

ASNB

Reihe Ausbildungsbroschüren

Teil III-1 „Ausbildungsorganisation“



AUSBILDUNG STÄRKEN NACHWUCHS BINDEN

Inhalt

1.	Vorwort	4
2.	Einleitung	5
3.	Rolle der Ausbilder*innen	7
3.1	Stellung im Betrieb	8
3.2	Auswahl, Einsatz, Zeitbudget	9
3.3	Unterweisung und Lernbegleitung	11
4.	Organisation der Ausbildung	13
4.1	Planung und Vereinbarungen	13
4.2	Betrieblicher Ausbildungsplan	15
4.3	Erstellung betrieblicher Ausbildungspläne	16
4.4	Azubi-Karte erstellen – ein Beispiel	18
4.5	Ausbildungsnachweis Berichtsheft	20
4.6	Regelmäßige Gespräche	23
5.	Schlusswort	25
6.	Kontakte	26

IMPRESSUM

Autor: Dr. Peter Biniok

Herausgeberin: Innung SHK Berlin

Mitarbeit: Andreas Otremba/ Martina Rösch

Lektorat: Dr. Stephanie Irrgang

Gestaltung & Produktion: Luecken-Design.de

Jede Art der Vervielfältigung und Weitergabe, auch nur auszugsweise, ist nur mit Zustimmung der Herausgeberin gestattet.

Copyright © 2021 Innung SHK Berlin

Diese Publikation entstand im Rahmen des Modellprojekts „Ausbildung stärken – Nachwuchskräfte binden“, gefördert durch:



Vorwort

Die vorliegende Broschüre ist im Rahmen des von der Berliner Senatsverwaltung für Integration, Arbeit und Soziales geförderten Modellprojekts „Ausbildung stärken – Nachwuchskräfte binden plus“ entstanden. Sie ist Teil der Reihe „Ausbildungsbroschüren“, herausgegeben von der Innung Sanitär Heizung Klempner Klima (SHK) Berlin. Mit unseren Broschüren möchten wir Betrieben Hinweise und Empfehlungen an die Hand geben, um die Ausbildungsqualität im Gewerk weiter zu erhöhen.

Ein Teil der folgenden Inhalte sind anerkannte und bewährte Methoden und Praktiken der betrieblichen Ausbildung und Berufsbildung. Andere Teile wurden aus unserer wissenschaftlichen Studie abgeleitet und in enger Zusammenarbeit mit den Kolleg*innen des SHK-Handwerks entwickelt. Wir hoffen, dieser Praxisbezug macht die Hinweise nachvollziehbar und bringt Spaß bei der Lektüre.

Wir wissen, dass je nach Betriebsgröße manche Empfehlungen schwieriger umzusetzen sind als andere. Sprechen Sie uns bitte an – gemeinsam finden wir eine Lösung.

Herzliche Grüße,

Ihre Innung SHK Berlin

Einleitung

Ausbildung und Tagesgeschäft sind zwei miteinander verbundene Aufgabenbereiche in Betrieben. Die grundsätzliche Gemeinsamkeit besteht darin, dass die Arbeiten des Tagesgeschäfts von den Auszubildenden erlernt werden. Dieser Vorteil handwerklicher Ausbildung führt aber auch zu Problemen. Konflikte können bspw. dann entstehen, wenn für Ausbildung aufgrund des Tagesgeschäfts zu wenig Zeit bleibt oder wenn die zu erledigenden Aufgaben des Tagesgeschäfts nicht richtig zu den geforderten Themen des Ausbildungsrahmenplans passen. Unsere Studie und Gespräche mit Praktiker*innen deuten auf einen Bedarf beim Ausbildungspersonal hin, mehr über die Planung und Organisation von Ausbildung, über die Art und Weise der Wissensvermittlung sowie über Feedback und Rückmeldungen an Auszubildende zu erfahren.

Herausforderungen zeigen sich bei der Verfügbarkeit von betrieblichen Ausbildungsplänen für die Azubis ebenso wie bezüglich der stimmigen Kommunikation mit den Jugendlichen und jungen Erwachsenen. Auch sind Formen der Wissensvermittlung oft nicht ausreichend bekannt und die Azubis bekommen wenig Unterstützung, etwa bei fachtheoretischen Problemen. Dabei darf nicht vergessen werden, dass neben fachlichen auch berufs- und sozialpädagogische Kenntnisse und Fähigkeiten für den Ausbildungsalltag an Bedeutung gewinnen.

Mit der vorliegenden Broschüre möchten wir zu einer guten *Vereinbarkeit* von Ausbildung und Tagesgeschäft beitragen. Darüber hinaus finden Sie auf den folgenden Seiten Tipps und Anleitungen, wie Ausbildung erfolgreich organisiert und durchgeführt werden kann. Die Unterscheidung von Organisation und Praxis dient vor allem dem besseren Verständnis. Im Ausbildungsalltag gehen Organisieren und Durchführen tendenziell Hand in Hand. Es kommt allerdings auch vor, dass Organisation und Praxis von verschiedenen Personen verantwortet werden und daher spezifische Abstimmungsprozesse nötig sind.

Im Folgenden werden wir *Aspekte der Ausbildungsorganisation* ansprechen (die konkrete Ausbildungspraxis ist Thema von Broschüre III-2). Wie in allen Ausbildungsbroschüren, geht es nicht darum, die eine oder andere Vorgehensweise vorzuschreiben. Auszubildende Gesell*innen, Meister*innen und Ausbildungsverantwortliche sollen Anregungen für eine mögliche Verbesserung der konkreten Ausbildungssituationen erhalten und diese bedarfsabhängig und in Anlehnung an die betrieblichen Bedingungen einsetzen.

