

# GAP Leitfaden

Gewinnung - Ausbildungsvorbereitung - Passung





Plan **B** zur Fachkräftesicherung:  
Assistierte betriebliche Ausbildung

**GAP**  
Leitfaden

**G**ewinnung KMU

**A**usbildungsvorbereitung

**P**assung (aktives Matching)



Informationen



Hinweis



theoretisches oder  
schreibbasiertes Arbeiten



PC-basiertes Arbeiten



Internet basiertes Arbeiten



Praktikum, praktische Übungen



Gespräche, Reflexionsarbeit



Gruppenarbeit



Konzept

# Gliederung

<b>Vorwort BIBB – Gisela Westhoff (wissensch. Direktorin, Programmleiterin)</b>	<b>6</b>
<b>1. Hintergrund und Anliegen des Leitfadens</b>	<b>9</b>
<b>2. Gewinnung – Sensibilisierung KMU</b>	<b>12</b>
2.1 Einleitung	12
2.2 Gewinnung von Kooperationsbetrieben	13
2.3 Direkte Unternehmensakquise	14
2.4 Kooperationsbereitschaft und Vertrauensbildung	16
2.5 Grundsätze und Techniken der Ansprache von KMU Zentrale Punkte: Gewinnung - Sensibilisierung	18
<b>3. Ausbildungsvorbereitung – Instrumente</b>	<b>20</b>
3.1 Einleitung (Systematik)	20
• Graphische Übersicht der Instrumente	22
3.2 Potenzialdiagnostische Instrumente	23
• Erstgespräch	
• Biographische Kompetenzbilanz ZUBKom	
• Einstellungstest-Übung Piopico	
• IHK-Kompetenzcheck	
• Berufliche Basiskompetenzen - hamet 2	
• Berufsorientierung	
3.3 Betriebsnähe - Querschnittsthema	34
3.4 Fördermethodische Instrumente	37
• Förderplan	
• Selbstpräsentation + Kasten AC-Übungen	
• Sozialkompetenztraining - hamet 2	
• Kommunikationstraining	
• Vorstellungsgesprächstraining	
• Konzept Bewerbungswerkstatt	
• Ausbildungsorientiertes Betriebspraktikum	
<b>4. Passung – Matching – Vermittlung</b>	<b>51</b>
4.1 Passung - potenzialorientiertes Matching	51
4.2 Individualisierter Prozess	51
4.3 Einflussfaktoren	52
4.4 Ausbildungsmotivation Bewerber/innen	53
4.5 Ausbildungsmotivation Betriebe	54
<b>5. Fazit und Ausblick</b>	<b>56</b>

Impressum

## Vorwort



weitere Informationen unter:  
[www.bibb.de/heterogenitaet](http://www.bibb.de/heterogenitaet)

Der Modellversuch „Assistierte betriebliche Ausbildung benachteiligter junger Menschen mit und ohne Migrationshintergrund in kleinen und mittleren Unternehmen“ ist Teil des BIBB-Förderschwerpunktes (FSP) „Neue Wege in die duale Ausbildung – Heterogenität als Chance für die Fachkräftesicherung“. In einem gemeinsamen Netzwerk agieren seit dem Frühjahr 2011 bundesweit insgesamt 17 Modellversuche unter der Programmleitung des BIBB und einer wissenschaftlichen Begleitung aus institutionellen und universitären Forschungsbereichen, finanziert aus Mitteln des BMBF.

Das zentrale Ziel des Förderschwerpunktes besteht darin, „...innovative Wege in die Ausbildung insbesondere unter dem Aspekt zunehmender Heterogenität der Jugendlichen im ausbildungsfähigen Alter auf(zu)spüren und modellhaft (zu) fördern...“. Je nach den spezifischen Ausrichtungen der Modellversuche werden unterschiedliche Verfahren entwickelt, erprobt und im Austausch in der Netzwerkarbeit dem gemeinsamen Programmziel zugeordnet, dokumentiert und publiziert. Die Nachhaltigkeit und Übertragbarkeit der Ergebnisse sind in der Forschungs- und Entwicklungsarbeit von grundlegender Bedeutung.

Die Handlungsansätze, die im Förderschwerpunkt erarbeitet werden, richten sich unter anderem auf ein gezieltes „Matching“, um die Vorstellungen und Kompetenzen der Jugendlichen mit den Angeboten und Anforderungen der Unternehmen zusammenbringen. Die entwickelten Instrumente bieten beiden Seiten Nutzen und beschränken sich nicht auf die Phase des Übergangs. Es werden auch fachlich fundierte Unterstützungsangebote zum Umgang mit einer sich verändernden Situation in der beruflichen Ausbildung und zur Begleitung der Ausbildung selbst (assistierte Ausbildung) entwickelt. Damit werden Voraussetzungen geschaffen, die zunehmende Heterogenität der Jugendlichen in der dualen Ausbildung zielführend zu berücksichtigen und die Sicherung des Fachkräftenachwuchses zu gewährleisten.

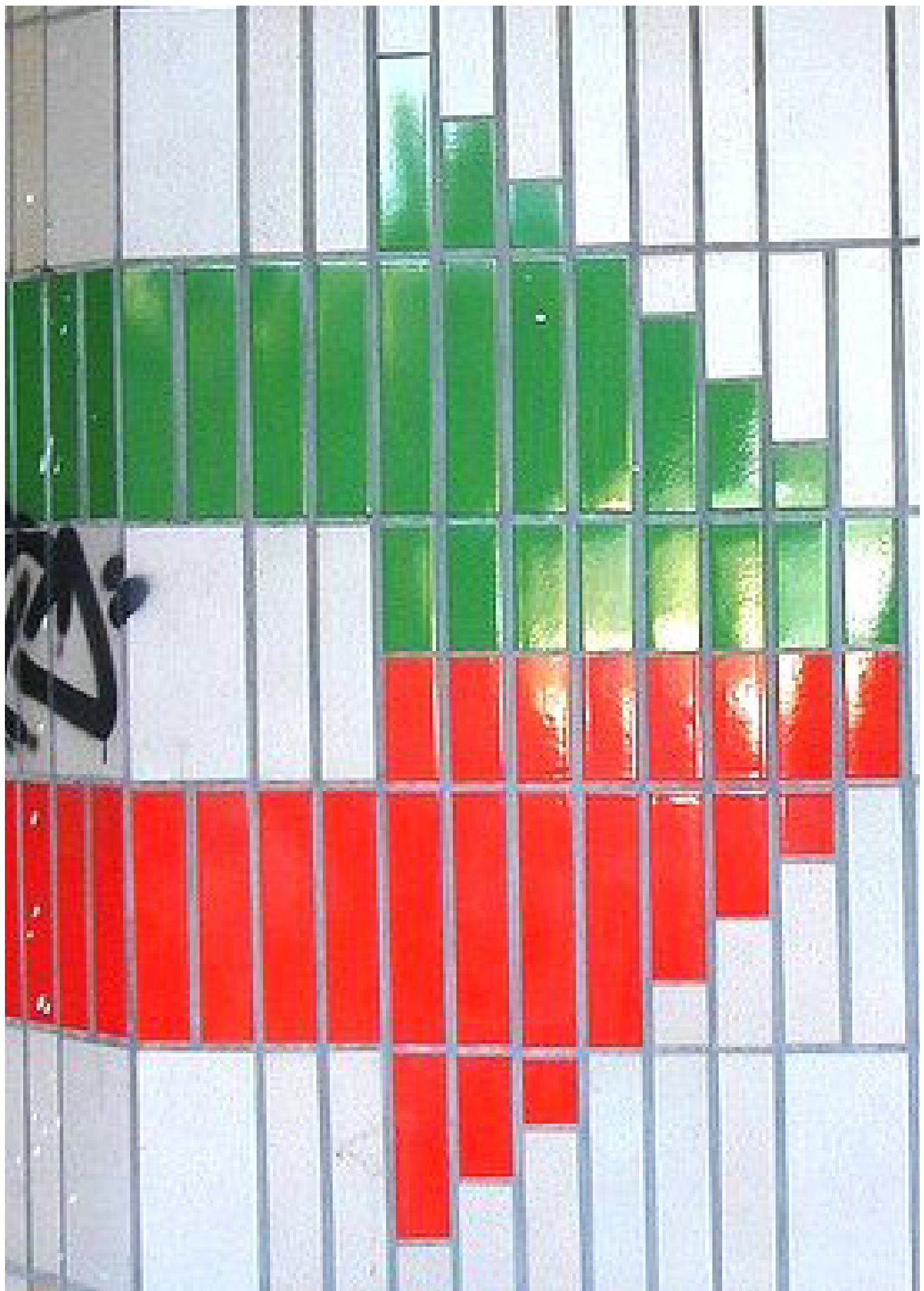
Der Modellversuch „Assistierte berufliche Ausbildung...“ beim Bildungsdienstleister Zukunftsbau GmbH hat die besondere Herausforderung aufgegriffen, Betriebe zu unterstützen, auch bisher vernachlässigten Jugendlichen eine faire Chance auf eine qualifizierte Ausbildung zu bieten. „Dies erfordert den offenen Umgang mit zunehmender Heterogenität, die sich in verschiedenen sich überlagernden (bildungs-)biographischen Faktoren zeigt, z.B. in einem Migrationshintergrund, in Unterschieden des Alters und der Vorbildung, bereits schon durchlaufenen Maßnahmen, in persönlichen Problemlagen, spezifischen Kompetenzen sowie in einem besonderen und differenzierten Förderbedarf.“ (FRL) Für ihre erfolgreiche Ausbildung müssen individuelle Förderung und soziale Orientierung verbunden und in die betriebliche Ausbildungsstruktur integriert werden.

Die Zukunftsbau GmbH hat hierzu das differenzierte Angebot „GAP“ entwickelt, das sich auf die „Gewinnung“ von KMU, die „Ausbildungsvorbereitung“ der Jugendlichen und die „Passung“ durch ein aktives Matching beider Seiten ausrichtet. Dieses ist in den drei vergangenen Jahren vom Berliner Modellversuch mit seinen Kooperations- und Netzwerkpartnern entwickelt, erprobt, evaluiert und für den Einsatz über den Projektkontext und die Projektlaufzeit hinaus gestaltet worden. Mit der vorliegenden Broschüre kann es nunmehr auch von anderen Beteiligten ein- und umgesetzt werden. Der Leitfaden GAP ergänzt die Präsentation des Feedbackgesprächs (ein Instrument der Ausbildungsassistenz) auf dem Ausbilderforum unter [www.foraus.de](http://www.foraus.de), das dort als eines von zahlreichen Produkten und Instrumenten der 17 Modellversuche des Programms der Fachöffentlichkeit vor - und zur Diskussion gestellt wird.

Mein Dank gilt dem Engagement des Berliner Modellversuchsteams und seinen regionalen Kooperationspartnern für die vielfältigen Aktivitäten und hilfreichen Impulse sowie dem gesamten Programmnetzwerk, die gemeinsam für die Programmleitung im BIBB und für das BMBF einen wichtigen Beitrag zur Erreichung der Ziele des Förderschwerpunktes insgesamt geleistet haben.

**Gisela Westhoff**

*wissenschaftliche Direktorin im BIBB, Programmleiterin*





# 1. Hintergrund und Anliegen

Im Zentrum des Modellversuchs „**Assistierte betriebliche Ausbildung**“ steht die Entwicklung eines konsistenten Konzepts zur stärkeren Integration Jugendlicher mit verschiedensten individuellen und sozialen Voraussetzungen in die duale betriebliche Ausbildung. Unter den insgesamt 17 bundesweit angesiedelten Modellversuchen des Förderschwerpunkts „**Neue Wege in die duale Ausbildung – Heterogenität als Chance für die Fachkräftesicherung**“, die von März 2011 bis März 2014 unter der Programmleitung des BIBB durchgeführt und wissenschaftlich von einem interdisziplinär zusammengesetzten Konsortium begleitet werden, hat sich die Zukunftsbau GmbH den Aufschluss kleiner und mittlerer Unternehmen (KMU) für das (Ausbildungs-)Potenzial junger Menschen mit sogenannten „Startschwierigkeiten“ zum Ziel gesetzt.

Wenn der Ausbildungsmarkt nach eigenen Mechanismen nicht mehr in der Lage ist sich selbst zu regulieren, sind andere, **individualisierte** Methoden, die an den jeweils spezifischen Bedarfen sowohl der einzelnen Betriebe als auch der potentiellen Ausbildungsbeerber/innen ansetzen, gefragt. Die besondere Herausforderung bei der Verbesserung der Zugänge ins duale Ausbildungssystem zur Sicherung des Fachkräftebedarfs besteht darin, sowohl kleine und mittlere Betriebe (KMU) als auch junge Menschen mit heterogenen, darunter auch den Ausbildungsstart erschwerenden Voraussetzungen in den Fokus der Unterstützung zu nehmen.

Jugendliche mit Startschwierigkeiten, die als „nicht ausbildungsreif“ eingestuft sind, und die so genannten „Altbewerber/innen“ (Agentur für Arbeit), weisen vielfältige unterschiedliche Merkmale, wie schwache Schulabschlüsse/Noten, bereits abgebrochene Ausbildung oder Maßnahmen, soziale und persönliche Problemlagen sowie häufig Migrationshintergrund auf. Sie sind markt- und/oder sozial benachteiligt, haben teilweise differenzierte Förderbedarfe, verfügen jedoch auch über individuelle Kompetenzen und Ressourcen, die wahrgenommen, anerkannt und entwickelt werden können.

Auch Betriebe unterscheiden sich nicht nur nach Branchen und Gewerken, Größe und Marktposition sondern wesentlich in ihrer organisationalen Struktur, die bspw. aus der Firmen-Website nur grob ersichtlich wird. Es sind jedoch die Hierarchie- und Funktionsmechanismen dieser heterogenen Binnenstrukturen, die erheblichen Einfluss auf den Modus und die Kriterien im Auswahlverfahren als auch den Beziehungskodex mit den Auszubildenden haben und die Organisation und Umsetzung sowie letztlich die Durchführungsqualität von Ausbildung stark determinieren.

Der Berliner Modellversuch hat vor diesem Hintergrund erprobt, wie durch individuelle Vorbereitung auf und Begleitung von Jugendlichen während der Ausbildung auf der einen Seite sowie durch



Förderschwerpunkt:  
[www.bibb.de/de/59342.htm](http://www.bibb.de/de/59342.htm)

Modellversuch:  
[www.zukunftsbau.de/index/1288](http://www.zukunftsbau.de/index/1288)



vgl. [www.k-aba.de](http://www.k-aba.de)

Öffnung und Unterstützung von KMU auf der anderen Seite betriebliche Ausbildung junger Menschen mit vielfältigen Ausgangsbedingungen und Merkmalen realisiert werden kann. **Externe Ausbildungsassistenz** bedeutet, dass beide Adressatengruppen mit bedarfsorientierten Angeboten von der Vorbereitung über das Matching bis zur Ausbildungsbegleitung von Bildungsdienstleistern unterstützt werden. Dafür wurden sowohl bestehende Instrumente und Methoden erprobt als auch neue entwickelt. Die im vorliegenden Leitfaden beschriebenen lassen sich **auf drei Aktivitätsebenen** einordnen:

- Gewinnen und Sensibilisieren von Betrieben
- Ausbildungsvorbereitung individuell und flexibel am Jugendlichen und klar auf den Betrieb orientiert
- Passung durch den aktiven Vermittlungsprozess zwischen sensibilisierten Betrieben und ausbildungsvorbereiteten Jugendlichen.

Der daraus entstandene Leitfaden **GAP (Gewinnung – Ausbildungsvorbereitung – Passung)** kombiniert in innovativer Weise vorhandene und entwickelte Instrumente mit Aktivitäten für beide Zielgruppen und initiiert eng miteinander verzahnt die folgenden (Schlüssel-)Prozesse:

- KMU und Jugendliche explizit füreinander gewinnen, sensibilisieren und vorbereiten
- generell Motivation für eine Ausbildung und insbesondere für handwerkliche Berufe bei Jugendlichen erzeugen und stärken
- realistisches „Grading“ (Abgleich) zwischen formalen und persönlichen Voraussetzungen sowie Berufswunsch/-wahl bei Jugendlichen vornehmen mit dem Ziel der Erlangung/Entwicklung von Berufswahlkompetenz (was ist realistisch erreichbar-/bewältigbar?)
- Anpassungsbereitschaft und -fähigkeit bei Jugendlichen herstellen durch die Weiterentwicklung personaler und sozialer Kompetenzen und bei KMU auf die besonderen Bedarfe der Zielgruppe
- Mentalitätswechsel bei Betrieben initiieren, um sie stärker auf die (Entwicklungs-)Potenziale der Jugendlichen hin zu orientieren und auf den pädagogischen Aspekt des Ausbildens zu fokussieren
- aktive Vermittlungstätigkeit durch Ausbildungsassistenten und -assistentinnen zur Koordinierung individualisierter Matchingprozesse anbieten.

Durch seine konsequente Orientierung an den jeweiligen konkreten Bedarfen der KMU und der Jugendlichen sowie sein individualisiertes Vorgehen grenzt sich das Konzept **GAP** von herkömmlichen Maßnahmen (bspw. Berufsvorbereitung/BVB) ab. Dadurch können die unterschiedlichen Elemente und Interventionen flexibel eingesetzt und sich verändernde Bedingungen und Entwicklungen adäquat einbezogen werden. **GAP** verknüpft diese Handlungsebenen

stringent in einer prozessgestaltenden und -begleitenden Bildungs- und Förderkette für Jugendliche bis in die betriebliche Ausbildung hinein und unterstützt Ausbildungsbetriebe mit bedarfsgerechten Dienstleistungsangeboten auch während der Ausbildung. **GAP** befördert so aktiv den Zugang der Zielgruppe der Jugendlichen mit heterogenen Merkmalen in duale Ausbildung und stabilisiert deren erfolgreiche Durchführung in den KMU durch die begleitende externe Ausbildungsassistenz, deren Instrumente und Methoden gesondert beschrieben werden. Eine unverzichtbare Voraussetzung für das erfolgreiche Wirksamwerden der Ausbildungsassistenz ist, dass Betriebe sich mit schriftlichen Vereinbarungen auf eine solche längerfristige Kooperation mit Bildungsdienstleistern einlassen.

Der vorliegende Leitfaden fasst die im Berliner Modellversuch „Assistierte betriebliche Ausbildung“ gemachten Erfahrungen und erworbene Expertise zusammen und stellt exemplarisch vor, wie KMU/Betriebe für „Heterogenität“ sensibilisiert und für Kooperationen aufgeschlossen werden können: **Gewinnung**. Das Konzept einer individualisierten, berufs- und betriebsbezogenen **Ausbildungsvorbereitung** wirkt auf Seiten der Jugendlichen als zentraler Kernprozess zur Potenzial- und Motivationsförderung. Er ist verbindendes Element zu den darauf aufbauenden Schritten des aktiven „Matchings“, die zu organisieren und zu steuern sind, um eine erfolgversprechende **Passung** von Betrieben und potenziellen Bewerbern und Bewerberinnen zu erreichen. Die erarbeitete Sammlung kombiniert praxistaugliche Instrumente der spezifischen Ausbildungsvorbereitung. Sie soll Mitarbeitern/innen von Bildungsdienstleistern als Anleitung für das eigene Arbeiten und Angebotsportfolio in einem Segment dienen, welches zur Sicherung des Fachkräftebedarfs in den KMU immer bedeutsamer wird.

Die im Folgenden synonym verwendeten Bezeichnungen Ausbildungscoach, Ausbildungsassistent/in und Betriebsberater/in bilden die mehrdimensionalen Funktionen des Personals von Bildungsdienstleistern ab, die diese im vorliegenden Konzept einnehmen in Bezug auf beide Adressatengruppen: für KMU Betriebsberater/in, für Jugendliche Ausbildungscoach in der Ausbildungsvorbereitung und –assistent/in während der Ausbildungsbegleitung.

