszubildenden, Berlin 2009 (unveröffentlichtes Manuskript)

Der deutsche Berufsausbilder. Heft 140 Dezember, 4/2009

<http://www.bibb.de/heterogenitaet>

<http://www.foraus.de/pinnwand>

<http://www.foraus.de/Foren>

## EXPERTISEN ZUM THEMA STRATEGIEN FÜR EINEN ZUKUNFTSWEISENDEN UMGANG MIT HETEROGENITÄT UND VIELFALT IN DER BERUFSBILDUNG

### WELCHE REGIONALEN POTENZIALE SIND NÖTIG, UM HETEROGENE GRUPPEN DURCH VERZÄHNUNG VON BERUFSORIENTIERUNG, BERUFSVORBEREITUNG UND ÜBERGANGSMASSNAHMEN IN DIE BETRIEBLICHE AUSBILDUNG ZU INTEGRIEREN?

*Mike Altmann*

Drei Thesen am Beispiel des Landkreises Görlitz von Mike Altmann (Projektmanager in den JOBSTARTER-Projekten „TalenteSchmiede“<sup>1</sup> und „Görlitzer Ausbildungsagentur Passgenau“, angesiedelt beim Verein Lausitz Matrix e.V.<sup>2</sup>, der seinen Sitz in Görlitz hat.)

#### **Ausgangslage**

Der Landkreis Görlitz ist aus den alten Landkreisen Niederschlesische Oberlausitz und Löbau-Zittau sowie der kreisfreien Stadt Görlitz gebildet worden. Die Ausdehnung ist immens. Vom nördlichsten Dorf Kröbern bei Bad Muskau bis hinunter nach Oybin sind es 100 Kilometer. Um von Nord nach Süd zu kommen, benötigt man laut Routenplaner über 2 Stunden. Im Landkreis Görlitz herrscht aber nicht nur eine räumliche Distanz. Es gibt gewisse Mentalitätsunterschiede und gewachsene eigene Traditionen. Das ist bei der Netzwerkarbeit eine Herausforderung. Eine viel größere Herausforderung ist es, den Fachkräftebedarf abzusichern. Ein Blick auf die Schulabgänger zeigt das.

Im jetzigen Landkreis Görlitz hatten wir im Jahr 2000 noch rund 4.800 Schulabgänger. 2010 wird sich diese Zahl nochmals verringern. Dann verlassen nur noch 1.661 Schüler die Schule. Also stehen den Ausbildungsbetrieben nur noch ein Drittel Bewerber zur Verfügung. Diese Situation wird sich bis 2020 nicht grundlegend ändern. In Verbindung mit dem hohen Durchschnittsalter der Bevölkerung (2020 ist der durchschnittliche Oberlausitzer 50 Jahre alt) ergibt sich eine Fachkräftelücke. Diese kann nur geschlossen werden, wenn auch Zielgruppen in die betriebliche Ausbildung einbezogen werden, die bislang benachteiligt sind (Migranten, Zugewanderte, Hauptschüler, Altbewerber).

Nachfolgend stelle ich ein Modell vor, wie im Landkreis Görlitz die regionalen Potenziale bereits genutzt werden und weiter vernetzt werden sollen, um ein verzahntes Zusammenspiel von allgemeinbildender und berufsbildender Schule, beruflicher Orientierung, Phasen des Übergangs und den Ausbildungsbetrieben zu erreichen. Praktische Erfahrungen wurden und werden im Rahmen der bundesweiten JOBSTARTER-Initiative durch den Verein Lausitz Matrix seit 2007 gesammelt. Daraus leiten sich drei Thesen ab:

#### **1. These: Wir benötigen eine regional vernetzte Ausbildungsagentur.**

Nur wenn ausreichend betriebliche Ausbildungsplätze in hoher Qualität angeboten werden, kann sich eine Region ihren Fachkräftebedarf sichern und ein Ausbluten eindämmen. Schon deshalb verbietet sich eine ausschließliche Konzentration auf benachteiligte Jugendliche, da sonst die Qualität der beruflichen Ausbildung nachhaltig leidet. Insbesondere kleine Unternehmen benötigen eine regelmäßige Unterstützung bei der betrieblichen Ausbildung. Neben gesetzlich geregelten Förderinstrumenten, wie dem Zuschuss für Altbewerber oder ausbildungsbegleitende Hilfen muss es einen regional vernetzten Dienstleister (Ausbildungsagentur) geben, der regelmäßig und beständig Ausbildungsstellen akquiriert, eine passgenaue Besetzung unterstützt und im Sinne eines externen Ausbildungsmanagements operiert.

Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels und der zunehmenden Heterogenität der Bewerber steht die passgenaue Besetzung der Lehrstellen im Mittelpunkt. Die Ausbildungsagentur übernimmt für die Unternehmen die Vermarktung der Lehrstellen (Online-Börsen, Ansprache von Eltern und Schülern, Öffentlichkeitsarbeit).

Die Besetzung der Stellen kann im Rahmen eines regionalen Rekrutierungsnetzwerks laufen, das durch die Ausbildungsagentur koordiniert wird. Hauptgrund: Durch die immer geringer werdenden Bewerberzahlen nimmt der

<sup>1</sup> Siehe dazu: <http://www.talenteschmie.de>

<sup>2</sup> Siehe dazu: <http://www.lausitz-matrix.de>

Wettbewerb zu. Kleine Betriebe müssen ihre Angebote bündeln und gemeinsam in der Öffentlichkeit auftreten. Sonst werden sie nicht ausreichend wahrgenommen. Außerdem lassen sich notwendige Auswahlverfahren für kleine Unternehmen mit 1–2 Ausbildungsplätzen nicht wirtschaftlich durchführen. Eine Bündelung dieser Auswahlverfahren für die Mitgliedsunternehmen ist ein erheblicher Mehrwert.

Unter den Netzwerkmitgliedern wird der Austausch von geeigneten Bewerbern im Rahmen eines „Empfehlungspools“ vereinbart. Bringen Jugendliche die formalen Voraussetzungen für eine Ausbildung in einem bestimmten Beruf mit, landen aber im Unternehmen A nicht auf dem Siegereppchen, stellt dieses Unternehmen dem Bewerber eine Empfehlung aus. Damit werden die Unterlagen durch die Ausbildungsagentur an Mitglieds-Unternehmen weitergereicht, die ebenfalls für dieses Berufsbild Auszubildende suchen.

## **2. These: Wir benötigen eine regionale Vernetzung von Schule und Wirtschaft.**

### **Strategische Berufsorientierung**

Im Landkreis Görlitz – eine Modellregion für die Berufsorientierung im Freistaat Sachsen – geht es darum, eine abgestimmte Strategie für die Berufs- und Studienorientierung mit allen beteiligten regionalen Akteuren der Berufs- und Studienorientierung zu entwickeln.

Dort besteht eine strategische Steuergruppe aus Vertretern von Kultusministerium, IHK, Kreishandwerkerschaft, Landratsamt, Arbeitsagentur, ARGE, Gewerkschaften, Arbeitsmarktkoordinatoren, Sächsischer Bildungsagentur, Hochschule Zittau/Görlitz, Wirtschaftsjuvenen und regionalen Unternehmerverbänden. Die Steuergruppe legt strategische Ziele fest und setzt Arbeitsgruppen ein, die der strategischen Steuergruppe regelmäßig ihre Ergebnisse präsentieren. Meilensteine sind: 1. eine Bestandsaufnahme, kontinuierliche Pflege und Veröffentlichung von Berufsorientierungs-Aktivitäten. 2. Bildung von lokalen Unternehmenspools, die Partnerschaften mit Schulen im Einzugsgebiet eingehen. 3. Erarbeitung eines Modells „Praxistag in Unternehmen“ für unterschiedliche Schulformen und Klassenstufen. 4. Entwicklung eines „Praktikums-TÜV“ für Praxisbetriebe, analog zu den sächsischen Leitlinien der Berufsorientierung. 5. Erstellung einer Prioritätenliste für zentrale Veranstaltungen der Berufs- und Studienorientierung im Landkreis. 6. Aufbau einer zeitgemäßen Struktur eines Arbeitskreises Schule-Wirtschaft auf Landkreisebene, die die Akteure vor Ort unterstützt. Mit diesem Vorgehen entwickelt sich schrittweise ein tragfähiges Strategiekonzept für den Landkreis Görlitz, etablieren sich nachhaltige Strukturen und Ergebnisse, die über die Modellphase hinaus bestehen. Heterogenität wird sich als Querschnittsthema durch alle Arbeitsgruppen ziehen, da bei jedem Angebot der Berufsorientierung eine Passförmigkeit zur Zielgruppe bzw. individuellen Teilnehmern hergestellt werden muss.

### **Praxistag in der Wirtschaft**

Durch das JOBSTARTER-Projekt TalenteSchmiede gibt es erste Erfahrungen bei der Umsetzung eines „Praxistages in der Wirtschaft“<sup>3</sup>, der auch inhaltlicher Kern der Modellregion Berufsorientierung ist. Dabei absolvieren die Schüler/-innen der 9. Klasse von Mittelschulen alle 14 Tage einen kompletten Unterrichtstag in regionalen Ausbildungsbetrieben. Die Jugendlichen lernen in einem Schuljahr bis zu drei verschiedene Unternehmen und damit auch unterschiedliche Berufsbilder kennen. Ziel ist es, dass die Betriebe während der Praxistage Talente sichten, die Schüler/-innen ihre Fähigkeiten in der Praxis testen und gleichzeitig wichtige soziale Kompetenzen erlernen.

Dieses Modell des Praxistages kann qualitativ und quantitativ weiterentwickelt werden. In Abstimmung mit den Akteuren der Berufsorientierung ist es übertragbar auf weitere allgemeinbildende Schulen, Hauptschulklassen, aber auch Förderschulklassen. Im Rahmen einer strategischen Ausrichtung der Berufsorientierung ist es sinnvoll, gemeinsam mit den Berufsschulzentren Angebote ab Klassenstufe 7, perspektivisch ab Klasse 5, aufzubauen. Im Rahmen von schulischen Projekttagen erleben die Mädchen und Jungen verschiedene Tätigkeiten und Berufsbilder in den Werkstätten, Küchen und Seminarräumen der Berufsschulen. Damit entdecken junge Menschen früher ihre individuellen Talente und Neigungen, die sie bei den folgenden betrieblichen Praktika in Klasse 8 (Blockpraktikum von 14 Tagen) und Klasse 9 (Praxistag) festigen können.

<sup>3</sup> Siehe dazu: <http://www.praxistag.info>

Für den Aufbau stabiler Verbindungen zwischen Schulen und umliegenden Unternehmen ist ein Koordinator auf Landkreisebene nötig (kann durch Ausbildungsagentur übernommen werden). Dieser sorgt für den Transfer von Ergebnissen (insbesondere auf Schulebene), akquiriert fehlende Praxisplätze in Unternehmen, organisiert einen regelmäßigen Austausch zwischen den Akteuren und steuert die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit. Nach einer Aufbauphase von etwa drei Jahren sollte ein stabiles System auf Landkreisebene existieren. Die dann noch notwendigen Koordinierungen müssen direkt zwischen beteiligten Schulen und Unternehmen erfolgen. Als Unterstützer im Hintergrund eignen sich ehrenamtliche Akteure wie die Arbeitskreise Schule-Wirtschaft oder die Wirtschafts-junioren.

### **3. These: Wir benötigen regionale Netzwerke, die Strukturen verbessern.**

Will man die Ausbildungsfähigkeit von Hauptschülern, insbesondere von Migranten und Zugewanderten, verbessern, sind neue Ansätze im Übergangssystem notwendig. Im Regelfall mündet nur rund die Hälfte der Hauptschulabsolventen direkt in eine Ausbildung ein. Die anderen 50% werden durch berufsvorbereitende Maßnahmen aufgefangen (und reihen sich damit in die Schar der Altbewerber ein). Ziel muss es sein, die Verweildauer im Übergangssystem möglichst kurz zu halten und eine direkte Einmündung in eine berufliche Ausbildung zu schaffen. Da es zahlreiche dieser Maßnahmen gibt, bedarf es regional zunächst einer Abstimmung der beteiligten Akteure. Insbesondere die Arbeitsagentur, die ARGE, die Jugendsozial- und Jugendberufshilfe, Landesbehörden, Landratsamt, Berufsschulzentren und Bildungsträger sind dabei an einem „Runden Tisch“ einzubinden. Ebenso die Vertreter der Kammern, Innungen, Branchen- und Unternehmerverbände sowie der Gewerkschaften. Damit verzahnen sich Wirtschaft, Verwaltung, Sozialpartner und Bildung. Gemeinsam erarbeitete Lösungen können in regionalen Modellversuchen erprobt werden. Dabei gibt es nach ersten Gesprächen mit Ausbildungsbetrieben, Berufsschulen und Arbeitsagentur/ARGE folgende konkrete Ansätze:

- Durchführung von allgemeinen Berufsvorbereitungsjahren mit integrierten Betriebspraktika:  
Jugendliche, die keinen Ausbildungsvertrag bekommen, beginnen ein Berufsvorbereitungsjahr. Dieses kann in verschiedenen Berufsfeldern angeboten werden (handwerklich, kaufmännisch, hauswirtschaftlich, gastronomisch). Es beinhaltet mindestens zwei Betriebspraktika. Bewähren sich die Jugendlichen, erhalten sie vom Praktikumsbetrieb noch während des BVJ einen Ausbildungsvertrag und beginnen im darauffolgenden Jahr die reguläre betriebliche Ausbildung mit dem ersten Lehrjahr.
- Bildung von Fachklassen für bestimmte Berufsgruppen (z. B. Elektroniker):  
Von den persönlichen Voraussetzungen her geeignete Hauptschüler erhalten vom Ausbildungsbetrieb einen Vorvertrag. Um insbesondere den theoretischen Anforderungen der Berufsausbildung gerecht zu werden, erfolgt ein Berufsgrundbildungsjahr in der Berufsschule. Dort erhalten die Teilnehmer/-innen Nachhilfe in den Kernfächern und werden auch auf berufspraktische Inhalte vorbereitet. Dazu gehören auch mindestens zwei Praktika im Unternehmen, bei dem ein Vorvertrag besteht. Nach dem Grundbildungsjahr erhalten die Jugendlichen (bei entsprechender Leistung) einen regulären Ausbildungsvertrag vom Unternehmen. Sie steigen dann im Regelfall in das erste Ausbildungsjahr ein.
- Einsatz von Coachings in berufsvorbereitenden Maßnahmen, außerbetrieblichen Ausbildungen und Jugendprojekten:  
Die Teilnehmer/-innen an Übergangsmaßnahmen, außerbetrieblichen Ausbildungen oder geförderten Jugendprojekten haben die Möglichkeit, durch einen Coach betreut zu werden. Dieser unterstützt die Jugendlichen bei Lernschwierigkeiten, hilft beim Finden von Praktikumsbetrieben, coacht die Bewerbungsbemühungen und wirbt direkt bei Ausbildungsbetrieben für den Jugendlichen. Die Aufgabe des Coaches besteht auch darin, in außerbetrieblichen Ausbildungen nach Talenten zu suchen, die für eine betriebliche Ausbildung geeignet sind (diese aber aus verschiedenen persönlichen Gründen bislang nicht erreicht haben).
- Einsatz von Mentoren:  
Bei den Schulabgängern beobachten wir eine wachsende Heterogenität in qualifikatorischer und soziokultureller Hinsicht. Zur Absicherung des Fachkräftebedarfs ist eine Einbindung der bislang vernachlässigten Gruppen (Hauptschüler/-innen, Altbewerber/-innen, Migranten, Zugewanderte) notwendig.

Für Hauptschüler/-innen stellen die Übergänge zwischen allgemeinbildender Schule, teilqualifizierenden beruflichen, vollzeitschulischen oder staatlich geförderten Ersatz-Bildungsgängen und Berufsausbildung besonders sensible Phasen dar. An diesen Nahtstellen können regionale Mentorensysteme installiert werden. Die entsprechenden Träger müssen sich mit der zuständigen Arbeitsagentur abstimmen und sich mit der oben beschriebenen Ausbildungsagentur vernetzen. Die Mentoren halten insbesondere in den sensiblen Phasen der Übergänge Kontakt zu den Jugendlichen und helfen ihnen beim Sprung in den nächsten Bildungsabschnitt. Diese Mentoren können ehrenamtlich arbeitende Berater/-innen sein. Dazu bieten sich Kooperationen mit dem Senior Experten Service an, der in Dresden einen Standort besitzt und mit dem JOBSTARTER-Projekt VerA<sup>4</sup> bereits erfolgreich gegen Ausbildungsabbrüche wirkt.

Zusätzlich kann mit ARGEN vor Ort ein flankierendes Projekt initiiert werden, bei dem ehemalige ältere Arbeitslose mit entsprechender Qualifikation und Berufserfahrung die Funktion eines Mentors oder Coaches übernehmen. Zielgruppe sind unter dem Fokus Heterogenität Hauptschüler/-innen, die in so genannten Bedarfsgemeinschaften leben, also mit Hartz IV in der Familie konfrontiert sind. Speziell diesen Jugendlichen fehlt es an Unterstützung aus dem familiären Umfeld beim Einstieg in das Berufsleben. Sie erhalten eine regelmäßige Beratung durch einen festen Ansprechpartner, Lernhilfen, Unterstützung bei der Berufsorientierung und der Suche nach Praktikumsbetrieben, Hilfe bei Bewerbungen und Vorbereitung auf Vorstellungsgespräche sowie eine Begleitung während der ersten drei Monate des Ausbildungsverhältnisses.

Entsprechende positive Erfahrungen beim Einsatz von „Senior-Coachings“ sammelte Lausitz Matrix 2007/08 mit dem Modellprojekt „Bridges – Brücken in Arbeit“<sup>5</sup>, durch das über 250 jugendliche ALG2-Empfänger in der Region Görlitz-Weißwasser in Arbeit und Ausbildung integriert wurden<sup>6</sup>.

### **Fazit**

Wer konsequent die regionalen Potenziale nutzt, die maßgeblichen Akteure vernetzt und maßgeschneiderte Lösungen für die individuellen Problemlagen einsetzt, kann sowohl die Talente mit attraktiven Angeboten halten als auch Gruppen mit ungünstigen Voraussetzungen in die betriebliche Ausbildung einbinden.

4 Siehe dazu: [http://www.jobstarter.de/\\_media/VerA\\_Flyer\\_Dresden\\_2009-01-20.pdf](http://www.jobstarter.de/_media/VerA_Flyer_Dresden_2009-01-20.pdf)

5 Siehe dazu: <http://www.brandeins.de/archiv/magazin/schwerpunkt-ideenwirtschaft/artikel/soziale-innovation-folge-16-alt-hilft-jung.html>

6 Ausführliche Dokumentation unter: <http://www.projekt.bridges.de>

## WIE WIRKT SICH HETEROGENITÄT FÜR EINEN BILDUNGSDIENSTLEISTER AUS?

*Helmut Ernst*

Vielfalt und Unterschiedlichkeit als Herausforderung für den Bildungsdienstleister Schweriner Ausbildungszentrum e.V.

### Ausgangssituation

Die Lehrstellenbilanz in Mecklenburg-Vorpommern ist grundsätzlich positiv zu beurteilen, es zeichnet sich eher die Tendenz ab, dass Ausbildungsplätze unbesetzt bleiben. (Beispiel: Aus- und Weiterbildungsverbund Kunststofftechnik des Schweriner Ausbildungszentrums, 18 % der vorhandenen betrieblichen Ausbildungsplätze konnten nicht besetzt werden).

Viele Bundes- und Landesprojekte haben dazu beigetragen, neue attraktive Ausbildungsplätze zu schaffen, aber viele Probleme sind noch ungelöst. So bleibt die Lage für eine große Gruppe von Menschen kritisch – insbesondere für die sogenannten Altbewerber/-innen, die seit längerem vergeblich einen Ausbildungsplatz suchen. Diese Gruppe hat es besonders schwer, einen Ausbildungsplatz zu finden. Je länger ihre erstmalige Bewerbung zurückliegt, desto schwieriger wird es, einen Ausbildungsplatz zu finden. Erschwerend kommt hinzu, dass die Anforderungen des Arbeitsmarktes erheblich gestiegen sind. Das schulische Niveau und die Abschlüsse, die die Altbewerber/-innen bisher erreichten, sind völlig unzureichend für die Anforderungen der betrieblichen Ausbildungsplätze.

Die Anzahl der Altbewerber in Mecklenburg-Vorpommern, die bei den Agenturen für Arbeit erfasst sind, beläuft sich gegenwärtig auf 7529<sup>1</sup>. Hinzu kommen die Jugendlichen, die sich zurzeit in Maßnahmen der Berufsvorbereitung, in schulischen Maßnahmen oder in einer ungelernten Tätigkeit befinden und die in der Statistik nicht erfasst sind (ein Jugendlicher, der sich in dieser Position befindet, wird als Ausbildungsplatzsuchender nicht mitgezählt, auch wenn sein primärer Wunsch darin besteht, einen betrieblichen Ausbildungsplatz zu erlangen).

Das Schweriner Ausbildungszentrum hat in den zurückliegenden Jahren, gefördert vom BMBF, von der Arbeitsagentur und vom Land Mecklenburg-Vorpommern, vielfältige Anstrengungen unternommen, um neue betriebliche Ausbildungsplätze zu erschließen und insbesondere sozial benachteiligte Jugendliche so zu fördern, dass sie den Anforderungen der modernen Ausbildungsplätze gerecht werden. Damit haben sie aktiv dazu beigetragen, das duale System weiter zu modernisieren und seine Attraktivität sowohl für die Unternehmen als auch für die Jugendlichen zu erhöhen.

Dazu gehören insbesondere

- der Aufbau von Fachkräfteverbänden mit gegenwärtig über 300 Auszubildenden,
- die Entwicklung eines Ausbildungsnetzwerks in der Kunststoffbranche im Rahmen eines INNO-Regio-Projekts, mit dem 65 neue Ausbildungsplätze geschaffen und die Ausbildung in dieser Branche wiederbelebt wurde,
- zwei Jobstarter-Projekte, mit denen es gelang, unter Beteiligung der Organisationen der Wirtschaft, des Landes sowie der Arbeitsagenturen auf regionaler Ebene den Erfordernissen der kleinen und mittelständischen Unternehmen gerecht zu werden und
- das Projekt Nordverbund, in dem überregional Bildungsdienstleister aus Hamburg, Bremen und Angermünde mit Betrieben zusammenarbeiteten. Ziel dieses vom BMBF sowie vom Europäischen Sozialfonds geförderten Projektes war es, in der Berufsausbildungsvorbereitung sowie im Rahmen von Ausbildungspartnerschaften zwischen Bildungsträgern und Betrieben mehr Jugendliche mit besonderem Förderbedarf in betriebliche Ausbildung zu integrieren. Um die Chancen auf Ausbildung zu erhöhen, haben die Partner verschiedene Strategien entwickelt, um zusätzliche Ausbildungskapazitäten bei Firmen zu erschließen. Vom 1. September 2006 bis zum 31. August 2007 hat dieses Vorhaben an der Transferphase des Programms „Kompetenzen fördern – Berufliche Qualifizierung für Zielgruppen mit besonderem Förderbedarf (BQF-Programm)“ teilgenommen mit dem Ziel, transferwürdige Arbeitsprodukte in die Regelförderung und die allgemeine Durchführung von Maßnahmen der Arbeitsverwaltung zu überführen. Zu diesen Produkten haben die Methode des Integrationscoachings für die Jugendlichen, der Umbau der Bildungseinrichtungen zu einem Dienstleistungszentrum für Betriebe und die Verbreitung von interkulturellen Einstellungsverfahren für Unternehmen gezählt.