Rolle der Ausbilder*innen

Ausbildungsbetriebe sehen sich dem eigenen Selbstverständnis nach in der Verantwortung auszubilden. Sie nennen es eine gesellschaftliche Verpflichtung oder Aufgabe, für Nachwuchs im eigenen Betrieb aber auch für das gemeinsame Handwerk zu sorgen. Ausbildung ist parallel zum Tagesgeschäft ein zentraler Aufgabenbereich der Ausbildungsbetriebe. Mit der Bereitschaft auszubilden, misst jeder Betrieb dieser Aufgabe einen gewissen (hoffentlich hohen) Stellenwert im Verhältnis zum Tagesgeschäft zu.

Ausbildung ist keine Tätigkeit, die „nebenbei“ erledigt werden kann.

Damit unterscheidet sich die duale Ausbildung ganz wesentlich von den anderen Bildungsgängen des deutschen Bildungssystems. Jeder Betrieb hat die Möglichkeit, über die Vermittlung geforderter Ausbildungsinhalte hinaus fachbezogenes und betriebsinternes Wissen weiterzugeben. Betriebe bilden also nicht nur einfach Jugendliche und junge Erwachsene aus und führen diese zum Berufsabschluss (Gesell*in im Handwerk); sondern sie formen Fachkräfte, deren Fachwissen und Kenntnisse genau zu den Anforderungen des Ausbildungsbetriebs passen. Insofern ist es wichtig, diese passgenaue Fachausbildung mit sozialintegrativen Maßnahmen zur Bindung der Mitarbeiter*innen zu ergänzen. Schließlich investiert jeder Ausbildungsbetrieb Geld in die Ausbildung.

Damit verbunden sind Fragen nach der Rolle der Ausbilder*innen, die im Folgenden besprochen werden: Wie ist deren Stellung im Betrieb? Wie sieht das Verhältnis von Arbeitsaufträgen und Ausbildungsauftrag aus? Wie gestaltet sich das Verhältnis zwischen Ausbilder*innen und Azubis?

1 Stellung im Betrieb

Mitarbeiter*innen, die ausbilden, haben eine besondere Funktion. Ihr Stellenwert im Betrieb ist ein wichtiger, aber oft vernachlässigter Aspekt. Sie sind nicht nur Personen, die Fachwissen weitergeben, sondern sie sind auch Mentor*innen, Erzieher*innen und Vorbilder. Damit fallen ihnen neben der Wissensweitergabe auch Aufgaben, wie Beratung, Nachhilfe, Konfliktmanagement und die Vermittlung von betriebsinternen Werten und Verhaltenskodizes zu.

In größeren Betrieben gibt es oft eine Unterscheidung zwischen denjenigen, die mit den Azubis unterwegs sind und ausbilden und denen, die Ausbildung organisieren und managen. In kleinen Betrieben werden die Rollen von Ausbilder*in und Ausbildungsverantwortlicher bzw. Ausbildungsverantwortlichem eher in Personalunion ausgeführt. Ausbilder*innen (Monteur*innen, Techniker*innen) sind damit oft das Bindeglied zwischen Auszubildenden und der höheren Betriebsebene (Geschäftsführung). Sie sind also auch eine Vertrauensperson für Azubis und ein Quasi-Delegierter der Betriebsführung.

In größeren Betrieben gilt gleiches für Ausbildungsverantwortliche, die in Kontakt mit Auszubildenden stehen und deren Ausbildung planen und organisieren. Sie sehen sich speziell „gefangen“ zwischen den Anforderungen der Meister*innen und Disponent*innen (Aufträge und Zahlen) und den Bedarfen der Ausbilder*innen (etwa Zeit). Unter Umständen kommt ihnen dann auch noch die Aufgabe der Schlichtung und Mediation in Ausbildungsverhältnissen zu.

„Manchmal müssen wir auch Mutter und Vater sein zwischen dem Monteur und dem Lehrling.“ (Ausbildungsleiter)

Zu Recht wird von Ausbilder*innen selbst, aber auch von anderen an Ausbildung beteiligten Akteur*innen, mehr Unterstützung und Anerkennung im Ausbildungsalltag eingefordert.

Überlegen Sie: Wann wurden Sie oder Ihre Ausbilder*innen das letzte Mal für Ihre Arbeit mit den Auszubildenden wertgeschätzt?

2 Auswahl, Einsatz, Zeitbudget

Es gibt verschiedene Möglichkeiten, Mitarbeiter*innen für Ausbildungstätigkeiten auszuwählen. In vielen Fällen werden vor allem fachliche und betriebliche Belange dazu führen, diese*n oder jene*n Mitarbeiter*in mit Ausbildung zu betrauen. So gibt es oft Spezialist*innen für spezifische Ausbildungsinhalte oder bestimmte Monteur*innen sind besonders zur Ausbildung geeignet. Wichtig ist es, die Bedeutung von Ausbildung im Betrieb klar zu machen und die Ausbilder*innen in ihrer Arbeit zu unterstützen und sie entsprechend zu qualifizieren (vgl. Ausbildungsbroschüre III-2). Es empfiehlt sich, einen betriebsinternen Konsens über Ausbildung zu haben und diesen mit einer entsprechenden Werterhaltung zu verbinden.