## 2. Gewinnung - Sensibilisierung KMU

### 2.1 Einleitung

Zusätzliche  
Ausbildungsressourcen  
für KMU erschließen

Vor allem kleine und mittlere Unternehmen (KMU) sind von rückläufigen Bewerberzahlen und mittelfristig vom Fachkräftemangel betroffen, da ihnen oft die personellen, zeitlichen und finanziellen Ressourcen für Aktivitäten der vorausschauend geplanten Azubi-rekrutierung fehlen. Um sie für die beschriebene Zielgruppe (formal) leistungsschwächerer Jugendlicher zu sensibilisieren und diese als real vorhandene Ausbildungsressource zu erschließen, müssen langfristige und nachhaltige Unternehmenskontakte aufgebaut werden. Das **Modell der Assistierten betrieblichen Ausbildung** bietet hierbei pragmatische und praktikable Unterstützung für auszubildende KMU.

Es liegt auf der Hand, dass die Gewinnung und Sensibilisierung für Jugendliche mit heterogenen Merkmalen leichter in Branchen und Betrieben gelingt, die bereits Probleme bei der Besetzung ihrer Ausbildungsplätze und bei der Durchführung der Ausbildung haben. Davon sind in Berlin z.B. die Bereiche Hotel-Gaststätten, Glaserei, Gebäudereinigung, Garten-Landschaftsbau, Bäckereifachverkauf, Lagerlogistik, Maler/Lackiererhandwerk, Anlagenmechanik Sanitär, Heizung, Klima und Altenpflege betroffen.

Ausbildungsbetriebe zu „sensibilisieren“ heißt, sie aktiv zu motivieren, eingeschliffene Denkmuster im Kontext der eigenen Auswahlkriterien, Ausbildungsangebote und -durchführung kritisch zu reflektieren. Die Betriebe werden ermuntert und in der Ausbildungskooperation überzeugt, dass es lohnenswert ist, auch jungen Leuten mit weniger linearen Bildungsbiographien und vermeintlich geringer ausgeprägten überfachlichen Kompetenzen eine Chance zu geben. Diese Entscheidung fällt den Betrieben in der Regel leichter, wenn durch Betriebsberater/innen bzw. Ausbildungsassistenten (Bildungsdienstleister), konkrete Bewerber/innen empfohlen und gleichzeitig flankierende Assistenzangebote für die Ausbildungsdurchführung vorgeschlagen werden.

Mehrwert des  
Dienstleistungsangebots  
für KMU: Entlastung und  
Ausbildungsunterstützung

Die Kooperation mit Bildungsdienstleistern in der Assistierten betrieblichen Ausbildung soll für den Betrieb in jedem Fall ein entlastendes Unterstützungsangebot durch kompetente Beratung, flexible und verbindliche Betreuung eines qualifizierten externen Ausbildungsmanagements darstellen.

## 2.2 Gewinnung von Kooperationsbetrieben

### Netzwerke

Netzwerkstrukturen zu Innungen und Fachverbänden, die als Türöffner zu ihren Mitgliedsbetrieben fungieren können, sollten vom Bildungsdienstleister etabliert werden. Im Modellversuch entstand daraus bspw. eine nützliche Kooperationsvariante durch den Zugang zu der brancheninternen Personect-Plattform der Branchen Hotel-Gaststätten (DEHOGA) und Metall-Elektroindustrie (VME). Dies ermöglicht den Betriebsberatern/innen Profile von Bewerbern/innen aus der Ausbildungsvorbereitung in dieser Plattform zu empfehlen, auf die suchende Unternehmen dann direkt reagieren können. Auch die Verbreitung von Informationen zu den Angeboten der Assistierte betriebliche Ausbildung über Verbands- und Innungs-Newsletter oder die Präsentation auf Mitgliederversammlungen sind Wege, Unternehmen zu erreichen.

### Direkte Unternehmensakquise

Erfahrungsgemäß werden Betriebe allerdings selbst bei tatsächlich bestehendem Bedarf eher selten aktiv, die reine Kenntnis von Unterstützungsmöglichkeiten alleine löst meist noch keine unmittelbare Reaktion aus. Deshalb hat es sich im Modellversuch als erfolgreicher erwiesen, Ausbildungsbetriebe gezielt und direkt anzusprechen in Bezug auf die (gefestigten) Berufswünsche der Teilnehmenden in der Ausbildungsvorbereitung. Da kleine und mittlere Unternehmen offene Lehrstellen selten inserieren, empfiehlt sich – neben der Recherche diverser Lehrstellenbörsen – Zugang zu Betrieben über Innungen, Fach- und Branchenverbände zu suchen, deren Mitgliederlisten ausschließlich ausbildungsberechtigte Betriebe auführen (im Gegensatz zu Branchenbucheinträgen) und für die Direktakquise daher besonders nützlich sind. Teilweise geben Lehrlingswarte oder Ausbildungsbeauftragte der Innungen auch konkrete Hinweise, welche Unternehmen noch Auszubildende einstellen bzw. suchen. Auch Ausbildungsteams des Arbeitgeber-Services der Agentur für Arbeit sind u.U. bereit, Informationen zu Assistenzangeboten an die durch sie betreuten Ausbildungsbetriebe zu streuen und den Kontakt zu vermitteln, sofern sie dies nicht konkurrierend zum eigenen Vermittlungsauftrag betrachten.

Die Strategie der direkten Ansprache von Ausbildungsbetrieben zur Recherche von Ausbildungs- bzw. Praktikumsplätzen für Teilnehmende aus der Ausbildungsvorbereitung und zur Gewinnung von KMU als Kooperationspartner hat sich im Modellversuch bewährt.

wichtig: aktiv direkten  
Kontakt zu KMU herstellen

## 2.3 Direkte Unternehmensakquise

### Erstkontakt

Im Vorfeld des ersten Kontakts zum Unternehmen sollten sich die Betriebsberater/innen (Ausbildungsassistenten/innen) der Bildungsdienstleister ein differenziertes Bild des Unternehmens und in groben Zügen auch der Branche angeeignet haben. Sie kontaktieren die Betriebe telefonisch und ermitteln zunächst den/die richtige/n Ansprechpartner/in.

Bei der ersten telefonischen Kontaktaufnahme mit dem Betrieb gilt es, mit der für die Ausbildungseinstellung verantwortlichen und entscheidungsbefugten Person (z.B. Personal-/ Ausbildungsleitung, Ausbilder/in, Inhaber/in) ins Gespräch zu kommen und zunächst die aktuelle Bewerbungssituation zu sondieren. Neben der schlüssigen Erläuterung des Kontaktanlasses Ausbildungsvermittlung sollte auch das übergeordnete Anliegen, das Unternehmen für die beschriebene Zielgruppe zu sensibilisieren und aufzuschließen, mit verfolgt werden. In diesem Kontext werden auch die Unterstützungsmöglichkeiten für KMU bei der Ausbildungsdurchführung durch ein externes Ausbildungsmanagement prägnant und pragmatisch kommuniziert.

Im Vordergrund des Erstgesprächs stehen folgende Fragen:

- Werden aktuell/mittelfristig Bewerber/innen gesucht?  
In welchen Ausbildungsberufen?
- Ist der Betrieb aktuell noch in der Sondierungsphase oder schon im Auswahlprozedere (wie ist dieses gestaltet: Test, Gespräch etc.)
- Wie verliefen Ausbildungen bisher und in letzter Zeit, welche Probleme gab/gibt es?
- Welche Ursachen für evtl. Schwierigkeiten bei der Ausbildungsdurchführung werden gesehen?
- Auf welche Merkmale wird bei den Bewerbern/ Bewerberinnen besonders Wert gelegt (Zeugnisnoten, Fehlzeiten etc.)?

Im Modellversuch hat es sich als vorteilhaft erwiesen, bereits in diesem ersten Gespräch einen konkreten Vermittlungsvorschlag unterbreiten zu können. Der Betrieb erhält weitere, aus den Ergebnissen und Beobachtungen der Ausbildungsvorbereitung gewonnene Hintergrundinformationen zu dem/der Jugendlichen als persönliche Empfehlung des/der Betriebsberater/in (Ausbildungsassistent/ in). Den formal schwächeren Voraussetzungen (Zeugnisnoten/Fehlzeiten) werden die Potenziale und andere ausbildungsrelevante Aspekte des/der Bewerbers/Bewerberin überzeugend vorangestellt. Ziel ist es, die negativen Wirkungen der formalen Qualifikationsnachweise bzw. nichtlinearen Bildungsverläufe abzuschwächen, individuelle Potenziale aufzuzeigen und so eine Berücksichtigung im Auswahlprozess überhaupt erst zu erreichen.

*Fundierte Betriebs- und Branchenkenntnisse nötig*

*Aktuelle Ausbildungssituation Im Erstgespräch eruieren*

*„Empfehlung“ und ausbildungsrelevante Zusatzinformationen als Mehrwert*

Dabei wird im Gespräch detailliert erörtert, was der/die Jugendliche tatsächlich an Kompetenzen (jenseits formaler Bildungsabschlüsse) für eine spezifische Ausbildung mitbringen und zu leisten bereit sein sollte, um sich in Arbeitsstrukturen und Anforderungen des Betriebes integrieren zu können:

- Was wird von künftigen Auszubildenden konkret in der Ausbildungspraxis erwartet, was soll er/sie in welchem Zeitraum erlernen?
- Welche Arbeiten bzw. Tätigkeiten sollen er/sie mit vorheriger Anleitung in welchem Zeitraum ggf. selbstständig übernehmen?
- Welche Entwicklungs- bzw. Toleranzspielräume können bei bestimmten Kompetenzen zugestanden werden und wie kann der Betrieb bzw. ein externer Ausbildungscoach diese Prozesse unterstützen?

*Für Potenziale sensibilisieren: Anforderungen transparent machen und konkretisieren*

Entlang dieser für die richtige Azubi-Entscheidung ausschlaggebenden Fragen wird eine überzeugende Argumentation für die Integration eines leistungsschwächeren Jugendlichen in den Betrieb generiert – mit dem Hintergrund, den Bildungsdienstleister als einen verlässlichen und kompetenten Kooperationspartner (externe Ausbildungsassistenz) an seiner Seite zu haben.

#### **Praktikums- und/ oder Betriebsbesuch**

Aus dem telefonischen Erstkontakt ergibt sich nach Übermittlung konkreter Bewerbungen im Optimalfall eine Einladung des/der Bewerbers/Bewerberin zum Vorstellungsgespräch und – bei positivem Verlauf – anschließend ein ausbildungsorientiertes Praktikum. Es kann zunächst auch ein Termin für einen persönlichen Betriebsbesuch des Bildungsdienstleiters vereinbart werden, bei dem weitere Fragestellungen (z.B. Nutzen der Assistenzkooperation) besprochen werden. Nicht alle Firmen lassen sich darauf jedoch unmittelbar ein, wenn zunächst interner Abstimmungsbedarf mit der Geschäftsleitung oder dem/der Ausbilder/in besteht. Viele Betriebe sind in erster Linie an der Zusendung von Unterlagen möglicher Bewerber/innen interessiert bzw. ziehen es vor abzuwarten, bis ihnen konkrete Bewerber/innen vorgeschlagen werden, bevor sie sich auf einen Betriebsbesuch einlassen. Wurde ein/e vorgeschlagene/r Bewerber/in unmittelbar in ein Praktikum übernommen, kann der Betriebsbesuch auch mit der Praktikumsauswertung verbunden werden.

Beim ersten Besuch des/der Betriebsberaters/-beraterin in einem Unternehmen werden gestützt auf einen Leitfragebogen relevante Eckdaten zur Firma, ihre bisherigen Ausbildungserfahrungen und die aktuellen Ausbildungssituation sowie das (Wunsch-) Anforderungsprofil ermittelt. Aufbauend auf den Informationen aus dem Erstgespräch wird detailliert ausgelotet, inwieweit Toleranzspielräume bezüglich den Anforderung und Erwartungen bestehen bzw. ob und wie evtl. bestehende Förder- und Entwicklungsbedarfe berücksichtigt werden können.



## 2.4 Kooperationsbereitschaft und Vertrauensbildung

Kooperationsbereitschaft kann bei Betrieben vor allem dann erzeugt werden, wenn der Nutzen Azubigewinnung real greifbar ist, d.h. wenn ihnen ein konkreter geeigneter Bewerber/innenvorschlag für ein ausbildungsorientiertes Praktikum gemacht werden kann. Durch die „Empfehlung“ und die zusätzlichen Hintergrundinformationen des/der Ausbildungsassistent/ in wird der/die Bewerber/in, im laufenden Auswahlverfahren vom Betrieb dann meist in besonderer Weise berücksichtigt.

*Ein verlässlicher Ansprechpartner für alle Ausbildungsbelange*

Ist der Übermittlungsmodus der Bewerbungsunterlagen geklärt oder ein persönliches Vorstellungsgespräch direkt vereinbart, ist es wichtig den eindeutigen Bezug zum stattgefundenen Gespräch sicherzustellen (z.B. Zusendung der Bewerbungsunterlagen durch denselben/dieselbe Betriebsberater/in bzw. Bezug zum Telefonat). Von besonderer Bedeutung für erfolgreiche Kooperationen mit Unternehmen ist, dass es die betrieblichen Ansprechpartner/innen von Anfang an mit nur einer verlässlichen Person als Betriebsberater/in bzw. Ausbildungsassistent/in zu tun haben, der/die das Unternehmen kennt (kennen lernt) und in der Lage ist, auf dessen spezifische Bedürfnisse zeitnah und adäquat zu reagieren. Grundsätzlich sollten die Betriebsberater/innen geschult werden, Gespräche mit Betrieben kompetent zu führen und hohe Sensibilität für die Persönlichkeit des/der betrieblichen Ansprechpartners/Ansprechpartnerin, für das Selbstverständnis des Betriebes hinsichtlich der Ausbildung, das aktuelle Ausbildungsszenario und die spezifischen Bedarfe des Unternehmens im Kontext Ausbildung aufzubringen.

*Erfolgsfaktoren:  
Betriebsgröße,  
Ansprachezeitpunkt,  
Dringlichkeit des Bedarfs*

Ob und wie die telefonische Kommunikation auf eine Kooperationsperspektive hin entwickelt werden kann, ist von mehreren Faktoren abhängig. Unbedingt wichtig ist, den/die „richtige/n“ Entscheidungsbefugte/n, d.h. den/die Personalleiter/in, in kleinen Betrieben die Geschäftsführung, oft in Personalunion mit dem/der Ausbilder/in anzusprechen, der/die für die Ausbildungseinstellung verantwortlich ist. Wesentlich ist außerdem der Zeitpunkt der Kontaktaufnahme. Bei Betrieben mittlerer Größe sollte dies mehrere Monate vor dem Ausbildungsstart, wenn das interne Auswahlverfahren beginnt, sein, während kleine Betriebe sich in der Regel erst deutlich kurzfristiger (max. 2-3 Monate) mit der Azubi-Einstellung befassen, die hier häufig nicht vorausschauend geplant wird. Im Modellversuch hat sich gezeigt, dass kleine Betriebe – oft aus akutem Bedarf heraus – offener auf Unterstützungsangebote reagieren, weil sie aus Kapazitätsgründen meist nicht langfristig agieren können. Mittlere Unternehmen sind seltener bereit, ihre internen Auswahlmuster-/verfahren durchlässiger zu handhaben, jedenfalls solange sie noch ausreichend Bewerbungen erhalten oder weiterhin auf „qualifiziertere“ Bewerber/innen warten.



Und schließlich gestaltet sich die Kommunikation mit den Unternehmen unterschiedlich intensiv und verbindlich je nach Persönlichkeit des betrieblichen Ansprechpartners. Daneben ist für die positive Entwicklung einer längerfristigen Kooperationsbeziehung zwischen Unternehmen und Bildungsdienstleister vor allem der Verlauf des ersten ausbildungsorientierten Praktikums als primärer Indikator funktionierender Zusammenarbeit wesentlich: Hat der/die vermittelte Praktikant/in zeigen können, was von ihm/ihr erwartet wurde bzw. sind im Betrieb Kompetenzen, auf die sich die Empfehlung und Einschätzungen bezogen, erkennbar geworden? Kommt es bei der ersten Vermittlung zu negativen Erfahrungen, werden diese in der Praktikumsauswertung detailliert besprochen und bewirken beim Praktikanten/bei der Praktikantin letztlich dennoch einen wichtigen Lerneffekt. Für den Beziehungsaufbau zu einem Betrieb ist dies jedoch wenig förderlich: Entweder sieht dieser seine ursprüngliche Skepsis gegenüber der Bewerberzielgruppe bestätigt oder die Kompetenz/Fachlichkeit des Kooperationspartners Bildungsdienstleister wird angezweifelt. Wichtig ist es deshalb, die Gründe des Fehlversuchs zeitnah und transparent zu analysieren und so aufzuarbeiten, dass eine generelle Bereitschaft zur weiteren Zusammenarbeit aufrechterhalten werden kann.

*Bedeutung des ersten  
ausbildungsorientierten  
Praktikums für  
Vertrauensaufbau*

Um grundsätzlich das Risiko von Mismatching gering zu halten, dürfen die Jugendlichen nicht zu früh, sondern erst nach profunder „Diagnose und Förderung“ in ein ausbildungsorientiertes Praktikum vermittelt werden. Es sollten möglichst differenzierte Absprachen mit den Betrieben bezüglich der im Praktikum bzw. in der Ausbildung vorgesehenen Tätigkeiten und damit verbundenen Verhaltenserwartungen getroffen und dem Jugendlichen verständlich vermittelt werden. Die gemeinsame vom/von der Betriebsberater/in als Feedbackgespräch moderierte Auswertung mit dem/der Praktikant/in und betrieblicher/m Anleiter/in am Ende des Praktikums konkretisiert den Mehrwert der Kooperation qualitativ: Mit Bezug auf Beispiele aus der Praxis soll dem/der Praktikant/in verständlich erläutert werden, was warum positiv bewertet und was in welcher Form verbesserungsfähig ist. Im Ergebnis soll die Ausbildungsübernahme thematisiert und eine vorläufige Absichtsbekundung durch die KMU und die Jugendlichen schriftlich dokumentiert werden. Bestehen diesbezüglich noch Vorbehalte seitens des Betriebs, sind diese präzise zu identifizieren und es sollte eine Verlängerung des Praktikums bzw. alternativ eine Einstiegsqualifizierung angesprochen werden.