<sup>1</sup> Vgl. [http://www.rostock.ihk24.de/servicemarken/aktuell/presseinformationen/Juli\\_2008/Wichtiger\\_Termin\\_fuer\\_Altbewerber.jsp](http://www.rostock.ihk24.de/servicemarken/aktuell/presseinformationen/Juli_2008/Wichtiger_Termin_fuer_Altbewerber.jsp)

Neue Synergien erwachsen dem SAZ auch aus den beiden Projekten: **ASKU**, ein Projekt im Rahmen der Pilotinitiative „DECVET – Entwicklung eines Leistungspunktesystems in der beruflichen Bildung: Im Fokus der Initiative steht die Durchführung von Pilotprojekten zur systematischen Erprobung eines Leistungspunktesystems zur Erfassung, Übertragung und Anrechnung von Lernergebnissen bzw. Kompetenzen von einem Teilbereich des beruflichen Bildungssystems in einen anderen. Ziel der Initiative ist es, mögliche Anrechnungspotenziale an den Schnittstellen rund um das duale System zu identifizieren und zu erproben und dadurch einen Beitrag zur Erhöhung der horizontalen und vertikalen Durchlässigkeit zu leisten. „Abschlussorientierte modulare Nachqualifizierung“ (**amON**): ein Projekt für Jugendliche und junge Erwachsene ohne Berufsabschluss. Dabei geht es um den modellhaften Auf- und Ausbau auf Dauer ausgerichteter Kooperations-, Unterstützungs- und Beratungsstrukturen unter Einbeziehung der relevanten regionalen Arbeitsmarktakteure im Rahmen des Programms „Perspektive Berufsabschluss“ des BMBF. Die vom SAZ durchgeführten Projekte haben sich als erfolgreiche Brücke in die Berufsausbildung erwiesen.

### Homogene und heterogene Lerngruppen

Bei vielen Berufsbildnern gilt die homogene Ausbildungsgruppe als optimale Voraussetzung für den Ausbildungserfolg. **Homogene Lerngruppen** in der Berufsausbildung sind Gruppen im Aus- und Weiterbildungsprozess, die ein relativ einheitliches Niveau hinsichtlich der schulischen Vorbildung, des individuellen Leistungsstandes, des Aus- und Weiterbildungsbedarfs, des zu erreichenden Qualifikationsniveaus, des Ausbildungsberufs und des betrieblichen Hintergrunds besitzen und damit ein einheitliches auf einen Beruf bzw. ein Qualifikationsprofil ausgerichtetes berufspädagogisches Handeln ermöglichen.

Bereits aus dieser Definition wird deutlich, dass Homogenität in der Berufsbildung auch bisher Fiktion war. Schon immer mussten Berufsbildner insbesondere durch eine differenzierte Ausbildungsgestaltung mit Heterogenität umgehen. Seit Ende der 90er Jahre gewinnt dieses Problem aber eine zunehmende Dynamik. Heterogen zusammengesetzte Lerngruppen, also Gruppen, die sich ganz erheblich hinsichtlich vorhandener Kompetenzen, Lernerfahrungen, Motivation, sozialem Hintergrund etc. voneinander unterscheiden, werden zu einem bestimmenden Merkmal der Ausbildung sowohl in der beruflichen Schule, in den Aus- und Weiterbildungszentren als auch in den Unternehmen selbst.

Das ist vor allem auf folgende Faktoren zurückzuführen:

- die technisch-technologischen und wirtschaftlichen Entwicklungen erfordern neue Berufe, differenziertere Anforderungen der Betriebe und neue Qualifizierungsstrategien,
- die voranschreitende Modernisierung von Ausbildungsverordnungen und die Erstellung von neuen Ausbildungsberufen für Branchen, die bisher noch nicht ausbilden konnten,
- Aufgabe der Strukturkonzeption in den modernisierten Ausbildungsberufen ist die Strukturkonzeption in Form von Fachrichtungen zugunsten einer größeren Einsatzbreite der Absolventen und Absolventinnen (die zukünftige Berufsbefähigung zeichnet sich durch eine breite Aufgabenintegration, eine weitreichende Selbstorganisation und eine verstärkte Ausrichtung an den Geschäftsprozessen des Einsatzgebiets des Ausbildungsbetriebs aus),
- die grundlegende Änderung der Abschlussprüfungen in Form der „Gestreckten Abschlussprüfung“ im neuen BBIG, mit der Folge einer verstärkten Differenzierung hinsichtlich des Eingangsniveaus; wobei es die Unternehmen zunehmend befürworten, den Prüfungsteil „Arbeitsauftrag“ vorzugsweise als „betrieblichen Auftrag“ auszuführen und
- die Differenzierung hinsichtlich betrieblicher, betriebsnaher, vollzeitschulischer und außerbetrieblicher Auszubildender.

### Prozess des demografischen Wandels

Der tiefgreifende Prozess des demografischen Wandels<sup>2</sup>, der schon gegenwärtig zu großen Umschichtungen in den Altersstrukturen betrieblicher Belegschaften führt, kommt bereits jetzt hinzu und wird sich kontinuierlich verstärken (so sind z. B. in 50 untersuchten Verbundunternehmen des SAZ bereits 40 % der Mitarbeiter/-innen älter als 50 Jahre).

2 In der Region Westmecklenburg ist durch den Bevölkerungsrückgang in den kommenden Jahren ein massiver Fachkräftemangel absehbar. Betriebe müssen zwangsläufig auch in Kleingruppen ausbilden, damit die Wirtschaft eine Zukunft hat. Bei der Ausbildungsbevölkerung in den neuen Ländern wird ein erheblicher Strukturbruch zu verzeichnen sein. Zwischen 2007 und 2012 wird sich die Gruppe der jüngeren Ausbildungsbevölkerung in etwa halbieren, den stärksten Rückgang erwartet Mecklenburg-Vorpommern um ca. 57 % bis 2012.

Das erfordert neue Strategien der Nachwuchsgewinnung, sodass der Trend zur Einzelausbildung auch in kleinen und mittleren Industrieunternehmen voranschreitet. Aber auch die Folgewirkungen des Geburtenrückgangs auf die Zahlen der Auszubildenden machen sich bemerkbar, sodass keine homogenen, wirtschaftlich vertretbaren Ausbildungsgruppen für einzelne Berufe mehr zu Stande kommen.

### **Heterogene Lerngruppen**

Heterogene Lerngruppen in der Berufsausbildung sind also Gruppen im Aus- und Weiterbildungsprozess, die eine innere Differenzierung hinsichtlich der schulischen Vorbildung, des individuellen Leistungsstandes, des Aus- und Weiterbildungsbedarfs, des zu erreichenden Qualifikationsniveaus, des Ausbildungsberufs, der betrieblichen Zugehörigkeit mit den daraus erwachsenden spezifischen betrieblichen Interessen und Zielen besitzen. Sie fordern jedoch spezifische Strategien berufspädagogischen Handelns heraus, mit denen sie erfolgreich motiviert und effektiv ausgebildet werden können.

Das hat tiefgreifende Konsequenzen für die Ausbildung und die Ausbildungsstruktur. Sowohl Unternehmen und Bildungsdienstleister als auch berufliche Schulen müssen sich rechtzeitig auf diese Situation einstellen, einerseits zur weiteren Sicherung eines qualifizierten Nachwuchses, andererseits zur eigenen Bestandssicherung.

Wollen Bildungsdienstleister und berufliche Schulen diesen Anforderungen entsprechen, ist die unabdingbare zunehmende Heterogenität als Chance für die Weiterentwicklung der beruflichen Bildung zu nutzen.

Vor allem sind neue Handlungsstrategien berufspädagogischen Handelns zu entwickeln. Die berufliche Ausbildung muss die Differenz als Ausgangspunkt jedes pädagogischen Handelns sehen. Berufsschullehrer, Ausbilder und ausbildende Fachkräfte müssen die Fähigkeit entwickeln, die Heterogenität von Lerngruppen im Sinne der Auszubildenden und der Unternehmen zu nutzen und insofern die individuelle Förderung mit optimalem Ausbildungserfolg zu verknüpfen. Diese Aufgabenstellung wird zu einem zentralen Baustein der Fortbildung. Notwendig sind bildungsökonomisch vertretbare Kosten-Modelle für die Ausbildung in heterogenen Gruppen.

Aber auch für die Region selbst leitet sich daraus die Konsequenz ab, eine attraktive Berufsbildungsinfrastruktur zu erhalten, um einer noch größeren Abwanderung der ohnehin immer kleiner werdenden Zahl von Jugendlichen entgegenzuwirken.

### **Veränderungen in den Organisationsstrukturen**

Realistische Handlungsoptionen, mit denen Bildungsdienstleister auf die Herausforderungen des demografischen Wandels reagieren können, bestehen in tiefgreifenden Veränderungen in den Organisationsstrukturen und im didaktisch-methodischen Konzept des Bildungsdienstleisters.

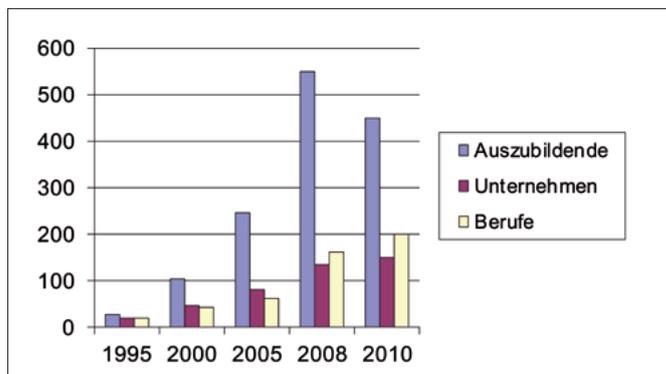
Dazu gehören

- die Gewinnung neuer Kundensegmente durch Angebotsmodifikation und eine verstärkte Zielgruppenorientierung,
- die Entwicklung neuer Angebotsformen (Bildungsberatung, Serviceausbildung, Vor-Ort-Kurse, Ausbildung am betrieblichen Auftrag) und ihre Integration in Verbundstrukturen,
- der Übergang zu dezentralen Lernkonzepten, die auf eine verstärkte Nutzung realer betrieblicher Arbeitsplätze und -prozesse für Zwecke der betrieblichen Aus- und Weiterbildung abzielen,
- die Qualifizierung von ausbildenden Fachkräften und ihre Gewinnung als Multiplikatoren und Partner des Bildungsdienstleisters,
- die Erweiterung des regionalen Einzugsbereichs im Zuge der Einführung neuer Lerntechnologien (E-Learning, mobile Lernstationen) und
- die Senkung der Kosten durch bessere Auslastung personeller und materieller Ressourcen durch Erreichung wirtschaftlich tragbarer Gruppengrößen (heterogene Gruppen).

Bei den hier skizzierten Handlungsoptionen ist zu beachten, dass sich betriebliche Berufsausbildung, (insbesondere in ostdeutschen Regionen) in Klein- und Mittelbetrieben vollzieht.

### Einzelausbildung erfordert neue Lernkonzepte

Ein charakteristisches Merkmal der Ausbildung in kleinen und mittleren Unternehmen ist die Einzelausbildung. Eine Folge davon ist, dass sich sowohl in der Verbundausbildung als auch in der überbetrieblichen Ausbildung homogene Gruppenstrukturen kaum noch finden lassen. Heterogenität, Ungleichzeitigkeiten und die Unterschiedlichkeiten der individuellen Lernprozesse prägen den Alltag insbesondere bei abnehmenden Ausbildungszahlen. Daraus ergeben sich eine Reihe von Anforderungen bei der Ausbildung in den neuen gestaltungsoffenen Berufen, die in ihrer Komplexität bisher kaum thematisiert wurden, die aber sowohl an die betriebliche wie außerbetriebliche Ausbildung hohe Anforderungen stellen. Zunehmend sehen sich Bildungsdienstleister sowohl im externen Ausbildungsmanagement als auch in der unmittelbaren Ausbildung vor die Aufgabe gestellt, betriebliche Praxis auch unter den Bedingungen der Einzelausbildung zu gewährleisten und dabei dennoch zu bildungsökonomisch vertretbaren Lösungen zu kommen. (Entwicklung siehe nachfolgende Tabelle).



Entwicklung des externen Ausbildungsmanagements und der Verbundausbildung im Schweriner Ausbildungszentrum.

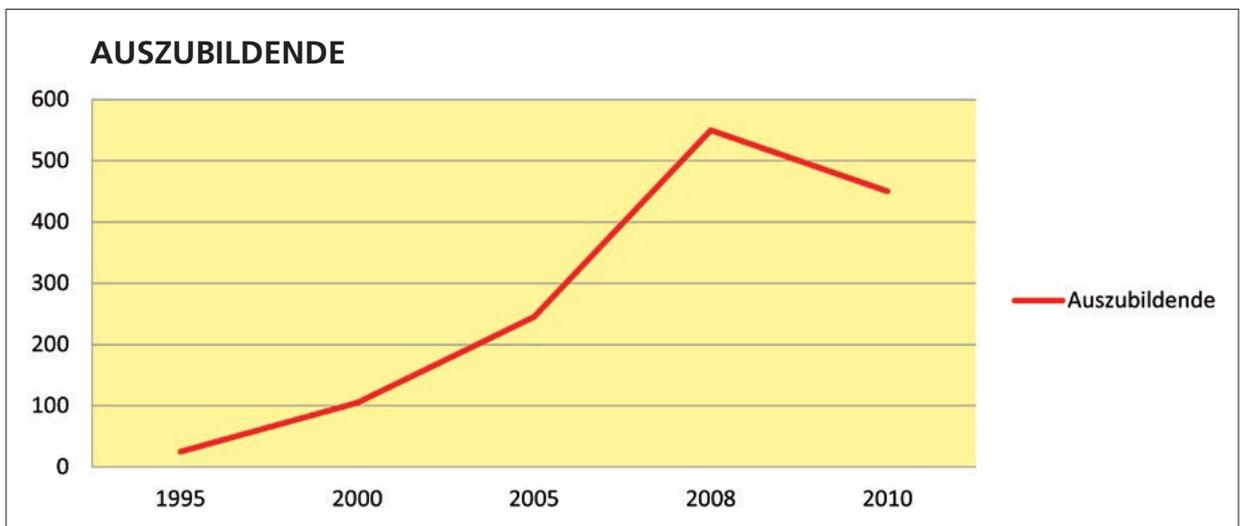
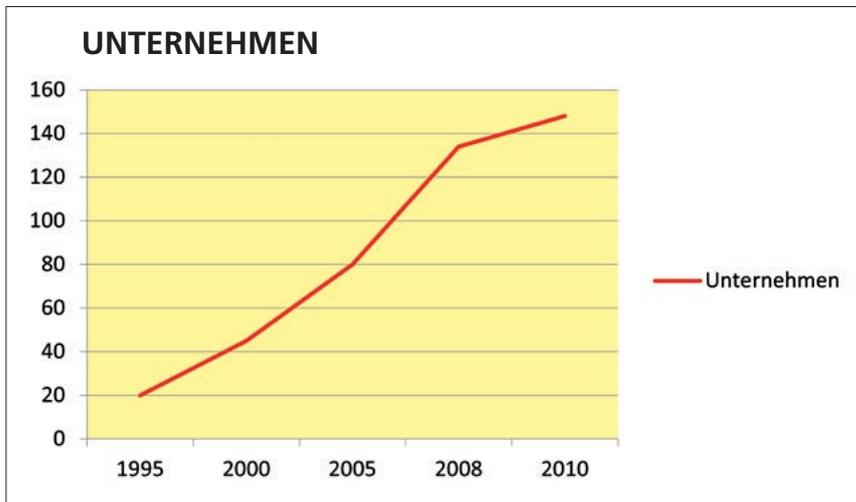
Wie die Abbildung zeigt, ist es durch ein aktives Bildungsmarketing, insbesondere durch Gewinnung neuer Kundensegmente und Erweiterung des Einzugsbereichs gelungen, in den letzten zehn Jahren die Anzahl der Auszubildenden zu verzehnfachen und die Anzahl der Unternehmen zu vervierfachen, gleichzeitig hat sich aber auch die Zahl der Berufe vervierfacht. **Es ist offensichtlich, dass diese Situation sowohl an die Planung und Umsetzung als auch an die Gewährleistung** einer praxisrelevanten Betriebs- und Berufsbezogenheit **hohe Anforderungen stellt.**

Während sich die Anzahl der Betriebe und die Anzahl der Berufe in den letzten zwei Jahren zunehmend stabilisieren, sind Tendenzen erkennbar, dass die Zahl der Auszubildenden je Ausbildungsberuf und Unternehmen abnimmt. Allerdings hat sich im Schweriner Ausbildungszentrum die Abnahme der Schülerzahlen (bedingt durch das aktive Bildungsmarketing) noch nicht so gravierend ausgewirkt.

Auch unter diesen Bedingungen müssen Bildungsdienstleistungen für kleine und mittlere Unternehmen noch bezahlbar bleiben und für den Bildungsdienstleister wiederum geschäftlich erfolgreich ablaufen.

Soll die betriebliche Ausbildung als Hauptweg der dualen Ausbildung nicht nur erhalten, sondern weiter ausgebaut werden, sind Wege zu suchen, wie Betriebe noch wirksamer in ihrer beruflichen Erstausbildung unterstützt werden können. Nicht die Simulation von Arbeitsrealität wird angestrebt, sondern das Lernen wird direkt an den Arbeitsplatz verlagert und dort mit den betrieblichen Arbeitsprozessen verbunden.

Transferfähiges Wissen, ein verbesserter Übergang der Auszubildenden von der Ausbildungs- in die Arbeitsrealität sowie schnellere Einarbeitungszeiten und reduzierte Ausbildungskosten sind nur einige Vorteile, die aus der Verbindung des beruflichen Lernens mit dem Arbeitsplatz erwachsen. Ebenso müssen sich der überbetriebliche Lernort



und die berufliche Schule in diesem Sinne verändern. Auch hier steht nicht die Vermittlung isolierter Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten, sondern vielmehr die integrierte Förderung von Fach-, Methoden- und Sozialkompetenz, die Befähigung zu selbstständigem Planen, Durchführen und Kontrollieren im Mittelpunkt, die sich auch in der Neuordnung der Metall- und Elektroberufe und im Übergang zu gestaltungsoffenen Ausbildungsordnungen widerspiegelt. Für den Bildungsdienstleister wird somit der betriebliche Arbeitsplatz zum Dreh- und Angelpunkt seiner Arbeit.

Die Betriebe sind für das Angebot von Ausbildungsplätzen, die Umsetzung der gestaltungsoffenen Ausbildungsordnungen sowie für die aus den betrieblichen Anforderungen erwachsende unabdingbare Verzahnung zwischen beruflicher Erstausbildung und beruflicher Fortbildung auch unter den Bedingungen der Einzelausbildung zu qualifizieren.

## Vom Lehrgang zur Ausbildung in heterogenen Gruppen

<b>Lehrgangsorientierte Ausbildung</b>	<b>Kooperatives Modell der Ausbildung in heterogenen Gruppen</b>
<p>Die Ausbildung erfolgt in homogenen Gruppen im produktionsunabhängigen Lernort.</p> <p>Es dominiert das Lehrgangsprinzip.</p>	<p>Die traditionellen Lernortstrukturen werden zunehmend aufgelöst. Der überbetriebliche Bildungsdienstleister wird häufig zum Verbundzentrum und zum Träger des externen Ausbildungsmanagements.</p> <p>Es erfolgt eine sinnvolle Kombination von Lernen am betrieblichen und überbetrieblichen Arbeitsplatz mit seminarförmigen Ausbildungsformen, Einzel- und Gruppentrainings.</p>
<p>Ergänzung der beruflichen Ausbildung um die Inhalte, die von den einzelnen Betrieben nicht oder nicht vollständig vermittelt werden können.</p>	<p>Lernen am betrieblichen und überbetrieblichen Arbeits- und Lernplatz werden miteinander verknüpft. Befähigung zum selbstorganisierten Lernen ermöglicht eine bildungsökonomisch vertretbare Differenzierung.</p>
<p>Die Gruppen werden nach dem Berufsprinzip (Teilnehmer der Gruppe kommen aus einem Ausbildungsberuf) gebildet.</p>	<p>Die Ausbildungsquote der KMU lässt eine bildungsökonomisch vertretbare Gruppenbildung nach dem Berufsprinzip nicht mehr zu.</p>
<p>Die Inhalte werden auf der Grundlage bestätigter Curricula betriebsunabhängig auf hohem fachlichen und didaktischen Niveau in überbetrieblichen Bildungsstätten des Handwerks bzw. der Industrie vermittelt.</p>	<p>Insbesondere in den neuen Ausbildungsberufen wirkt eine betriebsunabhängige überbetriebliche Ausbildung hemmend. Eine betriebsbezogene Ausbildung wird unumgänglich (siehe auch die neuen Prüfungsanforderungen).</p>
<p>Ein sektoral und regional ausgewogenes Angebot an überbetrieblichen Lehrgängen ermöglicht die Bildung überbetrieblicher Ausbildungsgruppen der Auszubildenden der entsprechenden Berufe.</p>	<p>Ein überbetriebliches Angebot muss auch bei zurückgehenden betrieblichen Ausbildungszahlen und weiterer Differenzierung der Ausbildungsberufe je Betrieb gewährleistet werden.</p>
<p>Handlungsorientierte Lehr-Lern-Arrangements, die einen engen Bezug zur betrieblichen Praxis herstellen, sind eher die Ausnahme. Es dominiert die Vermittlung von Kenntnissen, Fähigkeiten und Fertigkeiten an betriebsübergreifenden Aufgabenstellungen.</p>	<p>Handlungsorientierte Lehr-Lern-Arrangements, die das selbstständige und ganzheitliche Lernen an betriebstypischen Arbeitsaufgaben, das Lernen am Kundenauftrag, die Verknüpfung von Kernqualifikationen mit berufs- und betriebsspezifischen Fachqualifikationen ermöglichen, dominieren die Ausbildung.</p>
<p>Eine Einbindung in regionale Verbundstrukturen ist möglich, macht aber ggf. überbetriebliche Schulungen in der bisherigen Form überflüssig, da sie effektiver, flexibler und kostengünstiger im Lernortverbund realisiert werden können.</p>	<p>Regionale Verbundstrukturen bilden die Basis für die Ausbildung in heterogenen Gruppen. Die Partner übernehmen entsprechend ihren Fähigkeiten und spezifischen Profilen Ausbildungsfunktionen, die eine umfassende Ausbildung gewährleisten.</p>
<p>Weitestgehend standardisiertes und fremdgesteuertes Lernen auf der Grundlage festgelegter Curricula.</p>	<p>Weitestgehend gestaltungsoffene Curricula, die eine flexible, problemorientierte und realitätsnahe Ausbildung ermöglichen. Der Anteil selbstgesteuerten Lernens nimmt schrittweise zu.</p>

### **Bildungsökonomische Fragen**

In immer stärkerem Maße rücken bildungsökonomische Fragen auf Unternehmensebene in den Mittelpunkt. Es müssen vor allem Lösungsansätze gefunden werden, um die Ausbildung bezahlbar zu erhalten und Sicherheit in der Bildungsplanung zu gewähren. Um diesen Anforderungen zu genügen und eine qualitativ hochwertige betriebsbezogene und kostengünstige Ausbildung zu gewährleisten, ist ein umfassendes neues didaktisch-methodisches Konzept zur Ausbildung in heterogenen bzw. inhomogenen Gruppen unumgänglich. Die Vermittlung von Wissen muss effektiver und effizienter gestaltet werden, um keine Ressourcen zu verschenken und die Ausbildung für Unternehmen bezahlbar zu erhalten. Gerade der letzte Aspekt ist in der bisherigen Berufsbildungstheorie und -praxis kaum untersucht und thematisiert worden. Hier stehen nicht nur die Lehrenden, sondern auch das Management von Bildungseinrichtungen in der Pflicht, um im Lernortverbund mit den Unternehmen nach effektiven und kostengünstigen Ausbildungsstrukturen zu suchen.