Passung

Es zeigt sich immer wieder, dass das Verhältnis zwischen Ausbilder*in und Azubi stimmen muss. Erst durch eine wie auch immer geartete Bindung wird die Beziehung belastbar und eine Wissensvermittlung möglich und erleichtert. Verstehen sich die Auszubildenden und die Ausbildenden nicht, sind Konflikte meistens programmiert. In größeren Betrieben kann dies bspw. durch einen Wechsel der Ausbilder*innen vermieden werden, oder von vornherein durch ein Rotationssystem geplant werden.

„Einmal hatten wir zum Beispiel einen Azubi, der hat gesagt: Ich verstehe nicht, was der mir erklärt. Die hatten irgendwie eine völlig unterschiedliche Sprache. Sender, Empfänger, ging gar nicht. Woanders hin: Toll, jetzt verstehe ich alles.“ (Betriebsinhaberin)

Kleinere Betriebe haben aufgrund der geringeren Betriebsgröße nicht die Möglichkeit, Auszubildende in einem geplanten Wechsel durchlaufen zu lassen. Damit entfällt in der Regel die Möglichkeit, bei Konflikten Azubi und Ausbilder*in zu tauschen. In dem Fall bleibt nur die Möglichkeit, sich im Gespräch auf eine zukünftige Vorgehensweise zu einigen. Dies hat den Vorteil, dass alle Beteiligten ihre Meinungen austauschen können. Die Auswahl der „richtigen“ Auszubildenden und der Person, die diese in den nächsten Jahre ausbilden wird, ist äußerst wichtig.

Der vermeintliche Nachteil gegenüber größeren Betrieben bietet jedoch die große Chance, neue Auszubildende schneller und enger an den Betrieb zu binden. Hier ist die familiäre Atmosphäre der kleineren Betriebe für viele Ausbildungsverhältnisse von Vorteil. Wie wichtig dabei die Willkommens- und Eingewöhnungsphase ist, haben wir in unserer Ausbildungsbroschüre „Onboarding“ beschrieben und dort auch Hinweise gegeben, wie diese Phase gestaltet werden kann.

Zeitfaktor

Betriebsverantwortliche sollten abschätzen, ob für Ausbildung ausreichend Zeit bleibt, oder ob Auftragslage und Termingeschäfte zu Stress führen und dabei Ausbildungstätigkeiten zu kurz kommen. Es darf nicht passieren, dass Ausbilder*innen aufgrund von Zeitmangel alle Arbeiten selber ausführen und Auszubildende nur dabei zuschauen.

Ausbildung braucht Zeit!

Wäre es möglich, Ausbilder*innen einen Auftrag weniger am Tag zu geben?

Arbeitsaufträge könnten unter verschiedenen Gesichtspunkten auf die Mitarbeiter*innen verteilt werden. Zum einen wäre es denkbar, dass Ausbilder*innen solche Aufträge erhalten, bei denen sie Zeit haben, die Auszubildenden ausprobieren zu lassen. Es ist ein Trugschluss, dass die Arbeit mit einem Auszubildenden zusammen schneller geht – zumindest in den ersten beiden Lehrjahren. Zum anderen ist es empfehlenswert, die Aufträge nach dem betrieblichen Ausbildungsplan zu verteilen, so dass Auszubildende solche Arbeiten verrichten, die noch gelernt werden müssen (vgl. Abschnitte 4.2 bis 4.4).

3 Unterweisung und Lernbegleitung

Ziel der Ausbildung ist die Befähigung der Auszubildenden zu eigenständiger beruflicher Tätigkeit. Dabei sind einerseits die rechtlichen Grundlagen, aus denen sich die Rechte und Pflichten für Azubis und Ausbilder*innen ergeben, zu beachten (vgl. Ausbildungsbroschüre I). Andererseits sind die Unterschiede zwischen den Generationen zu berücksichtigen (Stichwort: Generation Z). Unterschiedliche Auffassungen in Bezug auf den Lebens- und Arbeitsalltag zwischen Azubis und ausbildendem Personal bergen stets Konfliktpotential.

Übrigens: Heutige Ausbilder*innen standen damals ebenfalls im Fokus von Generationskonflikten und wurde von den damaligen Ausbilder*innen womöglich als kaum ausbildungsfähig betrachtet.

Voraussetzung für gute Ausbildung ist darüber hinaus eine planvolle Begleitung der Azubis in einem strukturierten Lernprozess. Dazu gehört ein Wandel im Verständnis von Ausbildung. Die bloße Unterweisung wird mehr und mehr durch Formen der Lernbegleitung ersetzt. Das bedeutet, dass Ausbilder*innen nicht einfach diejenigen sind, die etwas vormachen und nachmachen lassen. Das gehört selbstverständlich immer noch zum Ausbildungsalltag, wie bei der sog. „4 Stufen-Methode“ (vgl. Ausbildungsbroschüre III-2). Allerdings sind Ausbilder*innen weit mehr gefordert, um den veränderten Lernbedingungen gerecht zu werden.