## 2.5 Grundsätze und Techniken der Ansprache von KMU

Bei der Erstansprache von Betrieben und zur Gestaltung nachhaltiger Unternehmenskooperationen werden als grundsätzliche Prämissen folgende Kommunikationsstrategien und -techniken empfohlen:

### Grundsätze für Akquise-Gespräche

- dem Gegenüber den Wissenskontext (berufspädagogisch/ bildungspolitisch) transparent machen (ohne zuviel zu reden)
- Balance zwischen Marketing- und Beratungsgespräch halten
- Bedarfe ermitteln und konkret auf das dargestellte Problem bezogen bleiben
- alternative und variable Lösungsmöglichkeiten aufzeigen
- glaubwürdige konkrete Dienstleistungsangebote darstellen
- Nutzen dieser Angebote benennen – konkret Vorteile/Mehrwert herausstellen
- Kooperationsverhältnis klar skizzieren – weitere Verabredungen abstimmen
- offene Fragen bzw. Setting klären: aktives Marketing für eigene Dienstleistung

### Gesprächsstrategien und -techniken im Gesprächsverlauf

#### Phase 1: Warm-up und Gesprächsanlass:

- aktives Zuhören: detaillierte Informationen zum Unternehmen (Selbstverständnis bzgl. Ausbildungsengagement) erfahren
- empathische Grundeinstellung für das Gegenüber/das Unternehmen und die Branche zeigen
- generelle Ergebnisoffenheit beim Erstkontakt signalisieren
- Problemkonkretion: Gründe für Probleme bei der Azubigewinnung, für Ausbildungsabbrüche, für Ausbildungsabstinenz u.ä. erfragen und Bedarf offen analysieren (Bewerber/innen finden, Fachkräfte gewinnen)

#### Phase 2: Themenvertiefung – Kooperationsanliegen

- Ziel: Ausbildungsbereitschaft erhöhen bzw. Handlungsfelder identifizieren
- Motivation herstellen: in Ausbildung investieren, neue Methoden/Wege riskieren, Experimentierbereitschaft erzeugen
- (Aus-)Bildung als Gut darstellen, das etwas (Zeit, Geld) kostet
- Bildung als Dienstleistung mit dem Ziel der Fachkräftesicherung präsentieren
- Kompetenz der Dienstleistung erläutern: Ressourcenerschließung (in Abgrenzung zu sozialer Responsibility)
- Assoziation Bildungsträger und Hartz IV-Klientel, Job-Center/ Agentur für Arbeit durchbrechen: Jugendliche mit vielfältigen und unterschiedlichen Merkmalen als Potenzial
- Flexibilität betonen: Angebote nicht als starre Produkte darstellen, sondern flexible Prozessbegleitung herausarbeiten
- bisherige Auswahlindikatoren reflektieren

- bestehende Vorbehalte von Ausbildern/Ausbilderinnen gegenüber bestimmten Merkmalen von Jugendlichen (bspw. Schulabschluss, Migrationshintergrund) konkretisieren und begründet relativieren

#### *Phase 3: Kooperationsgestaltung*

- Unterstützungsangebot konkret skizzieren: Vermittlung von spezifisch vorbereiteten Jugendlichen mit Potenzialen für Praktika bzw. in eine Ausbildung
- weiteren Beratungsprozess festlegen: direkte Kommunikation mit Ausbildern/Ausbilderinnen bzw. ausbildenden Fachkräften initiieren; eruieren, wie man „den Fuß in die Firma bekommt“ und Einblick in das konkrete Ausbildungsgeschehen erhält
- Prozessbegleitung darstellen: Transparenz der Beurteilungskriterien bzgl. der Jugendlichen und hinsichtlich der Ausbildungspraxis im weiteren Verlauf (z.B. durch Feedbackauswertungsgespräche) aufzeigen

#### *Phase 4: Abschluss und Commitment*

- Resümee und Vereinbarungen dokumentieren
- nächste Schritte und Termine abstimmen
- „Commitment“ herstellen: Zusage erlangen, dass das Unternehmen bereit ist auch „schwierigere“ Jugendliche auszubilden in (temporärer) Kooperation mit Bildungsdienstleister (externe Ausbildungsassistenz)

Die aufgeführten Strategien und Techniken strukturieren und erleichtern den Aufbau von Kooperationen mit Betrieben für Bildungsdienstleister. Da die innerbetriebliche Organisation jedoch jeweils spezifisch ist mit Auswirkungen auf die Entscheidungsprozesse, Arbeitskonstellationen, Funktionsabläufe und die informellen Kommunikationswege, gestaltet sich jede Unternehmenskooperation letztlich unterschiedlich. Oft werden die verschiedenen Faktoren, die den Rahmen der Interaktion von Bildungsdienstleister und Betrieb bilden, erst im Prozess der Zusammenarbeit erkennbar.

### **Zentrale Punkte: Gewinnung und Sensibilisierung KMU**

- kleine und mittlere Ausbildungsbetriebe direkt ansprechen
- Erstkontakt: Entscheidungsbefugte des Betriebs erreichen
- bzgl. Praktika/Ausbildung mit ausbildenden Fachkräften kommunizieren
- geeigneten Zeitpunkt für Kontaktaufnahme eruieren
- ein/e verlässliche/n und verbindliche/n Betriebsberater/in pro Unternehmen auswählen
- Vorkenntnisse zu Branche und Firma einbringen
- Fachkompetenz in Bezug auf Ausbildungsberufe und Ausbildungsthemen ausstrahlen
- Bewerber/innen-Empfehlung: Angebote mit unmittelbaren Nutzen unterbreiten
- Betriebsbesuch: Unterstützungsbedarf konkretisieren
- Voraussetzungen für positiven Verlauf des ersten ausbildungsorientierten Praktikums schaffen
- Kooperations- und Vertrauensaufbau braucht Kontinuität und Flexibilität



## 3. Ausbildungsvorbereitung – Instrumente

### 3.1 Einleitung

Das vorgestellte Konzept einer spezifischen Ausbildungsvorbereitung wurde im Modellversuch in fluktuierenden Gruppen von 5-15 Jugendlichen mit sogenannten „Startschwierigkeiten“ erprobt. Wichtige Merkmale der Jugendlichen waren: das Alter (zwischen 17-25 Jahre), die formale Qualifikation (ohne Schulabschluss bis Abitur), mehrheitlich schlechter Notendurchschnitt, nichtlineare Bildungsverläufe (ohne Ausbildung, Arbeitslosigkeit, diverse Maßnahmen, z.B. BVB), häufig Migrationshintergrund sowie weitere sozial benachteiligende und individuell beeinträchtigende Faktoren.

Die Bandbreite und Kombinierbarkeit der verschiedenen erprobten diagnostischen und fördernden Instrumente ermöglicht es, an diesen unterschiedlichen individuellen Ausgangslagen und dem sich daraus ableitenden Coachingbedarf des einzelnen Jugendlichen anzusetzen. Im Vordergrund steht dabei der kontinuierliche und eindeutige Bezug zu dualen Ausbildungsberufen und zu konkreten Ausbildungsbetrieben, die von Anfang an mitgedacht und eingebunden werden (s. 3.3. Querschnittsthema Betriebsnähe).

Die folgende Zusammenstellung ist eine Auswahl von **diagnostischen Verfahren** zur Erfassung des aktuellen Wissens-, Kompetenz- und Entwicklungsstandes sowie **fördermethodischen Verfahren** zur Potenzialentwicklung, Stärkung der Anpassungsfähigkeit und Motivation. Sie beinhaltet sowohl bereits existente, z.T. käuflich zu erwerbende Produkte/Verfahren, die im Modellversuch begründet ausgewählt und erprobt wurden, als auch eigens entwickelte bzw. adaptierte Instrumente, deren Wirkung getestet wurde.

Die Grafik gibt einen Überblick über die verschiedenen Instrumente. Eine grobe Systematik in der Anwendung ergibt sich aus der Spezifik der Voraussetzungen und mehr oder minder ausgereiften Vorstellungen der Teilnehmenden, die den drei Kategorien „Unorientiert“ (keine oder vage Berufsvorstellungen), „Berufswahlkompetent“ (gut begründete realistische Berufswahlentscheidung) und „Grading-Bedarf“ (unrealistischer Berufswunsch bei gegebenen persönlichen Voraussetzungen) zugeordnet werden können. Die verschiedenen Instrumente können an den jeweiligen Bedarf jedes/jeder Jugendlichen angepasst und teils parallel, teils in aufeinander aufbauenden Trainingssequenzen nach individuellen Förder- und Qualifizierungsplänen über unterschiedliche Dauer und Intensität eingesetzt werden. Je nachdem, wann und mit welchen spezifischen Voraussetzungen und entsprechenden Vorgaben des jeweiligen Förderrahmens die Jugendlichen in die Ausbildungsvorbereitung aufgenommen werden, gestaltet sich ihr wöchentliches

Pensum und insgesamt die Dauer der Teilnahme bis zum anvisierten betrieblichen Praktikum und Übernahme in Ausbildung in Abhängigkeit vom nächsten Start des Ausbildungsjahres (September/Februar) unterschiedlich und liegen im Mittel bei mindestens drei bis sechs Monaten bei durchschnittlich 16 Wochenstunden.

Im Folgenden werden die einzelnen diagnostischen und fördermethodischen Verfahren/Instrumente vorgestellt, ihre Methodik beschrieben und ihre Wirkungsweise auf die fokussierten Ziele der Ausbildungsvorbereitung erläutert. Diese sind primär die Vermittlung der Jugendlichen zum nächsten Ausbildungsstarttermin in Ausbildungen bei Kooperationsbetrieben, im Vorfeld einer Ausbildung das erfolgreiche Absolvieren ausbildungsorientierter Betriebspraktika oder überbrückend die Einleitung einer Einstiegsqualifizierung (EQ).

Die Zuordnung in diagnostische und fördermethodische Instrumente/Elemente ist dabei nicht trennscharf und hat eher programmatischen bzw. analytischen Charakter insofern als die Potenzial-Ermittlung (Diagnose) und Einschätzung der Tests und Beobachtungen für die Ausbildungsassistenten im Vordergrund stehen. Die thematische Auseinandersetzung auch in den diagnostischen Verfahren fordert bei den Jugendlichen immer auch bereits ihre Selbstreflexion, als ein zentrales Moment der Entwicklung personaler und sozialer Kompetenzen und die durch das kontinuierliches Feedback (der Ausbildungscoachs) weiter gefördert und durch fördermethodische Verfahren eingeübt werden.

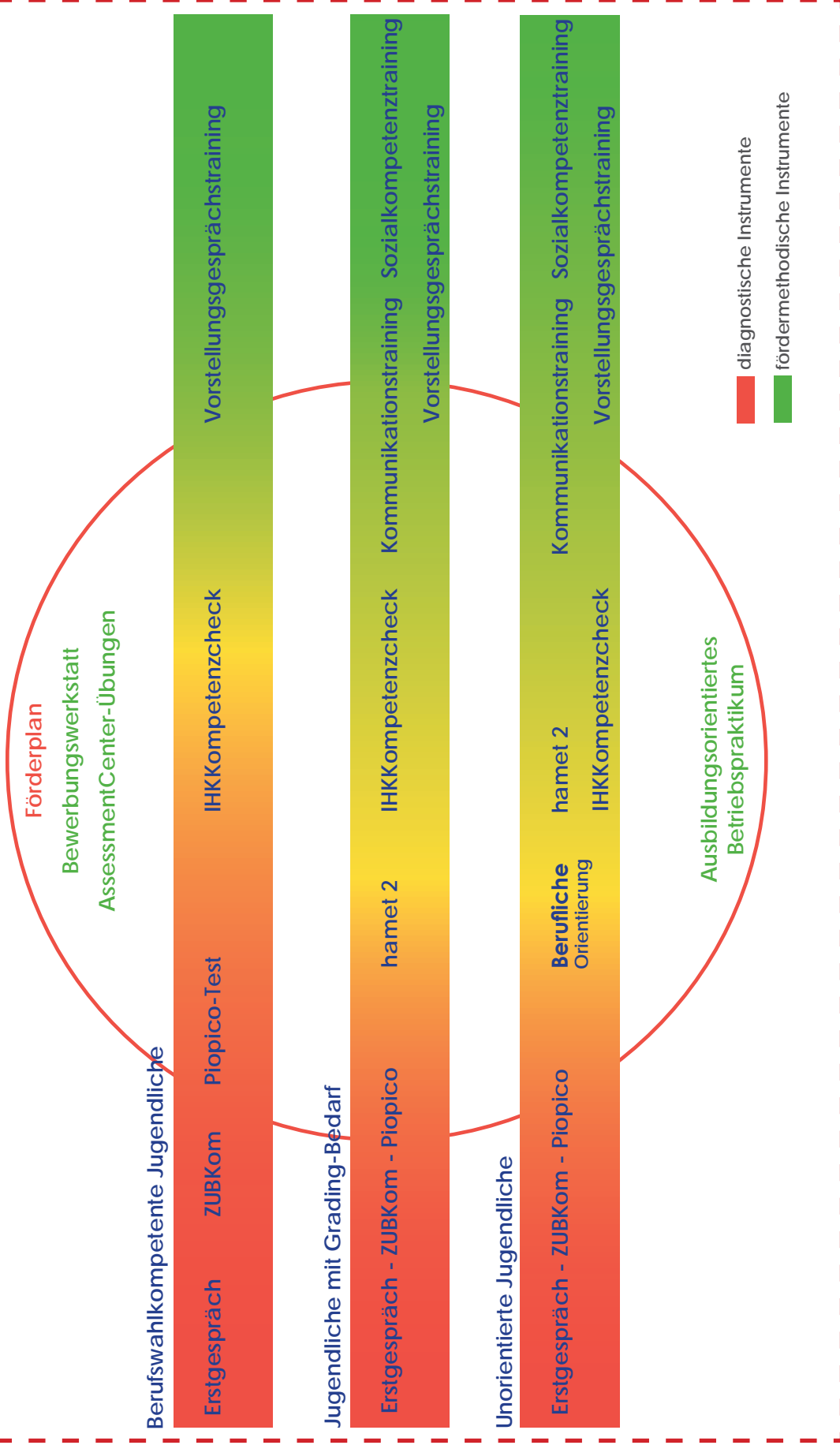
Die Grafik „[Instrumente der Ausbildungsvorbereitung](#)“ stellt dar, wie die Instrumente bausteinartig und modellhaft bei den unterschiedlichen individuellen Voraussetzungen von Teilnehmenden in der Ausbildungsvorbereitung kombiniert werden können. Dabei wird zwischen „berufswahlkompetenten“ mit gefestigten realisierbaren Berufswünschen und „unorientierten“ Jugendlichen differenziert, die nur vage Berufswünsche formulieren. Diejenigen mit „Grading-Bedarf“ sind Jugendliche, mit mehr oder weniger fundierter Berufswahl, bei denen ein Abgleich zu alternativen, besser passenden Ausbildungsberufen herzustellen ist.

Die Farbe Rot kennzeichnet die diagnostischen und Grün die fördermethodischen Instrumente. Der Farbverlauf innerhalb der einzelnen Instrumente symbolisiert, dass diagnostische Verfahren auf Seiten der Jugendlichen bereits auch die Förderung von Fähigkeiten und Kompetenzen bewirken.

Der Kreis der Grafik visualisiert für alle Teilnehmenden wichtige Elemente, wie die Nutzung der Bewerbungswerkstatt der Zukunftsbau GmbH und das Absolvieren ausbildungsorientierter Praktika. Die Betriebsnähe als Querschnittsthema bildet die Klammer und ist mit verschiedenen Elementen durchgängig in (fast) allen Instrumenten und Trainings der Ausbildungsvorbereitung präsent.

# Instrumente der Ausbildungsvorbereitung

von **diagnostischen Instrumenten** zu den **fördermethodischen Instrumenten** für die Zielgruppe Jugendliche U25



## 3.2 Potenzialdiagnostische Instrumente

### **Erstgespräch**

Dem Erstgespräch (EG) in Form eines leitfragengestützten biographischen Interviews am Beginn der Ausbildungsvorbereitung, in die Jugendliche von Jobcentern und Jugendberatungsstellen vermittelt werden, kommt eine weitreichende Bedeutung zu. Neben der Erfassung relevanter Personal- und Eckdaten der Bildungsbiographie dient das Erstgespräch dem Kennenlernen und Vertrauensaufbau zwischen Jugendlichen und Ausbildungscoach. Dieser macht sich ein erstes Bild vom Leistungs- und Motivationsstand, der bisherigen Biographie, dem Lebensumfeld sowie dem Berufswunsch und den zu diesem passenden oder nicht passenden Qualifikationen der Teilnehmenden. Gleichzeitig erhält der/die Teilnehmende alle notwendigen Informationen zur Zielsetzung, den Angeboten und dem Ablauf der Ausbildungsvorbereitung.



### **Methode**

Gerade weil das Erstgespräch am Anfang der Zusammenarbeit zwischen Ausbildungscoach und Teilnehmenden steht und dem Vertrauensaufbau dient, ist das Setting, das einen entscheidenden Einfluss auf den Verlauf der Beratung und der folgenden Zusammenarbeit hat, besonders wichtig: Das aufmerksame, "aktive" Zuhören des Ausbildungscoaches gehört dazu ebenso wie ein ungestörter Gesprächsverlauf in einer möglichst angenehmen Umgebung. Um die notwendige Transparenz und Partizipation in der gemeinsamen zukünftigen Zusammenarbeit zu verdeutlichen, werden am Ende des Erstgesprächs die weiteren konkreten Schritte (Start, Ort, Zeiten, vorläufiger Trainingsplan), die Ziele und Methoden sowie die Kommunikations- und Verhaltensmodalitäten verbindlich vereinbart und die nächsten Gesprächstermine festgelegt.

Die Zeitdauer des Erstgesprächs sollte eine Stunde nicht unterschreiten. Zur Strukturierung und Informationssicherung wird ein Aufnahme-/Personalbogen genutzt, auf dem die relevanten Daten und Informationen erfasst werden.

### **Wirkung**

Jugendliche, die Ausbildungsvorbereitung in Anspruch nehmen wollen oder sollen, sind nach den Erfahrungen im Modellversuch in den meisten Fällen schon seit geraumer Zeit im Übergangssystem. Sie haben bereits Maßnahmen und Projekte, aber auch Ausbildungen abgebrochen und sind daher oftmals generell demotiviert und desorientiert, was ihre weitere berufliche Perspektive betrifft. Deshalb ist es besonders wichtig, schon im Erstgespräch möglichst genau zu ergründen und zu hinterfragen, inwieweit der geäußerte Ausbildungswille bei den erhöhten Vermittlungschancen in Betriebe tatsächlich tragfähig ist, bspw. in Bezug auf Gesundheit, körperliche Belastbarkeit, Nebenjobs, familiäre Belange und anderen Hinderungsfaktoren.



Durch die klare Zielrichtung „betriebliche Ausbildung“ und das Aufzeigen dieser realistischen Möglichkeit in der Ausbildungsvorbereitung kann das Erstgespräch auch motivierende Wirkung haben. Abschließend sollte diese (Ziel-)Vereinbarung und die Strukturierung durch weitere regelmäßige Gespräche (s. dazu Förderplan) dem Jugendlichen nochmals unmissverständlich verdeutlicht werden. Durch die perspektivische Verortung im ersten Ausbildungsmarkt und die ersten Absprachen bzgl. vorgesehener Etappen und der ungefähren Zeitschiene werden Vertrauen und Sicherheit bei den Jugendlichen geschaffen.

### Biografische Kompetenzbilanz ZUBKom

Die biografische Kompetenzbilanz ZUBKom ist ein Instrument zur Selbsteinschätzung nonformal und informell erworbener Kompetenzen, das vergleichbar einem vertieften biographischen Interview als online-Befragung und mit Unterstützung eines/r Trainers/ Traineein durchgeführt wird. Dabei wird die gesamte Lebensspanne unter Einbeziehung aller Lebensbereiche für den Erwerb und die Aneignung möglicher Kompetenzen in den Fokus genommen. ZUBKom basiert auf der Kompetenzbilanz „Fluequal“ (DJI, Deutsches Jugendinstitut), die im Rahmen eines Modellprojektes des Tür an Tür e.V. für Migranten entwickelt wurde. Diese ist von der Zukunftsbau GmbH speziell auf die Zielgruppe junger Menschen im Übergang angepasst worden. Die angepasste Version ZUBKom kann auf der Projekt-Webseite [www.k-aba.de](http://www.k-aba.de) heruntergeladen werden. Quelle: (<http://www.fluequal-kompetenzbilanz.de>)



Download ZUBKom:  
[www.k-aba.de](http://www.k-aba.de)

#### Methode

Die Kompetenzbilanz ZUBKom wird als zweistufiger PC-gestützter Fragebogen bearbeitet: In der ersten Stufe **beschreiben** die Teilnehmenden ihre individuelle Lebenssituation (Familie, soziales Umfeld, Wohn- und Lebenssituation) entlang differenzierter Fragen. In der zweiten Stufe können sie daraus Kompetenzen aus einer vorgegebenen Auswahl-Liste für sich ableiten, **erkennen** und jeweils **zuordnen**.