Erforderlich sind

- Qualifizierungskonzepte und Anreizsysteme für innovative Wissensvermittlung,
- individualisierte Betreuungskonzepte für Auszubildende bei knapp bemessenen finanziellen Mitteln und Zeitressourcen,
- Weiterentwicklung der Ablauf- und Aufbauorganisation, wobei Dezentralisierung der Verantwortung und Matrixstrukturen zunehmend an Bedeutung gewinnen, und
- Ausbilder, die neben fachlichem Know-how über angemessene didaktische und lernpsychologische Kenntnisse verfügen.

Durch das Konzept der Ausbildung in heterogenen Gruppen soll eine neue Ausbildungsstrategie entwickelt und umgesetzt werden, mit der es gelingt, unter immer heterogeneren und KMU-spezifischen Rahmenbedingungen die erforderlichen Qualifikationen sowohl im Rahmen einer gestaltungsoffenen und flexiblen Erstausbildung als auch in der Verknüpfung von betrieblicher und überbetrieblicher Aus- und Weiterbildung und somit die Attraktivität des dualen Systems zu sichern.

Vorrangiges Ziel ist ein umfassendes neues didaktisch-methodisches Konzept zur Ausbildung in heterogenen bzw. inhomogenen Gruppen, das eine Binnendifferenzierung in der Ausbildung ermöglicht und dennoch für die Unternehmen bezahlbar bleibt. Dabei muss untersucht werden, wie ein effektives Wissensmanagement zwischen den Partnern im dualen System und in Aus- und Weiterbildungsverbänden organisiert werden kann, um sowohl beim Bildungsdienstleister als auch bei den Unternehmen und beruflichen Schulen berufspädagogische Kompetenzen nachhaltig zu entwickeln, mit denen die Dynamisierung und Gestaltungsoffenheit der beruflichen Bildung gewährleistet und die Entwicklung zu lernenden Unternehmen vorangetrieben werden kann.

### **Weiterentwicklung arbeitsintegrierten Lernens**

Weiterentwickelt werden Lernformen arbeitsintegrierten Lernens, wobei es sowohl um die Auswahl der Arbeitsaufgaben, die aufgabenbezogenen Anleitungs- und Betreuungsformen und die Gestaltung der arbeitsintegrierten Lernumgebung geht.

Es zeichnet sich ab, dass konstruktivistische Lernansätze, insbesondere das situierte Lernen, gute Möglichkeiten für die Ausbildung in heterogenen Gruppen erschließen.

Dabei bildet die Analyse der betrieblichen und überbetrieblichen Lernumgebung und ihre Nutzung für den Ausbildungsprozess den Ausgangspunkt. Berufliches Wissen und Können wird in einem aktiven und konstruktiven Prozess in betrieblichen bzw. betriebsnahen Situationen erworben.

Konstruktivistische Lernumgebungen, die das Prinzip des situierten Lernens begünstigen:

- Selbststeuerung,
- kooperative Lernformen und
- Verbindung von selbst- und fremdgesteuertem Lernen sind komplementär.

Es handelt sich um problemorientiertes Lernen, das eine hohe Realitätsnähe aufweist.  
Beispiele sind:

- fallbasiertes Lernen
- problemorientiertes Lernen
- handlungsorientiertes Lernen
- das Lernen am Kundenauftrag
- das Lernen an ausbildungsgerechten Betriebsaufgaben

Außerdem sind Multiplikatorenansätze zu erproben, bei denen z. B. Auszubildende des dritten Ausbildungsjahrs im Kleinunternehmen nach Trainingsmaßnahmen beim Bildungsdienstleister als Experten für Auszubildende der ersten Ausbildungsjahre auftreten (**Cognitive Apprenticeship-Ansatz**). Von besonderer Bedeutung sind Reflexionen, die steuernde und kontrollierende Funktionen ausführen, so hilft z.B. informierendes Feedback den Auszubildenden, ihren Wissensstand zu bestimmen bzw. die Funktionsfähigkeit ihrer Wissenskonstruktionen zu überprüfen. Der soziale Kontext der heterogenen Gruppe erschließt vielfältige Lernmöglichkeiten im sozialen Austausch und wirkt einer Isolierung in der betrieblichen Einzelausbildung entgegen. Durch Anwendung des erworbenen Wissens in andere Kontexte, insbesondere im eigenen Betrieb, wird die Flexibilität und die Transferfähigkeit und damit die Selbstständigkeit gefördert. Um die Lehrenden (Ausbilder und ausbildende Fachkräfte) auf diese Anforderungen vorzubereiten, wird ein Qualifizierungskonzept für betriebliches und außerbetriebliches Aus- und Weiterbildungspersonal mit besonderem Schwerpunkt der Ausbildung in heterogenen Gruppen und der Verknüpfung von betrieblichem und außerbetrieblichem Lernen notwendig.

Für den Bildungsdienstleister stellt die Ausbildung in heterogenen Gruppen sowohl eine große Herausforderung als auch eine reelle Chance für ein neues attraktives Geschäftsfeld dar. Sein Dienstleistungsangebot muss aber eine hohe Komplexität aufweisen, beginnend bei der Auswahl der Auszubildenden über die Gruppenbildung, die Ausbildung in Lernortkombination bis hin zur Prüfungsvorbereitung und Transferunterstützung am künftigen Arbeitsplatz. Überlegungen, wie sich dieser Prozess gestalten muss, zeigt nachfolgende Übersicht.

### Faktoren, die die Effektivität der Ausbildung in heterogenen Gruppen beeinflussen

Pädagogischer Prozess	Aufgaben des Managements
Formierung der Gruppen in enger Abstimmung mit den beteiligten Unternehmen	Lernortkooperation
(heterogene Gruppen bestehend aus Jugendlichen unterschiedlicher Berufe, die aber durch die technologischen Prozesse im Unternehmen miteinander verbunden sind: z. B.: Mechatroniker/-in, Verfahrensmechaniker/-in, Werkzeugmechaniker/-in aus Kunststoffunternehmen)	Bildungsdienstleister, Schule, Betrieb
Auswahl und Schulung der Ausbilder	Industriezweigspezifische Verbünde gründen
Definition der Gruppen- und Einzelaufgaben	Bildungscontrolling
Gestaltung der Lernmodule	Regelmäßige Evaluation
	Bereitstellung der Lernumgebung (das Mecklenburger Kunststoffzentrum)

### **Auswirkung von Heterogenität auf das Übergangssystem:**

Ein Bildungsdienstleister wie das SAZ verfügt auch über eine außerordentliche Vielfalt an Maßnahmen und Dienstleistungen im Übergangssystem und in der außerbetrieblichen Ausbildung, wie nachfolgende Übersicht zeigt:

Vielfalt der **Ausbildungs-**Maßnahmen bei einem Bildungsdienstleister

- Berufsfrühorientierung für Schüler,
- Berufsvorbereitende Bildungsmaßnahmen (BvB),
- Verbundausbildung mit über 134 Unternehmen und über 460 Auszubildenden in 16 Berufen,
- Berufsausbildung in außerbetrieblichen Einrichtungen (BaE),
- Jobstarter Connect „Berufsabschluss für Altbewerber und Geringqualifizierte“ und
- Sonderprogramm zur Förderung zusätzlicher Ausbildungsplätze in betriebsnahen Kapazitäten des Landes Mecklenburg-Vorpommern u. a. m.

Nicht einbezogen in diese Übersicht sind die vielfältigen Weiterbildungsmaßnahmen.

Insbesondere das Übergangssystem zeichnet sich durch eine große Vielfalt und Verschiedenheit der Teilnehmer/-innen aus:

- noch nicht berufsreife Jugendliche,
- junge Menschen mit Lernbeeinträchtigung,
- junge Menschen mit Behinderung (v. a. Lernbehinderung),
- Un- und Angelernte,
- sozial Benachteiligte,
- Menschen mit Migrationshintergrund und
- Jugendliche, denen die Aufnahme einer Ausbildung bisher nicht gelungen ist.

Obwohl sich das neue Fachkonzept der Bundesagentur für Arbeit auch im Schweriner Ausbildungszentrum in vielfacher Hinsicht bewährt hat, bedarf es vor allem hinsichtlich der Integration in betriebliche Arbeit und Ausbildung unter dem Aspekt der Vielfalt und Unterschiedlichkeit der Teilnehmer/-innen dringend einer Weiterentwicklung.

### **Zusammenfassung**

Zunehmende Heterogenität der Auszubildenden erfordert Umdenken in Unternehmen und bei Bildungsdienstleistern.

Folgende Aspekte sind für die Weiterentwicklung des Bildungsdienstleisters Schweriner Ausbildungszentrum unter dem Aspekt der Vielfalt und Unterschiedlichkeit von besonderer Bedeutung:

- Neue Verfahrensweisen für die Zusammenarbeit in der Region und bei der Lernortkooperation sind notwendig (z. B. Tandemprinzip).
- Das Ausbildungspersonal aller Ebenen und aller Lernorte wandelt sich zu Lernprozessbegleitern heterogener Gruppen.
- Ausbildung statt Übergang kann nur auf der Grundlage neuer praxisorientierter und zielgruppenspezifischer Anforderungs-, Ausbildungs- und Unterstützungskonzepte gelingen.
- Dazu gehören auch neue Handlungsanleitungen, Leitfäden und Fortbildungskonzepte.
- Auch das Ausbildungsmarketing muss eine neue Qualität gewinnen (Umdenken hinsichtlich der anzusprechenden Zielgruppen).

## WELCHE MÖGLICHKEITEN IM UMGANG MIT ZUNEHMENDER HETEROGENITÄT HAT EIN BILDUNGSWERK DER WIRTSCHAFT?

Ulrich Folger

### Vorbemerkung

Heterogene Gruppen sind die Regel in vielen Bereichen des Lebens. Im Zusammenhang von Lernprozessen in Bildungs- und Qualifizierungsveranstaltungen findet man sie ebenso wie in vielen Gruppen des Alltags. Die Probleme in der Beschulung von heterogenen Gruppen sind vielfältig. So stört es den regulären Vermittlungsprozess, wenn unterschiedliche Niveaus, Altersgruppen oder gar Kulturen angesprochen werden müssen. So ist es eine enorme binnendifferenzierende Herausforderung, heterogene Gruppen zu unterrichten. Die These des Bildungswerks der Niedersächsischen Wirtschaft im Umgang mit heterogenen Gruppen geht jedoch dahin, dass die Vielfalt in heterogenen Gruppen auch dazu führen kann, dass zunehmende Heterogenität als Chance und nicht als Übel empfunden werden kann. Dazu eine Vorbemerkung: Es wird zu zeigen sein, dass die Wirtschaft einen deutlichen Bedarf an Menschen hat, die es gewohnt sind, in heterogenen Gruppen zu arbeiten. Erst das gegenseitige Verständnis sowie die Fähigkeit, unterschiedliche Anforderungen in einem Projekt miteinander zu verweben, führt letztlich zu guten Ergebnissen und spiegeln den Alltag in vielen innovativen Unternehmen wider.

### Das Bildungswerk der Niedersächsischen Wirtschaft

Das Bildungswerk der Niedersächsischen Wirtschaft (BNW) ist ein heterogen aufgestellter Bildungsdienstleister. In den Bereichen „Business und Karriere“, „Job & Ausbildung“, „Gesundheit & Beruf“ sowie „Akademie Schule & Wirtschaft“ werden Qualifizierungsprojekte in vielen verschiedenen Gruppen durchgeführt. Dabei haben wir es bei fast allen Gruppenzusammenstellungen mit extrem heterogenen Teilnehmerzusammensetzungen zu tun. Das BNW hat zurzeit 1.200 Mitarbeiter an 70 Standorten.

### Heterogene Gruppen im BNW

Die Vielfalt in Qualifizierungs- und Bildungsgruppen ist extrem groß. Jegliche Differenzierung wird vorgefunden. Vor dem Hintergrund der Heterogenitätsdiskussion finden wir drei bedeutsame heterogene Spezifika:

#### 1. Verschiedene Altersgruppen

In der Regel werden Bildungsmaßnahmen seitens der Auftraggeber mit Teilnehmern bestückt, die unterschiedlich alt sind. Obwohl die Agentur für Arbeit die Bereiche „unter 25“ und „über 25“ unterscheidet, ist es wesentlich, wenn in einer Gruppe Teilnehmer sitzen, die 17 Jahre alt sind, und solche, die 25 Jahre alt sind. Schon an dieser Stelle wird jedoch deutlich, dass die Älteren, den Jüngeren Unterstützung geben können. Hierbei können Erfahrungen weitergegeben werden und kleinere Fehler durch die Älteren korrigiert werden. Gleichwohl sind der Unterricht und der Umgang in der Gruppe schwieriger, je höher die altersbedingte Heterogenität ausfällt. Somit ist in der Gruppe über 25 die Bandbreite noch größer. Probleme in der Gruppe wie auch die Möglichkeiten der gegenseitigen Kompetenzübertragung gelten parallel dazu.

#### 2. Verschiedene Qualifizierungsniveaus

Die Bandbreite von Qualifizierungsniveaus in den Kursen des BNW reicht im Extremfall von Schülern ohne Schulabschluss bis hin zu promovierten Akademikern. Selbstverständlich ist es problematisch, einer derartigen Gruppe ein einheitliches Unterrichtsergebnis zu ermöglichen. Der Weg funktioniert nur dann, wenn Arbeits- und Lernprozesse so organisiert werden, dass ein gegenseitiges Lernen voneinander möglich ist. Zudem muss es gelingen, die unterschiedlichen Kompetenzen und Erfahrungen zum Nutzen der anderen zur Verfügung zu stellen.

#### 3. Verschiedene Nationalitäten

Im Gebiet des BNW (Niedersachsen) gibt es viele Aussiedler aus der ehemaligen Sowjetunion sowie Ausländer verschiedener Herkunft. Schon sprachlich gibt es verschiedene Hemmnisse, die eine gemeinsame Gruppenbeschulung erschweren. Dazu kommen kulturelle Besonderheiten, die dazu führen, dass sich die Teilnehmer in heterogenen Gruppen (Migranten, Aussiedler, Deutsche) kaum auf ein gemeinsames Ziel konzentrieren können. Auch an dieser Stelle müssen die Lernprozesse dergestalt sein, dass die (sprachlichen) Kompetenzen der einzelnen zum besonderen Nutzen für das gemeinsame Ergebnis eingesetzt werden.

## Bedarf der Wirtschaft

In Zeiten des demografischen Wandels bekommen Unternehmen Schwierigkeiten, ihren qualifizierten Nachwuchs zu sichern. Daher geraten zunehmend bildungsferne und schlecht qualifizierte Gruppen in den Fokus von Qualifizierungsprojekten. Dadurch steigt naturgemäß die Heterogenität der Gruppen. Für die Fachkräftesicherung der Unternehmen müssen diese Menschen jedoch adäquat ausgebildet werden. Es müssen Projekte entwickelt werden, die dieses Ziel erreichen lassen.

### 1. Bedarf an internationalen Fachkräften

Viele Unternehmen stehen in einer globalisierten Welt vor der Herausforderung, international kompetente Mitarbeiter/-innen zu beschäftigen. Sprachkenntnisse und interkulturelle Bildung gehört vielerorts zu den Basisqualifikationen vieler Mitarbeiter/-innen moderner Unternehmen.

### 2. Bedarf an intersektoralen Fachkräften

Wie angedeutet, benötigen viele Unternehmen Mitarbeiter, die es gewohnt sind, in Teams zu arbeiten, die in jeglicher Hinsicht heterogen sind. Moderne Arbeitsprozesse laufen nicht isoliert ab sondern stehen in Interaktion mit vielfältigen Teilaufgaben. Diese Arbeitsprozesse sind sehr komplex und können nur von heterogen zusammengesetzten und gut miteinander interagierenden Gruppen adäquat bearbeitet werden. Grob schematisch lassen sich Arbeitsprozesse auf verschiedenen Ebenen wie folgt beschreiben:



Sogenannte „intersektorale“ Gruppen arbeiten gemeinsam und tauschen ihre Ergebnisse laufend aus.

## Methodik

Im BNW werden viele methodische Ansätze für heterogene Gruppen angewandt. Viele aktuelle Unterrichtsmethoden wie Binnendifferenzierung, Handlungsorientierung und Produktorientierung spielen dabei eine große Rolle. Es existieren viele Projektarten (BvB, BaE, Verbundausbildung, Jugendintegrationszentrum, Jobstarter und viele mehr), die heterogene Gruppen in vortrefflicher Weise versorgen.

Im vorliegenden Beitrag möchte das BNW noch einen Schritt weiter gehen. Es soll aufgezeigt werden, dass Projektabläufe so organisiert werden können, dass in heterogenen Gruppen gegenseitig Kompetenzen vermittelt werden und diese gemeinsam an einem komplexen Arbeitsergebnis arbeiten.

## Kooperationen von verschiedenen Lernorten: Die Produktionsschule

Die Produktionsschule Wilhelmshaven als einzige „schulintegrierte Produktionsschule“ Deutschlands setzt an einer neuralgischen Stelle des Übergangssystems an. Als schulbegleitendes Angebot für BVJ-Schüler versucht sie, die Vorteile einer Produktion mit der schulischen Struktur zu verbinden. Eine Besonderheit ist, dass an marktgängigen Produkten und nicht in einer Übungsfirma gearbeitet wird. Über diesen Weg wird eine hohe Motivation bei den Jugendlichen erreicht, die ansonsten im Übergangssystem nicht oder nur unzureichend von den Angeboten der Schule erreicht werden. Die Schüler kommen freiwillig in die Produktionsschule, die Herstellung der Motivation gehört zu den großen Herausforderungen des Projekts. Die Produkte müssen marktgängig sein und werden oft von „richtigen“ Unternehmen beauftragt oder in Kooperation mit Unternehmen erstellt.

Beispiele für Aufträge an die Produktionsschule:

**Solardusche** – In Kooperation mit einer Firma für Heizungstechnik wurde eine mobile Solardusche hergestellt. Diese Duschanlage wird auf Sportveranstaltungen vermietet. Je nach Nachfrage wird eine höhere Stückzahl dieser Anlage hergestellt.

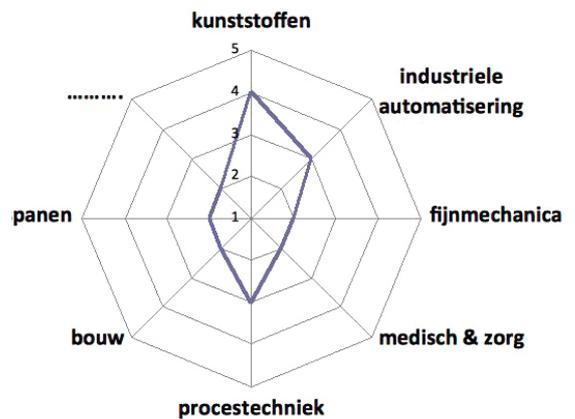
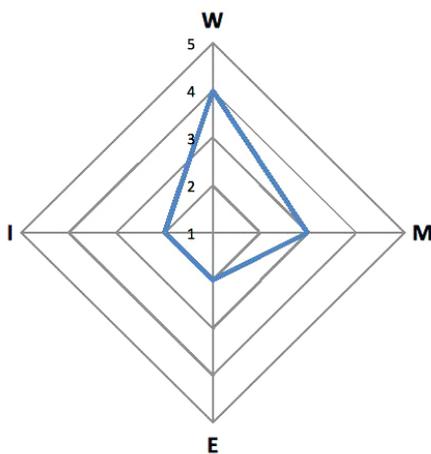
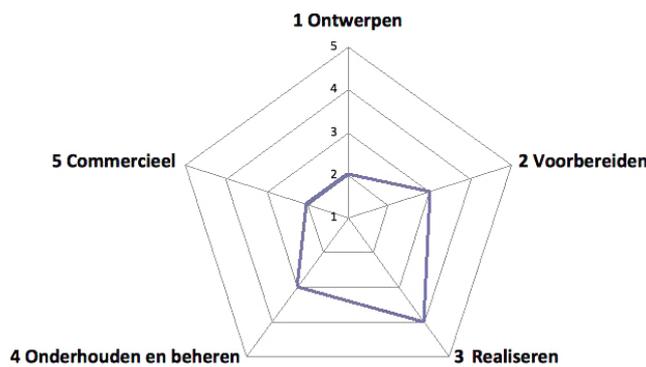
**Olivenölpresse** – Für ein Olivenölunternehmen wird derzeit eine Presse restauriert und aufgearbeitet. Nach Abschluss der Arbeit soll die Presse auf Kreta von den Produktionsschulmitarbeitern (Schülerinnen und Schülern) aufgestellt werden.