In der betrieblichen Ausbildungspraxis spielt es letztendlich keine Rolle, wie das ausbildende Personal genannt wird – vielmehr geht es darum, die Rolle der Ausbilder*innen neu zu interpretieren. Die Komplexität des Ausbildungsberufes erfordert nicht nur ein großes und fundiertes Grundwissen über Material, Aufbau und Funktion einzelner technischer Anlagen und Arbeitstechniken, sondern verlangt ein immer breiteres Wissensfundament und die Fähigkeit, sich ständig auf neue Technologien, verschiedenste Anlagen und/oder wechselnde örtliche Bedingungen einzustellen. Auszubildende aber auch Fachkräfte müssen also in der Lage sein, vorhandenes Wissen auf neue Arbeitssituationen und Aufgabenstellungen zu übertragen, sich gegebenenfalls fehlende Informationen selbstständig zu besorgen und fachgerecht anzuwenden. Auszubildende müssen also befähigt werden,

Gelerntes auf andere Situationen zu übertragen, anzupassen und fachgerecht auszuführen. Um diese Transferleistung gezielt in der Ausbildung zu vermitteln, werden Auszubildende in komplexen Lernarrangements unterwiesen. In der Berufspädagogik spricht man hier von dem Modell der *vollständigen Handlung* (vgl. Ausbildungsbroschüre III-2).

Es gilt, gemeinsam mit den Auszubildenden Lernbedarfe festzustellen, Arbeitsaufgaben selbständig verrichten zu lassen und ein entsprechendes Feedback zu geben. *Lernbegleiter*innen* sind demzufolge Personen, die der Ausbildung eine Struktur geben und Aufgaben und Tätigkeiten in eine logisch nachvollziehbare Reihenfolge bringen. Diese Verlaufsbahn wird den Auszubildenden durch regelmäßigen Austausch, Kommunikation und Offenheit nahe gebracht. Wie dies konkret umgesetzt werden kann, darum geht es in den folgenden Abschnitten.

Organisation der Ausbildung

In der Ausbildungsbroschüre „Einmaleins der Ausbildung“ wird u.a. über die Eignung zum Ausbildungsbetrieb gesprochen. Neben den Vorgaben, die durch die Handwerkskammer geprüft werden, spielen weitere sowohl formale als auch informelle Anforderungen eine Rolle. Inwiefern diese Anforderungen eingelöst werden (können), hängt von der Betriebs-situation ab. Für kleine und Kleinstbetriebe sind ganz andere Voraussetzungen gegeben, Ausbildung durchzuführen und mit dem Tagesgeschäft zu vereinbaren, als für mittlere und größere Unternehmen. Generell ist jedoch ein planvolles Vorgehen in der Ausbildung erforderlich.

1 Planung und Vereinbarungen

Die Planung von Ausbildung setzt spätestens mit dem „Onboarding“ der neuen Azubis ein (vgl. Ausbildungsbroschüre II). Betriebe mit einer entsprechenden Größe lassen die Auszubildenden nacheinander in den verschiedenen Fachabteilungen arbeiten und ermöglichen so einen Lernprozess, der von einfachen Tätigkeiten, wie Bohren, bis zum Umgang mit komplexen Anlagen verläuft. In diesen Fällen ist grundsätzlich gewährleistet, dass alle geforderten Ausbildungsinhalte vermittelt werden.

Kleinere Betriebe richten die Ausbildung an den aktuellen Aufträgen aus. Daher sind sie – ebenso wie stark spezialisierte Betriebe – mit der Herausforderung konfrontiert, überhaupt alle Lerninhalte zugänglich zu machen. In solchen Fällen kann Ausbildung im Verbund eine Lösung sein. Es kann aber auch helfen, das Tagesgeschäft zu nutzen, um mehr als den konkreten Auftrag abzuarbeiten. Ein engagierter Ausbilder sagt dazu:

„Und dann sehe ich, ah Gasgeräte, und da wird alles mitgenommen, ob ich es brauche oder nicht. Dass ich dann immer versuche, aus den Aufträgen alles rauszuholen, das ist dann so meine kleine Organisation.“ (Ausbilder)

Während also auf einer Managementebene die Jahresplanung durch Ausbildungsverantwortliche erfolgt, obliegt den Ausbilder*innen, die mit Azubis unterwegs sind, die Wochen- und in vielen Fällen auch bspw. die Baustellenplanung. Dabei ergeben sich in der Regel Handlungsspielräume, die zur Gestaltung von Ausbildung genutzt werden können.

Kommunikation der geplanten Vorhaben mit den darin enthaltenen Ausbildungsinhalten ist von enormer Bedeutung. Übersichtlichkeit und Vereinbarungen wecken das Interesse der Azubis an der Ausbildung bzw. halten es aufrecht, Tag für Tag.

Die Gewissheit über bevorstehende Tätigkeiten darf nicht unterschätzt werden. Azubis wissen gerne, was auf sie zukommt.

Vereinbarungen haben unterschiedliche Formen. Mit den Auszubildenden können bspw. Zielvereinbarungen getroffen werden. Diese beziehen sich etwa auf besondere Leistungen zum Monatsende, bestandene Klausuren oder abgeschlossene Teile der Gesellenprüfung. Das Erreichen der Ziele wäre entsprechend zu honorieren. Die Art der Wertschätzung muss dabei nicht immer materiell sein. Ein ernstgemeintes Lob zeigt, dass die Leistung wahrgenommen wird und signalisiert Interesse an der Arbeit der Azubis. Ab und zu eine kleine Sonderleistung erhöht zusätzlich die Motivation, weiterhin gute Leistungen zu erbringen.

Durch Zielvereinbarungen können Auszubildende motiviert werden und sind engagierter bei der Sache. Auch Eigenständigkeit kann durch Zielsetzungen gefördert werden, indem Auszubildende bspw. einen Tag lang eine Aufgabe selbständig erfüllen.