Das Spektrum zuordenbarer Kompetenzen bezieht sich auf die Bereiche Selbstmanagement, Verantwortungsbewusstsein, Fähigkeit zur Stressbewältigung, Kommunikationsfähigkeit, Teamfähigkeit, Einfühlungsvermögen, interkulturelle Kompetenz, Flexibilität und Mobilität, Organisationsfähigkeit und pädagogische Fähigkeiten. Nach Häufigkeit der Nennungen dieser Kompetenzen werden sie zur Auswertung akkumuliert und lassen Rückschlüsse zur Ausprägung von Fähigkeiten in der Selbsteinschätzung der Teilnehmenden zu. Diese Auswertung wird als ausgedruckter Chart ausgehändigt und mit dem/der Teilnehmenden vertiefend thematisiert und hinsichtlich der Übertragbarkeit auf ihren Berufswunsch reflektiert.



Die Bearbeitungszeit des umfangreichen Fragebogens ist von Teilnehmenden zu Teilnehmenden sehr unterschiedlich, da viele weibliche Jugendliche ihre Lebenssituation umfangreich beschreiben wollen und können und manche sich wiederum sehr kurz fassen, bzw. nur reduziert antworten wollen oder können. Ebenso fällt die Zuordnung der Kompetenzen manchen leicht, andere benötigen dafür mehr Unterstützung in der Einzelbetreuung. Die Bearbeitung der Kompetenzbilanz ZUBKom beansprucht mehrere Stunden, es werden Bearbeitungssequenzen von max. zwei Stunden in zwei bis drei Sitzungen empfohlen.

Die Kompetenzbilanz kann sowohl im Einzeltraining als auch in der Gruppe durchgeführt werden. Bei Bearbeitung in der Gruppe ist darauf zu achten, dass ein vertrauensvoller Umgang der Teilnehmenden untereinander besteht, da individuelle Lebenssituationen dann leichter thematisiert werden können. Die Kompetenzbilanz wird nach dem Lebensprofil-Workshop (s. Kasten) einzeln am PC und von einer/m Trainer/in betreut bearbeitet, bei Gruppe von Jugendlichen ist dies oft mit regem Austausch und Interaktion verbunden.

### **Wirkung**

Das Erkennen eigener nonformal und informell erworbener Kompetenzen hat für die Teilnehmenden sehr positive Effekte. Gerade die Zielgruppe der Jugendlichen in der Ausbildungsvorbereitung hat häufig große Hemmungen und Schwierigkeiten, sich ihre Fähigkeiten außerhalb von Schulfächern und deren (in den meisten Fällen schwach ausgefallenen) Benotungen bewusst zu machen, sie zu beschreiben und ihnen mögliche Kompetenzen zu zuordnen. Die Kompetenzbilanz ZUBKom ermöglicht es Jugendlichen oft erstmals diese bei sich wahrzunehmen. Sie differenziert damit ihr Fähigkeitsprofil und fördert ihr Selbstbewusstsein erheblich.

Für den Ausbildungscoach bietet die Biographiearbeit zudem eine Möglichkeit, die tatsächliche Lebenswelt der Teilnehmenden besser kennen zu lernen. Dadurch erhöht sich das Verständnis für evtl. auftauchende Schwierigkeiten und der Blick für das Erkennen von Potenzialen und Fähigkeiten, die bisher nicht ersichtlich waren, wird geschärft. Durch den während der Bearbeitung stattfindenden Dialog entsteht auch Vertrauen zwischen Teilnehmendem und Ausbildungscoach/ Trainer/in, was insgesamt positiv auf die Zusammenarbeit und die Zielerreichung in der Ausbildungsvorbereitung wirkt.

Die im Rahmen einer Masterarbeit einer Studierenden der Otto-von-Guericke Universität Magdeburg (Institut für Betriebs- und Berufspädagogik) durchgeführte qualitative Befragung von Teilnehmenden an der Kompetenzbilanzierung ZUBKom bestätigt die hohe Wirksamkeit des Instruments hinsichtlich der Selbstwahrnehmung und Selbstreflexion von Jugendlichen. Sie profiliert das Selbst-

bild und stärkt dadurch das Selbstbewusstsein, was ihre Motivation, eine Ausbildung aufnehmen zu können und zu wollen, deutlich erhöhen kann.

### **Einstieg in die Biographiearbeit: Workshop Lebensprofil (Lebenspanorama)**

Für eine „seriöse Anwendung“ des Instruments empfiehlt sich die Einbindung von ZUBKom in einen Workshop, der den Einstieg in die Biographiearbeit mit der Erstellung eines Lebensprofils für die Jugendlichen erleichtert.

Beim Lebensprofil visualisieren Jugendlichen ihr eigenes Erleben/Befinden in bestimmten (Alterzeit-)Phasen ihres Lebens in Bezug auf Familie, Freunde und Bekannte, Schule, Lernen und Arbeitserfahrungen mit Zeichnungen, Bildern und Symbolen. Die Lebensprofile werden in der Gruppe mit ausdrücklichem Augenmerk auf bisher bewältigte Etappen, Situationen, Aufgaben oder auch Krisen und dabei erworbenen Kompetenzen vorgestellt. Die Beschäftigung mit eigenen im bisherigen Leben entwickelten und mobilisierten persönlichen Fähigkeiten und die Präsentation der Lebensprofile anderer Jugendlicher sensibilisiert die Teilnehmenden für die weitere Auseinandersetzung mit der eigenen Biographie.

## **Einstellungstest-Training Piopico**

Piopico ist ein onlinegestütztes Einstellungstest-Training mit Test-Trainings- bzw. Übungsfunktionen zur Vorbereitung auf schriftliche Tests bei der Ausbildungseinstellung ([www.piopico.de](http://www.piopico.de)). Das von der Brainwizard OHG entwickelte Verfahren bietet ein umfassendes Übungsprogramm mit ca. 50 Aufgabentypen aus den Bereichen Deutsch, Informatik, Leistung und Konzentration, Logik, Mathematik, Physik und Technik, Räumliche Vorstellung, Wissensfragen für 141 verschiedene Berufe und stellt zusätzlich Aufgabenpakete zum vertiefenden Training von bei der computergenerierten Auswertung festgestellten Defizit-Bereichen zur Verfügung.

### **Methode**

Piopico ist eine Online-Plattform zum Üben von Einstellungstests für verschiedene Berufe. Das Verfahren umfasst zwischen Anfangs-, Zwischen- bzw. Abschlusstest sind je fünf Trainingseinheiten und die Funktion „Freies Üben“. Mit der Auswahloption für 141 Berufe (darunter wenige handwerkliche Berufe, bei unklarem Berufswunsch kann „allgemein“ gewählt werden) werden Trainingspläne mit für den gewählten Beruf relevanten Aufgabentypen zusammengestellt. Die beruflichen Spezifika sind jedoch auf Kombination und Quantifizierung der Aufgabenbereiche und -typen beschränkt, d.h. sie rekurren nicht auf fachspezifische Aufgabenstellungen. Jedem Aufgabentyp sind Beispielaufgaben (z.T. mit exemplarischem Lösungsweg) vorangestellt, die Aufgabenpakete sind in einer jeweils vorgegebenen Lösungszeit zu bearbeiten. Anfangs-, Zwischen- und Abschlusstest sind reale Testsimulationen mit durch-



Piopico kann kostenpflichtig erworben werden bei:  
Brainwizard OHG E 7, 5 68159  
Mannheim  
Fon: 01805 01202  
[www.piopico.de](http://www.piopico.de),  
Mail: [kontakt@brainwizard.de](mailto:kontakt@brainwizard.de)

schnittlich 60-minütiger, die Trainingseinheiten mit 30-minütiger Bearbeitungsdauer.

Neben der Korrekturversion werden zu jedem Test/jeder Trainings- und Übungseinheit prozentuale Lösungsquoten in Balkendiagrammen computergeneriert ausgewertet, die die erzielten Ergebnisse differenzierbar nach Aufgabenbereichen als auch nach Untertypen (bspw. für Mathematik: Dreisatz, Prozentrechnen) darstellt. Die Auswertung kann unmittelbar nach jedem Test/jeder Trainingseinheit aktiviert und online eingesehen werden.

In der Menuoption „Freies Üben“ können komprimierte Trainingseinheiten für spezifische Defizit-Bereiche oder Aufgabentypen erstellt und gezielt trainiert werden. Mit der Wahloption „Zeit aus“ lässt sich der (Zeit-) Stressfaktor temporär deaktivieren, wodurch die Möglichkeit sowohl zur Anleitung durch den Trainer/ die Trainerin als auch zur parallelen Recherche im Internet (bspw. Formelsuche, Herleitungen) zur thematischen Lernvertiefung gegeben ist.

Nach der Einrichtung eines Accounts vor Beginn des Anfangstests sollten Teilnehmende in die Zielstellung (Training von Einstellungstests und Ermittlung und Förderung von Basiskonntnissen), in die Anwendung, Funktions- und Bearbeitungsweise detailliert eingeführt und explizit auf den Übungs- und Trainingszweck hingewiesen werden. Die Nutzer/innen sollten von einem Trainer/einer Trainerin (für eine Gruppe von maximal acht Nutzern) betreut werden, der/die unterstützend anleiten, inhaltliche Hilfestellungen in den Aufgabenbereichen geben, Lösungswege herleiten und erklären sowie eine sinnvolle Vorgehensweise bei der Bearbeitung steuern kann.

Aus den Erfahrungen bei der Anwendung im Modellversuch ist eine maximale Trainingsdauer von zwei Zeitstunden, eine ruhige Arbeitsatmosphäre, die Bereitstellung von Hilfsmitteln (nur Papier, Stift, teilweise Taschenrechner) und die Betreuung von max. sechs Teilnehmenden durch einen Trainer/eine Trainerin empfehlenswert. Vor jeder Trainingssitzung wird ein Feedback zur Auswertung der bisherigen Tests gegeben und geklärt, welche weiteren Bearbeitungen in der aktuellen Trainingssitzung sinnvoll sind. Zur präzisen Identifikation von erkennbaren Schwächen bzw. deren Ursachen kommt den Beobachtungen des/r Trainers/in bei der Anleitung und der gemeinsamen Reflexion der Ergebnisse besondere Bedeutung zu.

### **Wirkung**

Beim Einsatz in der Ausbildungsvorbereitung des Modellversuchs eignet sich das Einstellungstest-Training Piopico neben der Vorbereitung und Einüben von Einstellungstests insbesondere zur Ermittlung des Bildungsstandniveaus jenseits von Zeugnisnoten. Darüber hinaus kann an den festgestellten Schwächen/Defiziten in Grundbildungsbereichen trainiert und gleichzeitig die Selbstlernkompetenz gefördert werden. Piopico ist auch eine Stresstauglichkeits- und Konzentrationsübung, die eine differenzierte Diagnose der Basiskonntnisse

im (ausbildungs-)relevanten Querschnitt von allgemeinbildenden Wissensbereichen liefert. An die durch piopico präzise identifizierten Schwächen/Defizite kann eine gezielte individuelle Förderung durch die Anleitung des/der Trainers/in, aber auch mittels Methoden des selbstständigen Lernens ansetzen.

Die Auswertungsergebnisse (s. Methode) und bei der Betreuung gewonnenen Einschätzungen liefern eine belastbare Prognosebasis hinsichtlich der Eignung in Bezug auf die Theorieanforderungen in bestimmten Ausbildungsberufen. Sie werden von den Jugendlichen als „objektive“ Indikatoren ihres Kenntnisstands und Leistungsvermögens akzeptiert. Der Bezug zum angestrebten Ausbildungsziel bleibt präsent und wird im Feedback bei der Auswertung und Anleitung von der/dem Trainer/in immer mit thematisiert.

Die Auswertungsergebnisse können als aussagefähige Argumente in der Kommunikation mit Betrieben bei der Vermittlung von potentiellen Bewerbern und Bewerberinnen mit deren Einverständnis verwendet und in Form von Screenshots einzelner Auswertungsabfragen auf Wunsch weitergeleitet werden. Bezogen auf die ausgewiesenen (Kompetenz-)Kernbereiche bilden sie in einem Querschnitt der Grundbildung das vorhandene Potenzial ab. Piopico ist daher ein besonders geeignetes diagnostisches und gleichermaßen lernförderndes Instrument in der Ausbildungsvorbereitung. So erreichten im Modellversuch einige Jugendliche trotz schwacher Schulnoten durchaus mittlere bis gute Ergebnisse. Bei denjenigen, die im Bereich Mathematik auch nach intensivem freien Üben deutlich unterhalb einer 30-40 % Lösungsquote lagen, war dieser Defizitbereich strukturell und blieb während der Ausbildung ein Förderbedarf, der durch individuelle Nachhilfeangebote unterstützt wurde.

### IHK-Kompetenzcheck

Der im Auftrag der IHK 2011 von der willmy AG entwickelte IHK-Kompetenzcheck ist ein Online-Kompetenzerhebungsverfahren, das für drei Niveaustufen: Abiturienten/Abiturientinnen, Real- und Hauptschüler/innen konzipiert wurde. Der IHK-Kompetenzcheck eignet sich ebenso für den Einsatz bei Jugendlichen nach dem Abschluss der allgemeinen Schulpflicht zur besseren Einschätzung ihrer individuellen Neigungen, Fähigkeiten, Stärken, Schwächen und Persönlichkeitsmerkmale im Hinblick auf Ausbildung und Berufswahl.

Im Unterschied zu Piopico ist der Kompetenzcheck ein einmaliger Online-Test, kombiniert mit umfangreichen Fragen zur Erfassung personaler und sozialer Kompetenzen.

Im IHK-Kompetenzcheck sind Intelligenztests, technische/kaufmännische Kenntnistests, Fragen zur Messung sozialer Kompetenzen und beruflicher Leistungsmotivation sowie zu ausbildungsrelevanten Persönlichkeitsmerkmalen enthalten. Es werden 21 Kompetenzen von



[www.ihk-berlin.persokomp.de](http://www.ihk-berlin.persokomp.de)

logischem Denken über Kommunikations- und Konzentrationsfähigkeit bis hin zu Kreativität und sprachlichem Geschick getestet. Sie sind fünf Kompetenzbereichen zugeordnet: technisch, praktisch, analytisch-sprachlich, kreativ-sozial und methodisch-personal.

Unmittelbar nach der Bearbeitung wird eine computergenerierte Auswertung an die Nutzer-Emailadresse gesandt. Bildungsorganisationen/Schulen, die eine größere Anzahl an Lizenzen erworben haben, können mittels einer Benutzerverwaltung mehrere Teilnehmer/innen anmelden und die Übungstests gleichzeitig von einer TN-Gruppe bearbeiten lassen. Trainingspläne können jeweils zurückgesetzt und erneut genutzt werden.

Der IHK-Kompetenzcheck wird von den regionalen Industrie- und Handelskammern ggf. auch Bildungsträgern für den Einsatz in der nachschulischen Ausbildungsvorbereitung zur Verfügung gestellt oder kann bei ihnen gegen eine Gebühr erworben werden.

### **Methode**

Der Kompetenzcheck umfasst je einen Aufgabenteil aus den Bereichen Mathematik, Logik, Deutsch mit vorgegebener Lösungszeittaktung sowie einen Fragenteil (100 Fragen) aus sozialen und personalen Kompetenzbereichen, die in fünf skalierten Antwortoptionen von „trifft vollständig zu“ bis „trifft überhaupt nicht zu“ in einer insgesamt zweistündiger Bearbeitungsdauer zu lösen und zu beantworten sind.

Die Anmeldung erfolgt online über Schulcodes, die für die verschiedenen (Schulabschluss-)Niveaustufen kontingiert von der IHK vergeben werden. Die Anwender/innen melden sich unter Angabe einer funktionstüchtigen Emailadresse persönlich an. Der Test kann zwar nach einer abgeschlossenen Aufgabe grundsätzlich unterbrochen und später fortgesetzt werden, der Aufgabenteil sollte jedoch vorzugsweise en bloc bearbeitet werden. Mit vorangestellter Beispiel- und typgleichen Aufgaben mit limitierter Lösungszeit beansprucht der Testteil real 60 Minuten. Da der umfangreiche Fragenteil ebenfalls eine hohe Konzentration für die Zuordnung der Antwortoptionen über ca. eine Zeitstunde erfordert, empfiehlt sich zwischen den zwei Teilen für konzentrationsschwache Teilnehmer/innen eine zeitliche Unterbrechung.

Nach abgeschlossenem Test wird eine qualifizierte computergenerierte 15-seitige Auswertung mit einem übersichtlichen, auf die fünf Kompetenzbereiche bezogenen zweiseitigen Kompetenzprofil per Email zugesandt. Die Auswertung beinhaltet eine quantitative Darstellung der Einzelergebnisse in Balkendiagrammen im Vergleich zu einer mittleren 50% igen Durchschnittsquote sowie deren Analyse und Kommentierung: Konkrete Ausbildungsberufe aus verschiedenen Berufsfeldern werden auf der Grundlage der Auswertung vorgeschlagen und Tipps und Hinweise zu nächsten Schritten geliefert.

### **Wirkung**

Die Darstellung des Kompetenzprofils kann der Bewerbung um einen Ausbildungsplatz beigelegt werden. Sie eignet sich in besonderer Weise dazu, Betrieben die persönlichen Stärken von Jugendlichen jenseits der Schulnoten sichtbar zu machen. Als aussagekräftige Dokumentation von Fähigkeiten und Kompetenzen wird das Profil bei der Bewerberauswahl von Betrieben anerkannt. Betriebe bekommen damit für die Auswahl passender Kandidaten/ Kandidatinnen eine Hilfe an die Hand, das individuelle Kompetenzprofil des/der Jugendlichen kann zu den Anforderungen des Ausbildungsberufs in Bezug gesetzt werden.

Für Jugendliche ist der IHK-Kompetenzcheck ein seriöses Verfahren, mit dem sie sowohl eine Variante von Auswahltests einüben als auch ihre Einstellungen zu ausbildungsrelevanten Aspekten herausarbeiten können. Das persönliche Kompetenzprofil mit erläuternder Kommentierung unterstützt ihre Selbstreflexion positiv. Die vorgeschlagene, darauf basierende Auswahl an Ausbildungsberufen eröffnet ein Spektrum an Ausbildungsmöglichkeiten bei zu einseitiger oder noch unklaren beruflichen Vorstellungen.

Im Vergleich zum Einstellungstest Piopico ist der IHK-Kompetenzcheck mit höherem Schwierigkeitsgrad der Aufgaben bei kürzeren Zeitlimits und den zusätzlichen, die personalen und sozialen Kompetenzen betreffenden Fragen anspruchsvoller. In der Ausbildungsvorbereitung wurde er von Teilnehmenden mit schwächeren Schulabschlüssen als sehr schwierig empfunden. Ihre Konzentration und Motivation fiel über die zweistündige Gesamtdauer (doppelt so lange wie eine Piopico-Testeinheit) stark ab. Es wird deshalb nach abgeschlossenem Aufgabenteil eine Unterbrechung und die Bearbeitung des Fragenteils zu einem späteren Zeitpunkt empfohlen.

### **Berufliche Basiskompetenzen - hamet 2**

hamet 2 ist ein handlungsorientiertes Testverfahren mit vier Modulen. Modul 1 zur Erfassung und Förderung beruflicher Basiskompetenzen, untersucht handwerklich-motorische Fähigkeiten und Fertigkeiten und wertet die Ergebnisse aus ([www.hamet.de](http://www.hamet.de)). Ziel des Verfahrens ist die Feststellung der Eignung, Lernfähigkeit und Motivation für eine Ausbildung oder Tätigkeit im handwerklichen Bereich und die Beurteilung des Arbeitsverhaltens im beruflichen Kontext. Die begründete Entwicklung einer beruflichen Perspektive und die Festlegung bzw. die Orientierung hin zu/auf einem Beruf, der den Fähigkeiten und Interessen entspricht, ist eine weitere Zielsetzung. Die Ergebnisse lassen sich anhand von gesonderten Profilen über ein PC-Programm darstellen und ermöglichen individuelle Vergleiche bezüglich Arbeitsqualität, Arbeitstempo und Arbeitsverhalten.