**Solarthermie für Apulien** – Für eine italienische Kleinstadt soll eine Solarthermieanlage gebaut und aufgestellt werden. Die Mitarbeiter/-innen arbeiten zusammen mit Wilhelmshavener Firmen an dem Auftrag. Die Installation vor Ort wird von der Produktionsschule gewährleistet.

Die Produktionsschule versucht, viele Projekte in Kooperation mit anderen Institutionen, mit Unternehmen sowie in Verbindung mit anderen Trägern der Ausbildung zu bewerkstelligen. Diese Lernortkooperation ist ein wesentlicher Bestandteil des vorliegenden Ansatzes.

**Work based learning**

Work based learning ist eine Weiterentwicklung der Theorie des „Komplexen Lernens“. Es geht davon aus, dass Teilnehmer/-innen aus verschiedenen Qualifizierungsniveaus und verschiedenen Berufshintergründen an einem Projekt arbeiten. Damit werden verschiedene Schritte des Arbeitsablaufs an einem Lernort gemeinsam bearbeitet. So laufen die Schritte Planung, Durchführung und Evaluation nebeneinander ab und stehen in ständiger Interaktion miteinander. Das Besondere des Ansatzes besteht darin, die Erfahrungen und Kompetenzen der Lernenden so einzusetzen, dass das Ergebnis erfolgreich ist und zudem eine gegenseitige Kompetenzerweiterung des einzelnen Lernalters erfolgt. Dabei lernt nicht nur der vermeintlich „Schwächere“ vom „Besseren“, sondern beispielsweise lernt der „Planer“ vom „Durchführer“ und umgekehrt.



Die Teilergebnisse der Arbeit werden ständig ausgetauscht und miteinander verwoben. Dabei werden die Kompetenzen des Einzelnen erweitert. Die Abbildungen zeigen die Schnittmengen von Kompetenzen in verschiedenen Berufen, Aufgabenfeldern und Branchen. Es wird deutlich, dass unterschiedliche Hintergründe auch inhaltlich vergleichbare Schnittmengen bilden können. Noch interessanter sind jedoch die Bereiche außerhalb der Schnittmengen. An diesen Stellen können Kompetenzen aus einem anderen Feld/Beruf übertragen werden.

### **Work based learning am Beispiel eines transnationalen Projekts**

Innerhalb der Produktionsschule wird diese besondere Methode innerhalb verschiedener Aufträge eingesetzt. Am Beispiel des Auftrags einer Biogasversuchsfirma kann gezeigt werden, wie die Kooperation vielfältiger Partner in einem Auftrag zusammengeführt wird und die Arbeit in einer extrem heterogenen Gruppe zu einem guten Ergebnis führen kann.

### **Auftrag: Erstellen einer Messapparatur für eine Biogasversuchsanlage**

Dieser sehr komplexe Auftrag an die Produktionsschule wurde zunächst vom Management des Projekts genau analysiert. Dabei wurde deutlich, dass eigentlich vier verschiedene Aufträge bearbeitet werden müssen.

Auftrag 1: Planung der Messeinheit

Auftrag 2: Erstellung eines Edelstahlmesszylinders mit fotoelektrischer Messapparatur

Auftrag 3: Erstellen eines EDV-Konzepts

Auftrag 4: Aufbau und Verknüpfung mit einer EDV-Anlage

Jede Auftragsbearbeitung muss jedoch in ständiger Interaktion mit den anderen Aufträgen erfolgen, weil isolierte Teilergebnisse nicht weiterhelfen. Erst das Abstimmen der Teilergebnisse untereinander führt zu einem adäquaten Gesamtergebnis. Ein EDV-Konzept beispielsweise kann nicht ohne Kenntnis der Messapparatur erfolgen. Auch die Planung der Messeinheit wird während des Aufbaus der Anlage häufig verworfen und angepasst. Um ein gutes Ergebnis zu erzielen, muss dabei ein Projektdesign erfolgen, das eine extrem heterogene Gruppe von Akteuren zusammenbringt. Am vorliegenden Beispiel besteht die Gruppe aus folgenden Untergruppen:

Planung der Messeinheit:	Hanzehogeschool Groningen
Erstellung des Messzylinders:	Produktionsschule Wilhelmshaven
Erstellung des EDV-Konzepts:	Fachhochschule Wilhelmshaven
Aufbau der EDV-Anlage:	alfa college Groningen

Die Gruppe besteht also aus Studenten der Fachhochschulen Groningen und Wilhelmshaven, aus Auszubildenden des alfa college (Ausbildungszentrum Groningen) und aus Schülern der Produktionsschule Wilhelmshaven. Diese Gruppe bearbeitet an einem Ort die Teilaufträge des Projekts und steht in ständiger Interaktion miteinander. An dieser Stelle zeigt sich deutlich, dass wir kein Problem mit einer heterogenen Gruppe haben müssen, sondern die Chancen dieser Vielfalt erkennbar in den Vordergrund rücken. Ohne Vielfalt könnte ein adäquates Ergebnis gar nicht erzielt werden. Mehr Heterogenität ist kaum denkbar! Der Gewinn dieser heterogenen Gruppe füreinander und für das Arbeitsergebnis ist unmittelbar ersichtlich!

## BEFragung VON AUSBILDUNGSBETRIEBEN ZUM THEMA „HETEROGENITÄT IN DER BERUFLICHEN BILDUNG – NEUE ENTWICKLUNGEN AUFGRUND DES DEMOGRAFISCHEN WANDELS“

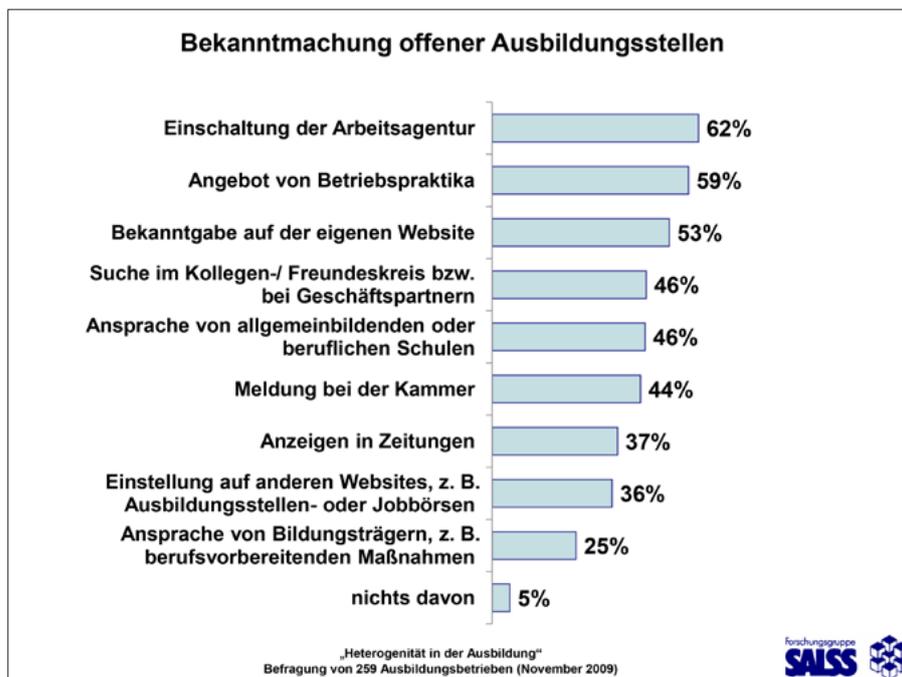
Peter Jablonka

### Ausgewählte Ergebnisse einer Studie für das Bundesinstitut für Berufsbildung

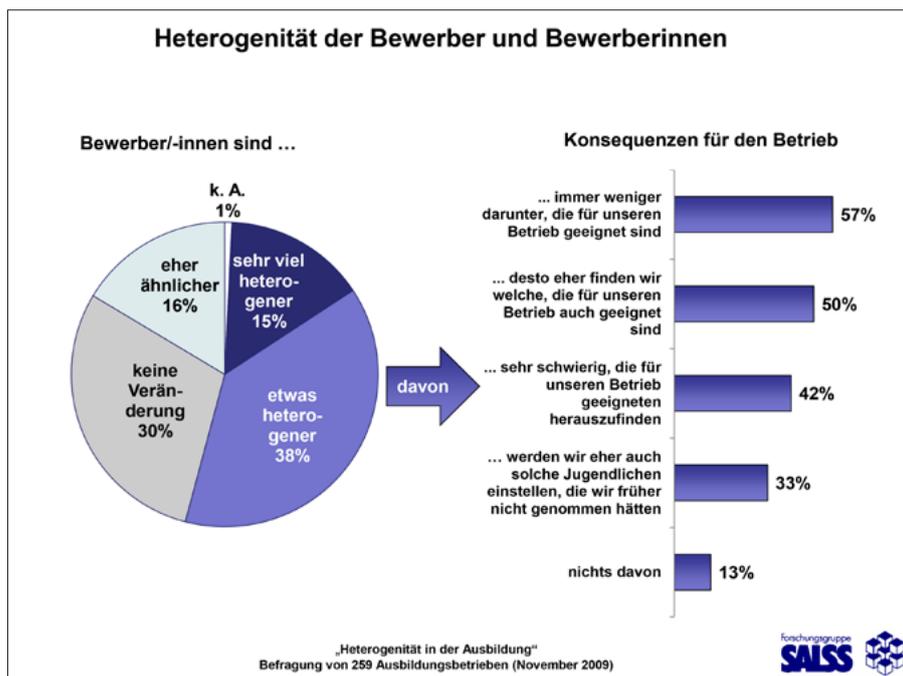
Im Auftrag des Bundesinstituts für Berufsbildung hat die Forschungsgruppe SALSS eine Erhebung unter Ausbildungsbetrieben durchgeführt. Der Untersuchung liegt die Annahme zugrunde, dass die Heterogenität der Schulabgänger und -abgängerinnen, damit der Bewerber und Bewerberinnen um Ausbildungsplätze und letztlich der Auszubildenden immer mehr wächst. Geklärt werden sollte, inwieweit entsprechende Veränderungen auf Seiten der Unternehmen wahrgenommen werden und wie gegebenenfalls darauf reagiert wird.

Die im Folgenden dargestellten ersten Ergebnisse dieser Studie basieren auf einer Stichprobe von 259 befragten Ausbildungsbetrieben.<sup>1</sup> Die große Mehrheit von ihnen verfügt über langjährige Ausbildungserfahrung und hat auch in diesem Jahr Auszubildende neu eingestellt. Fast alle Betriebe haben (mehr oder weniger intensiv) für ihre angebotenen Ausbildungsplätze geworben. Im Vordergrund standen dabei die Einschaltung der Arbeitsagentur, das Angebot von Betriebspraktika und die Bekanntgabe auf der eigenen Website.

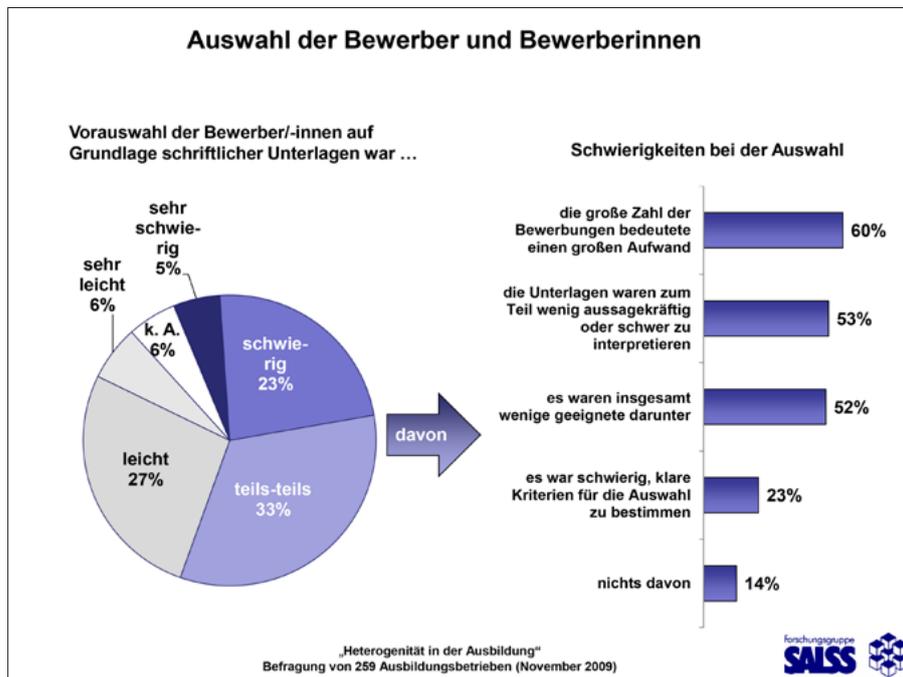
Auf jeden zuletzt angebotenen Ausbildungsplatz hat man im Durchschnitt 20 Bewerbungen erhalten. Etwa jeder fünfte Betrieb verzeichnet einen Rückgang an Bewerbungen, nur halb so viele sprechen von einer Zunahme. Und knapp zwei Drittel aller Betriebe mit einem absehbaren Bedarf an Fachkräften rechnen mit Schwierigkeiten, zukünftig entsprechend qualifiziertes Personal zu finden. Fast alle Betriebe (94 %) nehmen Veränderungen der Struktur der Bewerbungen wahr. Stärker vertreten seien heute vor allem Jugendliche aus dem Übergangssystem, beruflich Orientierungslose, ältere Bewerber und Bewerberinnen sowie solche mit Migrationshintergrund.



<sup>1</sup> Um eine Auswertung der Daten nach Betriebsgrößenklassen zu ermöglichen, wurde eine Quotierung vorgegeben: Für jede Größenklasse (1 bis 9, 10 bis 19, 20 bis 49, 50 bis 249, 249 bis 499 sowie 500 und mehr Beschäftigte) sollten jeweils ca. 50 Interviews durchgeführt werden. Die Stichprobe wurde nachträglich proportional zur Zahl der Auszubildenden in jeder Betriebsgrößenklasse gewichtet.



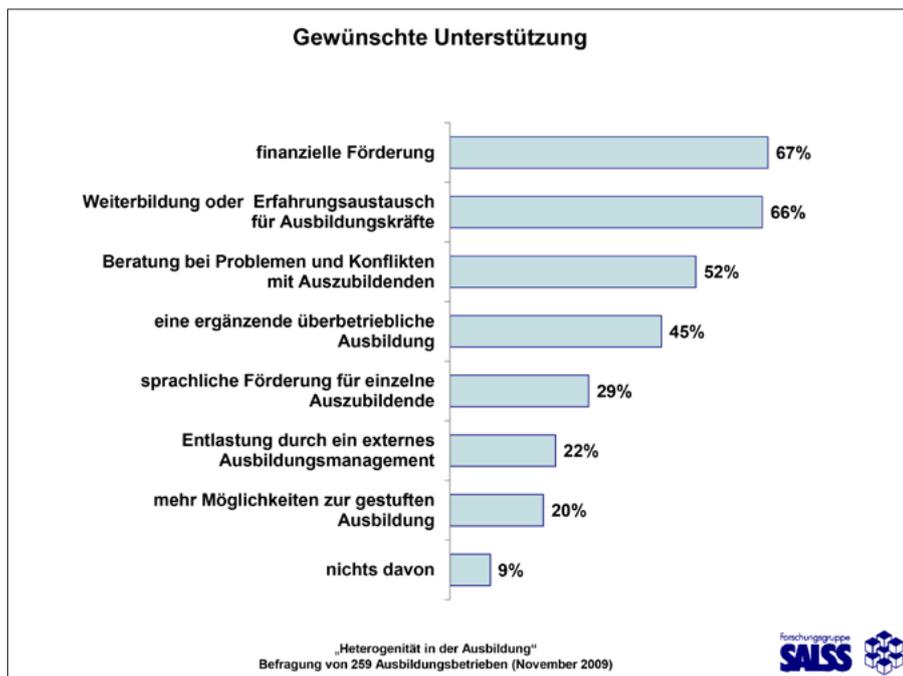
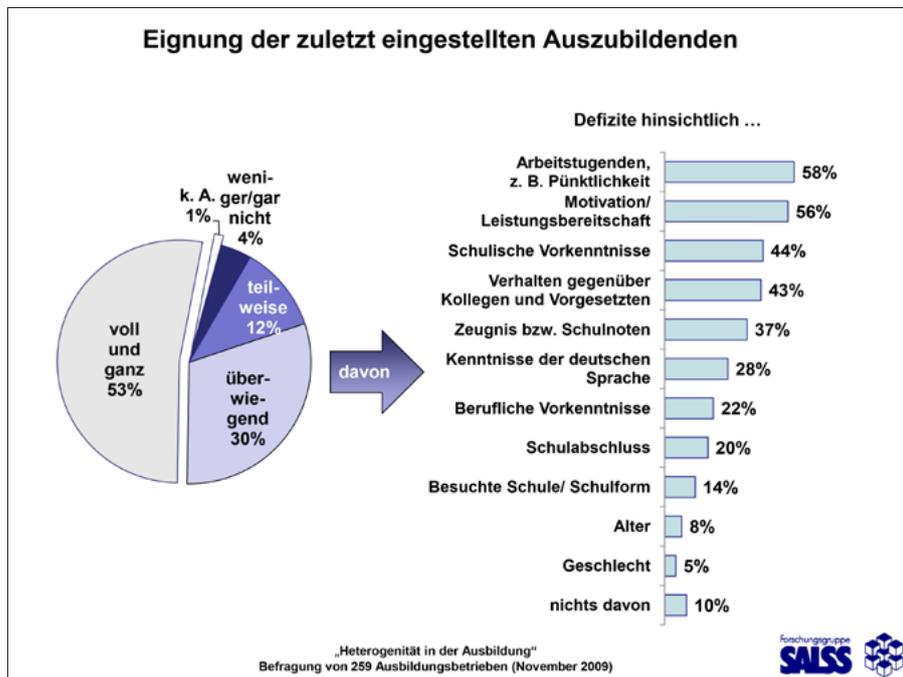
Eine knappe Mehrheit bestätigt eine gestiegene Heterogenität der Bewerber und Bewerberinnen (vor allem Großbetriebe mit 500 u. m. Beschäftigten). Die Folgen für die Betriebe sind uneinheitlich: Zwar meint die Hälfte, dadurch eher für den Betrieb geeignete Auszubildende zu finden – mehrheitlich wird aber mit Schwierigkeiten bei der Auswahl gerechnet, und ein Drittel meint, die eigenen Anforderungen an die Auszubildenden zukünftig senken zu müssen. Heute schon bezeichnet ein gutes Viertel (28 %) die Auswahl unter den Bewerbungen auf Grundlage der schriftlichen Unterlagen überwiegend als schwierig, ein weiteres Drittel hat zumindest teilweise Probleme damit: Im Vordergrund steht der Aufwand angesichts der großen Zahl von Bewerbungen. Zudem seien die Unterlagen zum Teil wenig aussagekräftig bzw. schwer zu interpretieren; und grundsätzlich seien zu wenige geeignete Bewerbungen darunter.



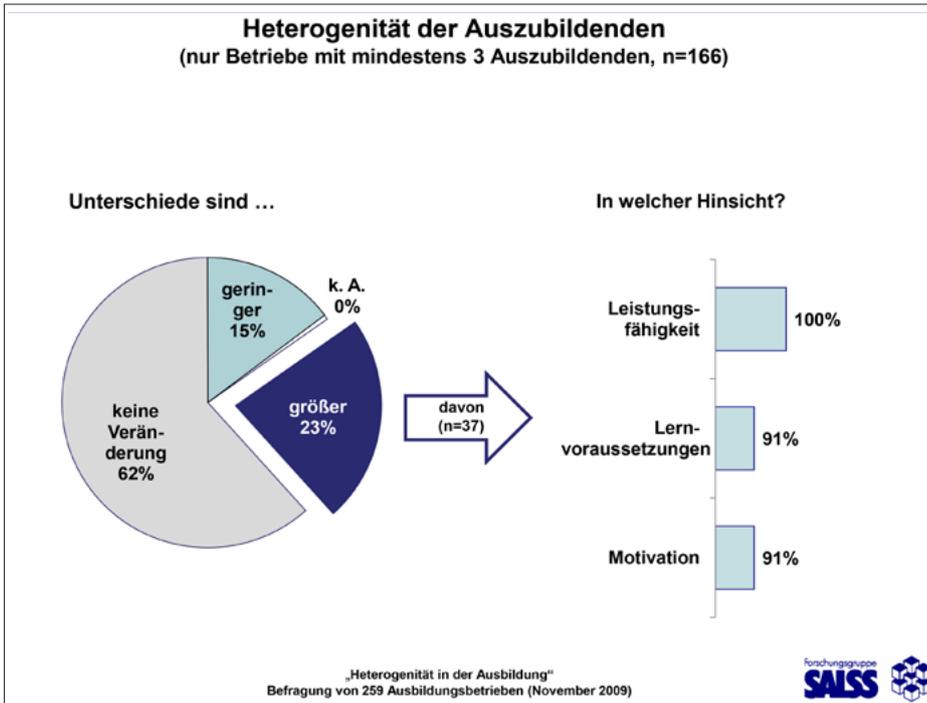
Für jeden angebotenen Ausbildungsplatz wurden im Durchschnitt mehr als acht junge Menschen zu einem Bewerbungsgespräch (bzw. Einstellungstest) eingeladen. Das heißt, rechnerisch (also ohne Berücksichtigung von Mehrfachbewerbungen) erhielt jeder zweite Bewerber bzw. jede zweite Bewerberin die Chance, sich persönlich im Betrieb vorzustellen.

Die eingestellten Auszubildenden werden mit großer Mehrheit (83 %) „voll und ganz“ oder „überwiegend“ als für eine Ausbildung im eigenen Betrieb als geeignet bezeichnet. Im Vordergrund der wahrgenommenen Defizite der Jugendlichen stehen dabei die „Arbeitstugenden“, wie Pünktlichkeit, Zuverlässigkeit und Ordentlichkeit. Kritisch eingeschätzt werden auch die Motivation und Leistungsbereitschaft, schulische Vorkenntnisse und das Verhalten gegenüber Kollegen sowie Vorgesetzten. Eingestellt wurden letztlich 5 % aller Nachfrager und Nachfragerinnen nach einem Ausbildungsplatz, und damit wurden 98 % aller angebotenen Stellen unserer Stichprobe tatsächlich besetzt.

