EBZ AKADEMIE

AUSBILDUNG DER AUSBILDER

Vorbereitung auf die Ausbildereignungsprüfung (AEVO)

Europäisches Bildungszentrum der Wohnungs- und Immobilienwirtschaft
Springorumallee 20 • 44795 Bochum • Tel. 0234 9447-530 • Fax 0234 9447-599 • www.e-b-z.de

Es ist den Lehrgangsteilnehmern oder Dritten nicht gestattet, die Skripte oder sonstiges Unterrichtsmaterial zu vervielfältigen, zu verleihen oder zu veräußern.

Inhalt

A. Themeneinführung ... 5

B. Ausbildungsvoraussetzungen prüfen und Ausbildung planen ... 6
1. Strukturen des Berufsbildungssystems ... 6
1.1 Grundlagen ... 6
1.2 Formen der Ausbildung ... 8

2 Berufsausbildung ... 11
2.1 Erträge und Kosten ... 11
2.2 Vorteile und Nutzen ... 12

3 Ausbildungsbedarf und Ausbildungsberufe ... 13
3.1 Aufbau und Verbindlichkeit der Ausbildungsordnung (AO) ... 13
3.2 Bedarf ... 18
3.2.1 Ausbildungsbedarf ... 18
3.2.2 Auswahl der Ausbildungsberufe im Unternehmen ... 18

4 Strukturen zur Ausbildungsvorbereitung schaffen ... 19
4.1 Eignungsvoraussetzungen ... 19
4.1.1 Eignung des Ausbildungsbetriebes ... 19
4.1.2 Eignung des Ausbildungspersonals ... 20
4.2 Arbeitnehmervertreter/Jugend- und Auszubildendenvertretung ... 23
4.2.1 Betriebsrat ... 23
4.2.2 Jugend- und Auszubildendenvertretung (JAV) ... 25
4.3 Zusammenarbeit mit externen Beteiligten ... 26
4.3.1 Theoretischer Teil ... 26
4.3.2 Praktischer Teil ... 26

C. Ausbildung vorbereiten und bei der Einstellung von Auszubildenden mitwirken ... 28
1. Ausbildungsvertrag ... 28
1.1 Art und sachliche Gliederung ... 28
1.2 Beginn und Dauer ... 30
1.3 Ausbildung außerhalb der Ausbildungsstätte ... 32
1.4 Tägliche Ausbildungszeit ... 32
1.5 Probezeit ... 34

1.6 Vergütung ... 35
1.7 Urlaub ... 37
1.8 Beendigung und Kündigung ... 37
1.9 Hinweise aus Tarifvertrag/Betriebsvereinbarung ... 38
1.10 Unterschriften ... 41
1.11 Eintragung und Anmeldungen ... 42
1.12 Rechte und Pflichten der Vertragspartner ... 44
1.12.1 Auszubildende ... 44
1.12.2 Ausbildende ... 46
1.13 Besondere gesetzliche Regelungen ... 47
1.13.1 Mutterschutzgesetz ... 47

2 Betrieblicher Ausbildungsplan ... 51

3 Auswahl von Auszubildenden ... 55
3.1 Personalmarketing ... 56
3.2 Anforderungsanalyse ... 59
3.3 Personalauswahlverfahren ... 60
3.3.1 Analyse der Bewerbungsunterlagen ... 61
3.3.2 Testverfahren ... 62
3.3.3 Assessment Center ... 63
3.3.4 Vorstellungsgespräch ... 63
3.4 Bewerberauswahl und Einstellung ... 66
3.5 Evaluation ... 67

D. Ausbildung durchführen ... 68
1. Lernen ... 68
1.1. Grundlagen ... 68
1.2. Lernformen ... 69
1.3. Lehr-Lern-Prozess ... 70
1.4. Motivation ... 76
1.5. Lernschwierigkeiten ... 79

2. Betriebliche Ausbildungszeit ... 85
2.1. Gestaltung der Probezeit ... 85
2.2 Entwicklung von betrieblichen Lern- und Arbeitsaufgaben ... 86
2.2.1 Lernziele ... 86

2.2.2 Berufliche Handlungsfähigkeit/-kompetenz 92
2.2.3 Interkulturelle Kompetenz 95
2.3 Ausbildungsmethoden 97
2.3.1 Ausbilderzentrierte Methoden 98
2.3.2 Auszubildendenzentrierte Methoden 99
2.3.3 Kooperative/Moderierende Methoden 105
2.4 Sozialformen 110
2.4.1 Einzelarbeit 110
2.4.2 Partnerarbeit 111
2.4.3 Gruppenarbeit 111
2.4.3.1 Gruppe 111
2.4.3.2 Gruppenarbeit 114
2.4.4 Teamteaching 115
2.5 Medien und Ausbildungsmittel 115

3. Zusatzqualifikationen 118

4. Erfolgskontrolle 118
4.1 Innerbetriebliche Erfolgskontrollen 119
4.2 Außerbetriebliche Erfolgskontrollen 121

5. Feedback 126

E. Ausbildung abschließen 128
1. Prüfungsvorbereitung und Prüfungsleistung 128
1.1. Prüfungsleistung 128
1.2 Prüfungsvorbereitung 131

2. Organisatorisches 132
2.1 Anmeldung zur Prüfung 132
2.2 Abschluss 134
2.2.1 Bestehen der Abschlussprüfung 135
2.2.2 Nichtbestehen der Abschlussprüfung 135

3. Abschluss 137
3.1 Abschlusszeugnis 137
3.1.1 Ausbildungszeugnis 138

3.1.2 Abschlusszeugnis (Berufsschule) 141
3.1.3 Prüfungsurkunde 141
3.2 Abschlussgespräch 142
3.2.1 Betriebliche Entwicklungswege 145
3.2.2 Berufliche Weiterbildungsmöglichkeiten 147
3.2.3 Fördermöglichkeiten 145

F. Die Prüfung der Ausbilder 147
1. Die schriftliche Prüfung 147
2. Die praktische Prüfung 149

Anlagen

A Ausbildungsordnung Immobilienkaufmann/-frau

B Berufsausbildungsvertrag Formular

A. Themeneinführung

Die Ausbildung ist der erste Schritt in einen Beruf. Diesbezüglich hat diese Zeit eine ganz besondere Bedeutung für den Auszubildenden. Damit die Berufsausbildung umfassend und strukturiert verläuft, wurden verschiedene Gesetze und Verordnungen erlassen.

Wenn Sie in Deutschland den betrieblichen Teil der Berufsausbildung übernehmen möchten, benötigen Sie einen Ausbildereignungsschein. Dieser gilt als Nachweis der berufs- und arbeitspädagogischen Eignung und befähigt, im Unternehmen die Vermittlung von Ausbildungsinhalten in einem staatlich anerkannten Ausbildungsberuf zu übernehmen.

Die rechtliche Grundlage hierzu bildet die Ausbildereignungsverordnung vom 21.01.2009, kurz AEVO genannt. Diese unterteilt die Inhalte für den Nachweis in vier Handlungsfelder:

1. **Ausbildungsvoraussetzungen prüfen und Ausbildung planen**
2. **Ausbildung vorbereiten und bei der Einstellung von Auszubildenden mitwirken**
3. **Ausbildung durchführen**
4. **Ausbildung abschließen**

Im Folgenden werden anhand der vier Handlungsfelder die Inhalte zur Erlangung des Ausbildereignungsscheins anschaulich und möglichst praxisnah vermittelt.

B. Ausbildungsvoraussetzungen prüfen und Ausbildung planen

1. Strukturen des Berufsbildungssystems

1.1 Grundlagen

In Deutschland gibt es über 340 staatlich anerkannte Ausbildungen. Zu deren Organisation gibt es im Bereich der Berufsausbildung unterschiedliche Kammern. Welche Kammer für einen Ausbildungsberuf zuständig ist, ist festgelegt und von der jeweiligen Branche abhängig.

Handwerkskammer (HWK)

Die Handwerkskammern sind für Ausbildungen im Bereich des Handwerks zuständig. Derzeit gibt es in Deutschland 53 Handwerkskammern, welche über 150 Ausbildungsberufe aus den Bereichen Bau, Holz, Metall/Elektro, Bekleidung, Nahrung, Gesundheit, Glas und Papier betreuen. Die einzelnen Handwerkskammern sind dem Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZDH) angeschlossen.

Industrie- und Handelskammer (IHK)

Die Industrie- und Handelskammer ist die Kammer der deutschen Wirtschaft und demnach für den kaufmännischen Bereich zuständig. In Deutschland gibt es derzeit 79 Industrie- und Handelskammern, welche für unterschiedlich große Regionen zuständig sind. Den kleineren regionalen Industrie- und Handelskammern ist die DIHK – die Deutsche Industrie- und Handelskammer – übergeordnet.

Kammer der freien Berufe

Die Kammer der freien Berufe ist zuständig für den Bereich der freien Berufe. Hierzu gehören verschiedene Berufsgruppen, unter anderem Ärzte, Apotheker, Berufe in der Rechts-, Steuer- oder Wirtschaftsberatung, aber auch einige technische Berufe wie Ingenieure und Architekten. Zuständig für diese Bereiche sind die jeweiligen Bundeskammern, wie beispielsweise Bundesärztekammer, Bundesrechtsanwaltskammer, Bundesnotarkammer.

Landwirtschaftskammer

Für eine Ausbildung in der Land- und Forstwirtschaft und auch im Gartenbau ist die Landwirtschaftskammer zuständig. Der Dachverband der Kammern ist der Verband der Landwirtschaftskammern.

Unabhängig von der Art der Kammer haben sie dieselben Aufgaben zu bewältigen:

Aufgaben der Kammer		
Überwachung der Berufsausbildung	**Rechtsetzung**	**Berufung von Ausschüssen**
Ausbildungsberater Verzeichnis der Berufsausbildungsverhältnisse	z.B. Erlass von: - Verwaltungsvorschriften - Prüfungsordnungen - Richtlinien für die vorzeitige Prüfungszulassung	Berufsbildungsausschuss Prüfungsausschuss Schlichtungsausschuss

Abbildung 1: Aufgaben der Kammer

Die Ausschüsse der Kammern sind wichtige Organe zu deren Aufgabenbewältigung. Ihnen obliegen besondere Anforderungen und Aufgaben:

Ausschüsse der Kammern		
Berufsbildungsausschuss	**Prüfungsausschuss**	**Schlichtungsausschuss**
Berät die Kammer Beschließt Prüfungsordnungen	Durchführung und Bewertung von Prüfungen Ablehnung von Prüfungszulassungsbegehren	Beilegung von Streitigkeiten aus bestehenden Ausbildungsverhältnissen

Abbildung 2: Ausschüsse der Kammern

1.2 Formen der Ausbildung

1.2.1 Berufliche Bildung im dualen System

In der Bundesrepublik Deutschland erfolgt die Berufsausbildung innerhalb des **dualen Systems**. Dies bedeutet, dass zwei voneinander unabhängige **Lernorte, die Berufsschule und der Ausbildungsbetrieb**, das gemeinsame Ziel verfolgen, in einem geordneten Ausbildungsgang sämtliche Kenntnisse und Fertigkeiten zu vermitteln, die für den jeweiligen Ausbildungsberuf vorgeschrieben sind. Während die Berufsschule für die überwiegend berufstheoretische Ausbildung zuständig ist, obliegt dem Betrieb die berufspraktische Ausbildung.

Angestrebt wird eine **didaktische Parallelität**, d. h., der Betrieb und die Berufsschule arbeiten als Lernorte aufgrund ihrer organisatorischen Möglichkeiten und didaktischen Grundlagen (Ausbildungsordnung bzw. Rahmenlehrplan) eng und koordiniert zusammen. Dies ist insbesondere möglich, da die Rahmenlehrpläne der Berufsschule und die Ausbildungsrahmenpläne aufeinander abgestimmt sind.

Ein wichtiger **Unterschied** zwischen den Lernorten besteht darin, dass im Betrieb betriebsbezogene konkrete Fertigkeiten und Kenntnisse auf der Grundlage des Ausbildungsrahmenplanes vermittelt werden. In der Berufsschule werden hingegen betriebsunabhängige grundlegende Fertigkeiten und Kenntnisse auf der Grundlage des Rahmenlehrplanes vermittelt.

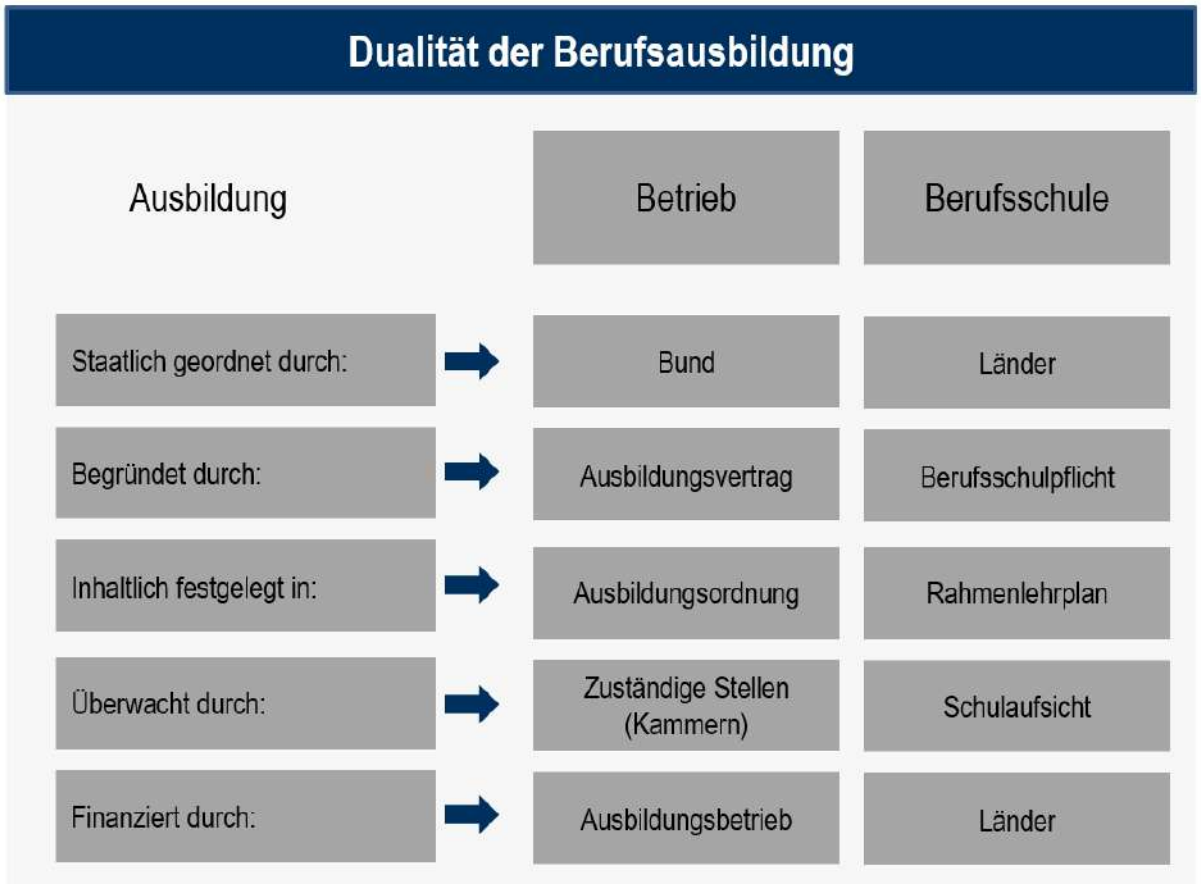

Abbildung 3: Dualität der Berufsausbildung

Das Bildungssystem wird vor allem durch den Einsatz neuer Technologien und den damit verbundenen organisatorischen Veränderungen vor neue Aufgaben gestellt. Die sich stets wandelnde Arbeitswelt