## Methoden

Das im Rahmen der Ausbildungsvorbereitung der assistierten betrieblichen Ausbildung durchgeführte Modul 1 überprüft berufliche Basiskompetenzen mittels unterschiedlicher Aufgabenstellungen anhand der folgenden Faktoren, die zur Bewältigung der motorischen Anforderungen vor allem in handwerklich-gewerblichen Berufen, aber auch im Dienstleistungsbereich notwendig sind:

- Faktor A: Routine und Tempo: Einfache manuelle Routinetätigkeiten mit geringen kognitiven Anforderungen müssen so schnell wie möglich abgearbeitet werden.
- Faktor B: Werkzeugeinsatz und Werkzeugsteuerung (einfach): Mit Werkzeugen und Maschinen muss genau an eine vorgegebene Grenze herangearbeitet oder auf einer Linie entlang gesteuert werden. Dazu ist eine fortlaufende visuo-motorische Kontrolle des Arbeitsvorganges notwendig, es muss ein genaues Maß eingehalten werden.
- Faktor C: Wahrnehmung und Symmetrie: Gefordert wird Symmetrieverständnis und hohe Wahrnehmungsgenauigkeit im Sinne eines visuellen Abtastens und Vergleichens.
- Faktor D: Instruktionsverständnis und Instruktionsumsetzung: Anweisungen und schriftliche Vorgaben müssen genau verstanden und konzentriert umgesetzt werden. Diese Fähigkeiten sind von besonderer Bedeutung bei informationstechnologischen Aufgabenstellungen.
- Faktor E: Werkzeugeinsatz und Werkzeugsteuerung (komplex): Werkzeuge sind kraftvoll und umsichtig einzusetzen. Sie sind kontrolliert und korrigierend zu steuern, um formgestalterische Arbeiten ausführen zu können. Bei diesen Aufgaben ist der ganze Körper im Einsatz, Bewegungen müssen aufeinander abgestimmt und koordiniert werden.
- Faktor F: Messgenauigkeit und Präzision: Lineal oder Geodreieck sind an Bezugspunkten genau anzulegen und Maße bzw. Schnittpunkte sind punktgenau zu markieren.

Alle Aufgaben werden den Teilnehmenden erklärt und in Vorprogrammen geübt. So entsteht eine diagnostische Situation, die der Arbeit in einer Ausbildungswerkstatt sehr nahe kommt. Die Aufgaben sind an realistischen beruflichen Bedingungen orientiert und es wird mit Original-Handwerkszeugen und Arbeitsmaterialien gearbeitet, wie sie auch in diesen Berufen eingesetzt werden.

Die Auswertung der praktischen Testierungen erfolgt in der Regel durch den Trainer/die Trainerin mittels Fehlerzählung unter Zuhilfenahme von Auswertungsfolien/-schablonen. Die benötigte Bearbeitungszeit wird gesondert festgehalten. Zum Abschluss findet ein detailliertes Auswertungsgespräch statt, in dem die Ergebnisse anhand der Profile besprochen werden.

Das gesamte Aufgabenpaket beansprucht rund zwei volle Tage für die Bearbeitung, ca. 2 Std. Auswertungszeit pro Teilnehmenden



hamet2  
([www.hamet.de](http://www.hamet.de))  
(Module 1-4, e-Modul) ist kostenpflichtig zu erwerben bei:  
Berufsbildungswerk Waiblingen  
Steinbeisstraße 16,  
71332 Waiblingen  
Fon: 07151 5004-358  
Mail: [info@hamet.de](mailto:info@hamet.de)



Quellen: [www.hamet.de](http://www.hamet.de), Testhandbuch Modul 1: Berufliche Basiskompetenzen, Berufsbildungswerk Waiblingen gGmbH

und zusätzlich ca. eine Stunde für das Auswertungsgespräch. Es kann auch eine Auswahl von Testaufgaben bspw. wie im Modellversuch an drei Terminen à 3 Std. durchgeführt werden und das Auswertungsgespräch an einem gesonderten Termin (ca. 1,5 Std.) stattfinden.

### **Wirkung**

Durch die Aufgabendurchführung und mit der Bewertung des dabei erhobenen Leistungsprofils lassen sich berufliche Vorstellungen hinsichtlich ihrer Realisierbarkeit überprüfen. Als Instrument der Förderdiagnostik zeigt hamet 2 auf, wo Ressourcen oder Defizite in den Fähigkeiten und Fertigkeiten liegen und welche Förderempfehlungen bzw. Umorientierung daraus bezogen auf die Berufswahl abzuleiten sind.

Neben der Ermittlung des Leistungsprofils ermöglicht die Aufgabendurchführung die Beobachtung des Arbeitsverhaltens in der Werkstatt und weiterer Faktoren, wie Interesse, Konzentration, Sorgfalt und Selbstständigkeit sowie Motivation, die für die Beurteilung beruflicher Kompetenzen ebenso bedeutsam sind.

In der Zusammenschau verschiedener Bereiche (wie bspw. Arbeitsgeschwindigkeit, Umstellfähigkeit, Farbsicherheit) ermöglichen die Testleistungen eine Einschätzung, welche Ausbildungsberufe realistisch sind, empfohlen werden können und welche Defizite im Hinblick auf die Berufswahl nicht außer Acht gelassen werden dürfen.

Im Modellversuch wurde das Modul 1 von hamet 2 vor allem bei Jugendlichen eingesetzt, die beruflich noch kaum orientiert waren (Unorientierte), bzw. deren Berufswünsche im Abgleich mit ihren Voraussetzungen als unrealistisch bzw. unpassend erachtet wurden (Grading-Bedarf). Durch die praktische Ausrichtung der Testaufgaben konnten die Jugendlichen dabei selbst sehr gut überprüfen, inwieweit sie die geforderten Fertigkeiten und Fähigkeiten bzw. wofür sie weniger gute Anlagen mitbringen. Auf dieser Erfahrungsgrundlage konnten in den folgenden Feedbackgesprächen Berufsfelder und Berufe gut begründet bestätigt oder ggf. ausgeschlossen sowie alternative reflektiert werden. hamet 2 leistet damit einen wesentlichen Beitrag im Prozess des „Gradings“ und bei der Berufswahlentscheidung.

### **Berufliche Orientierung**

Für Jugendliche deren berufliche Perspektive noch offen ist und bei denen keine ausgeprägten Präferenzen angelegt sind (Unorientierte), wird der Orientierungsprozess in der Ausbildungsvorbereitung mit der Bearbeitung des Portals „Berufe-Universum“ der Agentur für Arbeit eingeleitet. Das Programm Berufeuniversum Planet Beruf ist ein berufliches Selbsterkundungsprogramm zur Herausarbeitung beruflicher Interessen und Stärken der Jugendlichen, das darauf





aufbauend dazu passende Vorschläge zu Ausbildungsberufen macht. Es bietet außerdem zahlreiche Tipps und Infos zu Themen rund um Ausbildung und Berufswahl.

### **Methode**

Nach Eingabe von Alter, Geschlecht, Klasse, Bundesland und Schulabschluss in ein PC-gestütztes interaktives Programm durchlaufen die Teilnehmenden vier Stationen.

**Erste Station** - die Teilnehmenden wählen aus 18 Interessen diejenigen, welche ihnen besonders zusagen und ordnen sie hierarchisch. Es müssen jeweils mindestens vier Interessengruppen ausgewählt werden, um zu erfahren mit welchen Tätigkeiten bestimmte Interessen korrespondieren und welche Berufe zu diesen passen. Das erste Zwischenergebnis zeigt durch Interessengewichtung ein Ranking der Berufe aus allen im Programm enthaltenen (ca. 350) Berufen. Die genaue Berufsbezeichnung sowie ein Berufenet-Steckbrief ist über [www.berufenet.de](http://www.berufenet.de) verlinkt. Die Berufe, die am besten zu ihren Interessen passen, werden in einer weiteren Liste angezeigt.

In der **zweiten Station** bewerten die Teilnehmenden die Ausprägung ihre Stärken aus dem sozialen und kognitiven Bereich anhand einer Skala. Neben der Selbsteinschätzung gibt es den Stärkencheck, mit mehreren Aufgaben z.B. einem Fragebogen zum Bewerten von Stärken und Situationsbeschreibungen mit verschiedenen Handlungsoptionen, Aussagen zu Einstellungskriterien oder klassischen Leistungsaufgaben. Die Aufgaben sind in einer vorgegebenen Zeit zu lösen. Anschließend erhalten die Teilnehmenden ein pc-generiertes schriftliches Ergebnis, das die Ausprägung ihrer Stärken im Vergleich zum Durchschnitt ihrer Altersgruppe angibt.

Die ermittelte Berufsauswahl wird durch Planeten, die vorgeschlagene Berufe symbolisieren und im Universum ein Raumschiff umkreisen visualisiert: Je näher diese dem Raumschiff sind, desto größer die Übereinstimmung des entsprechenden beruflichen Anforderungsprofils mit dem Stärkenprofil des/der Teilnehmenden.

Bei der **dritten Station** werden die Teilnehmenden zu sieben berufsrelevanten Verhaltensweisen, wie z.B. Mobilitätsbereitschaft oder Verschwiegenheit befragt und erhalten Hinweise, wenn Verhaltensweisen mit einem Beruf nicht in Übereinstimmung zu bringen sind.

In der **vierten Station** geben die Teilnehmer/innen ihren angestrebten bzw. erreichten Schulabschluss und die Leistungen der Kernfächer ein.

Das Gesamtergebnis führt eine Liste mit Berufsvorschlägen für die erhobenen persönlichen Voraussetzungen nach vier Kategorien von „passt sehr gut“ bis „passt gar nicht“ geordnet auf. Außerdem wird angezeigt, ob der erlangte Schulabschluss ausreicht und/oder ob bessere Noten in den Kernfächern für den Beruf (nach Richtlinien der Agentur für Arbeit) vorausgesetzt werden. Als Zusatz-



[www.berufenet.de](http://www.berufenet.de)



Planet Beruf - **Berufe-Universum**  
ist ein Produkt der  
Agentur für Arbeit  
[www.planet-beruf.de/  
Berufe-Universum.119.0.html](http://www.planet-beruf.de/Berufe-Universum.119.0.html)

informationen werden aktuelle Ausbildungschancen, Beiträge, Interviews und Tagesabläufe zu verschiedenen Ausbildungsberufen sowie Tipps zum weiteren Umgang mit den Ergebnissen angezeigt.

### *Wirkung*

Das Programm bietet eine intensive Beschäftigung mit beruflichen Interessen, Stärken und möglichen Berufen, die sich daraus ableiten lassen. Die Berufeliste wird dazu genutzt, Berufe genauer zu erforschen und eigene Interessen zu reflektieren und Zusammenhänge zwischen Verhaltensweisen und Berufen zu erkennen. Der Blick der Jugendlichen wird auf ein größeres Auswahlpektrum und um mögliche Alternativen erweitert. Die Auseinandersetzung mit den persönlichen Neigungen und Voraussetzungen als wesentlichen Schritt zur Erlangung von Berufswahlkompetenz ermöglicht einen Abgleich („Grading“) bezüglich der Realisierbarkeit.

Bei der Nutzung im Modellversuch gab die Erarbeitung ihrer persönlicher Stärkenprofile und die Selbsteinschätzung den Jugendlichen wichtige Anhaltspunkte für die konkretere Beschäftigung mit in der Ergebnisliste vorgeschlagenen Berufen vor. Damit schafft **Planet Beruf** eine solide Basis für eine weitere vertiefende Auseinandersetzung mit infragekommenden Berufen, an der die individuelle Berufswahlberatung durch den Ausbildungscoach ansetzen kann. Ergänzt durch die Ergebnisse aus hamet 2 (berufliche Basiskompetenzen) und IHK-Kompetenzcheck mit seinen Berufsempfehlungen, hat das Portal PlanetBeruf – nicht zuletzt durch sein Jugendliche anregendes Universum-Design - zu einer begründeten (vorläufigen) Berufswahlentscheidung beigetragen.

## 3.3 Querschnittsthema Betriebsnähe



Der Bezug zu betrieblichen Kooperationspartnern als Querschnittsthema in den unterschiedlichen Kontexten ist von Anfang an während der Ausbildungsvorbereitung präsent. Gerade für Jugendliche, die sich längere Zeit in Übergangsmaßnahmen oder berufsorientierenden Lehrgängen befanden, ist eine klare und permanente Fokussierung auf das Ziel, in eine betriebliche Ausbildung zu kommen, ganz entscheidend. Da der Betriebskontext nur bedingt simulierbar und Organisationsstrukturen in den Betrieben sehr verschieden sind, geht es vorrangig darum, die Antizipations- wie auch Anpassungsfähigkeit (Adaptabilität) von Jugendlichen zu entwickeln. „Betriebsnähe bzw. -bezug“ wird daher im Vorfeld von betrieblichen Praktika durch Komponenten erzeugt, die in die Förder- und Trainingssequenzen integriert sind und sie ergänzen.

### **Betrieblicher Verhaltenskodex/ Einüben von Regeln**

In allen Trainingsmodulen der Ausbildungsvorbereitung wird die verbindliche Einhaltung von Verhaltens- und Disziplinregeln trainiert, die mit den Teilnehmenden transparent vorab thematisiert und reflektiert wurde. Sie sollen nachvollziehen können, dass es notwendig ist, eine Arbeitsatmosphäre mit Verhaltensnormen einzuüben, die sich am betrieblichen Kodex orientiert. Es findet eine deutliche Abgrenzung zu den gruppenspezifischen Verhaltensmechanismen in einer Schulklasse/Maßnahmegruppe statt, zu denen die Teilnehmenden aufgefordert werden Distanz zu gewinnen und lernen, sich stärker selbst zu organisieren und zu reglementieren. Teambewusstsein sollte von der Gruppe auch begriffen werden als Verantwortungsübernahme für die eigenen Ziele und die Respektierung der Trainings-/Lernzeit auch der anderen Teilnehmenden. Mit Blick auf ein adäquates Verhalten im betrieblichen Arbeitsalltag werden Regelverstöße bzw. Fehlverhalten daher konsequent thematisiert.

### **Azubirolle**

Mit Informationen zu den im Berufsbildungsgesetz verankerten Rechten und Pflichten von Auszubildenden werden die Teilnehmenden auf ihre anstehende Statusveränderung vom/ von der Schüler/Schülerin oder Arbeitslosen/Transferleistungsbezieher/in zum/zur Auszubildenden aufgeklärt. Auch der Ausbildungsvertrag, die Bemessung von Ausbildungsvergütungen, der Ausbildungsrahmenplan, die Rolle von Kammern und Innungen sind Themen, die nach Recherchearbeiten am PC teils in moderiertem Gruppengespräch erarbeitet, teils in Präsentationsform vermittelt werden. Letztlich geht es um die Vorbereitung und Verortung innerhalb des dualen Ausbildungssystems sowie um die Vermittlung der gesellschaftlichen Wertigkeit des Berufsabschlusses, der ökonomischen Sicherung der eigenen Existenz und um mögliche berufliche Perspektiven.

### **Berufe-Direktmarketing**

Vertreter/innen potentieller Ausbildungsbetriebe bzw. bereits kooperierender Betriebe stellen ihr Unternehmen, den Ausbildungsberuf bzw. den zu besetzenden Ausbildungsplatz vor. Direkt aus der authentischen Perspektive des Unternehmens werden die Geschäftsfelder der Firma, die Tätigkeitsbereiche der Mitarbeiter/innen und Auszubildenden sowie die daraus resultierenden Erwartungen an mögliche Bewerber/innen ausführlich und plastisch beschrieben. Aus dem betrieblichen Kontext heraus wird dargestellt und erläutert, welche Sozial-/ Schlüsselkompetenzen eine Rolle spielen und warum Leistungsbereitschaft und -vermögen in welchem Maße verlangt werden.

Im Vorfeld von Betriebsvorstellungen machen sich die Teilnehmenden im Berufenet ([www.berufenet.de](http://www.berufenet.de)) mit dem präsentierten Ausbildungsberuf vertraut, können daher gezielt Fragen stellen und mit den Betriebsvertretern/-vertreterinnen darüber diskutieren.

Auch inhaltlich vorbereitete Besuche von Ausbildungsmessen/-veranstaltungen mit anschließenden Kurzberichten in der Trainingsgruppe, vororganisierte Besuche bzw. Betriebsbesichtigungen für max. drei bis fünf Teilnehmende zur Konkretisierung der erfolgten Berufswahl, zur Veranschaulichung möglicher Alternativen und ggf. zur Anbahnung von Erprobungspraktika, sind ergänzende Varianten von unmittelbaren Betriebskontakten.

### **Praktikumsberichte live**

Besonders starke Effekte haben die mündlichen Berichte von Teilnehmenden nach absolvierten Praktika zu deren Verlauf und der weiteren Perspektive in der Trainingsgruppe. Im Rahmen der Gruppenauswertung veranschaulichen sie bspw. die Diskrepanz der Wahrnehmungen von Verhaltensweisen durch die Jugendlichen selbst und durch den Betrieb: Im Rahmen der Gruppenauswertung kann u.a. die Thematik der Dominanz eigener Befindlichkeiten über die Zielstellung (einen Ausbildungsplatz finden) anhand von Praxisbeispielen konkret problematisiert werden. Der permanent geforderte Perspektivwechsel bewirkt einen nachhaltigen Lerneffekt in Bezug auf Durchhaltevermögen, Belastungs- und Frustrationstoleranz. Präzise Darstellungen und Schilderungen positiv verlaufener Praktika und ggf. die Übernahme in Ausbildung führen dazu, die Sensibilität der Jugendlichen für betriebliche Arbeitsorganisation und die Ausbildungsrealität zu erweitern.

### **Perspektivwechsel**

In den unterschiedlichen Gruppenübungen (s. Selbstpräsentation/AC, Kommunikationstraining) sind die Teilnehmenden regelmäßig zum Perspektivwechsel aufgefordert, indem sie in der Diskussion die Position von Ausbildern/Ausbilderinnen und Vorgesetzten einnehmen, deren „kritischen“ Blick auf die Anderen richten und im Rollenspiel Feedback geben und dabei adäquate betriebskompatible Verhaltensweisen internalisieren und üben.

Die Beobachtung des Verhaltens der Teilnehmenden in den verschiedenen Trainingssequenzen und in der Zusammenarbeit mit den Ausbildungscoaches bzw. Trainern/ Trainerinnen insgesamt liefern vielfältige Aspekte ihrer personalen und sozialen (Schlüssel-)Kompetenzen. Durch konsequentes Feedback werden dabei permanent Kommunikations- und Handlungsanlässe zu deren sukzessiver Förderung geboten. Die Trainingsregeln, die in allen Trainingssequenzen kontinuierlich thematisiert werden, zielen auf Einübung von „Arbeitstugenden“ wie Pünktlichkeit, Konzentrations- und Teamfähigkeit, (Selbst-) Disziplinierung und Verantwortungsbewusstsein im Hinblick auf den Einstieg in eine betriebliche Ausbildung. Die Fähigkeit zur Einhaltung verbindlich vereinbarter Regeln ist ein belastbarer Indikator für den Stand der Persönlichkeitsentwicklung in Bezug auf Selbstorganisationsfähigkeit und letztlich auf die Stabilität der Ausbildungsseignung der Jugendlichen.

In den Förderplangesprächen bzw. auch während der Trainingssequenzen erhalten die Teilnehmenden von ihrem Ausbildungscoach kontinuierliches Feedback zum beobachteten Verhalten (Verbesserungen, Weiterentwicklungen, Schwächen, Problematiken wie bspw. Mobiltelefon-/PC-Spielsucht, Gesundheit, Hygiene), mit dem sie gefordert werden, sich hinsichtlich ihres angestrebten Ziels „Ausbildungsstart“ besser zu positionieren und ihr Verhalten zu verändern.

## 3.4 Fördermethodische Instrumente

### Förderplan

Der Förderplan ist eine Prozess-Dokumentation, die im Verlauf regelmäßig stattfindender Förderplangespräche erstellt und mit (Etappen-)Zielvereinbarungen zwischen dem/der Jugendlichen und dem Ausbildungscoach abgeschlossen wird. In ihm werden die kurz-, mittel- und langfristigen Strategien zur Förderung und Weiterentwicklung ausbildungsrelevanter individueller Kompetenzen festgehalten und deren Umsetzung in regelmäßigen Abständen überprüft und fortgeschrieben.