Andere mögliche Vereinbarung könnten Absprachen über die Berichtsheftführung sein, also bis wann in welcher Form das Heft vorgelegt wird. Dabei geht es indirekt auch um Zielerreichung, nämlich das Schreiben des Ausbildungsnachweises. Zugleich erhalten Auszubildende durch solche Absprachen Handlungssicherheit, da sie wissen, was zu tun ist. Dies wiederum ist dem Selbstmanagement und eigenständiger Arbeitsplanung dienlich.

2 Betrieblicher Ausbildungsplan

Die Ausbildung Anlagenmechaniker*in SHK ist schulseitig durch den Rahmenlehrplan und für Betriebe durch die Ausbildungsordnung formal geregelt. In der Ausbildungsordnung enthalten ist auch der Ausbildungsrahmenplan. Darin ist festgelegt, welche Tätigkeitsbereiche wann durchlaufen und welche Aufgaben vom Auszubildenden in welchen Zeiträumen ausgeführt und erlernt werden sollen (gerne auch bezeichnet als „sachliche und zeitliche Gliederung“).

Ausgehend von diesen generellen Vorgaben müssen (!) Betriebe einen betrieblichen oder individuellen Ausbildungsplan erstellen, der zu den unternehmenseigenen Tätigkeiten und Abläufen passt. Ausbildungsverantwortliche (und Ausbilder*innen) können also Aufgaben für Azubis unter Berücksichtigung des Ausbildungsrahmenplans relativ flexibel einteilen.

Es ist Pflicht, für jede*n Auszubildende*n einen Ausbildungsplan zu erstellen – bestenfalls entsprechend ihrer bzw. seiner persönlichen Voraussetzungen und anhand des Ausbildungsverlaufs. Ein betrieblicher Ausbildungsplan erfüllt mehrere Funktionen, die die Qualität der Ausbildung erhöhen können.

1. Betriebsseitig wird eine Strategie entwickelt, das Wissen an die Auszubildenden weiterzugeben.
2. Mit Hilfe des Ausbildungsplans gelingt ein Abgleich zwischen dem bereits Gelernten und dem noch zu Lernenden. Ausbilder*innen und Ausbildungsverantwortliche erkennen so, was noch vermittelt werden muss.
3. Der Ausbildungsplan hilft den Auszubildenden, sich einen Überblick über die Ausbildung zu verschaffen. Sie wissen ungefähr, wann welche Aufgaben auf sie zukommen und können Zusammenhänge zwischen Arbeitsprozessen besser verstehen.

3 Erstellung betrieblicher Ausbildungspläne

Die Gestaltung eines betrieblichen bzw. individuellen Ausbildungsplans mag aufgrund der Komplexität des Ausbildungsrahmenplans und der bürokratisch-fachlichen Begriffe eine Herausforderung darstellen. Im Folgenden bieten wir daher eine „Gebrauchsanleitung“ an, mit der auf einfache Weise ein betrieblicher Ausbildungsplan erstellt werden kann.

Tätigkeiten im Betrieb identifizieren

Überlegen Sie zunächst, welche Arbeiten Sie in Ihrem Betrieb regelmäßig durchführen, bspw. Wartung von Thermen oder Badneubau, und die für die Ausbildung relevant sind. Unterteilen Sie diese Arbeiten in Arbeitsschritte und einzelne Tätigkeiten. Dies sind die Aspekte, die Sie in der Ausbildung vermitteln können.

Zuordnen zum Ausbildungsrahmenplan

Vergleichen Sie, welche der betrieblichen Tätigkeiten welchem „Teil des Berufsbildes“ im Ausbildungsrahmenplan zuzuordnen sind. So erhalten Sie einen Überblick, was Sie selbst vermitteln können und wofür Sie womöglich eine Kooperation mit einem anderen Betrieb benötigen. Außerdem erkennen Sie, wann Auszubildende welche Tätigkeiten erlernen sollten.

Tätigkeiten grob ordnen

Ordnen Sie nun die zu lernenden Tätigkeiten entweder thematisch oder zeitlich. Möglich wäre es, anhand der absehbaren Auftragslage – also thematisch – eine Planung der Ausbildung vorzunehmen. Dies betrifft vor allem kleinere Betriebe.

Ebenso ist es denkbar, sich nach den Zeitvorgaben des Ausbildungsrahmenplans zu richten und Auszubildende für die entsprechenden aktuellen Aufträge einzuteilen. Dies ist eher in größeren Betrieben möglich, in denen viele verschiedene Tätigkeiten parallel stattfinden.

Als Ergebnis erhalten Sie für jede*n Auszubildende*n einen groben Ausbildungsplan für 3,5 Jahre. Um besser den Überblick zu behalten, empfehlen wir den Einsatz von sog. „Azubi-Karten“.

Ausbildungsplan in Azubi-Karten überführen

Der betriebliche Ausbildungsplan bietet einen Gesamtüberblick über die zu lehrenden Tätigkeiten und wird an zentraler Stelle verwaltet. Azubi-Karten hingegen sind kleinere Einheiten des groben Ausbildungsplans und werden für sechs bis zwölf Monate angelegt (vgl. für ein Beispiel Abschnitt 4.4). Sie enthalten aktuelle Aufgaben und Arbeiten in einem spezifischen Zeitraum oder einem spezifischen Gebiet und „wandern“ mit dem Azubi mit.

Azubi-Karten sind Schriftstücke, die immer bei den Auszubildenden verbleiben. So sind alle Beteiligten über den aktuellen Ausbildungsstand informiert und wissen, was zu lehren ist und die jeweiligen Ausbilder*innen sehen sofort, was Auszubildende bereits können und noch lernen sollen.