richtet sich mit immer neuen und höheren Anforderungen an die Mitarbeiter. Neben einer qualifizierten Berufsausbildung (Fachkompetenz) sind auch berufsübergreifende Qualifikationen (Sozial- und Methodenkompetenzen) erforderlich.
Neben allgemeinbildenden Inhalten vermittelt die Berufsschule den Auszubildenden die für die Ausübung einer Berufstätigkeit notwendigen Kenntnisse und Fertigkeiten. So werden nicht nur die Fächer Deutsch, Politik und/oder Religion unterrichtet, sondern beispielsweise für den Ausbildungsberuf „Immobilienkaufmann/-frau“ zusätzlich die Bereiche Wirtschaft und Beruf, Kaufmännische Steuerung und Kontrolle sowie Immobilienwirtschaft als spezielle betriebswirtschaftliche Richtung. Grundlage bildet hier der „Rahmenlehrplan für die Berufsausbildung zum Immobilienkaufmann/zur Immobilienkauffrau“, welcher sich an den typischen Geschäftsprozessen der Immobilienbranche orientiert.

Gemäß den von der Kultusministerkonferenz (KMK) erteilten Vorschlägen muss der Berufsschulunterricht den Ansprüchen der Handlungsorientierung genügen. Dies bedeutet, dass die Schüler zu selbstständigem Planen, Durchführen und Beurteilen befähigt werden sollen, indem sie eine vollständige (Lern-)Handlung von Beginn (der Planung) bis zum Ende (der Evaluation) durchführen.

1.2.2 Teilzeitausbildung

Individuelle Lebensumstände führen manchmal dazu, dass ausbildungswillige Personen nicht ganztägig für eine Berufsausbildung zur Verfügung stehen können. Mit dem novellierten BBiG besteht nun die Möglichkeit, durch das Stellen eines gemeinsamen Antrages bei der zuständigen Kammer eine Verkürzung der üblicherweise ganztägigen Ausbildungszeit zu erwirken (§ 8 Abs. 1 BBiG). Hierbei kann sich die Verkürzung sowohl auf die tägliche als auch auf die wöchentliche Ausbildungszeit beziehen. Das Berufsbildungsgesetz gibt nicht vor, in welchem zeitlichen Umfang die Ausbildungszeit verkürzt werden kann. Voraussetzung hierfür ist allerdings, dass es ein **berechtigtes Interesse** für die Teilzeitausbildung gibt (z. B. alleinerziehender Elternteil, Leistungssport etc.).

Durch den Verkürzungsantrag wird eine Teilzeitberufsausbildung unter Beibehaltung der in der Ausbildungsordnung niedergelegten regulären Gesamtausbildungsdauer ermöglicht. Wird davon ausgegangen, dass der Auszubildende die Inhalte der Ausbildungsordnung nicht in der verkürzten Zeit ausreichend vermittelt bekommt, kann die Gesamtdauer der Berufsausbildung verlängert werden. Hierbei stellt die schulische und gegebenenfalls berufliche Vorbildung einen wesentlichen Faktor dar.

Die Teilzeitausbildung ist grundsätzlich in sämtlichen anerkannten Berufen des dualen Ausbildungssystems möglich. Die Verkürzung bezieht sich in der Regel auf die niedrigere Stundenanzahl im Betrieb, meist 20 bis 30 Stunden. Die Berufsschule wird im Regelfall Vollzeit besucht. Soll diese ebenfalls gekürzt werden, hat dies die Berufsschule bzw. die Schulbehörde zu entscheiden.

Die Ausbildungsvergütung kann entsprechend der prozentualen Verkürzung der Ausbildungszeit reduziert werden.

1.2.3 Auslandsaufenthalt

Grenzüberschreitende Mobilität spielt auch im Bereich der beruflichen Bildung eine immer größere Rolle. Aufgrund der Globalisierung und den stark vernetzten Unternehmen sind ausbildungsbezogene Auslandsaufenthalte immer mehr verbreitet. Hierzu entsenden Ausbilder ihre Auszubildenden für einen **begrenzten Zeitraum** in ausländische Niederlassungen oder Partnerbetriebe.

Die rechtliche Grundlage bietet hierzu § 2 Abs. 3 BBiG (Auszug):

§ 2 Lernorte der Berufsbildung

(3) Teile der Berufsausbildung können im Ausland durchgeführt werden, wenn dies dem Ausbildungsziel dient. Ihre Gesamtdauer soll ein Viertel der in der Ausbildungsordnung festgelegten Ausbildungsdauer nicht überschreiten

Dabei gilt, dass der Auslandsaufenthalt dem Ausbildungsziel dient, wenn die im Ausland vermittelten Ausbildungsinhalte im Wesentlichen dem entsprechen, was Gegenstand der heimischen Ausbildung ist, wenn Sprachkenntnisse vermittelt oder sonstige zusätzliche Kompetenzen erworben werden. Über die Kompetenzen hat der Auszubildende das Recht, sich mithilfe des „Europass Mobilität“ ein Dokument zum Nachweis von Lernaufenthalten im europäischen Ausland ausstellen zu lassen.

Der Auslandsaufenthalt an sich kann nur im beiderseitigen – Auszubildender und Ausbildender – Einverständnis erfolgen. Einen Rechtsanspruch auf einen Aufenthalt gibt es nicht.

Die **Dauer** des Aufenthaltes wird der Ausbildungszeit hinzugerechnet. Anrechnungen bzw. Verkürzungen nach §§ 7 und 8 BBiG bleiben dabei unberücksichtigt. Beträgt die Dauer des Auslandsaufenthaltes mehr als vier Wochen, muss der Aufenthalt im Ausbildungsvertrag als Ausbildungsmaßnahme außerhalb der Ausbildungsstätte vereinbart werden (§ 11 Abs. 1 BBiG). Wird über den Aufenthalt erst nach Abschluss des Berufsausbildungsvertrages entschieden, bedarf es einer Änderung des Ausbildungsvertrages, worüber die zuständige Stelle zu informieren ist.

Dies ist insbesondere von Bedeutung, da auch die Zeit des Auslandsaufenthaltes der Aufsicht der zuständigen Stelle unterliegt (§ 76 Abs. 3 BBiG). Die Betreuung und Förderung derartiger Aufenthalte ist allerdings nur bedingt möglich und hat demnach nur „in geeigneter Weise“ zu erfolgen. Der Umfang der Aufsichtspflichten ist dabei von der Länge des Aufenthaltes abhängig. So ist beispielsweise ab einem Aufenthalt von vier Wochen ein mit der zuständigen Stelle abgestimmter Plan erforderlich.

Für den Zeitraum des Auslandsaufenthaltes hat der Auszubildende einen Antrag auf Befreiung vom **Berufsschulunterricht** zu stellen. Den versäumten Unterrichtsstoff hat er sich privat anzueignen. Im Ausland hat der Auszubildende keine vergleichbare Schule zu besuchen, vor Ort ist er ausschließlich im Betrieb.

Die **Ziele** solcher Maßnahmen sind vielfältig und von Betrieb zu Betrieb unterschiedlich. Der Auslandsaufenthalt fördert jedoch vor allem die Verbesserung der Fremdsprachenkenntnisse und ermöglicht einen Blick in fremde Arbeitswelten. Zudem können so Erfahrungen mit Menschen aus fremden Kulturen gewonnen werden, was zur Persönlichkeitsentwicklung beiträgt.

Um Auslandsaufenthalte zu fördern, wurden vom Bund und der Europäischen Union Förderprogramme initiiert. Nähere Informationen unter anderem unter www.na-bibb.de und www.machmehrausdeinerausbildung.de.

2 Berufsausbildung

Die betriebliche Ausbildung ist ein Teilbereich der **Personalentwicklung**. Dieser Bereich ist für zukunftsorientierte Unternehmen ein wichtiges Medium, um nicht nur reaktiv, sondern aktiv die eigene (personelle) Entwicklung mitzugestalten.

Ziel der Personalentwicklung ist, dass das unternehmerische Personal

- ➔ **zur richtigen Zeit**
- ➔ **in der richtigen Anzahl**
- ➔ **am richtigen Ort**
- ➔ **zu angemessenen Kosten**
- ➔ **mit den richtigen Qualifikationen**
- ➔ **für die benötigte Dauer**

zur Verfügung steht.

Die Ausbildung stellt im Rahmen der Personalentwicklung die **Basisqualifikation** dar, auf der sämtliche weiteren Personalentwicklungsmaßnahmen aufbauen.

Das **Ziel** der Berufsausbildung ist in § 1 Abs. 2 des Berufsbildungsgesetzes verankert (Auszug):

§ 1 Ziele und Begriffe der Berufsbildung

(2) Die Berufsausbildungsvorbereitung dient dem Ziel, durch die Vermittlung von Grundlagen für den Erwerb beruflicher Handlungsfähigkeit an eine Berufsausbildung in einem anerkannten Ausbildungsberuf heranzuführen.

2.1 Erträge und Kosten

Die Entscheidung in einem Betrieb, Auszubildende einzustellen, wird meist auf Basis betriebswirtschaftlicher Kriterien getroffen. Hierbei werden die Erträge den entstehenden Kosten gegenübergestellt. Diese sind je nach Branche sehr unterschiedlich und teilweise nur schwer messbar. Unter anderem können folgende Positionen anfallen:

Erträge:	Kosten:
▪ Leistungen, die vom Kunden direkt bezahlt werden (Stundenlohn etc.) ▪ Produktive Mitarbeit im Betrieb, die zu einer Erhöhung des Betriebsergebnisses führt ▪ Quantifizierbarer indirekter Nutzen (keine Personalbeschaffungskosten, keine Einarbeitungskosten etc.) ▪ Nicht quantifizierbarer interner Nutzen (geringere Gefahr der Fehlbesetzung von Stellen, da der Auszubildende bekannt ist)	▪ Ausbildungsvergütung ▪ Sozialversicherung ▪ Freiwillige soziale Leistungen (Essenszuschuss, VL etc.) ▪ Kammergebühren ▪ Lehrgänge ▪ Überbetriebliche Ausbildung ▪ Ausbildungspersonal (Ausbilder etc.) ▪ Ausbildungsmittel ▪ Prüfungsmittel ▪ Sicherheit (Sicherheitsausrüstung etc.)

Tabelle 1: Erträge und Kosten während der Berufsausbildung

Der Arbeitgeber ist nicht verpflichtet, die Kosten für Bücher und Lernmittel der Berufsschule zu übernehmen. Diese sind dann vom Auszubildenden zu tragen.

Während bzw. nach der Ausbildungszeit lassen sich die erfassten Erträge und Kosten auswerten (**Ausbildungscontrolling**). Dies gibt dem Ausbilder die Möglichkeit, die Zeit betriebswirtschaftlich zu bewerten. Aufgrund dessen, dass kein Gesetz die Einstellung von Auszubildenden vorschreibt, werden die meisten Unternehmen lediglich umfangreich ausbilden, wenn der Nutzen höher ist als die damit verbundenen Kosten.

2.2 Vorteile und Nutzen

Die Gründe für eine Ausbildung sind vielfältig, insbesondere sind diese unterschiedlich aus Sicht des Betrachters.

Aus Sicht des Gesetzgebers:

- „Durch die Berufsbildungsplanung sind die Grundlagen für eine abgestimmte und den technischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Anforderungen entsprechenden Entwicklungen der beruflichen Bildung zu schaffen.“ (§ 85 Abs. 1 BBiG)
- Wird im Rahmen der Bildungspolitik durch die Bundesregierung wahrgenommen und
- Durch das Bundesinstitut für Berufsbildung durchgeführt

Aus Sicht des Auszubildenden:

- Interesse am Beruf und der Branche
- Tradition
- Selbstverwirklichung
- Erreichen eines bestimmten sozialen Status
- Sicherung der wirtschaftlichen Existenz
- Fehlende Alternativen (z. B. kein Studienplatz)

Aus Sicht des Betriebs:

- Sicherung des Fachkräftebedarfs
- Einfluss auf Quantität und Qualität der Mitarbeiter
- Positives Image des Unternehmens
- Gesellschaftliche Verpflichtung
- Verjüngung der Belegschaft
- Geringe Einarbeitungskosten bei Übernahme

3 Ausbildungsbedarf und Ausbildungsberufe

3.1 Aufbau und Verbindlichkeit der Ausbildungsordnung (AO)

Grundlage für eine geordnete und einheitliche Berufsausbildung sind die staatlich anerkannten Ausbildungsberufe. Für jeden einzelnen Ausbildungsberuf erlässt die Bundesregierung eine **Ausbildungsordnung (AO)**. Grundlage hierfür bilden die §§ 4, 5 BBiG sowie §§ 25, 26 HwO. Die AO ist ein unentbehrliches Werkzeug, die Berufsausbildung hat zwingend nach deren festgelegten Inhalten zu erfolgen (Ausschließlichkeitsgrundsatz gem. § 5 Abs.2 BBiG).