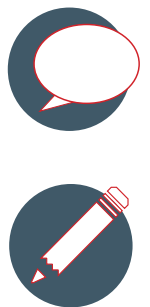
### Methode

Der Förderplan fungiert als begleitendes, strukturierendes Element der Ausbildungsvorbereitung und wird nach einem **achtstufigen** Prinzip erstellt.

1. Die Datenerhebung erfolgt im Erstgespräch, die Ergebnisse aus den einzelnen diagnostischen und später fördernden Verfahren werden laufend eingetragen.
2. Die Auswertung im ersten Förderplangespräch gemeinsam mit der/ dem Teilnehmenden und Ausbildungscoach (Ausgangslage und Problemidentifikation).

Im weiteren Prozess erfolgt:

3. Die Zielbestimmung insgesamt und für die einzelnen Teilschritte der Förderung (Berufswahlkompetenz, Grundbildungsförderung, Kommunikationstraining etc.).
4. Die Aufgabenplanung für die formulierten Ziele – Erstellung des Förder- bzw. Qualifizierungsplans. Der Ausbildungscoach stellt die benötigte Unterstützung in Form der verschiedenen Trainingsangebote zur Förderung/(Nach-)Qualifizierung bereit. Weitere Aufgaben werden festgelegt (z.B. Einholen fehlender Nachweise/ Dokumente, Erstellung individueller Bewerbungsunterlagen) und Hilfen bzw. Maßnahmen für spezifische Themen/persönliche Probleme (Gesundheit, Schuldner-/ Drogenberatung etc.) organisiert. Nach der Aufgabenplanung folgt:
  5. Die Vereinbarung über die Ziele und Schritte, die sowohl vom/von der Teilnehmenden als auch vom/von der Trainer/Trainerin



unterschrieben wird. Daraus wird für einen zu definierenden Zeitraum (ca. einen Monat) der Förderplan für die spezifisch passenden Förder-Module in zeitlicher Abfolge diagnostischer und fördermethodischer Trainingssequenzen erstellt.

6. Die Umsetzung der geplanten Aufgaben/Schritte schließt an.
7. Die Ergebniskontrolle der vereinbarten Ziele findet in weiteren klar terminierten Förderplangesprächen gemeinsam mit den Teilnehmenden statt, deren Intervalle einen Monat nicht überschreiten sollten.
8. Die Fortschreibung der vereinbarten Ziele nach erreichten Etappen und die Dokumentation erfolgen fortlaufend.

### *Wirkung*

Das Instrument Förderplan erleichtert es den Jugendlichen, ihre selbst gesetzten Ziele schrittweise zu verfolgen und Teilerfolge auf dem Weg zum Ausbildungsplatz zu erkennen. Der Förderplan ist ein strukturierendes Element in der Ausbildungsvorbereitung sowohl für die Teilnehmenden als auch für den Ausbildungscoach bzw. den/die Trainer/in. Durch die schriftliche Dokumentation der Ziele, der Ergebnisse und des Verlaufs der Förderung bleibt der gesamte Prozess für beide Seiten transparent. Die gemeinsam getroffenen Vereinbarungen erfahren durch die geleisteten Unterschriften quasi vertraglichen Charakter und tragen zur Verbindlichkeit bei. Das Feedback bzgl. erreichter Etappen und insbesondere zu Erfolgen wirkt sich positiv auf die Zielmotivation der Jugendlichen, einen Ausbildungsplatz zu erlangen, aus.

## Selbstpräsentation (AC-Übungen)

Die Selbstpräsentation wird als Standardübung in Assessmentcentern genutzt, um unterschiedliche Kompetenzen wie die Fähigkeit zur Stressbewältigung, Kreativität, mündliches Ausdrucksvermögen sowie das Auftreten der Bewerber zu beobachten. Aufgabe ist es, dass sich die Bewerber/innen selbst mit Hilfe eines großen Flipcharts an Hand spezieller Fragestellungen kreativ vorstellen. Während Unternehmen durch die Selbstpräsentation einen Eindruck über die Arbeitsweise, Akzeptanz und Bewältigung von Arbeitsaufträgen mit Zeitvorgabe von Bewerbern/ Bewerberinnen bekommen wollen, wird die Assessmentübung Selbstpräsentation in der Ausbildungsvorbereitung als fördermethodisches Instrument zur Stärkung von personaler Kompetenz genutzt: Die Teilnehmenden lernen im Hinblick auf Vorstellungsgespräche, sich selbst möglichst optimal darzustellen und setzen sich durch das Feedback der Gruppe (des Ausbildungscoachs) mit ihrer Außenwirkung auseinander. Sie lernen dabei gleichzeitig die Auswahlkriterien von Betrieben aus beiden Perspektiven (des Betriebs und als Bewerber/in) kennen und ihre Bedeutung nachzuvollziehen.



### **Methode**

Die Teilnehmenden versetzen sich in die Situation von Bewerbern/ Bewerberinnen im Auswahlverfahren einer Firma, die Ausbildungsplätze in ihrem Wunschberuf anbietet. Der Trainier/die Trainerin macht vorab transparent, welche Kriterien beobachtet werden können und worauf bei der Umsetzung solcher Aufgaben geachtet wird bzw. werden sollte.

Die Teilnehmenden erhalten ein Flipchartpapier DIN A2 und Materialien (Stifte, bunte Karten, Klebeformen etc.). Auf dem Papier sollen folgende Fragen beantwortet und dann dem Unternehmen (der Gruppe) präsentiert werden:

- 1. Was war in der Vergangenheit für mich wichtig?**
- 2. Was werde ich in fünf Jahren machen/sein?**
- 3. Was sind meine drei größten Stärken?**
- 4. Was war mein schönstes Erlebnis bisher?**

Wichtig ist hierbei, dass die Fragen nicht in schriftlicher Form, sondern ausschließlich in Bildern oder Symbolen bearbeitet werden.

Die Teilnehmenden bekommen eine halbe Stunde Zeit für die Visualisierung ihrer Selbstpräsentation, die sie dann in einem kurzen dreiminütigen Vortrag vorstellen sollen. Die anderen Teilnehmenden werden instruiert, sich in die Rolle von Personalverantwortlichen zu versetzen, die die Selbstpräsentation nach bestimmten vorgegeben Kriterien (Auftreten, Originalität des Flipcharts etc.) beobachten und dann dem/ der Vortragenden Rückmeldung zu Dingen zu geben, die positiv aufgefallen sind. Wichtig ist im Vorfeld zu klären, dass kritische Kommentierungen bzw. Anmerkungen dem Ausbildungscoach vorbehalten sind, der sie wertschätzend und sachbezogen formuliert.

### **Wirkung**

Im Rahmen der Selbstpräsentations-Übung lernen die Teilnehmenden oft erstmals auf welche Persönlichkeitsmerkmale Unternehmen im Bewerbungsprozess achten. Durch diese Transparenz der Kriterien und Merkmale, auf die bei der Beobachtung geachtet wird, können sie diese Aspekte bewusst in ihre Selbstpräsentation einbringen und Rückschlüsse bzgl. ihrer eignen damit verbundenen Fähigkeiten ziehen. Da das Erstellen des Flipcharts zwar in Einzelarbeit, jedoch in einem Raum mit anderen Teilnehmenden geschieht, deren Präsentationen sie begutachten, lernen sie verschiedene Möglichkeiten von Arbeits- und Herangehensweisen an solche Aufgaben kennen. Die Teilnehmenden in der Beobachterposition, vollziehen einen Perspektivwechsel durch das simulierte Einnehmen der Arbeitgeber-Rolle, der die eigene Wahrnehmung sowohl bzgl. der Auswahlkriterien von Unternehmen als auch der eigenen Persönlichkeit schärft. Der Rollenwechsel verdeutlicht den Teilnehmenden die große Bedeutung, die das eigene Auftreten im Bewerbungsprozess und das spätere Verhalten im Betrieb hat. Das





[www.worldtune.com/sub/assessment/contrib/text02.htm](http://www.worldtune.com/sub/assessment/contrib/text02.htm)

bewusst positiv zu haltende Feedback anderer Teilnehmender zu den Selbstpräsentationen hat zusätzlich ermutigende und damit motivierende Auswirkung auf den weiteren Bewerbungsprozess. Als Korrektiv dazu fungiert das Feedback des Ausbildungscoachs, der in angemessener Art und Weise auch Kritik äußert und Verbesserungsvorschläge einbringt.

#### Weitere Assessment-Übungen

Weitere Gruppenassessment-Verfahren, die mit Aufgabensituationen und Rollenspielen in der Ausbildungsvorbereitung Handlungskontexte zur Beobachtung und zum Training sozialer und personaler Kompetenzen herstellen, sind Verfahren, die im Rahmen des FSTJ-Modellprogramms (Freiwilliges Soziales Trainingsjahr/Imbas e.V. - START/IMBSe e.V.) zur beruflichen Orientierung Benachteiligter als Kompetenzfeststellungsverfahren KfV entwickelt wurden bspw. Nasa-Spiel, Turmbau, Eierfall, Postkorb.

Assessment-Übungen sind eine spezifische Form der Verhaltensbeobachtung, die einzeln ausgewählt oder als Paket mit mehreren Übungen als Assessmentcenter (mind. sechs Übungen, Doppelbeobachtungen) durchgeführt werden können. Ziel ist es, das soziale und personale Agieren, grundlegende Verhaltensmerkmale und Kulturtechniken der Teilnehmenden beim Lösen konkreter Aufgaben in Gruppen von mindestens vier Personen zu beobachten, zu erfassen, im Feedback zu reflektieren und einzuüben. Die im Fokus der Beobachtung stehenden (Schlüssel-) Kompetenzen wie Selbstorganisation und Selbständigkeit, Eigeninitiative, Teamfähigkeit, Lösungsorientierung, Kommunikations- und Kritikfähigkeit sowie Durchhaltevermögen sind im Kontext der Erlangung von Ausbildungsfähigkeit besonders relevant und werden in den kombinierten Übungen gefördert und trainiert.

Die Erfassung der verschiedenen sozialen und personalen (Handlungs-)Kompetenzen erfolgt durch Fremdbeobachtung zuvor geschulter Beobachter/innen (Assessoren), die auf einer fünfstufigen Skala das konkret gezeigte Verhalten bestimmten Kompetenzen zuzuordnen (z.B. „koordiniert Vorschläge zur Aufgabenlösung“ im Bereich Teamarbeit). Die in den Übungen erreichten Werte werden in einer schriftlichen Gesamtauswertung zusammengefasst und in einem anschließend Auswertungsgespräch den Teilnehmenden rückgemeldet. Sie erstellen eine Selbsteinschätzung zu ihren Leistungen, die ebenfalls in das Feedbackgespräch einfließt und geben auch Rückmeldung zur Verständlichkeit der Übungen, Unterstützung durch die Anleiter/innen etc.

## Sozialkompetenztraining - hamet 2

Modul 3 des hamet 2 Testverfahrens widmet sich der Erfassung und insbesondere der Förderung von sozialen Kompetenzen. Da soziale Kompetenzen heute in allen Berufen von Bedeutung sind, müssen angehende Auszubildende und Berufseinsteiger/innen auf entsprechende Anforderungen vorbereitet werden. Anhand handlungsbezogener Situationen wird erfasst und überprüft, inwieweit das aktuelle soziale Verhalten der Teilnehmenden dem erhobenen Anforderungsprofil des angestrebten Ausbildungsberufs entspricht und bei der Wiederholung von Übungen und Aufgaben gefördert wird.

Zur Durchführung von hamet 2 Modul 3 ist der Erwerb eines Testleiterscheins notwendig, der mit den Materialien erworben werden kann. Es empfiehlt sich, alle Aufgaben durchzuführen, um eine umfangreiche und sichere Beurteilung zu ermöglichen. Die Einschätzung wird in Beobachtungs- und Beurteilungsbögen dokumentiert.





Bei vier Teilnehmenden sollten mindestens zwei Beobachter/innen eingesetzt werden.

Modul 3 des hamet 2 Verfahrens kann ergänzend bzw. gesondert zu Modul 1 erworben werden bei: [www.hamet2.de](http://www.hamet2.de)



<http://www.hamet.de/Schulungen.3111.0.html>

### **Methode**

Grundlage der diagnostischen (Aufgaben-)Situationen sind die Ergebnisse einer von den Autoren durchgeführten Betriebsbefragung zu Anforderungen an soziale Kompetenzen in unterschiedlichen Berufen. Die gewonnenen Aussagen wurden in insgesamt 33 Merkmalen zusammengefasst, die sich den unten aufgeführten Grundkategorien zuordnen lassen. Basierend darauf wurden Aufgaben generiert, die die Teilnehmenden in Gruppen (zwischen 4-20 Teilnehmer/innen je nach Aufgabe) bearbeiten und dabei von Anleitern/Anleiterinnen beobachtet werden.

Auf die Trennung von Beobachtung und Beurteilung wird im hamet 2, Modul 3 großen Wert gelegt. Zuerst werden soziale Verhaltensweisen anhand der unten beschriebenen Merkmale auf einem Beobachtungsbogen dokumentiert. Die Beobachtungsbögen enthalten verhaltensnah formulierte Beobachtungseinheiten, die sich an diesen Merkmalen orientieren und angekreuzt werden müssen. Außerdem gibt es Raum für die Dokumentation freier Beobachtungen. Danach bildet sich der/die Beobachter/in ein Urteil, das auf dem Beurteilungsbogen festgehalten wird. Bei einer Beobachterkonferenz werden die Beobachtungen zusammengetragen, darauf aufbauend Beurteilungen offen diskutiert, gemeinsam festgelegt und Empfehlungen für die weitere Förderung erarbeitet und im Feedbackgespräch mit den Teilnehmenden besprochen.

#### **1. Zusammenarbeit mit Kollegen/Kolleginnen**

Zur Untersuchung der Fähigkeit mit Kollegen/Kolleginnen zu kooperieren, wurden sechs Gruppenaufgaben entwickelt, die von vier Teilnehmenden gemeinsam bearbeitet und gelöst werden sollen. Die Arbeitsaufträge werden von einem Vorgesetzten erteilt (i.d.R. der/die Trainer/ in). Folgende Beobachtungsaspekte sind wesentlich: *Identifikation mit der Aufgabe, gemeinsame Aufgabenbewältigung, fachliche Kommunikation, Integration in die Arbeitsgruppe, wechselseitige Akzeptanz sowie Freundlichkeit und Kommunikationsbereitschaft.*

#### **2. Zusammenarbeit mit Vorgesetzten**

Grundlage der Beurteilung ist das beobachtete Verhalten der Teilnehmer/innen gegenüber der Testleitung während der Durchführung der Aufgaben. Folgende Merkmale werden beobachtet: *fachliche Kommunikation, Anweisungen akzeptieren und Kooperationsverstöße.*

#### **3. Umgang mit Kunden und Umgang mit Kritik**

Zu simulierten Kundensituationen werden Aufgaben am PC über Bild und Ton gestellt. Bei der Lösungsbewertung werden folgende

wesentliche Aspekte festgehalten: *einfühlsame Kommunikation mit Kunden, fachliche Kommunikation mit Kunden, firmenschädigendes Verhalten vermeiden und Privatsphäre des Kunden respektieren*. Die Aufgaben werden entweder einzeln bearbeitet und mündlich beantwortet, und der/die Beobachter/in erfasst die non-verbale Signale im Beobachtungsbogen selbst.

Zusätzlich werden Situationen am PC simuliert, die Kritik durch Vorgesetzte betreffen und unter folgenden Bewertungsmerkmalen beobachtet werden: *Kritisierbarkeit, Kritikverarbeitung und Kritikfähigkeit zu beachten*.

#### **4. Kommunikationsregeln/ Erscheinungsbild/ Wertehaltung/ Soziale Zuverlässigkeit/ Informelle Kontakte**

Zu diesen Kompetenzkategorien liefern die Aufgabendurchführungen in den anderen drei Bereichen Beobachtungssituationen, bei denen generell der Umgang mit der Testleitung und den anderen Teilnehmenden bewertet werden kann. Die beobachteten Aspekte werden im Beobachtungs- und Beurteilungsbogen dokumentiert. Die Teilnehmenden bekommen abschließend eine Rückmeldung und Hinweise bei Auffälligkeiten in den Feedbackgesprächen, die fester Bestandteil der Verfahrens sind.

Die beobachteten Merkmale aus den hamet 2 – Übungen Modul 3 werden in einer fünfstufigen Ausprägungsskala dokumentiert und in einem Kompetenzprofil zusammengestellt. Zu den individuellen Ausprägungen erhalten die Teilnehmenden ein Feedback, bei dem diese in Abgleich mit den Anforderungen an soziale Kompetenzen in den gewählten Berufen gebracht und ggf. durch das Training weiterer Aufgaben gesteigert und gefördert werden.

#### **Wirkung**

Das Kompetenzprofil und die von den Teilnehmenden erstellten Selbsteinschätzungsbögen zu den beobachtbaren Kompetenzen werden in den Feedbackgesprächen, die Bestandteil des Verfahrens sind, aufgegriffen und mit der Fremdbewertung vergleichend reflektiert.

Die Beurteilungen aus dem Sozialkompetenztraining fließen in der Zusammenschau mit den Informationen aus dem Erstgespräch, der Kompetenzbilanz und den Beobachtungen der Trainer/innen in Bezug auf soziales Verhalten und personale Kompetenzen aus weiteren Trainingssequenzen ein und werden mit den Jugendlichen in Orientierung auf die Tätigkeitsbereiche in den Ausbildungsberufen reflektiert. In den Förderplangesprächen wird auf die gezeigten und beobachteten Sozialkompetenzen insgesamt eingegangen. Die Jugendlichen werden immer wieder motiviert, diese im Hinblick auf den anvisierten Praktikums- und Ausbildungsstart weiterzuentwickeln und dazu entsprechend konkrete Erwartungen/Anforderungen vereinbart.

## Kommunikationstraining

Das Kommunikationstraining ist für die Teilnehmer/innen im Modellversuch eine wesentliche Reflexionshilfe und praktische Übung für neue Herausforderungen in Bezug auf ihr kommunikatives Repertoire. Im Kommunikationstraining werden die Teilnehmenden auf Vorstellungsgespräche und kommunikative Anforderungen in der Ausbildung durch den Einsatz verschiedener Methoden vorbereitet. Sie werden für die Bedeutung der Kommunikation in der Bewerbungsphase sowie in der Ausbildung sensibilisiert. Sie erfahren die Wirkungsweise von Kommunikation und trainieren, ihre sprachliche Interaktion bewusst anzuwenden und situationsgerecht einzuordnen: Wie verhalte ich mich im Vorstellungsgespräch? Was unterscheidet ein Gespräch im Alltag von einem Gespräch im Berufsalltag? Wie kann ich mich adäquat ausdrücken und meine Anliegen verständlich in unterschiedlichen Situationen formulieren? Wie gehe ich kommunikativ mit Konflikten um? Wie funktioniert das Verstehen? Und mit welchem Ohr höre ich eigentlich hin? Was unterscheidet das Kundengespräch von einem Gespräch mit Vorgesetzten oder Kollegen? Ziel des Trainings ist es, die Kommunikationskompetenz insgesamt zu stärken und den Jugendlichen breitere Variationsmöglichkeiten zu eröffnen.