Nach Ablauf der Karte werden die noch nicht abgeschlossenen Lerninhalte auf die nächste Karte übertragen. Diese enthält dann die neuen Lernschwerpunkte und die noch offenen Tätigkeiten.

Sowohl der betriebliche Ausbildungsplan als auch die Azubi-Karte(n) sind flexibel anzulegen, sie richten sich nach den Anforderungen und Belangen der einzelnen Betriebe. Zugleich können diese Instrumente jederzeit an veränderte Bedingungen angepasst werden. Insofern geben wir an dieser Stelle auch lediglich eine grundlegende Orientierung und bieten keine Schablone, die einfach ausgefüllt werden kann.

4 Azubi-Karte erstellen – ein Beispiel

Im Folgenden zeigen wir an einem kurzen Beispiel, wie eine Azubi-Karte für einen Zeitraum von sechs Monaten erstellt werden kann. Es ist die Karte von Max Mustermann mit Ausbildungsbeginn am 01.09.2021 (vgl. Abbildung 1). Der Azubi befindet sich also im ersten Ausbildungshalbjahr und in den ersten 18 Monaten sind – entsprechend des Ausbildungsrahmenplans – Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten in den folgenden Teilen des Ausbildungsberufsbildes zu vermitteln:

- ▶ Prüfen und Messen von Anlagen und Anlagenteilen
- ▶ Fügen
- ▶ Manuelles Trennen, Spannen und Umformen
- ▶ Maschinelles Bearbeiten
- ▶ Instandhalten von Betriebsmitteln

Jeder dieser Teile bildet einen separaten Block auf der Azubi-Karte, ein sog. „Ausbildungs-Thema“. Im vorliegenden Beispiel wird Teil 4 bzw. Thema „Maschinelles Bearbeiten“ in Tätigkeiten unterteilt.

- ▶ Schritt 1: Zusammenstellen der im Betrieb verwendeten Maschinen: Bohrmaschine, Handwinkelschleifer, Säbelsäge, Presse, Gewindeschneidmaschine, Abkantbank, Schlagschere
- ▶ Schritt 2: Auswahl für den entsprechenden Zeitraum treffen und in Spalte 3 „Unterteilung“ eintragen: Bohrmaschine, Handwinkelschleifer, Presse, Säbelsäge
- ▶ Schritt 3: Kurzbeschreibung der Lerninhalte in der Spalte „Inhalte \ Hinweise“

In den letzten drei Spalten der Azubi-Karte wird gekennzeichnet (also angekreuzt oder abgehakt), in welchem Lernstadium sich die*der Auszubildende befindet. Entweder wurde bereits eine Unterweisung (U) durchgeführt oder die*der Auszubildende hat die Tätigkeit mehrmals geübt (T) oder sie bzw. er ist in der Lage, die Tätigkeit selbständig durchzuführen (S).

Azubi-Karte: Max Mustermann		1. Halbjahr 01.09.2021 – 28.02.2022			
Ausbildungsthema	Inhalte/Hinweise	Unterteilung	U	T	S
1 Prüfen und Messen von Anlagen und Anlagenteilen	Kann die Form und Maßhaltigkeit von verschiedenen Werkstücken prüfen und beurteilen und kennt die zulässigen Abweichungen von festgelegten Nennmaßen.				
2 Fügen	Kann Werkstücke und Bauteile aus gleichen und unterschiedlichen Werkstoffen fügen.				
3 manuelles Trennen, Spanen und Umformen	Kann Bleche, Rohre und Profile, insbesondere aus Stahl, Kupfer, Aluminium und Kunststoff, maßhaltig von Hand trennen.				
4 maschinelles Bearbeiten	Kann Werkzeuge unter Beachtung von Bearbeitungsverfahren und den zu bearbeitenden Werkstoffen auswählen, ausrichten und spannen.	Bohrmaschine			
		Handwinkelschleifer			
		Presse			
		Säbelsäge			
5 Instand halten von Betriebsmitteln,	Kann Betriebsmittel nach Herstellervorgaben reinigen, pflegen und vor Korrosion schützen.				

Abbildung 1: Beispiel einer „Azubi-Karte“

5 Ausbildungsnachweis Berichtsheft

Berichtshefte sind so etwas wie „Kristallisationspunkte“ in der Ausbildung. Damit ist gemeint, dass sie verschiedene Aufgaben erfüllen und verbinden: (a) dienen sie Azubis zur Dokumentation des Ausbildungsstandes, der verrichteten Arbeit und sind Prüfungsvoraussetzung, (b) sind sie für Betriebe der Nachweis der Wissensvermittlung, und (c) bieten sie für Auszubildende und Betriebe die Möglichkeit, über die Ausbildung ins Gespräch zu kommen.