Die **Mindestangaben** der AO ergeben sich aus § 5 Abs. 1 BBiG bzw. § 26 Abs. 1 HwO:

- Die Bezeichnung des Ausbildungsberufes
- Die Ausbildungsdauer; diese soll zwischen zwei und drei Jahren liegen
- Die beruflichen Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten, die Gegenstand der Berufsausbildung sind (Ausbildungsberufsbild)
- Eine Anleitung zur sachlichen und zeitlichen Gliederung der Vermittlung der Fertigkeiten, Fähigkeiten und Kenntnisse (Ausbildungsrahmenplan)
- Die Prüfungsanforderungen

Je nach Ausbildungsberuf kann die Ausbildungsordnung auch weitere Gestaltungs- und Strukturmerkmale enthalten. Gemäß § 5 Abs. 2 BBiG bzw. § 26 Abs. 2 HwO kann

- die Berufsausbildung in aufeinander aufbauende Stufen eingeteilt sein, nach denen sowohl ein Ausbildungsabschluss als auch die Fortsetzung der Berufsausbildung möglich ist (Stufenausbildung),
- nach erfolgreichem Abschluss einer kürzeren Ausbildung (z. B. zweijährige Ausbildungszeit) diese nahtlos in einer ähnlichen, längeren Ausbildung fortgesetzt werden, indem die bereits erworbenen Kenntnisse, Fertigkeiten und Fähigkeiten angerechnet werden,
- die Abschlussprüfung in zwei auseinanderfallenden Teilen durchgeführt werden (sog. Gestreckte Abschlussprüfung),
- die Ausbildungsordnung sogenannte Zusatzqualifikationen vorsehen, die der Betrieb ergänzend zur regulären Ausbildung vermittelt und die in der Abschlussprüfung gesondert geprüft und bescheinigt werden,
- in der Ausbildungsordnung festgelegt sein, dass die Berufsausbildung in einem bestimmten Umfang in geeigneten Einrichtungen außerhalb der Ausbildungsstätte, d. h. in überbetrieblichen Bildungsstätten, durchzuführen ist.

Die AO gliedert sich in einen sachlichen und einen zeitlichen Teil. Der sachliche Teil enthält die zu vermittelnden Richt- und Groblernziele sowie Informationen, in welcher Tiefe (Taxonomiestufe) die Lerninhalte zu vermitteln sind (u. a. nennen, erläutern, anwenden etc.). Die Inhalte sind zu sachlich zusammengehörenden Oberbegriffen zusammengefasst und werden anschließend detaillierter beschrieben.

5.2	Buchführung (§ 3 Nr. 5.2)	a) Arbeitsabläufe der Buchführung des Ausbildungsbetriebes beschreiben b) Belege sachgerecht erfassen c) Aufbau des Kontenplanes des Ausbildungsbetriebes erklären d) Geschäftsfälle unter Berücksichtigung des Kontenplanes bearbeiten e) Kontokorrent-, Bestands- und Erfolgskonten führen f) vorbereitende Abschlussarbeiten durchführen g) Bedeutung von Investitionen an Beispielen des Ausbildungsbetriebes erklären

Abbildung 4: Auszug aus der „Verordnung über die Berufsausbildung zum Bürokaufmann/zur Bürokauffrau“ (Anlage)

Der zeitliche Teil legt fest, in welchem Ausbildungsjahr und mit welchem zeitlichen Anteil die jeweiligen Lerninhalte zu vermitteln sind. Bei der **Zeitrahmenmethode** wird in der AO festgelegt, welche Lerninhalte in welchem Ausbildungsjahr zu vermitteln sind und welcher Zeitrahmen hierfür vorgesehen ist.

3. Ausbildungsjahr	
Auftragsbearbeitung Kaufmännische Steuerung und Kontrolle Auftrags- und Rechnungsbearbeitung Zeitrahmen Ausbildungsordnung: Zeitrahmen Ausbildungsbetrieb:	 3 – 5 Monate ..... Monate
Rechnungswesen Statistik Datenverarbeitung für kaufmännische Anwendungen Kaufmännische Steuerung und Kontrolle Buchführung Kostenrechnung Zeitrahmen Ausbildungsordnung: Zeitrahmen Ausbildungsbetrieb:	 6 – 10 Monate ..... Monate

Abbildung 5: Auszug aus der „Verordnung über die Berufsausbildung zum Bürokaufmann/zur Bürokauffrau“ (Anlage)

Bei der **Zeitrichtwertmethode** ist dies offener gestaltet, indem hier lediglich Richtwerte genannt werden.

Teil des Ausbildungsberufsbildes zu vermittelnde Fertigkeiten und Kenntnisse	Zeitliche Richtwerte in Wochen im		vermittelt
	01. – 18. Monat	19. – 36. Monat	
Herstellen von Produkten			
a) Konstruktionen unterscheiden und bei der Herstellung von Produkten anwenden b) Beschläge für Bauelemente, Holzpackmittel oder Rahmen auswählen und einbauen c) Zubehör- und Zulieferteile prüfen und einbauen d) Hilfsstoffe, insbesondere Dichtmittel, auswählen und verwenden		11	
e) Bauelemente, Holzpackmittel oder Rahmen nach Vorschriften und Kundenauftrag, insbesondere durch Zusammenfügen von Einzelkomponenten, herstellen; programmierbare Maschinen und technische Einrichtungen einsetzen f) Produkte endbearbeiten		22	
g) Produkte nach Vorgaben zusammenstellen		7	

Abbildung 6: Auszug aus der „Verordnung über die Berufsausbildung zum Holzmechaniker und zur Holzmechanikerin“ (Anlage 1)

Bei beiden Methoden handelt es sich bei den angegebenen Zeitwerten um Bruttozeiten, d. h., Zeiten für Berufsschule, Urlaubs- und Feiertage sind bei der Ermittlung der tatsächlichen Verfügbarkeit zu berücksichtigen.

Zusätzlich zu den von der Bundesregierung erlassenen Ausbildungsordnungen erlassen die Bundesländer auf deren Grundlage inhaltlich und zeitlich abgestimmte Rahmenlehrpläne für den Berufsschulunterricht.

Welche Ausbildungsberufe staatlich anerkannt sind, kann im „Verzeichnis der anerkannten Ausbildungsberufe“ nachgesehen werden. Dieses Verzeichnis wird vom Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) herausgegeben und bei Änderungen stetig angepasst.

Bei den Berufsbildern wird wie folgt unterschieden:

Berufsbild ohne Binnendifferenzierung	Berufsbild mit Binnendifferenzierung
Monoberufe: Eine Berufsbezeichnung für alle Auszubildenden, demnach - inhaltsgleicher Unterricht und - inhaltsgleiche (Abschluss-)Prüfung	Berufe mit: ▪ Anrechnungsmodell ▪ Stufenausbildung ▪ Gemeinsamen Kernqualifikationen ▪ Fachrichtungen ▪ Schwerpunkten ▪ Wahlqualifikationen

Anrechnungsmodell

Auf die Berufsausbildung (z. B. Kaufmann/-frau im Einzelhandel, 3-jährig) kann eine andere Berufsausbildung angerechnet werden (z. B. Verkäufer/in, 2-jährig).

Stufenausbildung

Die Ausbildung baut in Stufen aufeinander auf, bei welcher jede Stufe einen Abschluss hat, der zu einer qualifizierten Berufstätigkeit befähigt.

Gemeinsame Kernqualifikation

Dabei werden mehrere Berufe aufgrund gemeinsamer Ausbildungsinhalte zusammengefasst (z. B. Industrielle Elektroberufe oder Metallberufe).

Fachrichtung

Hier existieren für jede Fachrichtung eigenständige Prüfungsanforderungen; z. B. Kaufmann/-frau für Versicherungen und Finanzen, Fachrichtung Finanzen.

Schwerpunkte

Wie z. B. bei der Fachkraft für Veranstaltungstechnik werden Schwerpunkte nur im Ausbildungsrahmenplan und in der Prüfungsordnung berücksichtigt, nicht aber im Berufsbild.

Wahlqualifikation

Unterschiedliche Qualifikationen können kombiniert werden, wobei es gemeinsame Grundqualifikationen gibt (z. B. Einzelhandelsberufe).

Beispielhaft finden Sie in der **Anlage A** die Ausbildungsordnung für den Beruf „Immobilienkaufmann/-frau".

Aufgrund technischer, rechtlicher oder organisatorischer Gegebenheiten kann es erforderlich werden, dass die Inhalte der erlassenen Ausbildungsordnungen einer Änderung bedürfen. Durch sogenannte Neuordnungen werden die bestehenden Ausbildungsordnungen durch die Bundesregierung aktualisiert.

In der Regel muss sich während einer Berufsausbildung an die Vorgaben der Ausbildungsordnung und den Ausbildungsrahmenplan gehalten werden. Allerdings besteht die Möglichkeit, in einigen Bereichen vom Ausbildungsrahmenplan abzuweichen:

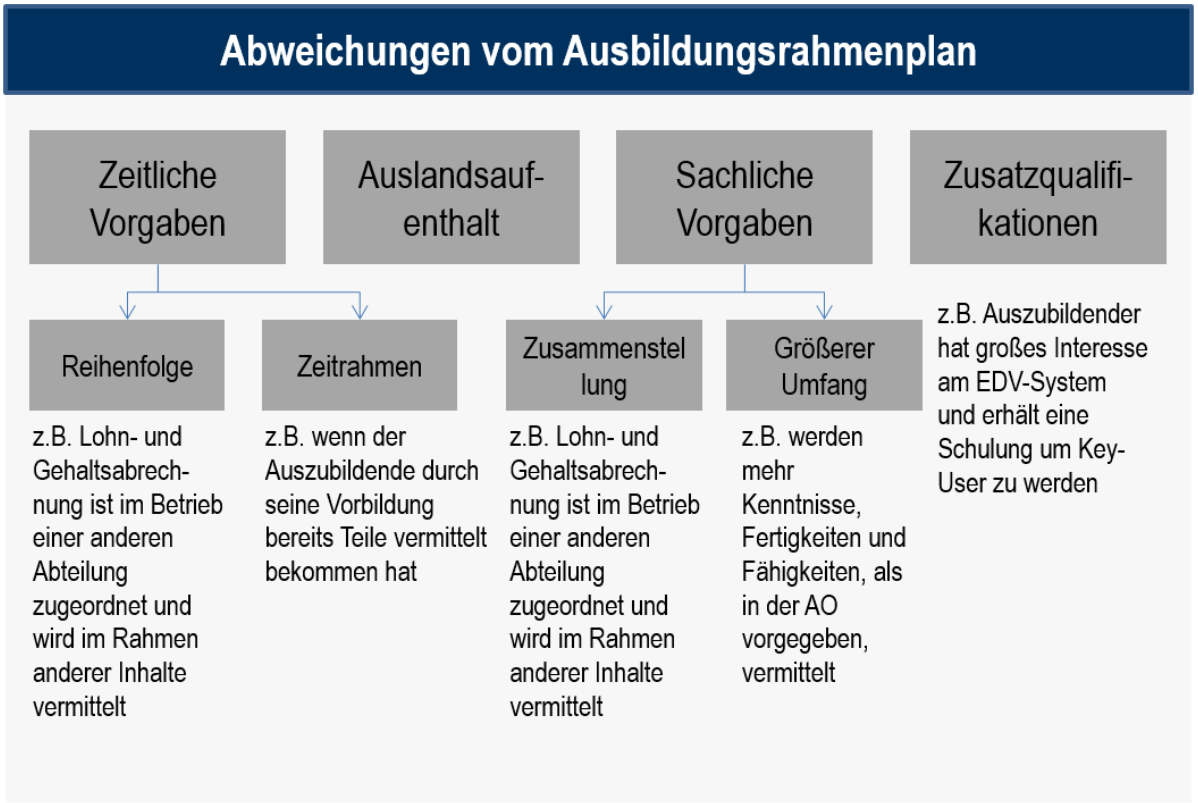

Abbildung 7: Abweichungen vom Ausbildungsrahmenplan

Einige Abweichungen, wie ein längerer Auslandsaufenthalt, erfordern die Genehmigung Dritter.

3.2 Bedarf

3.2.1 Ausbildungsbedarf

Beim Personalbedarf wird bezogen auf die Anzahl der Auszubildenden zwischen einer qualitativen und quantitativen Betrachtung unterschieden.

Qualitativ bedeutet, dass die Qualität der Ausbildung dafür sorgen muss, dass die Auszubildenden eines Tages den Anforderungen der Stellenbeschreibung gerecht werden. Es geht dabei um die Festlegung der Qualifikationsmerkmale, denen die Auszubildenden später gerecht werden müssen.

Quantitativ bedeutet, dass betriebliche Planstellen durch die Auszubildenden nach Ausbildungsende in ausreichendem Maße innerbetrieblich besetzt werden, damit die Unternehmensziele erreicht werden können und der Personalbestand keinen Engpass darstellt. Informationen hierzu lassen sich über Statistiken zur Unternehmensentwicklung, Anfragen bei der Personalabteilung betreffend der Personalentwicklung sowie durch Neuerungen im Bereich Organisationsstrukturen und Auskünfte der Geschäftsleitung gewinnen.

Den Bedarf, sowohl qualitativ als auch quantitativ, legt jedes Unternehmen nach eigenen Vorstellungen fest. Letztlich geht es darum, dass die Auszubildenden später gezielt im Unternehmen eingesetzt werden können.

Beim Ausbildungsbedarf sollte Folgendes beachtet werden:

Der Aspekt der **Nachwuchsgewinnung** wird aufgrund der demografischen Entwicklung einen hohen Stellenwert erlangen. Der sogenannte „War of Talents“ (Kampf um Talente) beschreibt die zunehmende Schwierigkeit, aufgrund des demografischen Wandels geeignete Auszubildende und Fachkräfte zu finden. Unternehmen müssen in Zukunft sicherlich mehr investieren, um die notwendigen jungen Mitarbeiter zu gewinnen. Hierzu bedarf es Traineeprogrammen, Praktikumsmöglichkeiten, Ausbildungsplätzen, genauso wie Möglichkeiten der Mitarbeit von Studenten oder der Unterstützung von Bachelorarbeiten etc.

3.2.2 Auswahl der Ausbildungsberufe im Unternehmen

Das Bundesinstitut für Berufsbildung veröffentlicht jährlich das „Verzeichnis der anerkannten Ausbildungsberufe“. Dieses beinhaltet unter anderem eine Übersicht über aktuelle Berufe, Berufe in Erprobung, aufgehobene Berufe, geänderte Berufe sowie die Berufsbezeichnung, die Dauer, die Fähigkeiten und das Arbeitsgebiet.

- ➔ Anforderungen des Betriebes mit der Ausbildungsordnung vergleichen (Tätigkeitsanalyse)
- ➔ Anforderungen der Ausbildungsordnung mit den Möglichkeiten des Betriebs vergleichen
- ➔ Gestaltungsmöglichkeiten der Ausbildung abklären (z. B. fehlende Inhalte über andere Stellen abdecken)

4 Strukturen zur Ausbildungsvorbereitung schaffen

4.1 Eignungsvoraussetzungen

Damit ein Betrieb Auszubildende einstellen darf, muss eine Reihe von Voraussetzungen erfüllt sein. Hierzu ist sowohl die Eignung des Ausbildungspersonals als auch die Eignung der Ausbildungsstätte (Betrieb) erforderlich.