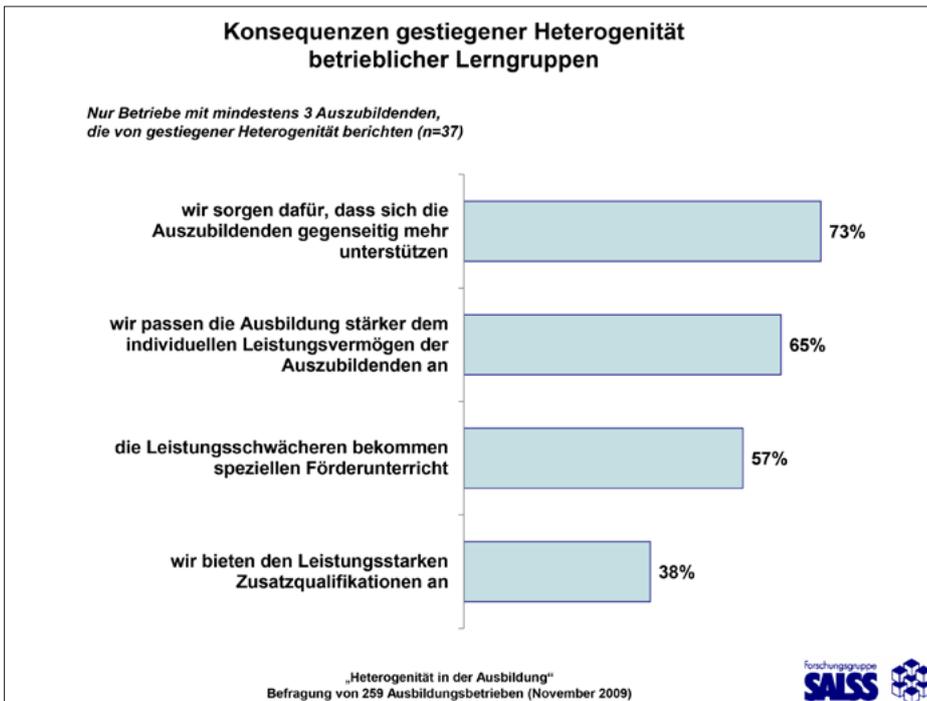
Die Folge sei vor allem, dass die Anforderungen an die pädagogischen Fähigkeiten der Ausbildungskräfte, der zeitliche Aufwand für die Ausbildung und die Ausbildungskosten stiegen. Fast alle Betriebe wünschen sich daher mehr Unterstützung bei der Ausbildung, und zwar geht es ihnen (neben der finanziellen Förderung) insbesondere um Angebote zur Weiterbildung bzw. zum Erfahrungsaustausch für Ausbildungskräfte, die Beratung bei Problemen und Konflikten mit Auszubildenden sowie ergänzende überbetriebliche Ausbildung.



Die Frage der Heterogenität von Lerngruppen betrifft nur die Betriebe, die mehr als zwei Auszubildende haben. Dies sind gut zwei Drittel (68 %) aller Ausbildungsbetriebe. Von diesen sagt zwar die Hälfte, ihre Auszubildenden seien hinsichtlich Motivation, Leistungsfähigkeit oder Lernvoraussetzungen „eher“ oder „sehr“ unterschiedlich. Für die Mehrheit (62 %) hat sich in dieser Beziehung aber nichts geändert. Für 15 % sind entsprechende Unterschiede sogar geringer geworden. Das heißt, ein knappes Viertel aller Ausbildungsbetriebe bestätigt eine gestiegene Heterogenität im Hinblick auf die genannten Merkmale ihrer Auszubildenden.



Insofern sind es nur relativ wenige Betriebe unserer Stichprobe, die bereits über ihren Umgang mit gesteigerter Heterogenität ihrer Lerngruppen berichten können (und entsprechend vorsichtig müssen diese Befragungsergebnisse interpretiert werden): Im Vordergrund steht das Bemühen dafür, dass die Auszubildenden sich untereinander mehr unterstützen. Häufig werden auch die betrieblichen Anforderungen an das Leistungsvermögen der Einzelnen angepasst. Zudem gibt es für die Leistungsschwachen Förderunterricht und für die Leistungsstarken das Angebot, Zusatzqualifikationen zu erwerben.



## QUALIFIZIERUNGSKONZEPTE FÜR HETEROGENE GRUPPEN – SIND WIR DIDAKTISCH-METHODISCH GERÜSTET?

Statement im Rahmen des Expertenworkshops „Strategien für Betriebe im Umgang mit zunehmender Heterogenität der Bewerberinnen und Bewerber um Ausbildungsplätze und der Auszubildenden“

*Prof. Dr. Klaus Jenewein*

### Vorbemerkung

Da eine Darstellung aus didaktisch-methodischer Perspektive aufgegeben ist, soll zunächst ein Grundverständnis beruflichen Lernens skizziert werden, von dem ausgehend einige Überlegungen entwickelt werden, wie berufliches Lernen in heterogenen Lerngruppen aus heutiger Sicht ausgestaltet werden sollte. Darüber hinaus werden Überlegungen vorgestellt, wie mit besonderen bildungsorganisatorischen Maßnahmen ein effektiveres Zusammenwirken der am Übergang vom Schulsystem in das berufliche Bildungssystem und der an der beruflichen Ausbildung beteiligten Lernorte gewährleistet werden kann. Da an diesem Gesamtprozess allgemeinbildende und berufsbildende Schulen als Lernorte ebenso beteiligt sind wie die Betriebe, überbetriebliche Bildungszentren und Einrichtungen des Übergangssystems, soll in einem ersten Zugriff nicht in Strukturen und Zuständigkeiten argumentiert werden.

### Entwicklung im Verständnis des beruflichen Lernens

In der beruflichen Bildung sind in den vergangenen 20 Jahren weitgehende Veränderungen hinsichtlich der Qualifikationsanforderungen zu verzeichnen. Diese gehen einher mit einer in den Kognitionswissenschaften durchgängig zu verzeichnenden Veränderung im Lernbegriff. Aus heutiger Sicht kann gesagt werden, dass behavioristische Lerntheorien – wie sie etwa zu Zeiten der lernzielorientierten Didaktik international en vogue waren – in der Berufsbildungsdiskussion nur noch eine untergeordnete Rolle spielen.

Vielmehr kann ausgesagt werden, dass aus Sicht der europäischen wissenschaftlichen Diskussion

- berufliches Lernen als Kompetenzentwicklung auf der Grundlage individueller Handlungserfahrung betrachtet wird (vgl. hierzu Beiträge zur Kompetenzdiskussion etwa in der Berufspädagogik von Bader (1990) oder in der beruflichen Weiterbildung von Erpenbeck/Heyse (2009)),
- kognitive Entwicklung als Interiorisation beschrieben wird – womit gemeint ist, dass Handlungserfahrungen Ausgangspunkte der kognitiven Entwicklung durch einen Prozess der „Verinnerlichung“ bilden (vgl. Galperin (1969), Aebli (1990)),
- im beruflichen Kontext relevantes Handlungswissen als eine Einheit von „deklarativem Wissen“ (vereinfacht ausgedrückt erklärendes Wissen oder Sachwissen) und „prozeduralem Wissen“ (also Wissen, das auf Handlungsabläufe – sogenannte Prozeduren – bezogen ist) beschrieben wird (vgl. Anderson (1996)).

Im amerikanischen Raum wurde eine intensive Diskussion um das Schlagwort des „Situational Learning“ geführt. Die Theorie des situierten Lernens beschränkt sich dabei nicht auf die Frage des Aufbaus von kognitiven Strukturen, sondern betont in Bezug auf den Lernenden selbst eine Wechselbeziehung zwischen internen Prozessen (Kognition) und externen Prozessen (Situation). Hierbei bezieht sich die „Situation“ sowohl auf die materielle als auch soziale Umwelt des Lernenden, und es wird umso mehr von einer Lernhaltigkeit ausgegangen, wenn der situative Bezug beruflicher Lernprozesse zur späteren Berufs- und Arbeitswelt hergestellt werden kann (Lave & Wenger 1991).

In der amerikanischen wissenschaftlichen Diskussion wurden hieraus verschiedene Gestaltungskonzepte für das berufliche Lernen entwickelt, zu nennen sind insbesondere die Schlagworte

- „Anchored Instruction“ (damit sind Konzepte angesprochen, die berufliches Sachwissen einerseits und Handlungs- und Erfahrungswissen der beruflichen Facharbeit andererseits durch kognitive „Anker“ zu verbinden),
- „Cognitive Flexibility“ und
- „Cognitive Apprenticeship“, wobei Letztere stark an die Gestaltungsprinzipien des handwerklichen Lernens im deutschen System erinnert.

### **Bildungspolitische Umsetzung in Deutschland**

Versucht man (was zugegebenermaßen nicht unproblematisch ist), diese verschiedenen Theorien und Modelle auf einen gemeinsamen Nenner zu bringen, so fallen Schlagworte wie handlungsorientiertes Lernen, Erfahrungs- und Situationsorientierung auf. Es kann leicht gezeigt werden, wie entsprechende Überlegungen im deutschsprachigen Raum im Berufsbildungsreformprozess aufgegriffen worden sind.

Die Kultusministerkonferenz formuliert in der Rahmenvereinbarung für die Erarbeitung von Rahmenlehrplänen für die Berufsschule als Zielsetzung für deren Bildungsarbeit

- die Entwicklung beruflicher Handlungskompetenz als „...die Bereitschaft und die Fähigkeit des Einzelnen, sich in beruflichen, gesellschaftlichen und privaten Situationen sachgerecht durchdacht sowie individuell und sozial verantwortlich zu verhalten“ (KMK 2007, 10) und
- weist auf folgenden Sachverhalt hin: Die Berufsschule müsse „den Unterricht an einer für ihre Aufgabe spezifischen Pädagogik ausrichten, die Handlungsorientierung betont“ (ebd., 10).
- Das durch die KMK seit 1997 in die berufspädagogische Diskussion eingebrachte Lernfeldkonzept stellt zudem die Orientierung des beruflichen Unterrichts an betrieblichen Arbeitsprozessen heraus, wenn etwa erarbeitet wird, die Bildungsarbeit der Berufsschule erarbeitet wird,
  - orientiere sich an betrieblichen Handlungsfeldern („Situationen, die für die Berufsausübung bedeutsam sind (Lernen für Handeln)“ - ebd., 12),
  - die umgesetzt werden in Lernfelder und Lernsituationen („ exemplarische curriculare Bausteine, in denen fachtheoretische Inhalte in einen Anwendungszusammenhang gebracht werden sollen“ - ebd., 18).

Ebenso sind diese Prinzipien in der betrieblichen Ausbildung aufgegriffen worden, etwa durch das Prinzip der vollständigen Handlung in allen Ausbildungsordnungen seit den 1987er Neuordnungsverfahren der Metall- und Elektroberufe und den mit umfangreichen Modellversuchsaktivitäten entwickelten handlungsorientierten Ausbildungsmethoden; hierauf soll in diesem Rahmen wegen des allgemeinen Bekanntheitsgrades nicht gesondert eingegangen werden. Auch die neue AEVO (2009) greift die Verbindung von Handlungsorientierung und Situationsprinzip auf, indem sie in Handlungsfeld 3 die berufs- und arbeitspädagogische Eignung betont, „selbstständiges Lernen in berufstypischen Arbeits- und Geschäftsprozessen handlungsorientiert zu fördern“.

### **Aktuelle Problem- und Handlungsfelder unter dem Gesichtspunkt von Heterogenität**

Vor diesem Hintergrund kann festgehalten werden: Die aktuellen bildungspolitischen und -theoretischen Leitlinien weisen im Prinzip einen geeigneten didaktischen Handlungsrahmen auf, den besonderen Rahmenbedingungen einer wachsenden Heterogenität in der beruflichen Ausbildung adäquat entgegenzukommen. Wo sind jedoch Hindernisse für die Umsetzung eines solchen didaktisch-methodischen Rahmens? Hierzu versucht der Beitrag, einige Problempunkte herauszuarbeiten. Aufgegriffen werden muss hierzu der gesamte Bereich des Systemübergangs von der Schule in die Berufsausbildung einschließlich des Berufsausbildungssystems selbst.

### **Handlungsfeld I: Übergang vom Schulsystem in die Berufsausbildung**

Allgemein kann wohl ausgesagt werden, dass kaum jemand davon ausgeht, dass die Schnittstelle zum Übergang junger Menschen in die betriebliche Ausbildungs- und Arbeitswelt derzeit optimal funktioniert. In einschlägigen

Untersuchungen wird immer wieder herausgearbeitet, dass Schulabsolventen in Summe weder eine adäquate inhaltliche Vorbereitung auf die betrieblichen Anforderungen noch eine hinreichende Orientierung erhalten.

- Problemfeld Berufseignung – berufsvorbereitende Maßnahmen versuchen sich als „Reparaturbetrieb“ für junge Menschen, die bereits vorher „in den Brunnen gefallen“ sind. Aussagen der Unternehmen und darauf bezogene Defizitstudien sind hinlänglich bekannt und sollen hier nicht wiederholt werden. Eines der Kernprobleme scheint zu sein, dass sowohl das ausgeprägte Fachprinzip des Lernens als auch die durchgängig fehlende Kompetenz der Lehrkräfte hinsichtlich der Anforderungen und Probleme der Berufs- und Arbeitswelt es den allgemeinbildenden Schulen nicht ermöglichen, einen hinreichenden situativen Kontext für die im Unterricht behandelten Lerninhalte herzustellen (jedenfalls ist dies eine der möglichen Interpretationen auch aus den Pisa-Ergebnissen). Wo stehen hierfür jedoch Handlungsalternativen, an denen aus der Perspektive der beruflichen Bildung angesetzt werden kann?
- Problemfeld Berufsorientierung – ein Beispiel für die Diskussionen sind folgende Aussagen Rauners: Die Berufsorientierung in Deutschland sei im internationalen Vergleich „dramatisch unterentwickelt“. „Grundlegendes Strukturproblem“: Die Berufswahl hänge viel zu sehr vom Zufall ab. Schüler würden das als Berufsziel angeben, was sie gerade „bei einem Praktikum kennen gelernt, im Fernsehen gesehen oder aus Grimms Märchen in Erinnerung“ hätten (bei dieser Aufzählung müssten noch ergänzt werden: Eltern). Auch hier die Frage: Wo kann aus der Perspektive des Berufsbildungssystems angesetzt werden?

Ein Grundproblem erscheint aus berufsbildungsdidaktischer Sicht, dass eine didaktische Verbindung der Gegenstandsbereiche allgemeinbildender Schulen mit Handlungsansätzen der Ausbildungs- und Arbeitswelt fast durchgängig fehlt. Schulen agieren hier in einem inhaltlichen „Leer-Raum“, die Ausbildungs- und Arbeitswelt wird durch die Lehrkräfte häufig nicht aufgegriffen (zudem eine entsprechende Kompetenz im Lehrerausbildungssystem systematisch nicht entwickelt wird) und kognitive „Anker“ zwischen den Lerninhalten der allgemeinbildenden Schulen und den Arbeits- und Lerninhalten der Ausbildungs- und Arbeitswelt können sich nicht ausbilden. Diese Tendenz wird dadurch verschärft, dass die Fächer des Lernbereichs Arbeitslehre (i. d. R. sind dies mindestens Technik und Wirtschaft) durch den in vielen Bundesländern gravierenden Lehrermangel insbesondere im Bereich Arbeitslehre/Technik und den dadurch bedingten völlig unverhältnismäßigen fachfremden Unterrichtseinsatz sowie an vielen Schulen durch gravierende Ausstattungsprobleme kaum qualifiziert ausbilden können. Die Bildungsangebote des sogenannten Übergangssystems, die für die in Ausbildung nicht unmittelbar vermittelbaren Jugendlichen organisiert werden müssen, versuchen hier lediglich ein verspätetes Kurieren an Symptomen und führen in Summe zu Verweilzeiten junger Menschen im beruflichen Bildungssystem, die einen im internationalen Vergleich absoluten Rekord darstellen und sowohl volks- als auch sozialwirtschaftlich nicht mehr vertretbar sind.

Prinzipiell könnte die allgemeinbildende Schule von den neuen Ausbildungsformen viel lernen. Technische, ökonomische, soziale Allgemeinbildung müssten sich orientieren an betrieblichen Arbeitsprozessen und an Handlungsfeldern der betrieblichen Facharbeit. Die allgemeinbildenden Schulen haben hier eine ähnlich orientierende Aufgabe wie die im beruflichen Bildungssystem organisierten Bildungsangebote im sogenannten Übergangssystem. Alle an dieser Bildungsaufgabe beteiligten Lernorte können ihren Bildungsauftrag jedoch nicht effektiv wahrnehmen ohne die Einbeziehung eines betrieblichen Umfelds in ihre Bildungsarbeit.

Defizite bestehen insbesondere in Bezug auf die folgenden Aspekte. Erforderlich sind:

- auf betriebliche Handlungsfelder bezogene Lernfelder für die (z. B. technische) Allgemeinbildung und eine deutlichere Orientierung des Unterrichts nach den Prinzipien des „Situational Learning“,
- die curriculare Verknüpfung der an den Lernorten des Übergangssystems bestehenden Ausbildungs- und Unterrichtsformen,
- die inhaltliche und organisatorische Zusammenarbeit der am Übergangssystem beteiligten Lernorte und Institutionen,
- im gesamten Übergangssystem – dieses beginnt nach meiner Einschätzung spätestens zwei Jahre vor dem allgemeinbildenden Schulabschluss – eine stärkere Individualisierung im Sinne beispielsweise eines Lernportfolios und
- eine auf solche Ausbildungs- und Unterrichtskonzepte bezogene gemeinsam ausgestaltete Qualifizierung des Bildungspersonals in den beteiligten Lernorten.

Empfehlung:

Ein Handlungsprogramm – selbst wenn es im Sinne föderaler Zuständigkeiten des Bundes die Unterrichtsarbeit im Schulsystem nicht unmittelbar fördert – sollte bei der Auswahl regionaler Vorhaben die Zusammenarbeit von Institutionen der betrieblichen Berufsausbildung mit den allgemeinbildenden Schulen unterstützen, damit

- (a) die Lerninhalte in den allgemeinbildenden Kernfächern durch einen ausgeprägteren Situationsbezug in stärkerem Maße mit situativen Kontexten der Berufs- und Arbeitswelt verbunden werden können,
- (b) durch eine deutlichere Betonung handlungsorientierter Lernformen auch leistungsdefizitäre Schüler in stärkerem Maße auf handlungs- und selbständigkeitsfördernde Anforderungen der beruflichen Ausbildung vorbereitet sind,
- (c) in den Unterrichtsfächern des Bereichs Arbeitslehre eine Zusammenarbeit sowohl mit der regionalen Wirtschaft als auch mit den Institutionen der beruflichen Ausbildung und des sogenannten Übergangssystems intensiviert und unter Einbeziehung von Betrieben und beruflichen Bildungseinrichtungen weiterentwickelt werden kann und
- (d) Lehrkräfte an allgemeinbildenden Schulen einen verbesserten Zugang zur Ausbildungs- und Arbeitswelt ihrer Region erhalten und hiermit eine verbesserte eigene Orientierung auf betriebliche Arbeits- und Geschäftsprozesse und auf berufliche Ausbildungsanforderungen möglich ist.

Es wird daher empfohlen, Wechselbeziehungen mit Entwicklungsvorhaben herzustellen, mit denen eine gemeinsame Entwicklung von Schule und Wirtschaft durch einschlägige Pilotvorhaben unterstützt werden kann.

### **Handlungsfeld II: Didaktisches und methodisches Können des Ausbilders**

Die unter (a) aufgeführten Handlungsfelder sind in Bezug auf die Entwicklung handlungsorientierter Ausbildungsmethoden in langjährigen Aktivitäten vor allem des BIBB und in Modellversuchen gut herausgearbeitet worden. Demgegenüber bestehen aus betrieblichen Kooperationsprojekten vielfältige Erfahrungen, mit denen belegt werden kann, dass es in der betrieblichen Ausbildungspraxis in erheblichem Maße schwerfällt,

- auf Jugendliche mit heterogenen Lern- und Leistungsvoraussetzungen mit einer differenzierenden Methodik einzugehen,
- handlungsorientierte Lernkonzepte so auszugestalten, dass eine optimale Förderung von Jugendlichen mit heterogener Interessenslage und heterogenen Eingangsvoraussetzungen gewährleistet ist,
- hierzu neue Lernformen sowie Lehr- und Lernmedien zu entwickeln, mit denen eine Differenzierung nach Lernvoraussetzungen und Lerninteressen und eine Individualisierung von Lernorten und Lernzeiten in besonderem Maß gewährleistet werden kann.

Hierzu ist es sinnvoll, eine in der Unterrichtsdidaktik frühzeitig aufgegriffene, jedoch in den vergangenen Jahren etwas ins Hintertreffen geratene und in der Berufsbildung wenig geführte Diskussion zu Konzepten der inneren Differenzierung neu aufzugreifen. Das Konzept der inneren Differenzierung – verstanden als ein Setting von Methoden, Medien und darauf bezogenen didaktisch-methodischen Kompetenzen des Ausbilders – könnte ein Leitbegriff für eine für die Förderung von Heterogenität in der betrieblichen Ausbildung geeignete berufliche Didaktik werden. Für eine so verstandene berufliche Didaktik sollte für die berufliche Ausbildung und für die verschiedenen Formen des Übergangssystems ein Heterogenitätsbegriff zu Grunde gelegt werden, der sowohl die Heterogenität der individuellen Voraussetzungen und Interessen als auch die Heterogenität der jeweiligen betrieblichen Handlungs- und Erfahrungsräume in das Zentrum der Differenzierungsansätze stellt.

### **Handlungsfeld III: Ausbildungserfolg**

Vor dem Hintergrund aktueller demografischer Entwicklungen und konkurrierender Bildungswege (vgl. z. B. die in vielen Regionen betriebene Entwicklung der sogenannten dualen Studiengänge) besteht Einigkeit, dass im dualen Berufsausbildungssystem ein Rückgang an Bewerbern zu verzeichnen sein wird. Damit werden wieder mehr Jugendliche mit defizitären Voraussetzungen in betriebliche Ausbildungsverhältnisse aufgenommen werden, ein Trend, der in den neuen Bundesländern bereits mit gravierenden Absolventenrückgängen aus dem allgemeinbildenden Schulsystem einhergeht.

Hiermit nimmt die Heterogenität in der Berufsausbildung dramatisch zu. Damit dies nicht zu weiteren Problemen hinsichtlich der Fachkräfteversorgung führt, gewinnt die Frage des Ausbildungserfolgs weiter an Bedeutung. Im deutschen dualen System ist einerseits die Prüfungsmisserfolgsquote entscheidend, andererseits gerade in der kleinbetrieblichen Ausbildung etwa des Handwerks und des Handels die nach wie vor hohen Ausbildungsabbruchquoten.