### Methode

Da Kommunikation im Alltag für die Teilnehmenden selbstverständlich und i.d.R. Regel weitgehend unreflektiert abläuft, werden theoretische Kommunikationsmodelle praxisnah mit Beispielen vermittelt und für die Teilnehmenden verständlich dargestellt. Dies geschieht durch den Einsatz von grafischen Darstellungen, auditiven Fallbeispielen zu verschiedenen Kommunikationsanlässen, der gemeinsamen Auswertung von Kommunikationssituationen im Alltag, durch Kommunikationsübungen, Rollenspiele und der Reflektion im Gruppengespräch. Bei der Vermittlung der Kommunikationskompetenz wird besonders auf Partizipation Wert gelegt. Die Teilnehmenden werden im Laufe des Kommunikationstrainings bestärkt, eigene Erfahrungen aus dem Alltag und Berufsleben mit einzubringen und im Kurs miteinander zu reflektieren. Bestandteile des modularen Curriculums des Kommunikationstrainings im Rahmen der Ausbildungsvorbereitung sind:

- Paul Watzlawick: „Man kann nicht, nicht kommunizieren“  
Einführung in die Kommunikationstheorie mit Praxisbezügen
- Das Nachrichtenquadrat: 4 Aspekte der gesendeten Botschaft
- Das Nachrichtenquadrat: Die 4 Ohren
- Das Nachrichtenquadrat und das 4-Ohren-Modell im Praxistest
- Das Vorstellungsgespräch: Welche Rolle habe ich?
- Was passiert im Vorstellungsgespräch?

### **Wirkung**

Durch die Reflektion von Kommunikationsprozessen sowie das Verständnis, dass unterschiedliche Situationen auch unterschiedliche Kommunikationsweisen erfordern und Gesprächsanlässe auch aktiv gestaltbar sind, wirkt das Kommunikationstraining in der Phase der Ausbildungsvorbereitung wie folgt:

- Kommunikation wird von den Teilnehmenden theoretisch reflektiert. Dadurch erhöht sich das bewusste Verständnis von der Funktion und Wirkung von Kommunikation.
- Kommunikation wird erfahrbar gemacht und die Teilnehmenden gewinnen Sicherheit in der Möglichkeit der Kommunikationsgestaltung durch eine reflektierte Anwendung von Sprache in unterschiedlichen Situationen (Vorstellungsgespräch, Gesprächssituationen im Alltags- und Berufsleben).
- Die Teilnehmenden erfahren, wie Konflikte kommunikativ entstehen können, welche Störungen auftreten können und gewinnen durch Reflektion und Übung im Training Selbstsicherheit und Kompetenz im Umgang mit unterschiedlichen Kommunikationsanforderungen.
- Außerdem bietet das Kommunikationstraining in der Gruppe ein Forum, aktuelle Situationen und typische Konfliktsituationen aus dem Alltag und in der Ausbildung vor dem Hintergrund von Kommunikationsmechanismen zu beleuchten und in der Gruppe zu thematisieren. Dadurch wird die Sozialkompetenz gesteigert und die Frustrationstoleranz im Erleben von problematischen Situationen (z.B. im Praktikum oder in der Ausbildung) erhöht.



Die Relevanz adäquater Kommunikation in der Ausbildung und mit Betrieben ist gerade im Vorfeld von Praktika und Ausbildungsbeginn besonders wichtig. Für den Umgang mit der Heterogenität von Jugendlichen und Betrieben erhält die Dialogfähigkeit eine zentrale Bedeutung. Das Verständnis der Teilnehmenden für betriebliche Anforderungen und Sprachkodexe auf der einen und auf Seiten der Betriebe für die Bedürfnisse und Sprachgewohnheiten von Jugendlichen auf der anderen Seite, hängt wesentlich auch von Funktionieren der Kommunikation aller Beteiligten ab. Kommunikationstraining in der Ausbildungsvorbereitung weckt die Sensibilität der Teilnehmenden für die Bedeutung der Kommunikation in Betrieben und erweitert ihre Möglichkeiten, sich im Praktikum als auch in der Ausbildung angemessen verständigen und verständlich machen zu können.

### **Vorstellungsgesprächstraining**

Gerade Jugendliche haben oftmals große Probleme sich in Vorstellungsgesprächen adäquat zu verhalten. Unsicherheiten und Ängste entstehen im Vorfeld weil die Jugendlichen nicht wissen was auf sie zukommt oder „was da gefragt“ wird.

Eine gründliche Vorbereitung auf die Situation, Ablauf und Hintergrund von Vorstellungsgesprächen kann dazu beitragen diese Unsicherheiten zu dezimieren und den Jugendlichen ermöglichen, sich optimal zu präsentieren. Die Vorbereitung und Einübung von Vorstellungsgesprächen – aufbauend auf das Kommunikationstraining – ist daher für alle Jugendlichen ein wichtiger und unverzichtbarer Baustein der Ausbildungsvorbereitung.



### **Methode**

Das Vorstellungsgesprächstraining kann als modularer Bestandteil der Ausbildungsvorbereitung sowohl als ein bis zweitägiger Workshop als auch in mehreren (4-5) zweistündigen Trainingseinheiten durchgeführt werden. Es sollte darauf geachtet werden, dass die Vorbereitung zeitlich möglichst nah an real stattfindenden Vorstellungsgesprächen liegen, um den optimalen Transfer der erworbenen Kenntnisse zu gewährleisten.



*Das Training ist in drei Phasen aufgeteilt:*

#### *1) Vorbereitung*

Die Teilnehmenden bereiten sich mit Hilfe der Firmen-Websites detailliert auf das jeweilige Unternehmen (Größe, Standorte, Produkte, Dienstleistungen, Historie, Ausbildungsmodalitäten etc.), bei dem sie sich beworben haben, sowie auf die genauen Inhalte des Ausbildungsberufes vor.

#### *2) Gesprächsablauf*

In diesem Modul werden die sechs Phasen des Vorstellungsgesprächs bearbeitet:

- **Vorbereitung:** Anfahrtsweg, Erscheinungsbild, adäquate Verhaltensregeln Relevanz von Mimik und Gestik  
Film: „Leons Bewerbungsgespräch“  
Beobachtung und Analyse Quelle: <http://www.planet-beruf.de/17216.html>
- **Begrüßung und Einleitung:** Warm Up Phase  
(Getränk annehmen, Jacke ausziehen), Gesprächsregeln, tiefergehende Bedeutung von „Small Talk“.
- **Vorstellung des Unternehmens:** mit Hilfe von Rollenspielen lernen die Teilnehmenden die Bedeutung des aktiven Zuhörens für die Gestaltung des Gesprächsverlaufs.
- **Präsentation des Bewerbers/der Bewerberin**  
Übung „Der persönliche Werbespot“: Die Teilnehmenden schreiben eine kurze Darstellung ihres bisherigen schulischen und beruflichen Werdegangs einschließlich einer Erläuterung, wie sie zu dem jeweiligen Berufswunsch gekommen sind. Diesen „Spot“ stellen Sie dann in ihren eigenen Worten und in vorgegebener Redezeit (max. 2 Min.) in der Gruppe vor, ggf. können die Vorstellungsspotts videoaufgezeichnet werden. In der anschließenden Auswertung lernen die Teilnehmenden ihre Rede besser zu strukturieren und möglichst stärkenorientiert zu präsentieren.

■ **Fragen an den Bewerber/die Bewerberin zu fachlichen und persönlichen Fähigkeiten**

Übung: „Meine Stärken und Schwächen“

Aus einer Vielzahl persönlicher Eigenschaften (Hesse, J./ Schrader, H.C. : *Berufsstrategie. Halbergmoos bei München: Stark, 2011*) wählen die Teilnehmenden die ihrer Meinung nach wichtigsten drei persönlichen Stärken und Schwächen aus und visualisieren diese an Hand von Moderationskarten. Für die Stärken müssen Beispiele aus vergangenen Praktika, dem persönlichen Umfeld oder Freizeitaktivitäten gefunden werden. In der Gruppe wird diskutiert, in wieweit die Schwächen ggf. auch als Stärken ausgelegt/gesehen werden können.

■ **Fragen des Bewerbers/ der Bewerberin**

Die Teilnehmenden erarbeiten auf Basis der recherchierten Informationen zum Unternehmen/ zum Ausbildungsplatz drei Fragen, die sowohl ihr Interesse an der Berufsausbildung als auch am konkreten Unternehmen verdeutlichen.

■ **Verabschiedung**

Themenspeicher: Was ist zu beachten? (Verbleib, Körpersprache).

3) *Berichte, Analyse und Simulation von Vorstellungsgesprächen*

In der Gruppe werden regelmäßig – wie auch im Rahmen anderer Trainingssequenzen – die real erfolgten Vorstellungsgespräche von Jugendlichen, deren Ablauf und ggf. das Feedback aus den Betrieben besprochen und der Transfer zu den behandelten Themen hergestellt.

Die im Modul erworbenen Kenntnisse zum Gesprächsablauf werden abschließend im Rahmen einer Simulations-Übung „Mein Vorstellungsgespräch“ umgesetzt. Dazu nimmt der jeweilige Ausbildungscoach die Position des Betriebes und die restliche Gruppe die Beobachterposition ein. Das Gespräch wird auf Video aufgezeichnet und i.d.R. in der Einzelberatung analysiert.

Das Vorstellungsgesprächstraining als ein modularer Bestandteil der Ausbildungsvorbereitung kann in Form eines ein- bis zweitägigen Workshops oder – wie im Modellversuch – in mehreren zweistündigen Trainingssequenzen durchgeführt werden, in denen eine höhere Konzentration gegeben ist. Diese Variante bietet sich auch deshalb an, weil die Vorbereitung unbedingt möglichst zeitnah zu real stattfindenden Vorstellungsgesprächen liegen sollte, um eine optimale Übertragung der erworbenen Kenntnisse zu gewährleisten. Die Erfahrungen der Teilnehmenden bei Vorstellungen in Betrieben werden dann ins Training eingebracht und in der Gruppe ausgewertet.

### Wirkung

Das Erlernen des Ablaufs von Vorstellungsgesprächen gibt den Bewerbern/Bewerberinnen Sicherheit. Sie wissen, was sie in einem Vorstellungsgespräch erwartet und erkennen durch den Perspektivwechsel den Sinn unterschiedlicher Fragestellungen. Die Rollenspiele und die Videosimulation ermöglichen eine verbesserte Selbstwahrnehmung, die in der kritischen Reflexion zu einer verbesserten Selbstpräsentation führen kann.

Im Modellversuch gaben die Teilnehmenden an, sich sicherer zu fühlen und sich besser präsentieren zu können.

## Bewerbungswerkstatt

Das Konzept „Bewerbungswerkstatt“ (Zukunftsbau GmbH) geht über den Rahmen eines reinen Bewerbungstrainings hinaus. Jugendliche in der Ausbildungsvorbereitung haben häufig negative und frustrierende Erfahrungen in der Schulzeit und/oder in vorhergehenden Fördermaßnahmen mit der formalisierten Bewerbungserstellung gemacht und bringen Berührungspunkte bzw. Widerstände mit. Oft sind sie jedoch nicht in der Lage, aussagekräftige Unterlagen selbständig zu erstellen. Aus diesen Gründen empfiehlt sich ein erweitertes Konzept des Bewerbungstrainings, das Werkstattcharakter aufweist und verschiedene Methoden von themenspezifischen Präsentationen/Workshops, Einzelbetreuung und PC-Recherchen kombiniert.

Die Bewerbungswerkstatt ist in einem PC-Raum installiert, der sowohl für Bewerbungstraining in der Gruppe als auch mehrmals wöchentlich als offenes Angebot Teilnehmenden zur Verfügung steht und von einem Trainer/ in betreut wird, der/die sie beim Prozess der Bewerbungserstellung unterstützt. Die Bewerbungswerkstatt ist mit entsprechender Technik (PCs, Drucker, Scanner, Kamera) und den notwendigen Materialien (Papier, Mappen, Umschläge) ausgestattet und stellt folgende Inhalte zur Verfügung:

- Selbständige Recherchearbeiten nach Ausbildungsplätzen am PC: Recherche von Unternehmen, Ausbildungsberufen und deren Inhalten, von Ausbildungsplatzangeboten sowie von Bewerbungsstandards, -formen, -beispielen.
- Vermittlung von Bewerbungsstrategien und Unterstützung bei der sinnvollen Gestaltung des individuellen Bewerbungsprozesses: Welche Form der Bewerbung (initiativ, Email, online) wähle ich? Wie gestalte ich den Bewerbungsprozess so, dass ich mir unterschiedliche Möglichkeiten schaffe? Wie gestalte ich meine Bewerbung so, dass die spezifischen Anforderungen des Berufs, des Unternehmens als auch meine individuellen Voraussetzungen und Vorstellungen Berücksichtigung finden?





- Sensibilisierung und Vorbereitungsschritte, die Teilnehmende befähigen, eigenständig eine komplette, formal korrekte und individuelle Bewerbungsmappe zu erstellen: Dies beinhaltet die fundierte Auseinandersetzung mit der eigenen Motivation, den Stärken und Schwächen sowie den jeweiligen Ausbildungsanforderungen.
- Erstellung von Bewerbungsunterlagen (individuelles Anschreiben und Lebenslauf, Deckblatt, Foto), bei der viel Wert auf Individualität und Authentizität gelegt wird: Die Ausbildungsbegleiter/innen (Trainer/innen) unterstützen diesen Arbeitsprozess, korrigieren und überprüfen die Bewerbungsunterlagen mit Blick auf konkrete Ausbildungsplatzangebote.
- Zur Konkretion und Herstellung von Praxisbezug finden in der Bewerbungswerkstatt Firmenpräsentationen statt, bei denen die Betriebsvertreter/innen ihren Betrieb vorstellen und ihre Erwartungen an Bewerber/innen ausgehend von den betrieblichen Tätigkeitsbereichen aus Unternehmenssicht darstellen.

### *Methoden*

In der Bewerbungswerkstatt wird die Selbstkompetenz im Bewerbungsprozess der Teilnehmenden durch Strategien des Empowerments gestärkt. Der Werkstattcharakter ist dafür ein förderliches Setting. Er besteht im Wesentlichen aus zwei Elementen. Zum einen erfolgt eine Wissensvermittlung durch die Trainer/innen in Form von Präsentationen und die Bereitstellung von Informationen z. B. durch Bewerbungsliteratur und Firmenpräsentationen. Zum anderen erfolgt ein praktisches Training und Üben in der Gruppe und einzeln zu den oben skizzierten Inhalten. Hier kommen Methoden wie z. B. Rollenspiele und Gruppengespräche zum Einsatz. Außerdem wird ein partizipatives Lernen gefördert, in dem die Teilnehmer/innen ermutigt werden, sich auszutauschen und sich gegenseitig beim Recherchieren und Erstellen von Bewerbungsunterlagen zu unterstützen. Die Trainer/innen stehen als Ansprechpartner/innen zur Verfügung. Sie regen die Teilnehmenden zum voneinander Lernen und authentischer Gestaltung an und sensibilisieren sie für den Bewerbungsprozess, indem z. B. Musterbewerbungen gemeinsam analysiert, Bewerbungsstandards reflektiert und die Sicht von Unternehmensseite auf Bewerbungen mit einbezogen werden.

### *Wirkung*

Das Konzept Bewerbungswerkstatt stellt durch partizipative Anleitung die Befähigung zur selbstständigen Erstellung authentischer Bewerbungsunterlagen in den Vordergrund. Die Teilnehmenden erlangen eine höhere Identifikation mit dem eigenen Bewerbungsprozess, indem sie selbst und im Austausch mit anderen individuelle Bewerbungen erarbeiten, die zu ihnen passen.

Außerdem erfahren sie, dass von der Recherche bis zur Erstellung von Bewerbungsunterlagen der Bewerbungsprozess von ihnen

selbst wesentlich gestaltet werden kann. Dadurch wird die Bewerbungsmotivation erhöht und ein größeres praktisches Verständnis zum Bewerben bei den Teilnehmenden erreicht.

## Ausbildungsorientiertes Betriebspraktikum

In Abgrenzung zum herkömmlichen Schüler- oder Erprobungspraktikum wird das ausbildungsorientierte Betriebspraktikum ausschließlich in ausbildungsberechtigten Betrieben, die Ausbildungsplätze zu besetzen haben und bei denen aktuell eine konkrete Übernahmemechanche besteht, durchgeführt. Die Ausbildungseinmündung als klare Intention sollte daher sowohl von Seiten des Betriebs als auch des Praktikanten/der Praktikantin gegeben sein. Deshalb ist eine transparente Strukturierung des Praktikums hinsichtlich der Einsatzbereiche und -zeiten, den Tätigkeiten, der anleitenden Zuständigkeit und den Erwartungen bzw. Anforderungskriterien besonders wichtig. Ausbildungsorientierte Betriebspraktika sind systematisch zu planen, ergebnisorientiert zu steuern und durchzuführen. Mit Bezug auf die Ausbildungseignung, d.h. laut berufspädagogischer Definition nach erkennbaren Lernpotenzialen und ausbildungsrelevanten praktischen Kompetenzen werden sie ausgewertet und beurteilt.



### Methode

Für ein ausbildungsorientiertes Praktikum werden mit dem Betrieb und mit dem Praktikanten/der Praktikantin beim Betriebsbesuch des Ausbildungscoachs oder mindestens telefonisch die Vorstellungen, Anforderungen und Erwartungen transparent besprochen. Die Praktika werden in der Regel über einen Zeitraum von mindestens zwei bis maximal vier Wochen vertraglich vereinbart und inhaltlich so strukturiert, dass praktische Arbeiten des künftigen Ausbildungsberufs in den realen organisatorischen Arbeitsabläufen des Betriebs und in der Zuständigkeit der fachlichen Anleiter/innen verrichtet bzw. erprobt werden.

Der Praktikant/die Praktikantin wird in ausbildungsrelevante Tätigkeiten eingearbeitet, möglichst mit verschiedenen Aufgaben betraut, bei denen die tatsächliche Eignung im Hinblick auf Lernfähigkeit im Arbeitsprozess und Anpassungsfähigkeit in die konkreten betrieblichen Strukturen erfahren und gezeigt werden kann. Die Bewältigung des ganztägigen Arbeitspensums und vor allem im Handwerk auch dauerhaft körperlicher Anstrengung und Belastung (ggf. unter (Zeit-)Druck) sowie der Umgang mit Stress als oft ungewohnte Herausforderungen sollten dosiert, aber realistisch eingeübt werden.

Wichtig ist es, Arbeitsabläufe, -anforderungen und Lernziele verständlich festzulegen und vorab dem/der Praktikant/ in die Erwartungen und Bewertungskriterien des Betriebs deutlich zu kommunizieren. Um dies zu gewährleisten, empfiehlt es sich dies im direkten

Gespräch des Ausbildungscoachs mit den Ausbildern zu vereinbaren, was im Praktikumsvertrag jedoch nicht schriftlich fixiert wird.

Eine gemeinsame Auswertung des Praktikums nach der Methode des dialogischen Feedbackgesprächs mit der anleitenden Fachkraft und dem/der Praktikant/in zum Ende des Praktikums (falls Probleme auftreten zu einem früheren Zeitpunkt) wird vom Ausbildungscoach moderiert und ist obligatorischer Bestandteil von ausbildungsorientierten Praktika. Sie beinhaltet die Dokumentation der ausgeübten Tätigkeiten, eine Bewertung des Einsatzes und Verlaufs sowie die Einschätzung der Ausbildungseignung anhand transparenter Bewertungskategorien (sechs Kategorien mit Bewertungsskala) und die Klärung der weiteren Perspektive (Praktikumsverlängerung, Einstiegsqualifizierung EQ oder die Ausbildungsübernahme).

### **Wirkung**

Ausbildungsorientierte Betriebspraktika initiieren durch die konsequente Reflexion und Orientierung an den Ausbildungspotenzialen auf beiden Seiten einen Lernprozess. Sowohl die Bereitschaft der Betriebe, ihr Azubi-Auswahlverhalten potenzial- und praxisorientiert zu transformieren, wird gefördert als auch die Bereitschaft der Jugendlichen, die Entwicklung von beruflicher Handlungskompetenz zielorientiert und selbstverantwortlich voranzutreiben.

Die fachlich-persönliche Bewertung durch den/die Ausbilder/in in einem Betrieb, die sachbezogen und an Beispielen begründet wird, ist für Jugendliche der wirksamste Indikator für ihre Ausbildungs- bzw. Berufseignung.