4.1.1 Eignung des Ausbildungsbetriebes

Die Eignung des Ausbildungsbetriebes legt § 27 BBiG fest:

§ 27 Eignung der Ausbildungsstätte

(1) Auszubildende dürfen nur eingestellt und ausgebildet werden, wenn
1. die Ausbildungsstätte nach Art und Einrichtung für die Berufsausbildung geeignet ist und
2. die Zahl der Auszubildenden in einem angemessenen Verhältnis zur Zahl der Ausbildungsplätze oder zur Zahl der beschäftigten Fachkräfte steht, es sei denn, dass anderenfalls die Berufsausbildung nicht gefährdet wird.
(2) Eine Ausbildungsstätte, in der die erforderlichen beruflichen Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten nicht im vollen Umfang vermittelt werden können, gilt als geeignet, wenn diese durch Ausbildungsmaßnahmen außerhalb der Ausbildungsstätte vermittelt werden.
(3) Eine Ausbildungsstätte ist nach Art und Einrichtung für die Berufsausbildung in Berufen der Landwirtschaft, einschließlich der ländlichen Hauswirtschaft, nur geeignet, wenn sie von der nach Landesrecht zuständigen Behörde als Ausbildungsstätte anerkannt ist. Das Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft kann im Einvernehmen mit dem Bundesministerium für Bildung und Forschung nach Anhörung des Hauptausschusses des Bundesinstituts für Berufsbildung durch Rechtsverordnung, die nicht der Zustimmung des Bundesrates bedarf, Mindestanforderungen für die Größe, die Einrichtung und den Bewirtschaftungszustand der Ausbildungsstätte festsetzen.
(4) Eine Ausbildungsstätte ist nach Art und Einrichtung für die Berufsausbildung in Berufen der Hauswirtschaft nur geeignet, wenn sie von der nach Landesrecht zuständigen Behörde als Ausbildungsstätte anerkannt ist. Das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie kann im Einvernehmen mit dem Bundesministerium für Bildung und Forschung nach Anhörung des Hauptausschusses des Bundesinstituts für Berufsbildung durch Rechtsverordnung, die nicht der Zustimmung des Bundesrates bedarf, Mindestanforderungen für die Größe, die Einrichtung und den Bewirtschaftungszustand der Ausbildungsstätte festsetzen.

Dies bedeutet, dass ein Betrieb nicht beliebig viele Auszubildende einstellen darf. Hiermit soll das Einstellen von „billigen“ Arbeitskräften verhindert werden. Die Kammern definieren das angemessene Verhältnis in der Regel dermaßen, dass auf drei Fachkräfte nicht mehr als ein Auszubildender eingestellt werden soll.

Die Feststellung, ob ein Betrieb als geeignet gilt und demnach die Voraussetzungen erfüllt, prüft die zuständige Stelle durch den Ausbildungsberater. Dies ist in § 32 BBiG geregelt:

§ 32 Überwachung der Eignung

(1) Die zuständige Stelle hat darüber zu wachen, dass die Eignung der Ausbildungsstätte sowie die persönliche und fachliche Eignung vorliegen.
(2) Werden Mängel der Eignung festgestellt, so hat die zuständige Stelle, falls der Mangel zu beheben und eine Gefährdung Auszubildender nicht zu erwarten ist, Ausbildende aufzufordern, innerhalb einer von ihr gesetzten Frist den Mangel zu beseitigen. Ist der Mangel der Eignung nicht zu beheben oder ist eine Gefährdung Auszubildender zu erwarten oder wird der Mangel nicht innerhalb der gesetzten Frist beseitigt, so hat die zuständige Stelle dies der nach Landesrecht zuständigen Behörde mitzuteilen.

Wird einem Betrieb die Ausbildungsbefugnis entzogen, können Auszubildende, die zu dieser Zeit zur Berufsausbildung eingestellt sind, den Ausbildungsvertrag fristlos kündigen. Gegebenenfalls können sie zudem Schadensersatzforderungen stellen.

4.1.2 Eignung des Ausbildungspersonals

Im Zusammenhang mit der Berufsausbildung wird zwischen dem Ausbildenden, dem Ausbilder, dem Auszubildenden und dem Ausbildungsbeauftragten unterschieden.

Ausbildender

Ausbildender ist derjenige, der jemanden zum Zwecke der Berufsausbildung einstellt. Dies kann eine natürliche Person, z. B. in Person eines Einzelunternehmers, oder eine juristische Person (z. B. GmbH, AG etc.) sein.

Der Ausbildende ist derjenige, welcher den Berufsausbildungsvertrag abschließt und unterzeichnet. Kann der Ausbildende nicht selber ausbilden, so hat dieser einen Ausbilder zu bestellen. Dieser hat die Ausbildungsinhalte in der Ausbildungsstätte unmittelbar, verantwortlich und in wesentlichem Umfang zu vermitteln. Er überträgt damit seine Aufgaben und Pflichten auf den Ausbilder, haftet aber für Fehler des Ausbilders.

Ausbildende müssen persönlich geeignet sein. Der Ausbildende hat den verantwortlichen Ausbilder der zuständigen Stelle (z. B. IHK) zu melden (Ausbilderkarte).

Ausbilder

Ausbilder ist derjenige, der verantwortlich ausbildet. Dies kann sowohl der Ausbildende (Unternehmer) selbst sein oder ein von ihm ernannter Mitarbeiter.

Der Ausbilder muss persönlich und fachlich geeignet sein. Wer persönlich und fachlich geeignet ist, legt das BBiG fest.

Die Übertragung von Ausbildungsaufgaben kann entweder im Arbeitsvertrag festgelegt sein, mündlich oder schriftlich erfolgen. Sie muss allerdings ausdrücklich erfolgen, das heißt, eine stillschweigende Duldung der Ausbildertätigkeit durch den Ausbildenden reicht nicht aus.

Der Ausbilder ist für die Planung, Durchführung und Kontrolle der Berufsausbildung verantwortlich. Er bildet im Wesentlichen selbst aus, kann aber Ausbildungsaufgaben an die Ausbildungsbeauftragten delegieren.

Nebenberufliche Ausbilder nehmen die ihnen laut Vereinbarung obliegenden sonstigen Aufgaben wahr. Ausbildungsaufgaben nehmen in der Regel nur einen Teil ihrer Tätigkeit in Anspruch. Nach einer Empfehlung des Bundesinstitutes für Berufsbildung sollten nebenberufliche Ausbilder für nicht mehr als drei Auszubildende verantwortlich sein. Ansonsten besteht die Gefahr, dass der Ausbilder das Ausbildungsgeschehen nicht mehr verantwortlich überschauen kann.

Hauptamtliche Ausbilder sind ausschließlich mit Ausbildungsaufgaben befasst. Sie sollten nicht mehr als 16 Auszubildende verantwortlich betreuen. Hauptberufliche Ausbilder sind in der Regel nur in Großbetrieben anzutreffen.

Existiert im Unternehmen ein Betriebsrat, so hat dieser ein Mitbestimmungsrecht bei der Bestellung der Ausbilders (§ 98 Abs. 2 BetrVG).

Ausbildungsbeauftragte

Ausbildungsbeauftragte sind Personen, die unter der Verantwortung des Ausbilders an der Berufsausbildung mitwirken, allerdings nur gelegentlich Ausbildungsaufgaben übernehmen. Ausbildungsbeauftragte müssen nicht alle Erfordernisse der fachlichen Eignung nach § 30 BBiG erfüllen. Sie müssen lediglich nach § 29 BBiG persönlich geeignet sein.

Auszubildender

Auszubildende sind Personen, die auf Grundlage eines Berufsausbildungsvertrages eine Berufsausbildung in einem geordneten Ausbildungsgang absolvieren.

Die Eignungsvoraussetzungen für die Übernahme einer Rolle im System der Berufsausbildung unterteilen sich in einen persönlichen und einen fachlichen Aspekt:

Persönliche Eignung:

Grundsätzlich gilt jeder als persönlich geeignet, sofern ihm nicht ein Eignungsmangel nachgewiesen wird. Hierbei greift § 29 BBiG:

„Persönlich nicht geeignet ist insbesondere, wer

1. Kinder und Jugendliche nicht beschäftigen darf oder
2. wiederholt oder schwer gegen dieses Gesetz oder die aufgrund dieses Gesetzes erlassenen Vorschriften und Bestimmungen verstoßen hat.“

Wer Kinder und Jugendliche nicht beschäftigen darf, ist in § 25 des Jugendarbeitsschutzgesetzes (JArbSchG) geregelt:

§ 25 Verbot der Beschäftigung durch bestimmte Personen

1. Personen, die wegen eines Verbrechens zu einer Freiheitsstrafe von mindestens zwei Jahren,
2. wegen einer vorsätzlichen Straftat, die sie unter Verletzung der ihnen als Arbeitgeber, Ausbildender oder Ausbilder obliegenden Pflichten zum Nachteil von Kindern oder Jugendlichen begangen haben, zu einer Freiheitsstrafe von mehr als drei Monaten,
3. wegen einer Straftat nach den §§ 109h, 171, 174 bis 184i, 225, 232 bis 233a des Strafgesetzbuches,
4. wegen einer Straftat nach dem Betäubungsmittelgesetz oder
5. wegen einer Straftat nach dem Jugendschutzgesetz oder nach dem Gesetz über die Verbreitung jugendgefährdender Schriften wenigstens zweimal rechtskräftig verurteilt worden sind, dürfen Jugendliche nicht beschäftigen sowie im Rahmen eines Rechtsverhältnisses im Sinne des § 1 nicht beaufsichtigen, nicht anweisen, nicht ausbilden und nicht mit der Beaufsichtigung, Anweisung oder Ausbildung von Jugendlichen beauftragt werden. Eine Verurteilung bleibt außer Betracht, wenn seit dem Tag ihrer Rechtskraft fünf Jahre verstrichen sind. Die Zeit, in welcher der Täter auf behördliche Anordnung in einer Anstalt verwahrt worden ist, wird nicht eingerechnet.

Bezogen auf die persönliche Eignung nach dem BBiG führen oben genannte Sachtatbestände auch dazu, dass dann auch keine volljährigen Auszubildenden eingestellt werden dürfen.

Fachliche Eignung:

Die Anforderungen an die fachliche Eignung sind in § 30 BBiG festgelegt. Dieser legt fest, dass jemand fachlich geeignet ist, wenn er Fertigkeiten, Fähigkeiten und Kenntnisse sowohl im beruflichen als auch im berufs- und arbeitspädagogischen Bereich besitzt, die für die Vermittlung der Ausbildungsinhalte erforderlich sind. Dies bedeutet:

Berufliche Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten	Berufs- und arbeitspädagogische Kenntnisse, Fertigkeiten und Fähigkeiten	(angemessene) Berufserfahrung
▪ Erfolgreich bestandene Abschlussprüfung in einer dem Ausbildungsberuf entsprechenden Fachrichtung oder ▪ Erfolgreich bestandene anerkannte Prüfung an einer Ausbildungsstätte oder vor einer Prüfungsbehörde oder eine Abschlussprüfung an einer staatlichen oder staatlich anerkannten Schule in einer dem Ausbildungsberuf entsprechenden Fachrichtung oder ▪ Erfolgreich bestandene Abschlussprüfung an einer deutschen Hochschule in einer dem Ausbildungsberuf entsprechenden Fachrichtung	▪ Die Ausbildereignungs-verordnung beschreibt, über welche Qualifikation ein Ausbilder verfügen muss, um ordnungsgemäß und erfolgreich ausbilden zu können.	
▪ Durch Rechtsverordnung kann festgelegt werden, dass für die Ausbildung bestimmter Berufe höhere Anforderungen an die fachliche Eignung gestellt werden (z. B. Meisterprüfung).	▪ Die Ausbildereignungsprüfung ist die einzige bundesweit anerkannte Qualifikation zum Nachweis berufs- und arbeitspädagogischer Kenntnisse.	

Tabelle 2: Fachliche Eignung

Die Überwachung, dass die persönliche und fachliche Eignung gegeben ist, obliegt den zuständigen Stellen.

4.2 Arbeitnehmervertreter/Jugend- und Auszubildendenvertretung

Zur betrieblichen Interessenvertretung gibt es die Möglichkeit, einen Betriebsrat und eine Jugend- und Auszubildendenvertretung zu gründen. Maßgebend hierfür ist das **Betriebsverfassungsgesetz** (BetrVG), welches in erster Linie die Mitbestimmungs- und Wirkungsrechte regelt. Es enthält aber auch allgemeine Rechte aller Arbeitnehmer und Auszubildenden.

4.2.1 Betriebsrat

Ein Betriebsrat ist ein von den Arbeitnehmern gewähltes Organ in einem Unternehmen zu dessen Interessenvertretung. Die Grundlage für eine Wahl des Betriebsrates legt § 1 BetrVG fest:

§ 1 Errichtung von Betriebsräten

(1) In Betrieben mit in der Regel mindestens fünf ständigen wahlberechtigten Arbeitnehmern, von denen drei wählbar sind, werden Betriebsräte gewählt. Dies gilt auch für gemeinsame Betriebe mehrerer Unternehmen.

Wahlberechtigt sind alle Arbeitnehmer, die das 18. Lebensjahr vollendet haben (§ 7 BetrVG).

Die Gründung eines Betriebsrates ist freiwillig und gesetzlich nicht vorgeschrieben. Wird allerdings ein Betriebsrat gewählt, ist dieser für die Interessenvertretung aller Arbeitnehmer verantwortlich.

Die **Aufgaben** des Betriebsrates ergeben sich aus § 80 BetrVG:

§ 80 Allgemeine Aufgaben

(1) Der Betriebsrat hat folgende allgemeine Aufgaben:
1. darüber zu wachen, dass die zugunsten der Arbeitnehmer geltenden Gesetze, Verordnungen, Unfallverhütungsvorschriften, Tarifverträge und Betriebsvereinbarungen durchgeführt werden;
2. Maßnahmen, die dem Betrieb und der Belegschaft dienen, beim Arbeitgeber zu beantragen;
2a. die Durchsetzung der tatsächlichen Gleichstellung von Frauen und Männern, insbesondere bei der Einstellung, Beschäftigung, Aus-, Fort- und Weiterbildung und dem beruflichen Aufstieg, zu fördern;
2b. die Vereinbarkeit von Familie und Erwerbstätigkeit zu fördern;
3. Anregungen von Arbeitnehmern und der Jugend- und Auszubildendenvertretung entgegenzunehmen und, falls sie berechtigt erscheinen, durch Verhandlungen mit dem Arbeitgeber auf eine Erledigung hinzuwirken; er hat die betreffenden Arbeitnehmer über den Stand und das Ergebnis der Verhandlungen zu unterrichten;
4. die Eingliederung Schwerbehinderter und sonstiger besonders schutzbedürftiger Personen zu fördern;
5. die Wahl einer Jugend- und Auszubildendenvertretung vorzubereiten und durchzuführen und mit dieser zur Förderung der Belange der in § 60 Abs. 1 genannten Arbeitnehmer eng zusammenzuarbeiten; er kann von der Jugend- und Auszubildendenvertretung Vorschläge und Stellungnahmen anfordern;
6. die Beschäftigung älterer Arbeitnehmer im Betrieb zu fördern;
7. die Integration ausländischer Arbeitnehmer im Betrieb und das Verständnis zwischen ihnen und den deutschen Arbeitnehmern zu fördern, sowie Maßnahmen zur Bekämpfung von Rassismus und Fremdenfeindlichkeit im Betrieb zu beantragen;
8. die Beschäftigung im Betrieb zu fördern und zu sichern;
9. Maßnahmen des Arbeitsschutzes und des betrieblichen Umweltschutzes zu fördern.