Diverse Studien des BIBB oder die 2000 veröffentlichte WHKT/EMNID-Studie (2002) zur Analyse von Ausbildungsabbrüchen im Handwerk kommen zu der Aussage, dass zur Bewältigung dieses Problemfelds

- sich im ersten Ausbildungsjahr – dies betrifft ca. 50 % aller Ausbildungsabbrüche – Maßnahmen zum verbesserten Übergang vom Schulsystem in die Berufsausbildung anbieten, die bereits unter dem Handlungsfeld I diskutiert worden sind und
- für die aus betrieblicher Sicht höchst problematischen Abbrüche in den höheren Ausbildungsjahren – sozusagen für Langzeitabbrüche – differenzierende Maßnahmen erforderlich sind, durch die Lösungsansätze vor allem für die in den Untersuchungen zu Tage tretende mangelnde Konfliktfähigkeit bzw. Konfliktbewältigungskompetenz entwickelt werden können.

Die hier erforderlichen Handlungsansätze – etwa Konzepte für die Prävention und Intervention, Ausbildungsbegleitung zur Identifikation von Problemlagen, Verbesserung der Konfliktfähigkeit für beteiligte Personengruppen – korrespondieren mit anderen einschlägigen Problemfeldern.

### **Handlungsfeld IV: Interkulturelle Kompetenz**

Konfliktkompetenz der an der Ausbildung beteiligten Personen bildet ebenso in einer ZWH-Studie im Rahmen des EU-Xenos-Projekts (Brieden et al., 2006) eines der zentralen Problemfelder in Bezug auf die Qualifizierung betrieblicher Ausbilder:

- Erste Priorität in den Forderungen der ZWH-Xenos-Studie: Es fehlt „Handwerkszeug zur Entwicklung interkultureller Kompetenzen“.
- Schlagworte sind: Konstruktives Konfliktmanagement, Kenntnisse von Konfliktkonstellationen und -arten in Ausbildung und Beruf, Kenntnis von Instrumenten konstruktiver Konfliktbearbeitung.

### **Empfehlung**

Entwicklung und Implementation von modularisierten Angeboten zum konstruktiven Konfliktmanagement für die Aus- und Weiterbildung des betrieblichen Ausbildungspersonals.

### **Handlungsfeld V: Differenzierte Ausbildungswege**

Es wurde bereits ausgeführt, dass das berufliche Ausbildungssystem mehr als bisher auf Ausbildungswege Rücksicht nehmen muss, die über unterschiedlichste Angebote des Übergangssystems in die Berufsausbildung führen. In diesem System werden Kompetenzen erworben, die bislang kaum für die Berufsausbildung systematisch erschlossen sind (sieht man einmal von – bildungspolitisch meist gescheiterten – Pauschallösungen im Sinne der Berufsbildungsjahrrechnungsverordnung ab).

Möglicher Handlungsansatz: Entwicklung von Verfahren zur individuellen Kompetenzbilanzierung unter Berücksichtigung der in Maßnahmen des Übergangssystems erworbenen beruflichen Kompetenzen:

- Individuelle Ausbildungsverläufe könnten nach dem Konzept eines „Ausbildungsportfolios“ dokumentiert werden – ähnlich wie bei der Förderung von leistungsstarken Jugendlichen durch Zusatzqualifikationen ist eine individuelle Förderung von Jugendlichen mit Defiziten Bestandteil der Organisation einer neuen Ausbildungseingangsphase.
- Mögliche Konsequenzen:
  - Auf Grundlage einer systematischen Lernstandsfeststellung könnten unterstützende Maßnahmen vereinbart und organisiert werden, die zu einer angepassten Berufseingangsphase führen.
  - Hierzu bedarf es begleitender neuer ausbildungsorganisatorischer Modelle: Warum soll nicht eine Ausbildung für Jugendliche mit besonderem Förderbedarf auch über ein Maßnahmenbündel vereinbart werden können, das ergänzende Maßnahmen des bisherigen Übergangssystems mit einer betrieblichen Ausbildung verbindet und dann in einer verlängerten Ausbildungszeit zum Abschluss führt?
  - Ebenso kann betriebliche Ausbildung auf eine spezielle Vorbereitungsmaßnahme des Übergangssystems aufsetzen und mit speziellen Förderungsmaßnahmen in der Berufsausbildung ergänzt werden.
  - Insbesondere die berufsbildenden Schulen könnten sich daran beteiligen, in den Wahlbereichen des Unterrichts portfolio geeignete Unterstützungsmaßnahmen zu organisieren und unter Berücksichtigung individueller Voraussetzungen auch tatsächlich anzubieten.

Mit zunehmender Heterogenität differenzieren sich nicht nur Vorkenntnisse und Vorbildung, sondern auch divergierende Kompetenzen und Erfahrungen etwa im betrieblichen Umfeld weiter aus. Vor diesem Hintergrund sind didaktische Maßnahmen sinnvoll, die mit einer Differenzierung der Ausbildungswege einhergehen. Insgesamt kann festgehalten werden: Das betriebliche Ausbildungswesen muss in Zukunft in die Gestaltung des Übergangssystems mehr als bisher einbezogen werden, und für differenzierte Ausbildungsverläufe braucht es individuelle Übergänge zwischen dem Übergangssystem und der betrieblichen Ausbildung.

## Literatur

Aebli, Hans (1990): Zwölf Grundformen des Lehrens. Stuttgart: Klett-Cotta.

Anderson, John R. (1996): The Architecture of Cognition. Mahwah, NJ: Erlbaum.

AEVO (2009): Ausbilder-Eignungsverordnung vom 21. Januar 2009. Bundesgesetzblatt Jahrgang 2009 Teil I Nr. 5, ausgegeben zu Bonn am 30. Januar 2009.

Bader, Reinhard (1990): Entwicklung beruflicher Handlungskompetenz in der Berufsschule. Zum Begriff „Berufliche Handlungskompetenz“ und zur didaktischen Strukturierung handlungsorientierten Unterrichts. Soest: Landesinstitut für Schule und Weiterbildung.

Bader, Reinhard (1992): Zum Verhältnis von Lernen am Arbeitsplatz und Lernen in der Berufsschule. In: Dehnbostel, Peter u. a. (Hg.): Lernen für die Zukunft durch verstärktes Lernen am Arbeitsplatz. Dezentrale Aus- und Weiterbildungskonzepte in der Praxis. Berlin: BIBB (= Berichte zur Beruflichen Bildung 149).

Brieden, Thomas; Heidari, Mohammad; Pascher, Ute (2006): Interkulturelle Kompetenz in der handwerklichen Berufsbildung. Duisburg: IBTW (Hrsg. = Materialien zur Berufsbildung in Technik und Wirtschaft, Band 5).

EMNID (2002): Gründe für Ausbildungsabbrüche im Handwerk. Ergebnisse einer repräsentativen EMNID-Befragung von Jugendlichen, Ausbildern und Berufskolleglehrern in Nordrhein-Westfalen. Duisburg: IBTW (= Materialien zur Berufsbildung in Technik und Wirtschaft, Band 3).

Erpenbeck, John; Heyse, Volker (2009): Kompetenztraining. 64 modulare Informations- und Trainingsprogramme für die betriebliche, pädagogische und psychologische Praxis. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

Galperin, Pjotr Jakowlewitsch (1969): Die Entwicklung der Untersuchungen über die Bildung geistiger Operationen. In: Hiebsch, H. (Hrsg.): Ergebnisse der sowjetischen Psychologie. Stuttgart: Klett, 367–405.

KMK (2007): Handreichung für die Erarbeitung von Rahmenlehrplänen der Kultusministerkonferenz für den berufsbezogenen Unterricht in der Berufsschule und ihre Abstimmung mit Ausbildungsordnungen des Bundes für anerkannte Ausbildungsberufe. Bonn: Sekretariat der Kultusministerkonferenz, September 2007.

Lave, Jean; Wenger, Etienne (1991): Situated learning: Legitimate peripheral participation. New York: Cambridge University Press.

Schemme, Dorothea (2006): Geschäfts- und arbeitsprozessorientierte Berufsbildung (GAB). In: Handbuch der Berufsbildungsforschung, Bielefeld: W. Bertelsmann, 524–532.

## BILDUNGSKONZEPTE FÜR HETEROGENE GRUPPEN – SITUATIONSANALYSE UND HANDLUNGSBEDARF

*Wilhelm Termath*

Die Kurzexpertise bezieht sich auf ein von der Zentralstelle für die Weiterbildung im Handwerk (ZWH) im Auftrag des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) mit Unterstützung des Schweriner Ausbildungszentrum e.V. (SAZ) sowie der Gesellschaft für Bildung und Forschung GmbH (GEBIFO) erarbeitetes Gutachten zur Heterogenität in der Beruflichen Bildung. Die Erstellung des Gutachtens wurde vom Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) betreut.

Wie das Gutachten aufzeigt, sind alle Bereiche der Berufsbildung von einer ausgeprägten Heterogenität gekennzeichnet, die sich in den unterschiedlichen Gruppen der Berufsbildung anhand verschiedener Merkmale und Ausprägungsvarianten zeigt. Der Bedarf einer differenzierten und konsequenten Auseinandersetzung lässt sich in allen drei betrachteten Bereichen der Berufsbildung (Übergangssystem, duales System, berufliche Weiterbildung), feststellen.

Aus den Ergebnissen des Gutachtens wurden drei zentrale Forderungen abgeleitet:

- Weiterentwicklung von Bildungskonzepten: Es existiert bereits eine Reihe geeigneter Ansätze zur Arbeit mit heterogenen Gruppen in der Aus- und Weiterbildung. Allerdings bestehen Handlungsbedarfe hinsichtlich eines breiten Transfers, der Weiterentwicklung einiger Ansätze sowie der Integration verschiedener Ansätze in ein ganzheitliches Bildungskonzept für das Bildungspersonal.
- Qualifizierung des Bildungspersonals: Das Bildungspersonal muss in stärkerem Maße gezielt auf die Anforderungen durch Heterogenität in Lernsituationen vorbereitet werden. Hier ist eine Überarbeitung bestehender Ansätze zum Umgang mit Heterogenität, eine Integration entsprechender Qualifizierungseinheiten in bestehende Angebote der Aus- und Weiterbildung (z. B. AEVO, u. a.) sowie eine umfassende Vorbereitung des Bildungspersonals zu empfehlen.
- Unterstützungs- und Bildungsdienstleistungen für KMU: Insbesondere kleine und Kleinstbetriebe benötigen vor dem Hintergrund der oben beschriebenen Anforderungen, die durch heterogene Gruppen hervorgerufen werden, entsprechende Unterstützung in Form von Dienstleistungen zum externen Ausbildungsmanagement, zur strategischen Personalentwicklung sowie zur maßgeschneiderten Aus- und Fortbildung.

### **Merkmale von Heterogenität**

Die folgenden Merkmale wurden für die Identifizierung von Heterogenität und Homogenität herangezogen:

- soziodemografische Daten (wie z. B. Geschlecht, Alter, Familienstand, Haushaltsgröße, eigene Kinder im Haushalt, Schul- und Berufsbildung, Tätigkeit, Berufstätigkeit (Voll-/Teilzeit), Beruf, Einkommen, soziale Schicht, u. a.),
- biologische oder soziale Faktoren des Diversity-Ansatzes (wie Alter, die Befähigung oder Behinderung, eine ethnisch-kulturelle Prägung, das biologische und/oder soziale Geschlecht, die sexuelle Orientierung und die religiöse Glaubensprägung),
- Merkmale, die aus Sicht von Lehrenden den Unterricht in besonderem Maße erschweren wie Anstrengungs- und Einordnungsbereitschaft, intellektuelles Leistungsvermögen, Stil und Fähigkeiten beim Umgang mit Mitschülern, sozialer Hintergrund, ethnische Herkunft sowie mündliches und schriftliches Ausdrucksvermögen und
- institutionsinterne Merkmale wie Altersheterogenität und die Heterogenität des Entwicklungsstandes. Institutionsexterne Merkmale sind u. a. die kulturelle, die gesundheits- und körperbezogene oder geschlechtsbezogene Heterogenität. Zu beiden Kategorien können Merkmale wie die sprachliche und die migrationsbedingte Heterogenität gezählt werden.

Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass es keinen allgemeingültigen Katalog von Heterogenitätsmerkmalen für die berufliche Bildung oder darüber hinaus gibt, sondern dass je situativ zu prüfen ist, welche Merkmale in welcher Weise wirken.

Mit besonderer Relevanz zur Ist-Situation von heterogenen Gruppen in der Berufsbildung wurden die folgenden Merkmale hervorgehoben:

- *Heterogene Schulabschlüsse*: Die Gesamtgruppe der Schulabsolvent/-innen, die in den Ausbildungs- und Arbeitsmarkt eintritt, war und ist hinsichtlich ihrer Abschlüsse heterogen. Entsprechend heterogen zeigt sich auch die Gesamtgruppe der Auszubildenden. Allerdings umfassen bestimmte Ausbildungsgänge vorwiegend Auszubildende mit höheren, andere mit eher geringeren Schulabschlüssen.
- *Zunehmende Altersheterogenität bei Auszubildenden*: In den Betrieben, Berufsschulen und Bildungsträgern arbeiten zunehmend altersheterogene Gruppen von Auszubildenden zusammen. Dies kann z. B. bedeuten, dass die 20-jährige Abiturientin neben dem 16-jährigen Hauptschulabsolventen und dem 22-jährigen Altbewerber ohne Schulabschluss lernt.
- *Korrelation zwischen schulischer und beruflicher Vorbildung und beruflicher Weiterbildung*: Personen mit einer höheren schulischen Vorbildung beteiligen sich signifikant häufiger an beruflicher Weiterbildung. Das gilt auch für die berufliche Vorbildung: Personen ohne Berufsabschluss sind in der beruflichen Weiterbildung unterrepräsentiert. Personen mit Hochschulabschluss nehmen am häufigsten an beruflicher Weiterbildung teil.
- *Jugendliche/Beschäftigte mit Migrationshintergrund*: Auch wenn die statistische Datenlage aufgrund fehlender Erhebungen dies noch nicht im vollen Umfang widerspiegelt, finden sich im Berufsbildungssystem viele Jugendliche und junge Erwachsene mit Migrationshintergrund und somit besteht eine kulturelle und sprachliche Heterogenität. Dies trifft besonders auf das Übergangssystem zu.
- *Geschlechtsspezifische Heterogenität/Homogenität*: Im Übergangssystem findet sich in vielen Bildungsmaßnahmen eine Mehrheit männlicher Teilnehmer. Diese Teilnehmer haben häufig eine geringere schulische Qualifikation. Gleichzeitig besteht nach wie vor eine starke geschlechtsspezifische Segmentierung des Berufsbildungssystems mit einem Anteil junger Frauen an nur sehr wenigen Berufen des dualen Systems.

### **Chancen und Grenzen homogener und heterogener Lerngruppen**

Viele Untersuchungen zu den Chancen und Grenzen von heterogenen Lerngruppen beschäftigen sich mit der Frage, ob homogen oder heterogen zusammengesetzte Lerngruppen bessere Lernleistungen erbringen. Für das Gutachten wurden zwei wesentliche Ergebnisse herausgestellt:

- Heterogene und homogene Lerngruppen unterscheiden sich hinsichtlich ihrer Lernleistungen kaum voneinander: Es können keine allgemeingültigen Aussagen darüber getroffen werden, dass entweder homogene oder heterogene Lerngruppen durchschnittlich bessere Lernleistungen erbringen.
- Es gibt jedoch besondere Potenziale von heterogenen Gruppen, die sich im Vergleich zu homogenen Lerngruppen zeigen: Lernschwache Schüler/innen profitieren in heterogenen Gruppen, während leistungsstarke Schüler/innen nicht negativ von heterogenen Gruppen berührt werden. Ferner gibt es Hinweise darauf, dass soziale Kompetenzen in heterogenen Gruppen besonders gut entwickelt werden können.

## **Einschätzung zur weiteren Entwicklung**

### **Übergangssystem**

Die Zusammensetzung der Teilnehmerstruktur ist heute in vielen Lerngruppen des Übergangssystems überaus heterogen. Es kann davon ausgegangen werden, dass sich diese Heterogenität insbesondere hinsichtlich solcher Merkmale zeigt, die im Katalog zur Ausbildungsreife als psychologische Merkmale des Arbeitsverhaltens und der Persönlichkeit und als psychologische Leistungsmerkmale aufgeführt sind. Außerdem tragen Merkmale wie unterschiedliche Berufsbiografien, Lernerfahrungen, Lebensgeschichten und die soziale Herkunft zur Heterogenität bei.

Auch hinsichtlich der weitgehend statistisch nachweisbaren Merkmale Geschlecht, Migrationshintergrund und Alter ist im Übergangssystem eine erhebliche Heterogenität festzustellen.

Hinsichtlich des Merkmals schulische Vorbildung kann im Übergangssystem eine gewisse Homogenität insofern festgestellt werden, als die meisten Personen entweder über keinen oder einen Hauptschulabschluss verfügen. Angesichts der demografischen Entwicklung und rückläufiger Schulabgängerzahlen kann davon ausgegangen werden, dass sich die Homogenität hinsichtlich dieses Merkmals eher noch verstärkt, da Jugendliche mit geringer schulischer Qualifikation mit großer Mehrheit in das Übergangssystem einmünden.

### **Duales System**

Der Rückgang des zur Verfügung stehenden Bewerberpotenzials aufgrund der demografischen Entwicklung führt angesichts der aktuell sehr ausdifferenzierten Landschaft unterschiedlicher Berufe dazu, dass Lerngruppen insbesondere an den Lernorten Berufsschule und überbetriebliche Bildungsstätte allein aus bildungsökonomischen Gründen überfachlich oder altersheterogen zusammengesetzt werden müssen. Diese Situation ist bei mittleren und großen Unternehmen sowie bei der Verbundausbildung im Zusammenschluss von kleinen Unternehmen bereits üblich.

Einen weiteren Effekt der demografischen Entwicklung und des absehbaren Fachkräftemangels könnte ein verstärktes Anwerben der „stillen Reserve“ darstellen. Damit sind Jugendliche gemeint, die aus unterschiedlichen Gründen noch nicht in eine Berufsausbildung einmünden konnten und sich in entsprechenden „Warteschleifen“ des Übergangssystems befinden. Die Heterogenität könnte im dualen System in ihrer Gesamtheit zunehmen, wenn angesichts des rückläufigen Ausbildungsplatzbewerberpotenzials die „stille Reserve“ zunehmend in eine Ausbildung im dualen System einmünden wird.

### **Berufliche Weiterbildung**

Aktuell zeigt sich, dass Ältere im Vergleich zu Menschen im jüngeren und mittleren Lebensalter eine niedrigere Teilnahmequote aufweisen, allerdings ist ihr prozentualer Anteil an beruflichen Weiterbildungsmaßnahmen über die Jahre relativ konstant. Aufgrund der demografischen Entwicklung ist davon auszugehen, dass die Beteiligung Älterer an beruflicher Weiterbildung steigen wird.

Die zunehmende Ausdifferenzierung von Ausbildungsgängen und Berufen infolge betrieblicher Anforderungen, technischer Entwicklungen oder der fortschreitenden Globalisierung wird zu gesellschaftlichen und beruflichen Ausdifferenzierungsprozessen führen, die sich in einer zunehmenden Heterogenität hinsichtlich sozialer, biografischer und berufsbiografischer Merkmale ausdrücken können.

### **Integration in das duale System der Berufsausbildung verbessern**

Im Rahmen des Workshops wurde die Problematik des Übergangs Schule – Ausbildung – Beruf besonders herausgestellt. Derzeit münden etwa 40 % der Neuzugänge der beruflichen Bildung in Maßnahmen des sogenannten Übergangssystems.

Im Durchschnitt absolvieren die Teilnehmer/-innen 1,3 Maßnahmen und verbleiben etwa 17 Monate im Übergangssystem. Von den Teilnehmenden der Berufsvorbereitungsmaßnahmen der Bundesagentur für Arbeit, überwiegend

lernbeeinträchtigte oder sozial benachteiligte Jugendliche, beginnen weniger als ein Drittel nach Abschluss der Maßnahme eine Berufsausbildung. Festzustellen ist aber auch, dass ein erheblicher Teil der Jugendlichen mit maximal einem Hauptschulabschluss, die innerhalb von sechs Monaten eine Berufsausbildung aufnehmen, diese mit einer Wahrscheinlichkeit von 90 % erfolgreich beendet haben.

Ein zentrales Ergebnis aktueller Studien ist jedoch die unzureichende Verzahnung von Maßnahmen der Berufsvorbereitung mit der Ausbildung im dualen System.

### **Lösungsansatz: Berufsvorbereitung in der dualen Ausbildung**

Als Beitrag zur Verbesserung des Übergangs von der allgemeinbildenden Schule zu Ausbildung und Beruf wurde eine „Dualisierung der Berufsvorbereitung“ im Sinne eines ganzheitlichen Ansatzes skizziert. In diesem Sinne sollten bewährte Methoden und Instrumente aus den unterschiedlichen Maßnahmen des Übergangssystems und der (außerbetrieblichen) Ausbildung benachteiligter Jugendlicher in einem schlüssigen Konzept zusammengeführt werden.

Im Kern sollen die Erfolgsaussichten der o. g. Jugendlichen für eine betriebliche Ausbildung durch eine vorgelagerte Verlängerung der Ausbildung um ein Jahr verbessert werden. Hierzu werden die Jugendlichen in einem Zeitraum von maximal 12 Monaten hinsichtlich fachlicher Grundlagen, schulischer Basiskenntnisse, psychologischer Leistungsmerkmale und persönlichem Arbeitsverhalten im Ausbildungsbetrieb, der überbetrieblichen Bildungsstätte und der Berufsschule auf die Ausbildung vorbereitet.

Nach einer belastbaren Berufswahlorientierung und einem fundierten Auswahlverfahren wird zwischen dem Jugendlichen und dem Ausbildungsbetrieb eine Vereinbarung getroffen, in der die Übernahme in ein betriebliches Ausbildungsverhältnis im Folgejahr unter der Voraussetzung zugesagt wird, dass der Jugendliche bis dahin an allen Teilen der „Vorausbildung“ erfolgreich teilnimmt.