Woche vom _____ bis _____		Ausbildungsnachweis Nr. _____	
Arbeitsplatz (Betriebsbezeichnung, Baustelle usw.)		Ausbildungsjahr _____	
Tag	Tagesbericht über ausgeführte Arbeiten, Berufslehreunterricht usw.	Einzel-Stunden	Gesamt-Stunden
Montag			
Dienstag			
Mittwoch			
Donnerstag			
Freitag			
Sonntag			
		Gesamt-Stunden	
Besondere Bemerkungen			
Auszubildender		Ausbildender bzw. Ausbilder	
Für die Richtigkeit			
Datum	Unterschrift des Auszubildenden	Datum	Unterschrift des Auszubildenden bzw. Ausbilders

Abbildung 2: Berichtsheft (Georg Siemens Verlag, Berlin)

Dokumentation und Zulassungsvoraussetzung

In der formalen Bezeichnung und Funktion ist das Berichtsheft ein Ausbildungsnachweis (vgl. Ausbildungsbroschüre I). Die Führung des Berichtshefts hält Auszubildende dazu an, die erworbenen Kenntnisse und Fertigkeiten aus ihrer Sicht darzustellen und damit den erreichten Ausbildungsstand zu dokumentieren. Das Führen der Ausbildungsnachweise ist Bedingung für die Zulassung zur Gesellenprüfung. Auch während des Berufsschulunterrichts und der überbetrieblichen Ausbildung sind die Tätigkeiten schriftlich darzulegen.

Wissensbasis und Fachberichte

Im Berichtsheft werden die vermittelten Ausbildungsinhalte festgehalten und in einen zeitlichen Zusammenhang gebracht. Die durchgeführten Tätigkeiten sind detailliert zu beschreiben: was wurde gemacht, in welchem Zeitraum, welche Maschinen und Werkzeuge wurden verwendet usw.? Gleichzeitig dient das Berichtsheft Ausbilder*innen bzw. Ausbildungsverantwortlichen als betriebsinterner Abgleich über die Vermittlung der erforderlichen Ausbildungsinhalte.

Gelegentlich oder regelmäßig kann der ausbildende Betrieb zusätzliche Fachberichte von Auszubildenden in Form eines Kurzberichtes, einer Skizze oder einer technischen Zeichnung vereinbaren. Die Fachberichte sind zwar nicht Bestandteil des Ausbildungsnachweises – dienen jedoch der Überprüfung der vermittelten Ausbildungsinhalte, was sonst an anderer Stelle erfolgen würde. Die Prüfungskommission der Innung empfiehlt, Fachberichte alle zwei Wochen zu verlangen.

Überprüfung und Feedback

Auszubildenden muss grundsätzlich die Gelegenheit gegeben werden, das Berichtsheft innerhalb der täglichen Ausbildungszeit zu führen. In der Praxis haben sich sehr verschiedene Verfahrensweisen etabliert, weil bspw. manche Azubis lieber zu Hause in Ruhe schreiben. Das Berichtsheft sollte mindestens wöchentlich geschrieben werden. Zu den Pflichten des Betriebs gehört die mindestens 4-wöchige Überprüfung und Abzeichnung. Dabei bietet sich die Möglichkeit, mit den Auszubildenden ins Gespräch zu kommen (vgl. Abschnitt 4.6). Selbst wenn nicht die fachlichen Themen durch Feedback im Mittelpunkt

stehen, kann die Frage nach Befindlichkeit und/oder dem Wochenverlauf den Azubis zeigen, dass Interesse an ihrer Person besteht. Azubis können zudem Fragen stellen oder eigene Themen ansprechen.

Mittlerweile existieren diverse Angebote für ein digitales Berichtsheft. Das digitale Verfahren kann einerseits die Berichtsheftführung erleichtern, da bspw. die Lesbarkeit steigt und die Koordination von Abgabe und Kontrolle vereinfacht wird. Andererseits ist in der Regel ein PC oder Laptop, zu dem nicht alle Azubis Zugriff haben, die Voraussetzung zum Ausfüllen der Blätter.

6 Regelmäßige Gespräche

In Betrieben wird rein formal zwischen zwei Gesprächsformen unterschieden: regelmäßig sich wiederholende (institutionalisierte) und anlassbezogene Gespräche. Anlassbezogene Gespräche zwischen Azubis und Betriebsangehörigen ergeben sich aus einem spezifischen Grund bzw. Ereignis. Ausgangspunkt können Veränderungen von Arbeitsabläufen, Verhaltensweisen, Leistungsrücksprachen oder Karriere- und Zukunftsplanung sein (vgl. Ausbildungsbroschüre III-2).

Regelmäßige Gespräche dagegen sind in bestimmten Intervallen stattfindende Gespräche, die sich bspw. auf Feedback und Zielvereinbarungen beziehen. Mit Blick auf die Ausbildung von Jugendlichen und jungen Erwachsenen gehört dazu vor allem die Kontrolle des Berichtshefts (vgl. Abschnitt 4.5). Das Berichtsheft kann lediglich abgezeichnet und an die Auszubildenden zurückgegeben werden – oder die Kontrolle wird zum Anlass genommen, sich bspw. immer freitags einige Minuten Zeit für ein Gespräch zu nehmen. Dabei kann die fachbezogene Ausbildung ebenso thematisiert werden, wie persönliches Befinden oder ausbildungsferne Aspekte.

- ▶ Generell gilt: Machen Sie die Regelmäßigkeit deutlich und legen Sie konkrete Termine fest.
- ▶ Konkrete Termine können Sie zu Beginn der Ausbildung bspw. in einer „Willkommensmappe“ überreichen (vgl. Ausbildungsbroschüre II).
- ▶ Ausbildungsverantwortliche sollten auch die Möglichkeit nutzen, sich bei den verantwortlichen Ausbilder*innen Informationen über die Azubis und deren Ausbildungsfortschritt einzuholen und einzufordern.