Um seinen Aufgaben nachzukommen, hat der Betriebsrat das Recht auf **Mitwirkung und Mitbestimmung**. Bei der Mitwirkung hat der Betriebsrat lediglich ein Informations-, Anhörungs- und Beratungsrecht. Bei der Mitbestimmung hingegen hat er Zustimmungs-, Veto- und Initiativrechte.

Die Berufsausbildung betreffen in Bezug auf die Rechte des Betriebsrates insbesondere folgende Gesetze des BetrVG:

§ 95 Auswahlrichtlinien

(1) Richtlinien über die personelle Auswahl bei Einstellungen, Versetzungen, Umgruppierungen und Kündigungen bedürfen der Zustimmung des Betriebsrats. Kommt eine Einigung über die Richtlinien oder ihren Inhalt nicht zustande, so entscheidet auf Antrag des Arbeitgebers die Einigungsstelle. Der Spruch der Einigungsstelle ersetzt die Einigung zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat.

§ 96 Förderung der Berufsbildung

(1) Arbeitgeber und Betriebsrat haben im Rahmen der betrieblichen Personalplanung und in Zusammenarbeit mit den für die Berufsbildung und den für die Förderung der Berufsbildung zuständigen Stellen die Berufsbildung der Arbeitnehmer zu fördern. Der Arbeitgeber hat auf Verlangen des Betriebsrats den Berufsbildungsbedarf zu ermitteln und mit ihm Fragen der Berufsbildung der Arbeitnehmer des Betriebs zu beraten. Hierzu kann der Betriebsrat Vorschläge machen.
(2) Arbeitgeber und Betriebsrat haben darauf zu achten, dass unter Berücksichtigung der betrieblichen Notwendigkeiten den Arbeitnehmern die Teilnahme an betrieblichen oder außerbetrieblichen Maßnahmen der Berufsbildung ermöglicht wird. Sie haben dabei auch die Belange älterer Arbeitnehmer, Teilzeitbeschäftigter und von Arbeitnehmern mit Familienpflichten zu berücksichtigen.

§ 97 Einrichtungen und Maßnahmen der Berufsbildung

(1) Der Arbeitgeber hat mit dem Betriebsrat über die Errichtung und Ausstattung betrieblicher Einrichtungen zur Berufsbildung, die Einführung betrieblicher Berufsbildungsmaßnahmen und die Teilnahme an außerbetrieblichen Berufsbildungsmaßnahmen zu beraten.

§ 98 Durchführung betrieblicher Bildungsmaßnahmen

(1) Der Betriebsrat hat bei der Durchführung von Maßnahmen der betrieblichen Berufsbildung mitzubestimmen.
(2) Der Betriebsrat kann der Bestellung einer mit der Durchführung der betrieblichen Berufsbildung beauftragten Person widersprechen oder ihre Abberufung verlangen, wenn diese die persönliche oder fachliche, insbesondere die berufs- und arbeitspädagogische Eignung im Sinne des Berufsbildungsgesetzes nicht besitzt oder ihre Aufgaben vernachlässigt.

§ 99 Mitbestimmung bei personellen Einzelmaßnahmen

(1) In Unternehmen mit in der Regel mehr als zwanzig wahlberechtigten Arbeitnehmern hat der Arbeitgeber den Betriebsrat vor jeder Einstellung, Eingruppierung, Umgruppierung und Versetzung zu unterrichten, ihm die erforderlichen Bewerbungsunterlagen vorzulegen und Auskunft über die Person der Beteiligten zu geben; er hat dem Betriebsrat unter Vorlage der erforderlichen Unterlagen Auskunft über die Auswirkungen der geplanten Maßnahme zu geben und die Zustimmung des Betriebsrats zu der geplanten Maßnahme einzuholen. Bei Einstellungen und Versetzungen hat der Arbeitgeber insbesondere den in Aussicht genommenen Arbeitsplatz und die vorgesehene Eingruppierung mitzuteilen. Die Mitglieder des Betriebsrats sind verpflichtet, über die ihnen im Rahmen der personellen Maßnahmen nach den Sätzen 1 und 2 bekanntgewordenen persönlichen Verhältnisse und Angelegenheiten der Arbeitnehmer, die ihrer Bedeutung oder ihrem Inhalt nach einer vertraulichen Behandlung bedürfen, Stillschweigen zu bewahren; § 79 Abs. 1 Satz 2 bis 4 gilt entsprechend.

4.2.2 Jugend- und Auszubildendenvertretung (JAV)

Neben dem Betriebsrat besteht die Möglichkeit der Wahl einer Jugend- und Auszubildendenvertretung (JAV). Dieses Organ ist wie der Betriebsrat eine arbeitnehmerseitige Interessenvertretung. Allerdings beziehen diese sich auf die Belange der Jugendlichen und Auszubildenden in einem Unternehmen.

Die gesetzlichen Grundlagen der JAV sind im BetrVG verankert.

Gegründet werden kann eine JAV in Betrieben, welche in der Regel mindestens fünf Arbeitnehmer beschäftigen, die das 18. Lebensjahr noch nicht vollendet haben (jugendliche Arbeitnehmer) oder die zu ihrer Berufsausbildung beschäftigt sind und das 25. Lebensjahr noch nicht vollendet haben (§ 60 BetrVG).

§ 61 Wahlberechtigung und Wählbarkeit

(1) Wahlberechtigt sind alle in § 60 Abs. 1 genannten Arbeitnehmer des Betriebs.
(2) Wählbar sind alle Arbeitnehmer des Betriebs, die das 25. Lebensjahr noch nicht vollendet haben; § 8 Abs. 1 Satz 3 findet Anwendung. Mitglieder des Betriebsrats können nicht zu Jugend- und Auszubildendenvertretern gewählt werden.

Die Amtszeit des JAV-Mitgliedes beträgt zwei Jahre. Beendet ein Auszubildender während seiner Amtszeit seine Berufsausbildung, ist dieser vom Arbeitgeber in ein unbefristetes Arbeitsverhältnis zu übernehmen (§ 78a BetrVG).

Die Gründung einer Jugend- und Auszubildendenvertretung ist, wie die Gründung des Betriebsrates, freiwillig. Sie bringt jedoch viele Vorteile, da die Interessen der Jugendlichen und Auszubildenden nicht immer von Ausbildenden, Ausbildern und/oder vom Betriebsrat wahrgenommen werden.

Die Aufgaben der JAV ergeben sich aus § 70 BetrVG (Auszug):

§ 70 Allgemeine Aufgaben

(1) Die Jugend- und Auszubildendenvertretung hat folgende allgemeine Aufgaben:
1. Maßnahmen, die den in § 60 Abs. 1 genannten Arbeitnehmern dienen, insbesondere in Fragen der Berufsbildung und der Übernahme der zu ihrer Berufsausbildung Beschäftigten in ein Arbeitsverhältnis, beim Betriebsrat zu beantragen;
1a. Maßnahmen zur Durchsetzung der tatsächlichen Gleichstellung der in § 60 Abs. 1 genannten Arbeitnehmer entsprechend § 80 Abs. 1 Nr. 2a und 2b beim Betriebsrat zu beantragen;
2. darüber zu wachen, dass die zugunsten der in § 60 Abs. 1 genannten Arbeitnehmer geltenden Gesetze, Verordnungen, Unfallverhütungsvorschriften, Tarifverträge und Betriebsvereinbarungen durchgeführt werden;
3. Anregungen von in § 60 Abs. 1 genannten Arbeitnehmern, insbesondere in Fragen der Berufsbildung, entgegenzunehmen und, falls sie berechtigt erscheinen, beim Betriebsrat auf eine Erledigung hinzuwirken. Die Jugend- und Auszubildendenvertretung hat die betroffenen in § 60 Abs. 1 genannten Arbeitnehmer über den Stand und das Ergebnis der Verhandlungen zu informieren;
4. die Integration ausländischer, in § 60 Abs. 1 genannter Arbeitnehmer im Betrieb zu fördern und entsprechende Maßnahmen beim Betriebsrat zu beantragen.

Der Betriebsrat muss den Mitgliedern der JAV die Teilnahme an Betriebsratssitzungen gewähren. Zudem hat die JAV ein Stimmrecht, sofern es um Belange der Auszubildenden und Jugendlichen geht. Demnach setzt die Gründung einer Jugend- uns Auszubildendenvertretung das Bestehen eines Betriebsrates voraus. Besteht kein Betriebsrat, kann somit auch keine JAV gewählt werden, da die JAV ihre Aufgaben über den Betriebsrat wahrnimmt. Ein Mitglied des Betriebsrates kann allerdings nicht auch Mitglied der Jugend- und Auszubildendenvertretung werden.

4.3 Zusammenarbeit mit externen Beteiligten

Die Berufsausbildung gliedert sich in einen **praktischen** und einen **theoretischen Teil**. Während die praktischen Inhalte vorwiegend in den Betrieben vermittelt werden, werden die theoretischen Inhalte in der Berufsschule unterrichtet.

4.3.1 Theoretischer Teil

Die **Berufsschule** ist ein wesentlicher Kooperationspartner innerhalb des dualen Systems der Berufsausbildung. Sie vermittelt neben dem fachtheoretischen Teil auch berufsbezogene und allgemeinbildende Fächer, wie beispielsweise Deutsch, Politik oder Sport.

Grundlage hierfür bildet der Rahmenlehrplan. Dieser legt fest, welche Inhalte in der Berufsschule vermittelt werden sollen. Nach den Verfassungen der Länder sind diese für die Gesetzgebung auf dem Gebiet des Schulwesens zuständig. Demnach können die Rahmenlehrpläne von Bundesland zu Bundesland unterschiedlich sein. Allerdings ist über die Rahmenlehrpläne vor ihrem Inkrafttreten in der Kultusministerkonferenz abzustimmen.

Aufgrund der in Deutschland geltenden Schulgesetze müssen Auszubildende am Berufsschulunterricht teilnehmen (Schulpflicht). Bei diesem wird zwischen zwei Formen unterschieden:

Teilzeitunterricht Die Auszubildenden besuchen ein bis zwei Tage pro Woche die Berufsschule (halbe Tage sind möglich); der wöchentliche Unterricht umfasst in der Regel 12 Stunden.

Blockunterricht Die Auszubildenden besuchen über einen (mehr-)wöchigen Zeitraum die Berufsschule; der Unterricht erfolgt in Vollzeit; der Unterricht findet bis zu 13 Wochen pro Jahr statt; zwischen den Schulblöcken sind die Auszubildenden Vollzeit im Ausbildungsbetrieb.

4.3.2 Praktischer Teil

Der praktische Teil der Berufsausbildung wird von den Unternehmen übernommen.

Viele Unternehmen können aufgrund ihrer Spezialisierung auf Teilbereiche in der Branche nicht mehr alle für einen Ausbildungsberuf erforderlichen Ausbildungsinhalte vermitteln. Um das Ausbildungspotenzial aktiv nutzen zu können, erlaubt das Gesetz Ausbildungspartnerschaften (**Verbundausbildung**). Das BBiG lässt hierfür flexible Organisationsformen zu. Voraussetzung hierbei ist, dass die Verantwortlichkeit der im Verbund beteiligten Unternehmen für die einzelnen Ausbildungsabschnitte als auch für die Ausbildungszeit sichergestellt ist (§ 10 Abs. 5 BBiG).

Werden Teile der Ausbildung an Partnerbetriebe übertragen, ist dies im Berufsausbildungsvertrag zu vereinbaren. Zudem sind die jeweiligen Verpflichtungen der Partnerbetriebe vertraglich festzulegen.

Als Partnerbetrieb kann nur ein Unternehmen gewählt werden, das ebenfalls gemäß § 27 BBiG als Ausbildungsstätte geeignet ist.

Folgende Konstellationen sind möglich:

Auftragsausbildung:

Einzelne Ausbildungsabschnitte werden aus fachlichen Gründen oder aufgrund fehlender Kapazität gegen Kostenerstattung an andere Unternehmen oder Bildungsträger vergeben. Der ausbildende Betrieb trägt die alleinige Verantwortung für die Ausbildung.

Konsortium:

Mehrere kleine und mittelständische Unternehmen vereinbaren die Verbundausbildung als gemeinsamen Zweck. Sie stellen jeweils Auszubildende ein und tauschen diese zu vereinbarten Phasen aus.

Leitbetrieb mit Partnerbetrieben:

Der Leitbetrieb ist für die Ausbildung insgesamt verantwortlich. Er schließt die Ausbildungsverträge ab und organisiert die phasenweise Ausbildung bei den Partnerbetrieben. Die Partnerbetriebe übernehmen nur die Vermittlung von Ausbildungsinhalten, die vom Leitbetrieb nicht vermittelt werden können.

Ausbildungsverein:

Mehrere Betriebe schließen sich auf vereinsrechtlicher Grundlage zusammen (als Verein, GmbH oder GbR). Der Verein tritt als Ausbildender auf. Er übernimmt die Steuerung der Ausbildung und wird von den Mitgliedern finanziell getragen. Jedes Mitglied des Vereins übernimmt Teile der inhaltlichen Ausbildung.

Sowohl die Berufsschule als auch der/die Ausbildungsbetrieb/e haben das Ziel, die bestmögliche Qualifizierung der Auszubildenden zu erreichen. Dies wird lediglich erreicht, wenn eine optimale Abstimmung und Zusammenarbeit beider Parteien besteht. Um dies zu ermöglichen, sind folgende Instrumente denkbar:

- Regelmäßiger Austausch zwischen Ausbildungsbetrieb und Lehrer
- Teilnahme des Ausbilders an Arbeits- und Gesprächskreisen zwischen Berufsschule und Ausbildern
- Teilnahme des Ausbilders an Ausbildersprechtagen
- Lehrerinformationstage im Betrieb

C. Ausbildung vorbereiten und bei der Einstellung von Auszubildenden mitwirken

1. Ausbildungsvertrag

1.1 Art und sachliche Gliederung

Vor Beginn einer Berufsausbildung schließen der Ausbildende und der Auszubildende einen Berufsausbildungsvertrag nach § 10 BBiG. Dieser regelt die Rechtsbeziehung der Parteien für die Dauer der Berufsausbildung.