Während der betrieblichen Praktika mit einer Gesamtdauer von bis zu sechs Monaten werden die Jugendlichen von einem Ausbilder bzw. einer ausbildenden Fachkraft gefördert und an realen Kundenaufträgen beteiligt. Diese Integration in die Arbeitsstrukturen und die Belegschaft des designierten Ausbildungsbetriebs ist für die Motivation der Jugendlichen von herausragender Bedeutung. Im Unterschied zu den eher geschützten, damit aber auch unverbindlichen Maßnahmen des Übergangssystems sollen sie im Betrieb von Beginn an die Wertschätzung und konstruktiv-kollegiale Erwartungshaltung der künftigen Arbeitskollegen erfahren.

Während dieses Jahres benennt der Betrieb einen Mitarbeiter als „Paten“, der als späterer Ausbilder den Jugendlichen während der betrieblichen Phasen unterstützt und sich während der Phasen in der überbetrieblichen Bildungsstätte (ÜBS) und in der Berufsschule mit den zuständigen Ausbildern und Lehrern über die Entwicklung des Jugendlichen austauscht.

Der Ansatz unterscheidet sich von den laufenden Maßnahmen des Übergangssystems vor allem durch einen verbindlichen Übergang von der Schule in eine betriebliche Ausbildung. Die dargestellte Heterogenität der Ausbildungsplatzbewerber erfordert nicht zuletzt eine Orientierung an den unterschiedlichen Zielgruppen, Kulturen und Vorkenntnissen und in diesem Zusammenhang eine Ausdifferenzierung der Lehr-/Lernprozesse. Damit werden hohe Anforderungen an die Qualifikation der beteiligten Fachkräfte gestellt. Für eine nachhaltige Verstetigung dieses Modells wäre es deshalb erforderlich, dass insbesondere die Ausbilder in den überbetrieblichen Bildungsstätten und den Betrieben sowohl methodisch-didaktisch als auch im Hinblick auf die sozialpädagogische Begleitung der Jugendlichen Weiterbildungsangebote wahrnehmen.

## WELCHE SCHLUSSFOLGERUNGEN ERGEBEN SICH AUS DER ZUNEHMENDEN HETEROGENITÄT FÜR DAS HANDWERK, IN SONDERHEIT FÜR DIE ÜBERBETRIEBLICHEN LEHRGÄNGE?

*Hans-Josef Walter*

Das Handwerk spielt bei der beruflichen [Erst-]Ausbildung quantitativ und qualitativ eine bedeutende Rolle. Mit 224.000 Ausbildungsbetrieben<sup>1</sup> in Deutschland versorgt das Handwerk 479.000 Jugendliche mit Ausbildungsplätzen<sup>2</sup>. Zur Sicherung des qualitativen Standards<sup>3</sup> wurde die Ausbildung im dualen System mit den beiden Lernorten Betrieb und Berufsschule um einen weiteren Lernort ergänzt: Im Auftrag der ausbildenden Handwerksbetriebe<sup>4</sup> führen die Berufsbildungszentren des Handwerks überbetriebliche Lehrgänge durch, um bei der Vielzahl betrieblicher Spezialisierungen eine betriebs- und praxisrelevante Basisqualifizierung sicherzustellen.

Die Größenordnung der Handwerksbetriebe hinsichtlich der Anzahl ihrer Beschäftigten macht diese Notwendigkeit sehr deutlich:

- ca. 47 % der Handwerksbetriebe haben 1–4 Beschäftigte,
- ca. 27 % verfügen über 5–9 Beschäftigte und
- ca. 16 % der Betriebe beschäftigen 10–19 Mitarbeiter/-innen,

das bedeutet zusammengefasst: ca. 90 % der Handwerksbetriebe haben weniger als 20 Beschäftigte und bedienen oft mit sehr speziellen und spezialisierten Dienstleistungsangeboten den Markt, Lehrwerkstätten können bei den Betrieben dieser Größenordnung nicht vorgehalten werden. Diese Kleinst-, Klein- und Mittelbetriebe haben in der Regel ein oder zwei Auszubildende, Kleingruppen von mehr als sieben Auszubildenden werden selten überschritten. Daher stellt sich die Frage, ist Heterogenität mit Hinblick auf Lerngruppen in diesen Klein- und Mittelbetrieben des Handwerks ein Thema?

### Heterogenität im Handwerksbetrieb

Ein Blick auf die Organisations- und Arbeitsstruktur bringen die Antwort näher, denn Handwerksbetriebe können zur Analyse grob in drei Schwerpunkte eingeteilt werden:

- „Werkstattbetriebe“ verfügen über einen festen Standort, an dem die betriebliche Ausbildung primär stattfindet, zum Beispiel beim Kraftfahrzeugmechatroniker<sup>5</sup> in der Autowerkstatt oder beim Bürokaufmann in den Verwaltungsräumen des Betriebs.
- „Baustellenbetriebe“ haben wechselnde Arbeitsplätze auf den jeweiligen Baustellen und die betriebliche Ausbildung findet primär dort statt, wie zum Beispiel bei Maler-, Elektroniker- oder Sanitär-Heizungs-Klimatechnik-Betrieben.
- „Kombinationsbetriebe“ sind Mischformen von Werkstatt- und Baustellenbetrieben in unterschiedlicher Gewichtung beider Schwerpunkte. Sie produzieren beispielsweise an einem festen Standort und montieren vor Ort auf den Baustellen bzw. beim Kunden. Die Auszubildenden haben wechselnde Arbeitsplätze. Tischler und Zimmerer sind hier exemplarisch zu nennen.

Die Ausbildung findet in betrieblichen Einzel- und/oder Kleinstgruppenunterweisungen statt und das Lernen erfolgt primär im Arbeitsprozess. Letzterer erfolgt oft als „Teamarbeit“ mit Geselle, Altgeselle oder Meister und beinhaltet das Lernen durch Vormachen, Anleiten, Üben, Verbesserungsunterstützung, durch Auftragsbesprechungen bis letztendlich hin zum selbstständigen Arbeiten.

1 [www.zdh-statistik.de](http://www.zdh-statistik.de)

2 Ebd.

3 Effektive Vermittlung der Fähigkeiten und Kenntnisse, die in den Ausbildungsverordnungen festgelegt und für eine qualifizierte berufliche Tätigkeit notwendig sind. (bmbf-Förderkonzept Überbetriebliche Berufsbildungsstätten, 07.05.2001)<sup>3</sup> [www.zdh-statistik.de](http://www.zdh-statistik.de)

4 Ergänzende Ausbildungsmaßnahmen außerhalb des Betriebs: § 22 BBiG, § 23 HwO

5 Aus Gründen der sprachlichen Vereinfachung und zur besseren Lesbarkeit wird im nachfolgenden Text die männliche Form verwendet.

Die Anzahl der Auszubildenden je Betrieb und die Organisations-/Arbeitsstruktur machen deutlich, dass betriebliche Einzel- oder Kleinstgruppenunterweisungen die Regel, Gruppenunterweisungen in Lehrwerkstätten den Mittel- und Großbetrieben vorbehalten sind. Heterogenität von Lerngruppen ist vor diesem Hintergrund kein Thema der betrieblichen Ausbildung, jedoch sind durchaus bestimmte Faktoren und Ursachen, die einer Heterogenität zugrunde liegen, von Bedeutung für die Handwerksbetriebe: So sind zum Beispiel Alter, Verhalten oder Leistungsbereitschaft individuelle Merkmale jedes Einzelnen und beeinflussen bei positiver oder negativer Abweichung von der „Norm“ die betriebliche Ausbildung u. U. durchaus erheblich.

In den letzten Jahren bestand ein Überangebot von Ausbildungsplatzbewerbern. Die Handwerksbetriebe konnten sich daher in weiten Teilen die Auszubildenden aussuchen und damit blieben etwaige Veränderungen in der Heterogenität unbemerkt, individuelle Defizite wie beispielsweise beim Basiswissen, im Leistungsvermögen oder bei der Beschäftigungsfähigkeit wurden soweit möglich individuell aufgefangen.

Durch die demografische Entwicklung ist eine Veränderung dieser Situation in Westdeutschland mittelfristig zu erwarten, in Ostdeutschland bereits partiell eingetreten. Die rückläufigen Zahlen der Schulabgänger und damit der Ausbildungsplatzbewerber werden das Bewerberauswahlpotenzial der Handwerksbetriebe quantitativ und qualitativ erheblich beschränken. Die Betriebe werden zusätzliche Anstrengungen unternehmen müssen, um Auszubildende überhaupt und wenn, mit dem erwarteten schulischen Qualifikationsniveau zu erhalten, Letzteres bei gleichzeitig steigenden Anforderungen in vielen Handwerksberufen und einem zunehmenden Wettbewerb um Auszubildende durch Industrie, Handel, etc.

Parallel dazu müssen sich die Ausbildungsbetriebe mit einem sich verändernden Verhalten des Nachwuchses auseinandersetzen. Beispielfhaft seien hier genannt:

- Die Jugendphase dehnt sich aus<sup>6</sup>, zum Teil bis in das 3. Lebensjahrzehnt.
- Materieller Genuss durch Konsum-, Medien- und Freizeitaktivitäten<sup>7</sup> sind ebenso wie die Selbstverwirklichung<sup>8</sup> zu wichtigen Bestandteilen der Lebensziele Jugendlicher geworden und bestimmen damit ihr tägliches Verhalten.
- Die Jugendlichen verfolgen eine selbstbezogene „ego-taktische“ Lebensführung<sup>9</sup> und lehnen mehrheitlich Autoritäten ab. Sie wollen im Rahmen des Berufs von Anordnungen überzeugt sein, bevor sie diese befolgen.<sup>10</sup>
- Die Zukunft wird von den Jugendlichen kontinuierlich negativer eingeschätzt<sup>11</sup>.

Obwohl die Wertvorstellungen und Wertesysteme der Jugendlichen bisher stabil und positiv ausgerichtet sind, wirken sich die Veränderungen auf den Umgang im Ausbildungsalltag aus und müssen vom Berufsbildungspersonal berücksichtigt werden, wobei die Auswirkungen hinsichtlich der Heterogenität von Gruppen sich stärker in den überbetrieblichen Lehrgängen entfalten werden.

6 Shell Deutschland Holding (Hrsg.): Jugend 2006, Fischer Taschenbuch Verlag, Frankfurt a. M. 2006, S. 32 ff. 3

7 Shell Deutschland Holding (Hrsg.): Jugend 2006, Fischer Taschenbuch Verlag, Frankfurt a. M. 2006, S. 343

8 Meinhard Miegel, Stefanie Wahl: Das Ende des Individualismus, Verlag Bonn Aktuell, München, Landsberg am Lech 1994, 2. Auflage, S. 51 f.

9 Shell Deutschland Holding (Hrsg.): Jugend 2006, Fischer Taschenbuch Verlag, Frankfurt a. M. 2006, S. 36

10 Meinhard Miegel, Stefanie Wahl: Das Ende des Individualismus, Verlag Bonn Aktuell, München, Landsberg am Lech 1994, 2. Auflage, S. 55

11 Shell Deutschland Holding (Hrsg.): Jugend 2006, Fischer Taschenbuch Verlag, Frankfurt a. M. 2006, S. 100 ff.

Die Bedeutung dieser Entwicklungen für das Handwerk ist vielschichtig und im Zuge dieser Ausführungen können nur einige zentrale Aspekte exemplarisch benannt werden:

- Jugendliche mit geringeren schulischen Qualifikationen<sup>12</sup> und Jugendliche aus dem Übergangssystem (Warteschleife/Stille Reserve) werden verstärkt eine Ausbildung im Handwerk antreten.
- Die Jugendlichen mit geringeren schulischen Qualifikationen und/oder aus dem Übergangssystem werden die berufspädagogischen Anforderungen im Betrieb, in den überbetrieblichen Berufsbildungszentren und in den Berufsschulen erhöhen.
- Bei einem geringen Qualifikationspotenzial der Auszubildenden drängt sich als Lösung eine Spezialisierung der Tätigkeiten auf, eine für den „Allrounder-Gesellen“ im Handwerksbetrieb kaum praktikable Alternative. Als alternative Möglichkeit käme hier bei der Berufswahl die Orientierung an den zweijährigen und ggf. an stark praxisbezogenen Ausbildungsberufen infrage.
- Handwerksbetriebe sind vielfach von Unternehmern selbst geführte Betriebe, Betriebe in x-ter Generation, die Unternehmerfrauen oft aktiv mit eingebunden: Familienbetriebe. Handwerksbetriebe, die eine familiäre Atmosphäre unter Einbeziehung der Beschäftigten pflegen und sozial orientiert sind. Unter Berücksichtigung der stark individuellen Ausbildung in Form von Einzelunterweisungen und unter Berücksichtigung der familiären, sozialen Atmosphäre werden diese Betriebe viele Defizite seitens der Auszubildenden in der betrieblichen Ausbildung auffangen können.
- Die Zahl der Ausbildungsabbrüche, eingeleitet durch die Handwerksbetriebe, wird steigen, wenn nicht zusätzliche Unterstützungen wie zum Beispiel „Externes Ausbildungsmanagement“ bereitgestellt werden.<sup>13</sup>
- Durch eine erhebliche Ausweitung der handwerklichen Berufsausbildung auf Jugendliche mit geringeren schulischen Qualifikationen oder lernschwache Jugendliche besteht die Gefahr eines Absinkens des Qualifikationsniveaus bei den Gesellen, aber damit langfristig auch der nachfolgenden Karrierestufen – mit erheblichen volkswirtschaftlichen Folgen.
- Angesichts des demografischen Nachwuchsenpasses wäre es wichtig, durch eine Kombination von handwerklicher Berufsausbildung und Hochschulstudium mehr leistungsstarke Innovationsträger ins Handwerk zu bekommen.

Dieses Szenario zeigt mögliche Entwicklungen auf und fordert dazu heraus, Lösungsstrategien für die Handwerksunternehmen und deren betriebliche Ausbildung aufzufinden, wenn sie bereits existieren, darzustellen und/oder neu zu entwickeln:

- Jugendliche aus dem Übergangssystem bilden mittelfristig eine Potenzialreserve, die aber nach und nach schwinden wird. Jugendliche mit geringen schulischen Qualifikationen kommen verstärkt in die handwerkliche Berufsausbildung. Um das Ausbildungsziel dennoch zu erreichen, könnte für diese Zielgruppe eine zeitliche Streckung der Ausbildung eingeführt werden, um die Lernschwächen durch eine ausgedehnte Förderung aufzufangen.
- Angesichts eines zu erwartenden Wettbewerbs um qualifizierten Nachwuchs werden Maßnahmen des Berufs- und Ausbildungsstellenmarketings an Wichtigkeit gewinnen und von den Ständeorganisationen unterstützt werden müssen.
- Eine Ausweitung der Zielgruppen für eine handwerkliche Berufsausbildung ist möglich, indem verstärkt an Realschulen und Gymnasien um Auszubildende geworben und die Zielgruppe „junge Frauen“ einbezogen wird. Diese Zielgruppen sollten frühzeitig schon ab dem Kindergarten durch eine stärkere Technikorientierung sowie eine bessere Verknüpfung mit der Berufswelt an das Handwerk herangeführt werden. Die Einbeziehung dieser Zielgruppen wird aber auch die Leistungs- und Geschlechterheterogenität in der handwerklichen Berufsausbildung steigern.
- Um den Nachwuchs im Sinne einer Berufsorientierung für eine Berufsausbildung im Handwerk zu gewinnen, wird eine verstärkte Kooperation der Betriebe bzw. deren Interessenvertretungen mit den Schulen im Sekundarbereich notwendig.

<sup>12</sup> Mit und ohne Hauptschulabschluss

<sup>13</sup> Das Handwerk führt mit Ausbildungsberatern, Ausbildungscoaches, passgenauen Vermittlern oder Starthelfern Ausbildungsmanagement auf Bundes- oder Landesebene über zahlreiche Erfahrungen zu diesem Thema durch. Hier wären die Reichweite der Erfahrungen, die Flächendeckung und die Sicherung der jeweiligen Förderinitiativen dahingehend zu prüfen, ob diese zusätzlichen Unterstützungen auch angesichts des demografischen Wandels ausreichen.

- Systematische Neueinstellungen und eine optimierte Berufsausbildung sollten für die Handwerksbetriebe zu einem elementaren Bestandteil ihrer Personalentwicklung werden.
- Anreize durch Aufstiegsmöglichkeiten und Karrierewege sind durchaus positive Ansätze einer Nachwuchssicherung im Handwerk und sollten ausgebaut werden, obgleich für Kleinst- und Kleinbetriebe die Karrierewege innerbetrieblich nur sehr eingeschränkt zu realisieren sind.

### **Heterogenität in den überbetrieblichen Berufsbildungszentren des Handwerks**

Bei der Betrachtung zur Heterogenität für das Handwerk kommt der überbetrieblichen Ausbildung in den Berufsbildungszentren des Handwerks eine besondere Rolle zu:

Zunächst kann festgehalten werden, dass die überbetriebliche Ausbildung in den Bildungszentren eine besondere Situation darstellt, die sich aus der Motivationslage der Auszubildenden und den pädagogischen Rahmenbedingungen ergibt: Bei der Ergänzung des betrieblichen Teils der Berufsausbildung, bei der Theorie und Praxis an einem Lernort miteinander verbunden werden, stehen für den Lernenden „Denken und Handeln“ in direktem Einklang, indem manuelle Fertigkeiten erlernt und eingeübt werden, die Ergebnisse der Lernprozesse greifbar sind, das Selbstbewusstsein durch den Erfolg Voranschub erhält, Fehler zu einem Korrektiv des Lernens werden und praktisches Erfahrungswissen sich ausweitet. Diese Faktoren führen dazu, dass die Auszubildenden die überbetrieblichen Lehrgänge mit einer positiven Basismotivation absolvieren.

Unabhängig von dieser besonderen Situation handelt es sich bei den überbetrieblichen Lehrgängen um Lerngruppen von in der Regel 10–14 Auszubildenden und damit um mehr oder weniger heterogene Gruppen, deren Heterogenität durch zahlreiche Faktoren bestimmt wird. Die Auszubildenden werden zu den überbetrieblichen Lehrgängen analog zu den Berufsschulklassen eingeladen<sup>14</sup>. Bezüglich dieser Lehrganggruppen tritt Heterogenität auf, zum einen innerhalb der Lehrganggruppen, aber auch zwischen den Lehrganggruppen:

- Die Zunahme und zeitliche Ausdehnung der „Warteschleifen“ bringt vermehrt ältere Auszubildende in die Betriebe und bedingt dadurch eine Altersheterogenität, Jugendliche aus dem Übergangssystem und mit geringeren schulischen Qualifikationen werden durch den demografischen Wandel bei einer Vielzahl von Merkmalen zu einer stärkeren Heterogenität führen.
- Eine Heterogenität zwischen den Lehrgängen entsteht u. a. infolge einer Prägung der Klassen durch die Berufsschulen – zum Beispiel hinsichtlich des erreichten Leistungsniveaus oder des Lerntempos. Diese sind stark abhängig von den Berufsschullehrern.
- Überbetriebliche Lehrgänge mit Auszubildenden aus eher ländlichen Bereichen sind leichter zu führen als die in der Regel stärker individualisierten Auszubildenden der Stadtregionen und führen somit zu Heterogenitäten sowohl zwischen als auch in den Lehrgängen.

Heterogenität in den überbetrieblichen Berufsbildungszentren entsteht also nicht allein durch die individuellen Merkmale der Auszubildenden, sondern auch aus der Zusammenstellung der überbetrieblichen Lehrgänge heraus. Beide Rahmenbedingungen sind bisher bereits stark lokalen und regionalen Schwankungen unterworfen und lassen angesichts der bereits dargestellten Auswirkungen durch den demografischen Wandel die Zunahme der Heterogenität in der überbetrieblichen Ausbildung erwarten.

Da die pädagogisch und organisatorisch sinnvolle Orientierung der überbetrieblichen Lehrgänge an den Berufsschulklassen einer äußeren Differenzierung entgegensteht, müssen andere Formen der Differenzierung in Betracht gezogen werden. Zur Bewältigung oder zur Verhinderung der aufgezeigten Veränderungstendenzen sollten folgende Strategien und Fragestellungen hinsichtlich ihrer Realisierbarkeit und Wirksamkeit überprüft werden, zum einen im Hinblick auf die überbetrieblichen Bildungszentren des Handwerks, zum anderen mit Blick auf die Berufsausbildung im Handwerk insgesamt:

- Reicht die bisher in überbetrieblichen Berufsbildungszentren eingesetzte Methodenvielfalt<sup>15</sup> aus oder sollte zur optimalen Förderung der individuellen Fähigkeiten ein differenzierter Lernprozess (Binnendifferenzierung) in Form von Gruppenarbeit stärker in den Mittelpunkt gestellt werden?

<sup>14</sup> Die Berufsschulklassen werden je nach Klassenstärke den überbetrieblichen Lehrgängen zugeordnet, zum Beispiel werden 24 Auszubildende dann in zwei überbetriebliche Lehrgänge aufgeteilt. Die Teilnehmerstärke der überbetrieblichen Lehrgänge wird durch die zur Verfügung stehenden Werkstattplätze/-ausstattung nach oben hin begrenzt.

<sup>15</sup> Wie Frontalunterricht, Entwicklungsgespräche, handlungsorientierte Arbeitsaufträge, Partnerarbeit, ...

- Der Weiterbildung der Ausbilder (WÜA) in überbetrieblichen Berufsbildungszentren kommt eine besondere Chance zu, könnte sie doch mit dem Ziel einer präventiven Vorbereitung Qualifizierungsmodule zum Thema „Umgang mit der Heterogenität“ entwickeln und zum Einsatz bringen.
- Die verstärkte Kooperation der Lernorte, insbesondere die Zusammenarbeit zwischen den Berufsschulen und den überbetrieblichen Berufsbildungszentren, bildet einen Ansatzpunkt, Probleme der Heterogenität durch pädagogische und organisatorische Abstimmungen zu reduzieren.
- In welchem Umfang und mit welcher Effektivität können pädagogische Konferenzen und/oder regelmäßige Methodentrainings dazu beitragen, die Kompetenz des Berufsbildungspersonals in überbetrieblichen Berufsbildungszentren den sich verändernden Rahmenbedingungen anzupassen?
- Die Bedeutung der Berufsorientierung ist in den letzten Jahren erkannt worden und sie findet verstärkt Anwendung. Dennoch haben die verschiedenen Formen der Berufsorientierung zu weiten Teilen noch einen experimentellen Charakter und werden auf die Initiative Einzelner [Organisatoren] hin nur punktuell realisiert, nicht zuletzt bedingt durch die erforderlichen Kofinanzierungen. Sollen Ausbildungsabbrüche reduziert werden, sind Kenntnisse und praktische Berührungen mit den Berufen sowie ein Wissen um die eigenen Kompetenzen und Neigungen notwendige Voraussetzungen für eine gezielte Berufsentscheidung. Flächendeckende Berufsorientierungsmaßnahmen sind hier gefordert.
- Zum Erreichen der Ausbildungsreife sind im Übergangssystem berufsvorbereitende Maßnahmen installiert. Um den Übergang in das Berufsausbildungssystem zu verbessern, sollten schulische Formen der Berufsvorbereitung zugunsten betrieblicher oder betriebsnaher Vorbereitungen reduziert werden.
- Unterstützung bei der Auswahl der Auszubildenden, im Umgang mit Heterogenität und Konflikten oder bei der Förderung lernschwacher Jugendlicher sollten die Handwerksbetriebe durch die Implementation eines externen Ausbildungsmanagements erhalten.
- Von der Qualifizierung des Berufsbildungspersonals hängt wesentlich die Qualität der Berufsausbildung ab. Im Handwerk ist dies primär der Handwerksmeister, der für die Berufsausbildung verantwortlich zeichnet und der im Rahmen der Meisterprüfung eine berufspädagogische Qualifizierung erhalten hat. Der Geselle im Betrieb hat nicht den Status einer ausbildenden Fachkraft, dennoch übernimmt er anleitende und betreuende Aufgaben beim Umgang mit den Auszubildenden. Für beide Gruppen, die der Handwerksmeister und die der Gesellen, wäre eine Sensibilisierung zum Thema „Heterogenität“ und eine Unterstützung im Umgang mit lernschwachen Jugendlichen in Form von Infoveranstaltungen und fakultativen Qualifizierungen wünschenswert.