„Und deshalb mache ich ja auch diese persönlichen halbjährlichen/jährlichen Gespräche, wo ich mir die Infos von den Monteuren hole, wo der Azubi hauptsächlich eingeteilt war, um einfach zu sehen, in welche Richtung er sich entwickelt.“ (Ausbildungsmanager)

Darüber hinaus ist es von Fall zu Fall sinnvoll, mit den Auszubildenden (Ziel-)Vereinbarungen über Ausbildungsetappen zu treffen. Wichtig ist es, nicht erst gegen Ende der Ausbildung Gespräche über die Karriere und Zukunft der Auszubildenden im Betrieb zu führen. Was möchten diese nach der Ausbildung machen? Werden sie übernommen und unter welchen Bedingungen? Wo zeigen sich Wünsche zur Spezialisierung? Auch im Interesse des Betriebes gilt: teilen Sie den Azubis möglichst früh Ihre Planung mit. Auszubildende erwarten in der Regel, dass der Betrieb auf sie zugeht und ihnen mitteilt, ob sie im Anschluss als Geselle oder Gesellin weiterbeschäftigt werden. Nicht selten haben Auszubildende sich schon anderweitig umgeschaut und sind nach der Prüfung in einem anderen Betrieb untergekommen.

Gespräche sollten auf jeden Fall vorbereitet sein, d.h. der Ort und der Inhalt der Unterhaltung sind geplant und zugleich haben Sie sich auf den Azubi eingestellt.

Lassen Sie den Azubi ruhig zuerst sprechen, gehen Sie darauf ein und versuchen Sie das Gespräch mit einer guten Lösung oder einem guten Ergebnis für beide zu beenden. Übrigens kann das Feedback zur Ausbildung auch wechselseitig erfolgen. Betriebe berichten von guten Erfahrungen, wenn auch Azubis ihre Ausbilder*innen beurteilen können. Dadurch werden sie stärker in den Betriebsalltag integriert; zugleich können Maßnahmen zur Erhöhung der Ausbildungsqualität auch mit Blick auf das Ausbildungspersonal getroffen werden.

Schlusswort

Uns ist bewusst, dass jeder Betrieb seine eigenen Strategien und Routinen für eine erfolgreiche Ausbildung hat. Unsere Hinweise und Empfehlungen erheben auch nicht den Anspruch der Allgemeingültigkeit und Vollständigkeit. Vielmehr sind sie eine Zusammenstellung von Vorgehensweisen und erprobten Praktiken der Berliner SHK-Betriebe, die ergänzt wurden durch pädagogische Empfehlungen und Hinweise aus der Personalentwicklung. Wir hoffen daher, dass Sie mit unserer Broschürenreihe wertvolle Tipps erhalten, die Sie bei Bedarf in Ihren Ausbildungsalltag einbauen können.

Womöglich ist die Broschüre auch eine gute Wiederholung für eine absolvierte AEVO-Schulung. Wir empfehlen allen Mitarbeiter*innen, die ausbilden, den Besuch einer pädagogisch-didaktischen Weiterbildung, welcher Art auch immer. Die Innung bietet diesbezüglich eine Schulung für Ausbilder*innen an, die in vier Modulen zentrale Aspekte für eine erfolgreiche Ausbildung aufgreift. Die vorliegende Broschüre und die Schulung ergänzen sich also.

Die Broschüre ist Teil des Modellprojekts „Ausbildung stärken – Nachwuchskräfte binden plus“ und lebt von Ihren Erfahrungen und Verbesserungsvorschlägen. Das bedeutet, dass wir sehr an Ihrem Feedback interessiert sind. Was gefällt Ihnen an der Broschüre? Was finden Sie besonders wichtig? Fehlen aus Ihrer Sicht wichtige Inhalte? Was bereitet Ihnen „Bauchschmerzen“? Wir werden die Broschüre in Anlehnung an Ihre Bedarfe anpassen. Ihre diesbezüglichen Anmerkungen senden Sie bitte an Herrn Dr. Biniok (p.biniok@shk-berlin.de).

Kontakte

AUSBILDUNGSMANAGEMENT

Helena Gerber

030 / 49 30 03-52

h.gerber@shk-berlin.de

LEHRLINGSVERWALTUNG UND PRÜFUNGSWESEN

Andrea Reuß

030 / 49 30 03-17

a.reuss@shk-berlin.de

LEHRLINGSWART

Michael Peuler

m.peuler@shk-berlin.de

Ausbildungs-Webseite der Innung SHK Berlin

<https://www.shk-berlin.de/kompetenzzentrum/ausbildung>

Webseite des Bundesinstituts für Berufsbildung mit Ausbildungsverordnung und Umsetzungshilfen und mehr

https://www.bibb.de/dienst/berufesuche/de/index_berufesuche.php/profile/apprenticeship/210715

Ausbilder-Eignungsverordnung – AusbEignV (kurz AEVO)

https://www.gesetze-im-internet.de/ausbeignv_2009/BJNR008800009.html

Reihe „Ausbildungsbroschüren“ der Innung SHK Berlin

Broschüre I „Einmaleins der Ausbildung“

Broschüre II „Onboarding“

Broschüre III-1 „Ausbildungsorganisation“

Broschüre III-2 „Ausbildungspraxis“

LERNBEGLEITUNG

FEEDBACKGESPRÄCHE

AZUBI-KARTE QUALIFIZIERUNG

AUSBILDUNGSORGANISATION

KOMPETENZ AUSBILDUNGSPLAN

BERICHTSHEFT KOMPETENZEN

LERNBEGLEITUNG

AUSBILDUNGSORGANISATION