Beim Berufsausbildungsvertrag handelt es sich um einen privatrechtlichen Vertrag, welcher durch zwei **übereinstimmende Willenserklärungen** zustande kommt. Allerdings weist der Vertrag öffentlich-rechtliche Merkmale auf, was die Gestaltungsfreiheit einschränkt.

EXKURS: Privatrecht und öffentliches Recht

Bei der Gesetzgebung wird zwischen zwei Rechtsgebieten – dem öffentlichen und dem privaten Recht – unterschieden. Welches Recht zur Anwendung kommt, hängt von den sich gegenübertretenden Parteien ab.

Grundlagen des Rechts

Kriterium	Privatrecht	Öffentliches Recht
Rechtliche Beziehung:	Rechtssubjekte (natürliche und juristische Personen)	Staat gegen Bürger, staatl. Institutionen untereinander
Stellung der Beteiligten:	Gleichstellung	Über- und Unterordnung
Rechtsart:	Nachgiebiges Recht	Zwingendes Recht
Bekannteste Gesetze:	BGB, HGB, Gesellschaftsrecht (AktG, GmbHG, etc.)	Grundgesetz (GG), Steuergesetze, Strafgesetzbuch, StVO

Abbildung 8: Grundlagen des Rechts

Das Arbeitsrecht, unter welches auch das Berufsbildungsrecht fällt, umfasst sowohl Inhalte des privaten als auch des öffentlichen Rechts. Die Normen des Berufsbildungsgesetzes und des Jugendarbeitsschutzgesetztes fallen beispielsweise unter das öffentliche Recht. Diese Inhalte sind zwingend einzuhalten und dürfen nicht zu Ungunsten des Auszubildenden abgewandelt werden. Im Privatrecht hingegen können der Ausbilder und der Auszubildende individuelle Vereinbarungen treffen (z. B. Beginn der Berufsausbildung).

Beim Berufsausbildungsvertrag handelt es sich sowohl um einen Zeit- als auch einen Zweckvertrag. Der **Zweckvertrag** hat die Besonderheit, dass dieser mit Erreichen des vereinbarten Ziels (hier: das Bestehen der Abschlussprüfung) endet. Zudem ist er ein **Zeitvertrag**, da er über eine bestimmte Vertragszeit abgeschlossen wird. Bezogen auf das Ausbildungsende gilt die Faustregel: Zweckvertrag vor Zeitvertrag.

Beispiel:

Ein Ausbildungsvertrag beginnt am 01.08.2014 und endet am 31.07.2017. Die praktische/mündliche Abschlussprüfung findet bereits am 15.07.2017 statt. Diese besteht der Auszubildende und erhält zudem direkt die vorläufige Bescheinigung hierüber. Dadurch, dass der Zweck des Vertrages hiermit erfüllt ist, endet der Ausbildungsvertrag mit diesem Tag (15.07.2017).
Besteht der Auszubildende die Prüfung nicht und plant auch nicht, die Ausbildung zu verlängern, dann endet die Ausbildung zum vereinbarten Vertragsende, somit am 31.07.2017 (Zeitvertrag).

Grundsätzlich kann der Berufsausbildungsvertrag mündlich geschlossen werden, indem beispielsweise bereits im Vorstellungsgespräch seitens des Ausbildenden gegenüber dem Vorstellenden eine mündliche Zusage erteilt wird. Gemäß § 11 BBiG ist der Ausbildende jedoch verpflichtet, unverzüglich nach Abschluss des (mündlichen) Vertrages, spätestens aber vor Beginn der Ausbildung, diesen schriftlich niederzulegen und zu unterzeichnen (beide Parteien). Der Abschluss in elektronischer Form ist ausgeschlossen.

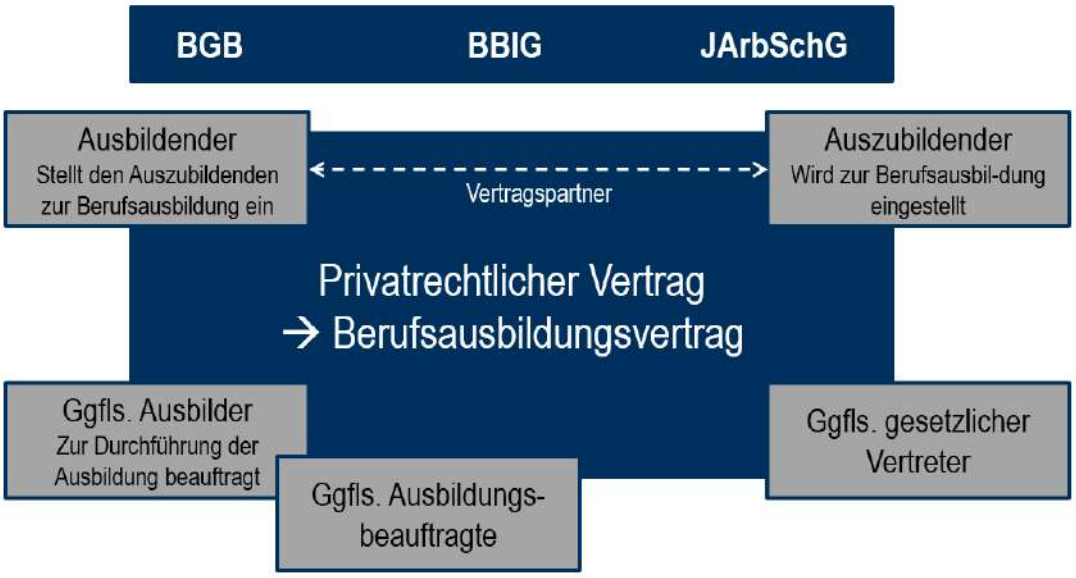

Abbildung 9: Berufsausbildungsvertrag

Die **Mindestangaben** eines Berufsausbildungsvertrages sind in **§ 11 BBiG** festgehalten (Auszug):

1. Art, sachliche und zeitliche Gliederung sowie Ziel der Berufsausbildung, insbesondere die Berufstätigkeit, für die ausgebildet werden soll,
2. Beginn und Dauer der Berufsausbildung,
3. Ausbildungsmaßnahmen außerhalb der Ausbildungsstätte,
4. Dauer der regelmäßigen täglichen Ausbildungszeit,
5. Dauer der Probezeit,
6. Zahlung und Höhe der Vergütung,
7. Dauer des Urlaubs,
8. Voraussetzungen, unter denen der Berufsausbildungsvertrag gekündigt werden kann,
9. ein in allgemeiner Form gehaltener Hinweis auf die Tarifverträge, Betriebs- oder Dienstvereinbarungen, die auf das Berufsausbildungsverhältnis anzuwenden sind.

Neben den Mindestangaben gibt es Vereinbarungen, die im Berufsausbildungsvertrag nicht getroffen werden dürfen. Diese sind in § 12 aufgeführt:

§ 12 Nichtige Vereinbarungen

(1) Eine Vereinbarung, die Auszubildende für die Zeit nach Beendigung des Berufsausbildungsverhältnisses in der Ausübung ihrer beruflichen Tätigkeit beschränkt, ist nichtig. Dies gilt nicht, wenn sich Auszubildende innerhalb der letzten sechs Monate des Berufsausbildungsverhältnisses dazu verpflichten, nach dessen Beendigung mit den Ausbildenden ein Arbeitsverhältnis einzugehen.
(2) Nichtig ist eine Vereinbarung über
1. die Verpflichtung Auszubildender, für die Berufsausbildung eine Entschädigung zu zahlen,
2. Vertragsstrafen,
3. den Ausschluss oder die Beschränkung von Schadensersatzansprüchen,
4. die Festsetzung der Höhe eines Schadensersatzes in Pauschbeträgen.

Viele Kammern bieten Formulare des Berufsausbildungsvertrages an, welche bereits über die eigene Homepage heruntergeladen werden können. Beispielhaft finden Sie einen Berufsausbildungsvertrag in der **Anlage B**.

Nach Unterzeichnung des Berufsausbildungsvertrages hat der Ausbildende unverzüglich dem Auszubildenden sowie gegebenenfalls dessen gesetzlichem Vertreter ein Exemplar der Niederschrift auszuhändigen (§ 11 BBiG). Dies bewirkt, dass beide Parteien über die wesentlichen Vertragsinhalte Kenntnis besitzen.

Ergeben sich nachträglich Änderungen der vereinbarten Inhalte, unterliegt dies ebenfalls der Schriftform. Zudem haben auch hierüber die Parteien ein Exemplar der Niederschrift zu erhalten.

1.2 Beginn und Dauer

Der **Beginn** und die **Dauer** der Ausbildung sind gemäß § 11 BBiG im Berufsausbildungsvertrag anzugeben.

Die **Ausbildungsdauer** wird durch die Ausbildungsordnung (AO) des jeweiligen Ausbildungsberufes festgelegt. Sie schwankt zwischen 18 Monaten (z. B. Brandmeister/in) und 42 Monaten (z. B. Industriemechaniker/in). In der Regel beträgt die Ausbildungszeit 24 bis 36 Monate.

In bestimmten Fällen kann die Ausbildungszeit verkürzt oder verlängert werden:

Für eine **Verkürzung** der Ausbildungszeit ist vom Ausbildenden und Auszubildenden ein gemeinsamer Antrag bei der zuständigen Stelle einzureichen. Diese hat dem Antrag zuzustimmen, wenn zu erwarten ist, dass der Auszubildende das Ausbildungsziel in der gekürzten Zeit erreicht. Der Antrag kann auf Basis folgender Aspekte begründet werden:

Abbildung 10: Verkürzung der Ausbildung

In der Vergangenheit bestand die Pflicht, dass ein vorangegangener Besuch einer Berufsfachschule und der eines Berufsgrundbildungsjahres im selben Berufsfeld die Ausbildungszeit um ein Jahr verkürzt. Seit August 2009 gibt es keine generellen Verkürzungen mehr, sondern lediglich individuelle Verkürzungen. Demnach ist immer ein Antrag zu stellen.

Bei der Verkürzung ist zu beachten, dass die Dauer der Ausbildungszeit nicht unter der Hälfte der zeitlichen Vorgabe der Ausbildungsordnung liegen darf.

Eine **Verlängerung** der Ausbildungszeit ist durch Antrag des Auszubildenden zu erwirken. Diesem hat die zuständige Stelle zuzustimmen, sofern ein wichtiger Grund (z. B. längere Krankheitszeiten) vorliegt und davon auszugehen ist, dass der Auszubildende das Ausbildungsziel innerhalb der vereinbarten Ausbildungszeit nicht erreicht.

§ 8 Abkürzung und Verlängerung der Ausbildungszeit

(1) Auf gemeinsamen Antrag der Auszubildenden und Ausbildenden hat die zuständige Stelle die Ausbildungszeit zu kürzen, wenn zu erwarten ist, dass das Ausbildungsziel in der gekürzten Zeit erreicht wird. Bei berechtigtem Interesse kann sich der Antrag auch auf die Verkürzung der täglichen oder wöchentlichen Ausbildungszeit richten (Teilzeitberufsausbildung).
(2) In Ausnahmefällen kann die zuständige Stelle auf Antrag Auszubildender die Ausbildungszeit verlängern, wenn die Verlängerung erforderlich ist, um das Ausbildungsziel zu erreichen. Vor der Entscheidung nach Satz 1 sind die Ausbildenden zu hören.
(3) Für die Entscheidung über die Verkürzung oder Verlängerung der Ausbildungszeit kann der Hauptausschuss des Bundesinstituts für Berufsbildung Richtlinien erlassen.

Die Beendigung der Berufsausbildung ist in Kapitel „E – Berufsausbildung abschließen“ erläutert.

1.3 Ausbildung außerhalb der Ausbildungsstätte

Sollen Teile der Berufsausbildung in Partnerbetrieben oder im Ausland stattfinden, ist dies ausdrücklich im Berufsausbildungsvertrag festzulegen.

1.4 Tägliche Ausbildungszeit

Die regelmäßige tägliche Ausbildungszeit muss im Berufsausbildungsvertrag ausdrücklich vereinbart sein. Hierbei sind für jugendliche Auszubildende insbesondere die Regelungen des Jugendarbeitsschutzgesetzes zu beachten. Auch in Ausbildungsbetrieben, in denen eine gleitende Arbeitszeit eingeführt ist und die Auszubildenden in diese Regelung einbezogen sind, darf die Dauer der Arbeitszeit nicht über die gesetzlichen Vorgaben hinaus gehen.

Für **jugendliche Auszubildende** ist die Ausbildungszeit grundsätzlich auf acht Stunden pro Tag und auf vierzig Stunden pro Woche begrenzt (§ 8 Abs. 1 JArbSchG). Wird allerdings an einem Werktag die Arbeitszeit von acht Stunden nicht erreicht, kann der Jugendliche an den übrigen Werktagen täglich bis zu achteinhalb Stunden arbeiten (§ 8 Abs. 2a JArbSchG). In Betrieben, in denen in Schichten gearbeitet wird, gelten Ausnahmen (§ 12 JArbSchG).

Die wöchentliche Arbeitszeit hat sich bei Jugendlichen auf fünf Tage die Woche zu verteilen („**Fünf-Tage-Woche**“). Soweit möglich, sind die wöchentlichen zwei freien Tage aufeinanderfolgend. Vorzugsweise sollen Jugendliche an Samstagen (§ 16 JArbSchG) und Sonntagen (§ 17 JArbSchG) nicht beschäftigt werden. Ausnahmen bilden unter anderem Berufe der Branchen Krankenpflege, Landwirtschaft und Gastgewerbe.

Zudem dürfen Jugendliche zwischen 20:00 Uhr und 06:00 Uhr nicht beschäftigt werden. Eine Ausnahme bilden Auszubildende, die das 16. Lebensjahr erreicht haben. Diese dürfen in Betrieben, welche in mehreren Schichten arbeiten bzw. in bestimmten Gewerbezweigen tätig sind, die Zeit überschreiten (z. B. Gast- und Hotelgewerbe bis 22:00 Uhr). Jugendliche, welche das 17. Lebensjahr erreicht haben, können die Zeiten um ein weiteres Maß überschreiten (z. B. Bäckerei: über 16 Jahre: Beginn ab 5:00 Uhr; über 17 Jahre: Beginn ab 4:00 Uhr).