Jugendliche sollten nach den Erfahrungen im Modellversuch erst nach mindestens drei- bis viermonatiger Teilnahme- und Beobachtungsphase in der Ausbildungsvorbereitung in ausbildungsorientierte Betriebspraktika vermittelt werden. Steht der Ausbildungsstart kurzfristig an, lässt sich dies allerdings nicht immer ausreichend berücksichtigen. Findet andererseits zu lange kein betrieblicher Praxisbezug statt, besteht die Gefahr, dass die Motivation für die Teilnahme an den weiteren Trainings bei den Jugendlichen sinkt.

## 4. Passung – Matching – Vermittlung

### 4.1 Passung - potenzialorientiertes Matching

Unter Matching wird gemeinhin die „passgenaue“ Zuordnung bzw. der Abgleich von ermittelten Anforderungsprofilen zwischen den zu besetzenden (Lehr-)stellen und den Qualifikations-/Kompetenzprofilen der Bewerber/innen verstanden. Letztere werden durch Prüfung der formalen Qualifikationsnachweise, durch ergänzende Tests (Eignungs-, Leistungs-, Neigungstests) und in Auswahlgesprächen festgestellt. „Passgenauigkeit“ wird im Matchingkontext i.d.R. als die „richtige“ Zuordnung von Qualifikations- und Persönlichkeitsstruktur zur Anforderungsstruktur definiert, die auf bewusst-rationale Faktoren/Kriterien beruht.

Im Sinne der potenzialorientierten Bewerbervermittlung müssen Matchingprozesse gerade für Bewerber/Bewerberinnen mit schwächeren Startvoraussetzungen aktiv gestaltet und individualisiert gesteuert werden, da sie aus den üblichen Auswahlverfahren gemeinhin per se herausfallen.

An die Stelle der von den formalen Qualifikationsnachweisen abgeleiteten Eignungs- bzw. Nichteignungsvermutung treten beim potenzialorientierten individualisierten Matching praktische ausbildungsrelevante Handlungsfähigkeit und Lernkompetenzen sowie Entwicklungspotenziale, die während der Ausbildungsvorbereitung und im ausbildungsorientierten Betriebspraktikum in den Fokus genommen und transparent ausgewertet werden. Betriebe sollen Jugendliche (wieder) als entwicklungsfähige und lernende junge Menschen betrachten und sie unter dieser „pädagogischen“ Perspektive ausbilden. D.h. praktisch feststellbare Fähigkeiten und Fertigkeiten, aber auch ggf. erkennbare Schwächen bilden die Potenzialbasis, die der/die Jugendliche mitbringt und die während der Ausbildung im und vom Betrieb sowie vom Auszubildenden selbst stärkenorientiert weitergefördert und -entwickelt wird.

### 4.2 Individualisierter Prozess

Ein gelungenes Matching in der Vermittlung von potentiellen Auszubildenden ist von mehreren Faktoren abhängig, die sowohl den Betrieb als auch den Bewerber/die Bewerberin in gleicher Weise betreffen. Matchingprozesse zwischen Betrieben und Jugendlichen mit jeweils heterogenen Merkmalen funktionieren daher nicht nach einem einheitlichen Schema und lassen sich, da sie von oft nicht kalkulierbaren, aber passungsrelevanten Variablen abhängen, kaum standardisieren. Die Erfahrungen im Modellversuch bestätigen, dass Matching als individualisierter dynamischer Prozess

*Matching  
als individualisierter  
dynamischer Prozess*

gelingen kann, wenn – ähnlich wie in der Partnervermittlung – ergänzend zu den formalen Profilmerkmalen, den „hard facts“, zusätzliche Hintergründe und Attribute „attraktiv“ und offen(siv) kommuniziert werden. Dazu braucht es einerseits fundierte Kenntnisse des derzeitigen Kompetenzprofils und des Entwicklungspotentials der Jugendlichen sowie andererseits eine möglichst präzise Einschätzung der Ausbildungsrealität und des (Arbeits-)Klimas in den Betrieben.

Im Folgenden werden zunächst Faktoren beschrieben, die ein gelungenes Matching begünstigen, um dann Möglichkeiten zu erläutern, wie diese positiv beeinflusst werden können.

### 4.3 Einflussfaktoren

Die Teilnehmer/innen der Ausbildungsvorbereitung müssen eine tatsächliche, belastbare Ausbildungsmotivation erlangt haben, um in Betriebe vermittelt werden zu können. Rund 90% der Teilnehmer/innen im Modellversuch äußerten im Erstgespräch, dass sie unbedingt eine Ausbildung beginnen wollen. Konkretisierte sich das Ziel im weiteren Verlauf, schreckten aber einige vor der Konfrontation mit betrieblichen Realitäten im Rahmen eines Praktikums mit Überprüfung der Ausbildungseignung (s. ausbildungsorientiertes Praktikum) z.B. aus Ängsten vor dem Eintritt ins Arbeits- und damit ins „Erwachsenenleben“, merklich zurück.

Zur Ausbildungsmotivation gehört ebenso, dass der Berufswunsch gefestigt und realistisch ist. Die Erfahrungen im Modellversuch haben gezeigt, dass die Herkunft des Berufswunsches (Vater arbeitet in der Branche, Kumpel hat dort ein Praktikum gemacht, bzw. macht diese Ausbildung) Aufschluss darüber gibt, wie ernst es dem jungen Menschen damit ist. Folgende Fragen müssen daher positiv beantwortet werden können:

- 1) Hat der Teilnehmer/die Teilnehmerin schon Praxiserfahrungen in dem Bereich gemacht, die den tatsächlichen Arbeitsalltag in dem Berufsbild abgebildet haben?
- 2) Gibt es von dritter, fachlich kompetenter Seite (z.B. Ausbilder/in im Praktikumsbetrieb) eine positive Einschätzung zur fachlichen Eignung?

Jugendliche stärker für andere – möglicherweise weniger populäre Branchen - v.a. auch für handwerkliche Berufe zu interessieren, wenn ihre Voraussetzungen nicht zu ihren Berufswünschen passen (Grading), ohne sie zu demotivieren, ist eine der großen Herausforderungen im Matchingprozess und in der Ausbildungsvorbereitung. Erschwert wird dies durch oft unrealistische Vorstellungen des Elternhauses, das in Unkenntnis des Ausbildungsmarktes ihren Kindern dazu rät, etwas „Besseres“ (mit Blick auf eigenes Ansehen/ Einkom-

*Realistische Berufswahl  
und belastbare  
Motivation*

men) zu erlernen. Um zu hochgesteckte Erwartungen/ Vorstellungen schon im Vorfeld zu begegnen, werden den Jugendlichen in der Ausbildungsvorbereitung ausgewählte Betriebe vorgestellt und diese auch beworben.

Die erfolgreiche Vermittlung von jungen Menschen mit heterogenen Merkmalen in eine Ausbildung ist selbstverständlich auch bedingt durch die Ausbildungsmotivation der Betriebe. Die Erfahrungen zeigen, dass die Öffnung der Betriebe wesentlich davon abhängt, ob ein tatsächlicher Bedarf, d.h. ein Mangel an qualifizierten Bewerbungen vorliegt. Existiert noch eine ausreichende Anzahl qualifizierter Bewerbungen wird maximal eine Praktikumsmöglichkeit eingeräumt, die aber dann meist nicht in die Ausbildung mündet. Seltener möchte das Führungspersonal von Betrieben aus sozialer Verantwortung schwächeren Kandidaten/Kandidatinnen eine Chance geben. Konsequenterweise empfiehlt sich die Konzentration auf Branchen mit spürbarem Bewerberrückgang, weil hier reale Vermittlungschancen bestehen.

*Konzentration auf  
Branchen mit  
Bewerbermangel*

#### 4.4 Ausbildungsmotivation Bewerber/innen

Die Erfahrungen des Modellversuches zeigen, dass die Thematik betriebliche Berufsausbildung für die Jugendlichen am Beginn der Ausbildungsvorbereitung noch sehr abstrakt ist. Ihre innerbetrieblichen Erfahrungen beschränken sich in den meisten Fällen auf Schulpraktika und Betriebsbesichtigungen, die von einer tatsächlichen Ausbildungssituation kaum etwas abbilden. Das bedeutet, dass das Ziel „Ausbildung“ - bezogen auf die SMART Regel („Specific Measurable Accepted Realistic Timely“) – noch nicht spezifisch genug ist. Dies hat wiederum negative Auswirkungen auf die Ausbildungsmotivation der Jugendlichen. Daher sollte in der Ausbildungsvorbereitung ganz bewusst der Fokus auf die Nähe zu betrieblichen Arbeitsabläufen gelegt werden. Gruppentrainings sollten betriebliche Situationen imitieren, in denen andere Regelungen gelten als zum Beispiel in der Schule. Hierbei ist es wichtig, dass die Teilnehmer/innen diese Regelungen vorher mitgestaltet haben und in der Gruppe gemeinsam mit dem Coach auf deren Einhaltung achten.

*Betriebsnähe  
steigert die Ausbildungs-  
motivation bei Bewerbern/  
Bewerberinnen*

Des Weiteren treten im Rahmen der Ausbildungsvorbereitung die Kooperationsbetriebe selbst in Form von Informationsveranstaltungen oder Inputs zu unterschiedlichen Themen in Erscheinung. Die Information über Erwartungen an die Bewerber/innen in der Ausbildung oder über spezifische Inhalte der Ausbildung erfolgt so unmittelbar und ist daher für die Jugendlichen konkret greifbar. Besonders motivationsfördernd ist auch der Kontakt zu Jugendlichen, die sich bereits in einer Ausbildung befinden und die über ihre Erfahrungen berichten. Diese Jugendlichen können ebenfalls zu Infor-

mationsveranstaltungen eingeladen und von den Teilnehmenden befragt werden.

Eine weitere Variante sind Schilderungen des Verlaufs und der Arbeitsabläufe von Praktikanten/Praktikantinnen in der Trainingsgruppe, bei denen Erfolgserlebnisse, aber auch Konfliktsituationen und Probleme aus dem Arbeitsalltag reflektiert und analysiert werden.

## 4.5 Ausbildungsmotivation Betriebe

Nach Erfahrungen des Modellversuchs gelingt es nur bei einer begrenzten Gruppe von Betrieben, ihre Ausbildungsmotivation auch auf Jugendliche mit schwächeren Ausgangsvoraussetzungen auszuweiten. Dabei handelt es sich überwiegend um kleine oder mittelständische Betriebe, die über kein eigenes Bewerbungsmanagement verfügen und denen für einen angebotenen Ausbildungsplatz nicht genügend geeignete Bewerbungen vorliegen. Bewerber/innen mit heterogenen Merkmalen haben es besonders schwer, lediglich über schriftliche Bewerbungsunterlagen zu überzeugen, da die Betriebe die Eignung des Bewerbers/ der Bewerberin fast ausschließlich über die Zeugnisnoten und die ausgewiesenen Fehlzeiten einschätzen.

*Direkte Betriebsansprache mit persönlicher Bewerber/innen-Empfehlung*

Daher erfolgt die Betriebsansprache in den meisten Fällen zunächst telefonisch bei den Unternehmen, die einen Ausbildungsplatz ausgeschrieben haben. Hat der Betrieb noch Bedarf an geeigneten Bewerbungen, wird darauf verwiesen, dass der/die vorgeschlagene Bewerber/in im Rahmen der Trainings persönlich bekannt ist. Eventuelle Schwierigkeiten (Fehlzeiten im Zeugnis, Mathematiknote etc.) werden unmittelbar angesprochen, aber vor allem auch vorliegende (positive) Testergebnisse und Entwicklungen im Rahmen der Ausbildungsvorbereitung thematisiert. Erst nach diesem Telefonat wird die Bewerbung an den Betrieb mit weiteren Informationen zum Modellversuch und zum Bewerber/Bewerberin (Testergebnisse, Verhalten etc.) weitergeleitet. Der Betrieb bekommt so einen wesentlich persönlicheren und detaillierteren Eindruck vom Bewerber/ von der Bewerberin, als es in einer regulären schriftlichen Bewerbung der Fall gewesen wäre.

*Entscheidungshilfe: Ausbildungsassistenz unterstützt und sichert*

Das Angebot einer externen Ausbildungsassistenz, welche sowohl sozialpädagogische Unterstützung als auch Nachhilfe zur Förderung der Auszubildenden umfasst, gibt dem Betrieb mehr Sicherheit, sich auf das Wagnis einer Ausbildung mit einem/einer schwächeren Kandidaten/ Kandidatin einzulassen. Im Modellversuch zeigte sich, dass auch das Angebot von Unternehmensforen, in deren Rahmen beispielsweise disziplinarische Probleme und Lösungsmöglichkeiten mit anderen Betrieben diskutiert werden können, die Ausbildungsmotivation der Betriebe erhöhen kann.



Ob ein Bewerber/eine Bewerberin zum Unternehmen „passt“ oder nicht, ist letztendlich auch von der „Chemie“ zwischen den Beteiligten abhängig. Die Ausbildungsvorbereitung kann im Rahmen der Trainings einige Bereiche der sozialen Kompetenz optimieren, aber nur in ganz begrenztem Maße auf die Persönlichkeit des/der einzelnen Bewerbers/Bewerberin einwirken. Um also ein erfolgreiches Matching zu gewährleisten, bedarf es eines feinen Gespürs für die Persönlichkeit des Bewerbers/der Bewerberin und der Kenntnis der Charaktere des Betriebes, in dem die Ausbildung erfolgen soll. Dieser Prozess ist hoch individuell und kann nicht formalisiert ablaufen bzw. standardisiert werden. Jugendliche nehmen Betriebe vorrangig als neuen Sozialraum wahr, in dem sie sich bewähren und präsent sein müssen und sich daher in erster Linie auch wohl fühlen wollen. Sind Praktikant/innen grundsätzlich im Betrieb akzeptiert und fühlen sie sich Anleiter/innen und Mitarbeiter/innen angenommen, lässt sich ihr Interesse am Beruf vertiefen und sie sind eher zu begeistern. Ein entscheidender Faktor im Matchingprozess ist damit die „Kompatibilität“ der Charaktere von Ausbilder/in als Bezugsperson und des/der Auszubildenden.

*„Chemie“ zwischen  
Bewerber/in und Betrieb  
initialisieren*

Genauso unterschiedlich wie die Persönlichkeiten von Ausbildern und Ausbilderinnen sind Betriebe in ihrer Organisationsstruktur, Kommunikationskultur und Hierarchie selbst heterogen. Diese Faktoren stecken den Rahmen für die Verhaltensmöglichkeiten nicht nur von Mitarbeiter/innen und Auszubildenden ab, sondern gleichermaßen für die Interaktion mit einem Bildungsdienstleister.

Die innerbetrieblichen Strukturen sind Jugendlichen beim Einstieg ins Praktikum oder in die Ausbildung jedoch völlig unbekannt. Das Geschehen, die Abläufe und die Funktionen im Betrieb sind für sie zunächst unüberschaubar und unklar, sie müssen sich in einem völlig neuen Organisations- und Sozialkontext erst verorten und bewegen lernen. Betriebe sind für Jugendliche meist eine faktisch noch „unbekannte Welt“ in der sie - anders als bislang - selbst vorrangig nach Funktionskriterien wahrgenommen und bewertet werden. Ihre Anpassungs- und Lernfähigkeit (Adaptabilität) ist gewissermaßen doppelt herausgefordert, worauf sie gezielt vorbereitet und was in den Betrieben stärker berücksichtigt und unterstützt werden sollte.

*Herausforderung:  
heterogene Strukturen  
von Betrieben*

## Fazit und Ausblick

Die mit GAP beschriebenen Aktivitätsebenen wurden im Modellversuch „Assistierte betriebliche Ausbildung“ als Leistungen eines qualifizierten externen Ausbildungsmanagements erfolgreich erprobt. Zur stärkeren Integration sozial- und bildungsbenachteiligter junger Menschen ins betriebliche Ausbildungssystem mit dem Ziel der Fachkräftesicherung der KMU werden durch GAP grundlegende Voraussetzungen geschaffen. In der direkten Ansprache können Betriebe für diese Jugendlichen sensibilisiert werden. Bei den Jugendlichen müssen gleichzeitig verdeckte Fähigkeiten aufgespürt und in einer spezifischen betrieblernen Ausbildungsvorbereitung weiterentwickelt werden. So können ihre Potentiale durch ein aktiv betriebenes Matching den Betrieben sicht- und erfahrbar gemacht und generelle Bedenken mit differenzierten Informationen zum Kompetenz- und Förderprofil entkräftet werden.

Bei gelingender Passung ist das Ziel die Zusammenführung in reguläre betriebliche Ausbildungsverhältnisse. Zur erfolgreichen Ausbildungsdurchführung und zur Prävention von Ausbildungsstörungen wurde die Begleitkette in den Betrieben und die individuelle Förderung für Jugendliche während der dualen Ausbildung im Modellversuch fortgesetzt. Hierfür wurden Formate und Instrumente der externen Ausbildungsassistenz entwickelt und in Kooperation mit den beteiligten Betrieben erprobt. Ihr zentrales Merkmal ist eine auf die spezifische Bedarfssituation bezogene flexible Unterstützung: Was notwendig ist und tatsächlich gebraucht wird, gibt es verlässlich und unkompliziert aus einer Hand. Entsprechend der Devise, dass „Ausbildungsreife“ mit und im Betrieb hergestellt, der Ausbildungsverlauf durch adäquate Unterstützung praktikabel gestaltet, stabilisiert und gesichert werden kann, können Risiken und Vorbehalte der KMU minimiert werden.

Vor dem Hintergrund des prognostizierten (und z.T. schon realen) Fachkräftemangels kann das Modell Assistierte betriebliche Ausbildung in der regionalen Vernetzung mit Institutionen der Beschäftigungsförderung, Jugendberatungen und vorberuflichen Lehrgangsbereichen an Oberstufenzentren chancenärmeren und bisher schwer vermittelbaren jungen Menschen den Zugang in betriebliche Ausbildung ermöglichen. Das Konzept GAP ist geeignet auch bestehende Strukturen beruflicher Orientierung (Übergangssystem) enger mit KMU zu vernetzen und konsequentere Übergänge in betriebliche Ausbildung zu koordinieren. Anknüpfende Assistenzangebote machen duale Berufsausbildung für Jugendliche der Zielgruppe realisierbar und stabilisieren sie durch Fortsetzung der kontinuierlichen Förder- und Begleitkette.

# Impressum



**Zukunftsbau GmbH**

Geschäftsstelle  
Charlottenburger Str. 33a  
13086 Berlin  
[www.zukunftsbau.de](http://www.zukunftsbau.de)



Projektstandort  
Schwedenstraße 9  
13359 Berlin  
Fon 030 478 69 0

Projektleitung  
Sabine Steinert  
[ssteinert@zukunftsbau.de](mailto:ssteinert@zukunftsbau.de)  
[www.k-aba.de](http://www.k-aba.de)

**Bildung - Berufliche Perspektiven - Europäische Kooperation**

**GAP  
Leitfaden**

Text:  
Sabine Steinert, André Rütting,  
Katja Grütering;  
Zukunftsbau GmbH

Fotos:  
Christoph Siegers, Bart Tiemann;  
[www.flickr.com](http://www.flickr.com)  
und Zukunftsbau GmbH

Gestaltung, Satz, Herstellung:  
Jo Hartmann, pro.fund GmbH

Das Modellvorhaben „Assistierte betriebliche Ausbildung junger Menschen mit und ohne Migrationshintergrund in kleinen und mittleren Unternehmen“ der Zukunftsbau GmbH, Berlin wird im Förderschwerpunkt “Neue Wege in die duale Ausbildung – Heterogenität als Chance der Fachkräftesicherung“ aus Mitteln des Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) gefördert.

Das Bundesinstitut für Berufsbildung (BiBB) vernetzt die bundesweiten Modellversuche und koordiniert die externe wissenschaftliche Begleitung.



Stand: 02 | 2014 | KMU