Diese Ausführungen geben einen Einblick in die zu erwartenden Veränderungen im Handwerk und die möglichen Auswirkungen einer zunehmenden Heterogenität. Die Schlussfolgerungen hieraus und die möglichen Lösungsansätze sind punktuell beleuchtet und bieten damit die Basis für eine vertiefte Auseinandersetzung mit diesem Thema.

Wolfgang Wittwer

### Ausgangssituation

Kennzeichnend für das Bildungssystem in der Bundesrepublik Deutschland – das gilt auch für das Berufsbildungssystem – ist die Bewältigung von Heterogenität durch Bildung homogener Leistungsklassen und -gruppen.

Mit dem Begriff Heterogenität ist im Bildungsbereich allgemein die Unterschiedlichkeit der Lernenden im Hinblick auf verschiedene Merkmale gemeint, die sich auf den Lernprozess auswirken können.

Diese Strategie führt zur Sortierung der Lernenden nach unterschiedlichen Schulformen (dreigliedriges Schulsystem mit Sonderschulen; informelle Hierarchie von Ausbildungsberufen und Ausbildungsbetrieben etc.). Dabei wird von der Überlegung ausgegangen, die Lernenden sind gleich bzw. sie sind den Leistungsstandards anzugleichen.

Dementsprechend erwarten beispielsweise Betriebe bei Ausbildungsbewerbern eine Qualifikations- und Leistungshomogenität. Diese ist jedoch so nicht gegeben, da sich die Menschen in einer Vielzahl von Merkmalen unterscheiden, die u. a. auch den Lernprozess grundlegend beeinflussen. Die Betriebe sind daher oftmals enttäuscht von der Qualität der schulischen Ausbildung und sehen sich gefordert, hier „nachzubessern“. Manche von ihnen scheuen jedoch diesen zusätzlichen Aufwand und verzichten auf eine Ausbildung. Das Homogenitätskonzept geht so lange auf, wie es möglich ist, Jugendliche, die durch das Homogenitätsraster fallen, in gesonderten Bildungsmaßnahmen und in einfachen Tätigkeiten aufzufangen und die Gesellschaft aus sozialpolitischen wie auch aus ökonomischen Gründen daran keinen Anstoß nimmt.

Im Folgenden wird **grundsätzlich** für ein stärkeres Eingehen auf die Heterogenität von Jugendlichen in der betrieblichen Ausbildung plädiert, um das Potenzial der Jugendlichen in deren und im Eigeninteresse der Ausbildungsbetriebe besser nutzen zu können. Heterogenität wird dabei als **Herausforderung und Chance** und nicht als Gefahr oder Problem verstanden.

## 2. Thesen zum Verständnis von Heterogenität

**These 1: „Heterogenität ist eine grundsätzliche Herausforderung für die Bildungsarbeit, der bisher wenig Beachtung geschenkt wurde.“**

*„Die Verschiedenheit der Köpfe ist das größte Hindernis aller Schulbildung. Darauf nicht zu achten, ist der Grundfehler aller Schulgesetze“.* Diese Warnung des Philosophen und Pädagogen Johann Friedrich Herbart (1776–1841) ist bis heute nicht beachtet worden. Auszubildende – wie auch Ausbilder/Lehrer – unterscheiden sich voneinander. Ihre Unterschiedlichkeit ist Ausdruck ihrer Subjektivität. Diese ist zu akzeptieren. An diese gilt es in der Ausbildung anzuknüpfen und sie im Rahmen einer „gestaltungsoffenen Ausbildung“ weiterzuentwickeln, nicht jedoch zu nivellieren.

Berufliche Bildungsarbeit muss die Heterogenität der Auszubildenden beachten. D. h. die Gleichbehandlung aller Jugendlichen in einem Ausbildungsberuf muss in der individuellen Förderung der Auszubildenden aufgehen.

**These 2: „Heterogenität ist ein multifaktorielles Phänomen, auf das nur mit unterschiedlichen Konzepten eingegangen werden kann, die alle Ebenen der betrieblichen Bildungsarbeit betreffen müssen.“**

Auszubildende unterscheiden sich hinsichtlich einer Vielzahl von Merkmalen wie Alter; Geschlecht; soziales, familiäres, ökonomisches Milieu; Migrationshintergrund; biografische Erfahrungen; Lernstil; psychische, physische Disposition; Begabungen; Interessen; Lebensstil etc., die in unterschiedlicher Kombination miteinander auftreten können. Aktuelle gesellschaftliche Entwicklungsprozesse bewirken, dass einzelne Differenzmerkmale in den Vordergrund treten. Zurzeit wird die Diskussion um Heterogenität geprägt durch die Merkmale „Migrationshintergrund“, „soziales Milieu“ und „demografische Entwicklung“.

Aufgrund der Komplexität der Merkmale und ihrer unterschiedlichen individuellen Ausprägung kann für den Umgang mit Heterogenität nicht nur ein Konzept entwickelt werden. Es bedarf vieler Konzepte, die sich zudem auf alle Ebenen der dualen Ausbildung beziehen müssen: Auszubildende, Ausbilder/-innen/Lehrer/-innen, Ausbildungsbetrieb/Schule und Bildungsdienstleister.

**These 3: „Die Diskussion um Heterogenität ist an thematisch ähnliche Diskurse anzubinden wie „Diversity Managing“ („Charta der Vielfalt“).**

Seit den 90er Jahren gibt es in Deutschland unter der Bezeichnung „Managing Diversity“ eine Diskussion um die gezielte Nutzung der unterschiedlichen individuellen Potenziale der Bürger bzw. der Mitarbeiter. Bei diesem Konzept wird das „Anderssein des Anderen“ bewusst zugelassen und gefördert. Im Wirtschaftsbereich übernahmen zunächst einzelne Unternehmen das Konzept für die Förderung von Frauen. 2006 riefen dann einige Großunternehmen gemeinsam mit der Beauftragten der Bundesregierung für Migration, Flüchtlinge und Integration die „Charta der Vielfalt“ ins Leben. Mittlerweile haben 500 Unternehmen und öffentliche Einrichtungen – von der Bäckerei bis zu Zeitarbeitsfirmen – die Charta unterschrieben. „Die Initiative will die Anerkennung, Wertschätzung und Einbeziehung von Vielfalt in der Unternehmensstruktur in Deutschland voranbringen. Ziel ist es, dass Unternehmen ein Arbeitsumfeld schaffen, das frei von Vorurteilen ist. Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollen Wertschätzung erfahren – unabhängig von Geschlecht, Rasse, Nationalität, ethnischer Herkunft, Religion oder Weltanschauung, Behinderung, Alter, sexueller Orientierung und Identität.“ (Beauftragte der Bundesregierung für Migration, Flüchtlinge und Integration 2007).

„Diversity beschreibt das Phänomen, dass sich Menschen in Vielem unterscheiden – und in Manchem ähnlich sind. Diversity steht für Individualität. Diversity beschreibt eine offene Geisteshaltung gegenüber Vielfalt, sowie das Bewusstsein für den Einfluss von Unterschiedlichkeit auf das tägliche Miteinander.“ (Stuber 2002)

Bei dem „Managing Diversity“-Ansatz handelt es sich um einen Human-Ressource-Ansatz, der als strategisches Unternehmensziel die Verschiedenheit und Vielfalt der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als Ressource und Potenzial nutzen will und diese Strategie zum festen Bestandteil der Personal- und Organisationsentwicklung macht.

Der Umgang mit Heterogenität in der betrieblichen Bildungsarbeit ist als Teil dieses Ansatzes zu verstehen. Damit ist es kein isoliertes bzw. konkurrierendes Konzept, sondern integraler Bestandteil des umfassenden Konzepts von Managing Diversity. Ausbildung und Personalentwicklung können so Hand in Hand zusammenarbeiten. Es ergeben sich Synergieeffekte.

**These 4: „Heterogenität ist als Entwicklungschance und nicht als Bedrohung zu verstehen.“**

Die Gleichartigkeit von Menschen, Leistungsnormen, Verhaltensweisen oder Strukturen gibt den Menschen Orientierung und Sicherheit. Das „Anderssein“ dagegen verunsichert und zwingt zur Auseinandersetzung, möglicherweise zu einer Neubewertung und der Entdeckung neuer Potenziale und Chancen. In dem gezielten Umgang mit sowie der Nutzung von Heterogenität in der betrieblichen Bildungsarbeit kann daher ein hohes Entwicklungspotenzial für Jugendliche, Unternehmen und Gesellschaft liegen (vgl. Kasten).

Heterogenität als Chance:

- Motivation der Jugendlichen für die Ausbildung
- Entwicklung von Perspektiven
- Erkennung und Nutzung des besonderen Potenzials der Jugendlichen
- Reduzierung sozialer Probleme; Vermeidung von Konflikten
- Gewinnung neuer Zielgruppen für die Ausbildung
- Gewinnung von Fachkräften
- Qualitätssteigerung der Ausbildung
- Bindung an das Unternehmen/Loyalität
- Steigerung der Attraktivität als Ausbildungsbetrieb
- Mehr Innovationen, Kreativität
- Gewinnung neuer Kunden bzw. bessere Kundenbeziehung/-bindung

Jugendliche sind für eine Ausbildung motiviert, wenn sie erkennen, dass ihr persönliches Potenzial anerkannt wird, auch wenn es sich von den Ausbildungsstandards abhebt. Sie sehen für sich eine (berufliche) Perspektive und engagieren sich für deren Realisierung.

Unternehmen gewinnen neue Zielgruppen für die Ausbildung. Durch die gezielte individuelle Förderung verschaffen sie sich Zugang zu Innovationen und Kreativität, binden die Mitarbeiter an das Unternehmen (Loyalität) und sichern sich somit die notwendigen Fachkräfte. Zugleich steigt extern die Attraktivität des Unternehmens als Ausbildungsbetrieb. Gesamtgesellschaftlich gesehen können dadurch bei den Jugendlichen soziale Konflikte und Probleme reduziert bzw. verhindert werden.

## Umsetzung des Heterogenitätsansatzes

### Leitlinien

Die Umsetzung des Heterogenitätsansatzes in der betrieblichen Bildungsarbeit muss sich an bestimmten Leitlinien orientieren und Bestandteil des Leitbildes der Organisationskultur werden (vgl. Kasten).

Leitlinien für Heterogenität:

- Aufgabe des Defizit-Blicks
- Vermeidung einer positiven Diskriminierung (Schutz marginalisierter Sozialgruppen)
- Heterogenität als Ressource
- Akzeptanz und Wertschätzung von Heterogenität
- Heterogenität als durchgängiges Prinzip der betrieblichen Bildung  
(„ein Bisschen Heterogenität“ macht wenig Sinn)
- Umsetzung des Leitbildes „Heterogenität“ in der Organisationskultur

Dazu gehört u. a. die Aufgabe der Vorstellung, junge Menschen seien gleich bzw. haben sich anzugleichen. Das „Anderssein“ muss vielmehr anerkannt und wertgeschätzt werden. Das Eingehen auf Heterogenität ist als grundsätzliches Prinzip der betrieblichen Bildungsarbeit zu verstehen. Dadurch wird zugleich die positive Diskriminierung marginalisierter Sozialgruppen vermieden. Auch wenn die Absicht, benachteiligte Gruppen zu schützen, durchaus aner kennenswert ist, so ist sie letztlich doch diskriminierend, da damit deutlich wird, dass diese Gruppe Defizite aufweist. Der Blick sollte von den individuellen Defiziten auf die Stärken gerichtet und hinter jedem Differenzmerkmal ein bestimmtes Potenzial gesehen werden.

### Maßnahmen und Instrumente zur Umsetzung

Ein wichtiger Schritt bei der Umsetzung des Heterogenitätsansatzes im Sinne dieses Leitbildes ist die Diagnose und Entwicklung der individuellen Potenziale der Auszubildenden. Für die Diagnose sind gezielt Instrumente der Selbst- und Fremdeinschätzung zu erarbeiten. Das Wissen um die eigenen Stärken ist wichtig, da dieses die Selbstwirksamkeitserwartung des Jugendlichen stärkt. Nach dem Konzept der Selbstwirksamkeitserwartung (Bandura 1977) besteht eine Verbindung zwischen der Einschätzung einer Situation als Bedrohung oder Herausforderung einerseits und der Einschätzung der eigenen Kompetenzen, diese Situation bewältigen zu können andererseits (Selbstwirksamkeitserwartung). Personen mit hoher Selbstwirksamkeitserwartung beurteilen schwierige Situationen eher als Herausforderung und nicht als Bedrohung (vgl. Schwarzer 1994, S. 113). Sie sind überzeugt, dass sie mit ihren Fähigkeiten neue Aufgaben bewältigen können. Sie sind von ihrer eigenen Selbstwirksamkeit überzeugt. Solche Menschen sind beharrlicher bei der Bewältigung der Anforderungen, investieren mehr Anstrengung, erholen sich schneller von Rückschlägen und halten ihre Zielbindung länger aufrecht (vgl. Kaluza 2004, S. 45). Zudem „neigen diese [Personen] stärker zur Exploration von Neuartigem als es die wenig selbstwirksamen Personen tun“ (Schwarzer 1994, S. 106). Die Selbstwirksamkeitserwartung steigt zudem mit den positiven Erfahrungen, die eine Person mit dem Einsatz ihrer Fähigkeiten gemacht hat.

Das Eingehen auf die individuellen Potenziale der Auszubildenden setzt allerdings eine phasenweise Individualisierung der Ausbildung voraus, in der die Jugendlichen unterschiedliche Kompetenzen in individuellen Lernzeiten entwickeln können. Die entsprechenden Lernprozesse können formaler und informeller Art, z. B. selbst gesteuertes Lernen, sein. Die Möglichkeiten hierzu bietet das Konzept der „Gestaltungsoffenen Ausbildung“ mit den neuen gestaltungsoffenen und dynamisierten Ausbildungsordnungen. Die dabei gewonnenen Flexibilisierungsspielräume

geben die Möglichkeit, auf die speziellen Bedürfnisse der Unternehmen einzugehen und an die Potenziale der Belegschaft anzuknüpfen (vgl. Holz 2001, S. 2). Für die praktische Anwendung des Konzepts sind gerade mittelgroße Unternehmen aufgrund der Vielfalt ihrer Aufträge gut gerüstet. Ein gewisses Potenzial zur Umsetzung des Heterogenitätsansatzes bieten informelle Lernprozesse, da diese gerade an die individuellen Differenzmerkmale angebunden sind. Schließlich können auch Kooperationsformen für die betriebliche Bildungsarbeit genutzt werden, die im Wirtschaftsbereich erfolgreich angewendet werden wie „Coopetition“. Bei dem Begriff handelt sich um ein Kunstwort, das aus den englischen Begriffen „Cooperation“ (Kooperation) und „Competition“ (Wettbewerb) besteht. Unternehmen schließen sich in einem Netzwerk zusammen, um z. B. gemeinsam größere oder ganz spezielle Aufträge übernehmen zu können. Ihre Geschäftsidee ist: Stärkung und Stabilisierung der individuellen Marktposition durch Kooperation (vgl. Littig 1999).

#### I. Ebene: Junge Menschen

- Diagnose und Entwicklung der individuellen Stärken
- Stärkung der Selbstwirksamkeitserwartung
- Individualisierung von Lernprozessen (Einzelaufgaben, selbst gesteuertes Lernen)

#### II. Ausbildungsbetrieb

- Freiräume nutzen: „Gestaltungsoffene Ausbildung“
- Vielfalt der Aufträge in KMU nutzen
- Nutzung informeller Lernprozesse
- PE-Konzepte für Auszubildende entwickeln
- Entwicklung neuer Formen der Ausbildungskooperation, z. B. „Coopetition“

## 4. Desiderate

Im Gegensatz zur gesellschafts- bzw. bildungspolitischen Bedeutung der Frage nach dem Umgang mit Heterogenität in der beruflichen Bildung gibt es hierzu kaum Forschungsergebnisse. Zwar wird dieses Thema schon lange im Bereich der schulischen Bildung diskutiert, aber auch dort fehlt es an größeren Studien. Zudem sind die dort gewonnenen Erkenntnisse aufgrund des Alters der Lernenden und der besonderen intentional-inhaltlichen Ausrichtung der Ausbildung nicht ohne Weiteres übertragbar auf die berufliche Bildung.

Bei der Ausarbeitung eines Forschungs- und Entwicklungsprogramms können Anleihen bei den Untersuchungen zu „Managing Diversity“ gemacht werden, z. B. im Hinblick auf die Zusammensetzung heterogener Ausbildungs- und Arbeitsgruppen. Nach einschlägigen Untersuchungen stellt der Diversity-Ansatz eine gewisse Herausforderung für eine Organisation dar. Beispielsweise zeigen Berichte der „Organisation für Sicherheit und Zusammenarbeit in Europa“ (OSZE), dass es nicht leicht ist, mit Menschen aus unterschiedlichen Ländern bzw. Kulturkreisen zusammenzuarbeiten. So bewerben sich 80 % der Personen, die zur OSZE wollen, deshalb dort, „weil es so viele Kulturen und Sprachen gibt und weil das so multikulturell und interessant ist. Und gleich viele Personen sagen genau das Gegenteil beim Ausstieg. Das heißt, 80 % der Personen, die eine OSZE-Mission mitgemacht haben und aufhören, sagen: ‚Das ist alles so anstrengend mit den Kulturen und die Chefs, die sind aus England und ich kenn’ mich nicht aus und wir haben nur Konflikte gehabt‘“ (zitiert nach Schwarz-Wölzl/Maad 2003–2004, S. 29).

Forschungen belegen zwar, dass heterogene Teams das Potenzial zu höherer Produktivität in sich tragen, aber sie sind entweder sehr produktiv oder sehr unproduktiv. Sie entwickeln einerseits multiple Perspektiven (mehr und bessere Ideen) zu Aufgabenstellungen und unterliegen weniger der Gefahr des Gruppendenkens, andererseits haben diese Teams größere Probleme bei der Integration der multiplen Perspektiven (vgl. Schwarz-Wölzl/Maad 2003–2004, S. 30). Heterogen zusammengesetzte Teams sind also keine Selbstläufer. Sie bedürfen wie monokulturelle Teams der Begleitung, Betreuung sowie des Coachings.

Themen für Forschungs- und Entwicklungsprojekte:

- Untersuchungen über die Wirkung unterschiedlicher Heterogenitätsmerkmal in der Ausbildung
- Untersuchung zur Leistungsfähigkeit heterogener Lern- und Arbeitsgruppen
- Entwicklung von Konzepten zur Qualifizierung des Bildungspersonals zum Umgang mit Heterogenität
- Entwicklung von Konzepten zur Nutzung der gestaltungsoffenen Ausbildung für eine heterogene Ausbildung und Einbindung in die Ausbildungscurricula
- Entwicklung von Konzepten zur Passung von individuellen Differenzmerkmalen und den Anforderungen des Betriebs/Arbeitsmarktes

## Literatur

Bandura, A. (1977): Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. In: Psychological Review, 84, 1977, 2, S. 191–215.

Beauftragte der Bundesregierung für Migration, Flüchtlinge und Integration (2007): Diversity Management: zunehmend integraler Bestandteil moderner Personalpolitik. Kampagne: „Vielfalt als Chance“. <http://www.vielfalt-als-chance.de/index.php?id=10> (zuletzt besucht: 03.03.2009).

Kaluza, G. (2004): Stressbewältigung. Trainingsmanual zur psychologischen Gesundheitsförderung. Berlin u. a.

Littig, P. (1999): Coopetition: Die Klugen vergrößern den Kuchen. Bielefeld.

Schwarzer, R. (1994): Optimistische Kompetenzerwartung: Zur Erfassung einer personellen Bewältigungsressource. In: Diagnostica 40, 2, S. 105–123.

Schwarz-Wölzl, Maria/Maad, Christa (2003–2004): Diversity und Managing Diversity. Teil 1: Theoretische Grundlagen. Zentrum für Soziale Innovation. Wien.

Stuber, Michael (2002): Diversity Mainstreaming. In: Personal, Heft 3, S. 28–33.

Wittwer, W. (2009): Individuelle Stärkenentwicklung – Navigator für die berufliche Entwicklung. In: Walkenhorst, U. u. a. (Hrsg.) (2009): Kompetenzentwicklung im Gesundheits- und Sozialbereich. Bielefeld, S. 23–34



## **Impressum Print**

### **Herausgeber:**

Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB)  
Robert-Schuman-Platz 3  
53175 Bonn  
Tel.: 0228 107-0  
www.bibb.de

### **Verantwortlich:**

Gisela Westhoff (BIBB)  
Marion Trimkowski (BIBB)

### **Layout:**

CD Werbeagentur GmbH, www.cdonline.de

Die Modellversuche werden vom BIBB aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) gefördert.

### **Stand:**

Dezember 2014

## **Impressum Online**

Der Inhalt dieses Werkes steht unter einer Creative Commons Lizenz  
(Lizenztyp: Namensnennung – Keine kommerzielle Nutzung – Keine Bearbeitung – 3.0 Deutschland).



Weitere Informationen finden Sie im Internet auf unserer Creative Commons-Infoseite  
<http://www.bibb.de/cc-lizenz>

Diese Netzpublikation wurde bei der Deutschen Nationalbibliothek angemeldet und archiviert.

urn:nbn:de:0035-0551-5