§ 14 Nachtruhe

(1) Jugendliche dürfen nur in der Zeit von 6 bis 20 Uhr beschäftigt werden.
(2) Jugendliche über 16 Jahre dürfen
1. im Gaststätten- und Schaustellergewerbe bis 22 Uhr,
2. in mehrschichtigen Betrieben bis 23 Uhr,
3. in der Landwirtschaft ab 5 Uhr oder bis 21 Uhr,
4. in Bäckereien und Konditoreien ab 5 Uhr
beschäftigt werden.
(3) Jugendliche über 17 Jahre dürfen in Bäckereien ab 4 Uhr beschäftigt werden.

Die Arbeitszeit muss durch Ruhepausen unterbrochen werden. Die Gesetze legen fest, dass bei mehr als viereinhalb und bis zu sechs Stunden Arbeitszeit eine Ruhepause von mindestens 30 Minuten einzuhalten ist. Bei mehr als sechs Stunden Arbeitszeit ist eine Mindestpause von 60 Minuten einzuhalten. Hierbei zählt eine Ruhepause nur, wenn diese mindestens 15 Minuten beträgt (§ 11 JArbSchG).

Nach Beendigung der täglichen Arbeitszeit dürfen Jugendliche nicht vor Ablauf einer ununterbrochenen Freizeit von mindestens zwölf Stunden beschäftigt werden (§13 JArbSchG).

Verstöße gegen Bestimmungen des Jugendarbeitsschutzgesetzes sind – je nach Schwere der Zuwiderhandlungen – mit einer Geldbuße bis zu 15.000 Euro, Geldstrafe oder Gefängnis bedroht (§ 58 JArbSchG).

Für **erwachsene Auszubildende** gilt das Arbeitsschutzgesetz. Dieses sieht im Regelfall, wie im Jugendarbeitsschutz auch, eine werktägliche Arbeitszeit von acht Stunden vor. Allerdings ist eine wöchentliche Arbeitszeit von 48 Stunden erlaubt. Insbesondere, weil für Erwachsene keine „Fünf-Tage-Regel“ greift. Die Arbeitszeit kann auf bis zu zehn Stunden verlängert werden, wenn innerhalb von sechs Kalendermonaten oder innerhalb von 24 Wochen im Durchschnitt acht Stunden werktäglich nicht überschritten werden (§ 3 ArbZG).

Auch bei Erwachsenen ist die Arbeitszeit durch **Ruhepausen** zu unterbrechen. Bei einer Arbeitszeit von mehr als sechs und bis zu neun Stunden ist eine Ruhepause von mindestens 30 Minuten einzuhalten. Bei einer Arbeitszeit von mehr als neun Stunden erhöht sich die Ruhepause auf mindestens 45 Minuten. Auch hier können die Ruhepausen in Zeitabschnitte aufgeteilt werden, diese müssen jedoch mindestens 15 Minuten umfassen (§ 4 ArbZG).

Nach Beendigung der täglichen Arbeitszeit dürfen Erwachsene nicht vor Ablauf einer ununterbrochenen Freizeit von mindestens elf Stunden beschäftigt werden (§ 5 ArbZG). In bestimmten Branchen ist eine kürzere Ruhezeit möglich.

	Vor dem 18. Lebensjahr	Ab dem 18. Lebensjahr
Rechtsgrundlage	Jugendarbeitsschutzgesetz	Arbeitszeitgesetz
Arbeitszeit	Zeit zwischen Beginn und Ende der täglichen Beschäftigung ohne die Ruhepausen	Zeit zwischen Beginn und Ende der täglichen Beschäftigung ohne die Ruhepausen
Höchstarbeitszeit	Täglich: 8,5 Stunden Wöchentlich: 40 Stunden	Täglich: 10 Stunden Wöchentlich: 48 Stunden
Arbeitstage	5-Tage-Woche	6-Tage-Woche
Schichtzeit	Tägliche Arbeitszeit darf einschließlich der Ruhepausen i.d.R. 10 Stunden nicht überschreiten	Keine Regelung
Ruhepausen	Bis 6 Stunden: mind. 30 Minuten Ab 6 Stunden: mind. 60 Minuten	Bis 9 Stunden: mind. 30 Minuten Ab 9 Stunden: mind. 45 Minuten
Zeitpunkt der Ruhepausen	Spätestens nach 4,5 Stunden	Ab 6 Stunden
Freizeit bzw. Ruhepause zwischen den Arbeitszeiten	Mindestens 12 Stunden	Mindestens 11 Stunden
Nachtarbeit	Arbeitsverbot zwischen 20:00 Uhr bis 06:00 Uhr	Keine Regelungen
Sonn- und Feiertagsarbeit	Grundsätzlich verboten, Ausnahmen gegeben	Grundsätzlich verboten, Ausnahmen gegeben

Tabelle 3: Arbeitszeiten während der Berufsausbildung

Verstöße gegen Bestimmungen des Arbeitszeitgesetzes sind – je nach Schwere der Zuwiderhandlungen – mit einer Geldbuße von bis zu 15.000 Euro, Geldstrafe oder Gefängnis bedroht (§ 58 JArbSchG).

1.5 Probezeit

Die Probezeit dient sowohl dem Ausbildenden als auch dem Auszubildenden. Der Ausbildende prüft innerhalb dieser Zeit die Eignung des Auszubildenden, der Auszubildende prüft, ob er die richtige Berufswahl getroffen hat.

Die Probezeit ist gesetzlich vorgeschrieben und in **§ 20 BBiG** geregelt:

§ 20 Probezeit

Das Berufsausbildungsverhältnis beginnt mit der Probezeit. Sie muss mindestens einen Monat und darf höchstens vier Monate betragen.

Bei der Dauer der Probezeit gibt es allerdings wenige Ausnahmen. So ist beispielsweise bei der Ausbildung zum/zur Altenpfleger/in die Probezeit auf sechs Monate festgelegt (§ 18 AltPflG).

Hat der Auszubildende vor Beginn der Berufsausbildung bereits ein Praktikum im Betrieb absolviert, berechtigt dies nicht, auf die Vereinbarung einer Probezeit zu verzichten. Die Probezeit ist in jedem Fall zu vereinbaren.

Wird die Ausbildung während der Probezeit um mehr als ein Drittel des vereinbarten Zeitraumes unterbrochen, beispielsweise durch eine längere Krankheit, verlängert sich die Probezeit um die Zeit der Unterbrechung.

> Beispiel:
>
> Der Auszubildende beginnt seine Berufsausbildung zum 01.08. Es wurde eine Probezeit bis zum 31.10. vereinbart (drei Monate). Am 01.09. bricht sich der Auszubildende ein Bein und fällt für sechs Wochen aus. Die Probezeit verlängert sich um sechs Wochen bis zum 12.12.

Die Probezeit wird bereits zur Berufsausbildungszeit gezählt. Demnach bestehen auch während der Probezeit die Rechte und Pflichten der Parteien. Zu beachten sind während der Probezeit die besonderen Kündigungsregelungen (siehe „Kündigung“).

1.6 Vergütung

Jeder Auszubildende hat gemäß **§ 17 BBiG** Anspruch auf eine angemessene Vergütung. Die Vergütung ist nach dem Lebensalter des Auszubildenden so zu bemessen, dass diese mit fortschreitender Berufsausbildung mindestens jährlich ansteigt. Die Zahlung hat monatlich zu erfolgen und ist bis spätestens zum letzten Arbeitstag des Monats zu leisten (§ 18 Abs. 2 BBiG).

Die Vorgabe, dass eine „**angemessene Vergütung**“ zu leisten ist, ist sehr schwer interpretierbar. Aufschluss über die Höhe gibt hier ein Gerichtsurteil des Bundesarbeitsgerichts. Dieses hat festgelegt, dass bei fehlender Tarifbindung eines Arbeitgebers die Ausbildungsvergütung an den Tarifvertrag angelehnt werden muss. So gilt nach dem Richterspruch, dass Ausbildungsbetriebe ohne Tarifbindung mindestens 80 Prozent der tarifvertraglichen Vergütung zu zahlen haben. Die Höhe der Ausbildungsvergütung richtet sich somit nach der für die Branche und Region üblichen Bezahlung für Auszubildende. Ermittelt werden kann diese über Tarifverträge, Empfehlungen der jeweiligen Kammern oder über unternehmensübliche Sätze.

Neben der monetären Entlohnung kann die Vergütung auch in Form von **Sachleistungen** erfolgen. Dies jedoch lediglich bis maximal 75 Prozent der Bruttovergütung (§ 17 Abs. 2 BBiG).

Wenn für die Vertragspartner eine verbindliche Tarifregelung vorliegt, dürfen im Ausbildungsvertrag keine niedrigeren Vergütungssätze als die Tarifsätze vereinbart werden.

Werden vom Auszubildenden **Überstunden** geleistet, sind diese entweder entsprechend zu vergüten oder es ist ein Freizeitausgleich zu gewähren.

Eine Vergütung hat auch zu erfolgen, wenn der Auszubildende in der Berufsschule ist (§ 19 BBiG) sowie an Prüfungstagen.

Im Krankheitsfall wird die Ausbildungsvergütung bis zu sechs Wochen weitergezahlt (§ 3 Entgeltfortzahlungsgesetz). Dies gilt nach § 19 Abs. 1 Nr. 2b BBiG auch im Falle der Erkrankung eines Kindes von Auszubildenden.

Unter bestimmten Voraussetzungen können Auszubildende gemäß § 59 SGB III **Berufsausbildungsbeihilfe** von der Agentur für Arbeit erhalten. Die Beihilfe wird gewährt, soweit die für die Ausbildung erforderlichen Mittel nicht anderweitig zur Verfügung stehen (z. B. bei zusätzlichen finanziellen Lasten bei auswärtiger Unterbringung). Die Höhe der Beihilfe richtet sich sowohl nach dem Nettoeinkommen der Eltern als auch nach dem Nettoeinkommen des Auszubildenden.

Exkurs: Müssen Auszubildende Einkommensteuer zahlen

Gemäß § 1 des Einkommensteuergesetzes (ESTG) sind alle natürlichen Personen, die im Inland einen Wohnsitz oder ihren gewöhnlichen Aufenthalt haben, unbeschränkt einkommensteuerpflichtig. Bei der Ausbildungsvergütung handelt es sich um „Einkünfte aus nicht selbstständiger Arbeit“, diese sind grundsätzlich einkommensteuerpflichtig.

Die Steuern – hier Lohnsteuer, Solidaritätszuschlag und Kirchensteuer – behält der Arbeitgeber ein und führt diese an das Finanzamt ab.

Allerdings gibt es einen Grundfreibetrag: Ist das zu versteuernde Einkommen niedriger als der Grundfreibetrag, muss der Auszubildende keine Steuern zahlen. 2017 liegt der Grundfreibetrag bei 8.820,00 €.

Zur Berechnung des Grundfreibetrages wird das zu versteuernde Einkommen ermittelt. Dieses ist nicht gleichzusetzen mit der Ausbildungsvergütung, sondern das Ergebnis der Einkommensteuererklärung. Dies wird insbesondere durch Werbungskosten (u. a. Fahrweg zur Ausbildungsstätte, Aufwendungen für Ausbildungsmaterial etc.), welche pauschal oder auf Basis tatsächlich angefallener Kosten angesetzt werden können, beeinflusst.

Wurden bereits Steuern einbehalten, kann sich der Auszubildende diese (Teil-)Beträge durch Einreichen einer Einkommensteuererklärung zurückerstatten lassen. Wurden allerdings keine Beträge einbehalten und die Einkünfte liegen über dem Grundfreibetrag, hat der Auszubildende eine Erklärung abzugeben und muss die entsprechenden Steuern nachzahlen.

1.7 Urlaub

Die Anzahl der Urlaubstage richtet sich nach dem Alter des Auszubildenden. Ist der Auszubildende minderjährig, gelten die Regelungen des § 19 Jugendarbeitsschutzgesetz. Für erwachsene Auszubildende gelten die Regelungen des Bundesurlaubsgesetzes. Entsprechend der Gesetze gibt es folgenden Mindestanspruch:

< 16 Jahre	mindestens 30 Werktage pro Jahr
< 17 Jahre	mindestens 27 Werktage pro Jahr
< 18 Jahre	mindestens 25 Werktage pro Jahr
> 18 Jahre	mindestens 24 Tage pro Jahr

Als Werktag gelten alle Kalendertage, die nicht Sonntage oder gesetzliche Feiertage sind. Wird der Auszubildende nicht das gesamte Jahr (beispielsweise im ersten Ausbildungsjahr) beschäftigt, steht dem Auszubildenden ein anteiliger Urlaubsanspruch zu. Anteilige Urlaubstage werden zur Berechnung kaufmännisch gerundet.

Während des Urlaubes dürfen Auszubildende keine dem Urlaubszweck widersprechende Erwerbsarbeit leisten.

Vorzugsweise soll der Urlaub während der Berufsschulferien gewährt werden. Bei Urlaub außerhalb der Berufsschulferien ist der Berufsschultag nicht auf den Urlaub anzurechnen (Berufsschulpflicht).

1.8 Beendigung und Kündigung

Das Berufsausbildungsverhältnis endet mit dem Ablauf der Ausbildungszeit. Im Falle der Stufenausbildung endet das Verhältnis mit dem Ablauf der letzten Stufe. Besteht der Auszubildende vor Ablauf der Ausbildungszeit die Abschlussprüfung, so endet das Berufsausbildungsverhältnis mit Bekanntgabe des Ergebnisses durch den Prüfungsausschuss (§ 21 Abs. 1 u. 2 BBiG).

Besteht der Auszubildende die Abschlussprüfung nicht, verlängert sich das Ausbildungsverhältnis auf Verlangen bis zur nächstmöglichen Wiederholungsprüfung, höchstens jedoch um ein Jahr (siehe Kapitel E – Ausbildung abschließen).

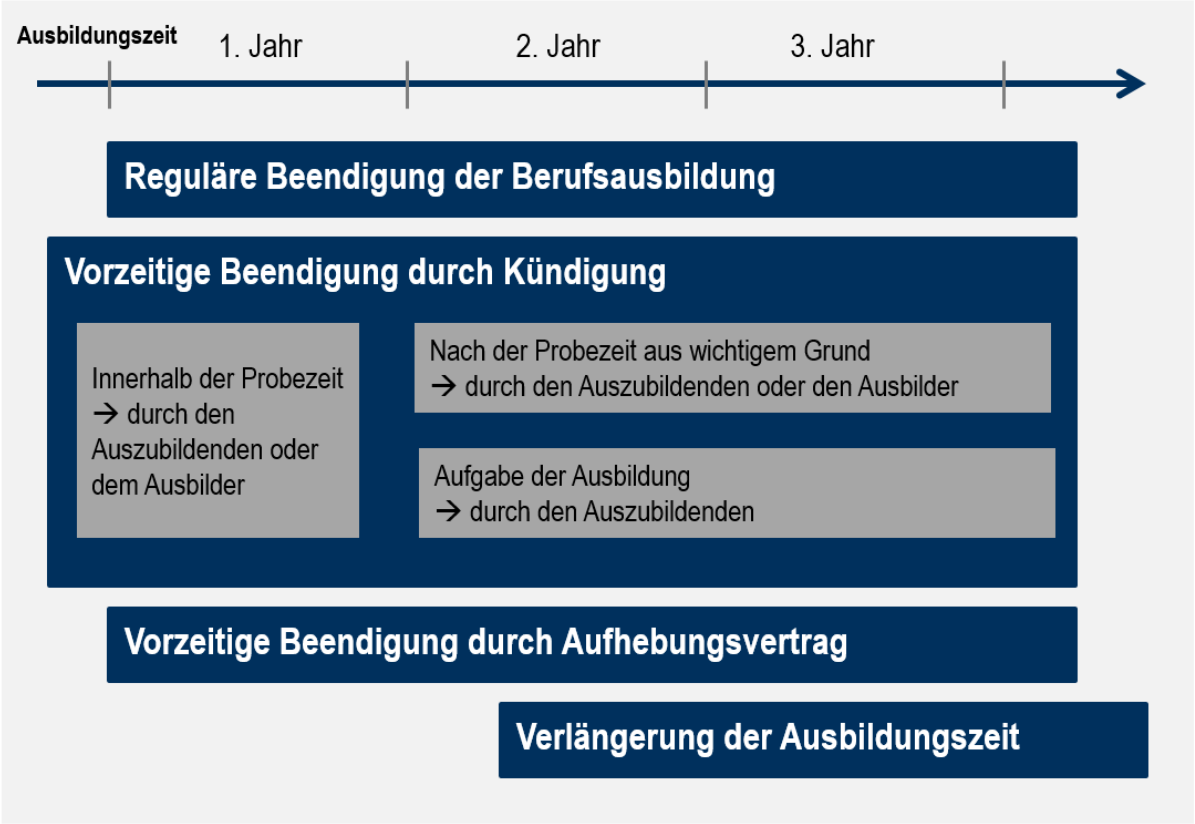

Abbildung 11: Beendigung der Ausbildungszeit

Während der Probezeit gemäß **§ 20 BBiG** kann das Berufsausbildungsverhältnis jederzeit von beiden Parteien ohne Einhaltung einer Kündigungsfrist gekündigt werden (§ 22 Abs. 1 BBiG). Hierzu ist eine Angabe von Gründen nicht erforderlich.

Nach Ablauf der Probezeit kann das Berufsausbildungsverhältnis nur eingeschränkt gekündigt werden. Beide Parteien haben gemäß **§ 22 Abs. 2 BBiG** das Recht zur Kündigung ohne Einhaltung einer Kündigungsfrist, sofern ein wichtiger Grund vorliegt. Zudem hat der Auszubildende die Möglichkeit, das Berufsausbildungsverhältnis mit einer Frist von vier Wochen zu kündigen, wenn er die Berufsausbildung aufgeben oder sich für eine andere Berufstätigkeit ausbilden lassen möchte.

In sämtlichen Fällen hat die Kündigung schriftlich, inklusive gegebenenfalls notwendiger Angabe von Gründen zu erfolgen. Der angegebene wichtige Grund ist jedoch nur wirksam, wenn die ihr zugrundeliegende Tatsache nicht länger als zwei Wochen bekannt ist.

1.9 Hinweise aus Tarifvertrag/Betriebsvereinbarung

Die Grundlage der Rechtsordnung in Deutschland bilden die Rechtsquellen mit folgender Rangordnung (Hierarchie):

Abbildung 12: Hierarchie der Rechtsvorschriften

Grundsätzlich gilt höherrangiges Recht vor niederrangigem Recht (Tarifvertrag vor Ausbildungsvertrag). Ist ein Sachverhalt in mehreren gleichrangigen Rechtsvorschriften verankert, so gilt die Vorschrift, welche dem Sachverhalt am nächsten ist (z. B. für Auszubildende gelten die Kündigungsfristen des BBiG, nicht des BGB). Zudem gilt in der Hierarchie das **Günstigkeitsprinzip**.

Liegen keine schriftlichen Rechtsquellen vor, greift das sogenannte „Richterrecht". Hierbei gelten Gerichtsurteile mit Grundsatzcharakter als verbindliche Rechtsquellen.

Im Folgenden werden der Tarifvertrag und die Betriebsvereinbarung näher erläutert.

Tarifvertrag

Tarifverträge werden in der Regel zwischen einer Gewerkschaft und einem Arbeitgeberverband bzw. einem einzelnen Unternehmen geschlossen. Sie dienen dem Zweck der Regelung von Beziehungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern. Inhalt des Tarifvertrages sind die Festlegung von Mindeststandards für alle wichtigen Arbeits- und Einkommensbedingungen.

In Deutschland wird zwischen folgenden Arten von Tarifverträgen unterschieden:

Arten von Tarifverträgen

Art	Besonderheit(en)
Flächen- oder Verbandstarifvertrag	Gültig für regional begrenztes Gebiet (z.B. Bundesland)
Mantel- oder Rahmentarifvertrag:	Legen Entgeltgruppen fest, sowie grundlegende Regelungen zu Arbeitszeiten, Kündigungsfristen, Urlaub, etc.
Unternehmens-, Firmen- oder Haustarifvertrag:	Gültig für nur ein Unternehmen
Vergütungs- oder Entgelttarifvertrag:	Enthält lediglich Regelungen zu Entgelten, inkl. Sonderzahlungen

Abbildung 13: Arten von Tarifverträgen

Seit dem 09. April 1949 besteht das **Tarifvertragsgesetz** (TVG). Dieses legt, in Verbindung mit dem Grundgesetz, die Regelungen des Tarifrechts fest. In Artikel 9 Abs. 3 des Grundgesetzes ist der verfassungsrechtliche Grundsatz der **Tarifautonomie** verankert. Dies bedeutet, dass Tarifverträge alleine von Tarifvertragsparteien selbst ausgehandelt werden dürfen, ohne dass sich die Regierung, Verwaltungen, der Gesetzgeber oder die Rechtsprechung in die Regelungen einmischen.

Tarifverträge müssen gemäß § 1 Abs. 2 TVG immer in schriftlicher Form verfasst werden. Zudem müssen alle Tarifverträge – unabhängig von ihrer Art – im Tarifregister registriert werden. Dieses wird beim Bundesministerium für Arbeit und Soziales geführt und ist öffentlich, sodass es von jedem eingesehen werden kann.

Grundsätzlich haben nur diejenigen Arbeitnehmer einen gesetzlichen Anspruch auf die Vereinbarungen aus dem Tarifvertrag, welche auch **Mitglied** in der entsprechenden Gewerkschaft sind. Allerdings gewähren die tarifgebundenen Unternehmen in der Regel auch Arbeitnehmern ohne Gewerkschaftsmitgliedschaft die tariflichen Bedingungen, um Missstimmungen unter den Arbeitnehmern zu verhindern. Zudem richten sich einige Arbeitgeber nach dem branchenüblichen Tarifvertrag, auch wenn sie vielleicht gesetzlich nicht dazu verpflichtet sind.

Tritt der Auszubildende der Gewerkschaft bei, ist demnach unmittelbar der Arbeitgeber hierüber zu informieren, um ggf. sich hieraus ableitende Änderungen vorzunehmen.

Betriebsvereinbarung

Eine Betriebsvereinbarung stellt eine betriebliche Einigung zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat, welcher als Vertreter der Belegschaft auftritt, dar. Sie ist ein eigenes Rechtsinstrument der Betriebsverfassung wird unter anderem in § 77 BetrVG geregelt.

§ 77 Durchführung gemeinsamer Beschlüsse, Betriebsvereinbarungen

(1) Vereinbarungen zwischen Betriebsrat und Arbeitgeber, auch soweit sie auf einem Spruch der Einigungsstelle beruhen, führt der Arbeitgeber durch, es sei denn, dass im Einzelfall etwas anderes vereinbart ist. Der Betriebsrat darf nicht durch einseitige Handlungen in die Leitung des Betriebs eingreifen.
(2) Betriebsvereinbarungen sind von Betriebsrat und Arbeitgeber gemeinsam zu beschließen und schriftlich niederzulegen. Sie sind von beiden Seiten zu unterzeichnen; dies gilt nicht, soweit Betriebsvereinbarungen auf einem Spruch der Einigungsstelle beruhen. Der Arbeitgeber hat die Betriebsvereinbarungen an geeigneter Stelle im Betrieb auszulegen.
(3) Arbeitsentgelte und sonstige Arbeitsbedingungen, die durch Tarifvertrag geregelt sind oder üblicherweise geregelt werden, können nicht Gegenstand einer Betriebsvereinbarung sein. Dies gilt nicht, wenn ein Tarifvertrag den Abschluss ergänzender Betriebsvereinbarungen ausdrücklich zulässt.
(4) Betriebsvereinbarungen gelten unmittelbar und zwingend. Werden Arbeitnehmern durch die Betriebsvereinbarung Rechte eingeräumt, so ist ein Verzicht auf sie nur mit Zustimmung des Betriebsrats zulässig. Die Verwirkung dieser Rechte ist ausgeschlossen. Ausschlussfristen für ihre Geltendmachung sind nur insoweit zulässig, als sie in einem Tarifvertrag oder einer Betriebsvereinbarung vereinbart werden; dasselbe gilt für die Abkürzung der Verjährungsfristen.
(5) Betriebsvereinbarungen können, soweit nichts anderes vereinbart ist, mit einer Frist von drei Monaten gekündigt werden.
(6) Nach Ablauf einer Betriebsvereinbarung gelten ihre Regelungen in Angelegenheiten, in denen ein Spruch der Einigungsstelle die Einigung zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat ersetzen kann, weiter, bis sie durch eine andere Abmachung ersetzt werden.

Der Inhalt von Betriebsvereinbarungen erstreckt sich über die Angelegenheiten, die nach dem Betriebsverfassungsgesetz zum gesetzlichen Aufgabenbereich des Betriebsrates gehören.

Der Geltungsbereich der Betriebsvereinbarung erstreckt sich nur auf den Betrieb, für den sie abgeschlossen wurde. Dies gilt auch für Arbeitnehmer, die nach Abschluss der Betriebsvereinbarung in den Betrieb eintreten.

1.10 Unterschriften

§ 11 Abs. 2 BBiG legt fest, dass der Berufsausbildungsvertrag vom Ausbildenden, dem Auszubildenden sowie gegebenenfalls dessen gesetzlichen Vertretern zu unterzeichnen ist.

Den gesetzlichen Vertreter des Auszubildenden sind zumeist die Eltern beziehungsweise die Erziehungsberechtigten. Diese sind heranzuziehen, sofern der Auszubildende noch nicht volljährig und demnach noch nicht voll geschäftsfähig ist. Teilen sich die Erziehungsberechtigten das Sorgerecht, ist von beiden Parteien die Unterschrift zu leisten. Unterschreibt lediglich ein Erziehungsberechtigter oder fehlen die Unterschriften, ist der Berufsausbildungsvertrag nichtig. Diese Vorgabe kann auch durch **§ 113 BGB**, nach dem der Minderjährige von seinen gesetzlichen Vertretern zur Eingehung eines Dienst- oder Arbeitsverhältnisses bevollmächtigt werden kann, nicht geändert werden, da diese auf den Abschluss eines Ausbildungsvertrages nicht anwendbar ist.

Exkurs: Der Auszubildende hat zwei Berufsausbildungsverträge unterzeichnet:

Dies ist gesetzlich nicht geregelt, es gibt jedoch ein Urteil des Bundesarbeitsgerichts (BAG) aus dem Jahr 1987. Das BAG entschied damals, dass ein Berufsausbildungsvertrag bereits vor Beginn der Berufsausbildung von beiden Vertragsparteien ordentlich entfristet gekündigt werden kann (Aktenzeichen: 2 AZR 654/86). Dies entspricht dem Kündigungsrecht, welches auch in der Probezeit gilt. Demnach ist keine Kündigungsfrist einzuhalten, ebenso ist keine Angabe von Gründen erforderlich. Diese Regelung ermöglicht der anderen Partei, so früh wie möglich über die Entscheidung in Kenntnis gesetzt zu werden.

1.11 Eintragung und Anmeldungen

Ist der Berufsausbildungsvertrag wirksam unterzeichnet, ist dieser vom Ausbildenden bei der zuständigen Stelle in dreifacher Ausfertigung **vor** Beginn der Berufsausbildung einzureichen. Dem **Antrag auf Eintragung** sind zudem der individuelle Ausbildungsplan, die Ausbilderkarte sowie gegebenenfalls notwendige Bescheinigungen der Erstuntersuchung beizufügen. Zudem kann ein Antrag auf eine Verkürzung der Ausbildungszeit beigefügt werden.

Nach Eintragung folgt die Eintragungsgebührenrechnung der zuständigen Stelle. Die Aushändigung des Berufsausbildungsvertrages an den Auszubildenden erfolgt erst nach Eintragung der zuständigen Stelle in das Verzeichnis der Ausbildungsverträge. Dies gibt dem Auszubildenden die Sicherheit, dass der Vertrag auch die Mindeststandards erfüllt und anerkannt ist.

Nach der Abwicklung mit der Kammer hat der Ausbildende den Auszubildenden bei der zuständigen Berufsschule anzumelden. Zudem ist der Auszubildende zur Sozialversicherung (Krankenkasse) anzumelden. Hier ist die Geringverdienergrenze (§ 20 Abs. 3 SGB IV) zu beachten. Liegt die Ausbildungsvergütung unterhalb dieser Grenze (2017: monatlich 325,00 Euro), hat der Ausbildende auch die Beitragsanteile des Auszubildenden zu übernehmen.

IHK Mittleres Ruhrgebiet

Vier Städte. Ein Plus. Für Bochum, Herne, Witten und Hattingen.

Ausbilderkarte

Name:	Vorname:
Titel:	geb. am / in:
Anschrift (dienstlich)	**Anschrift (privat)**
Firma:	
Straße:	Straße:
PLZ Ort:	PLZ Ort:
Telefon:	Telefon:
Telefax:	Telefax:
E-Mail:	E-Mail:
Mobil:	Mobil:

Fachliche Eignung (Berufliche Qualifikation)		
(z. B. Facharbeiter, Ausbildung, Studium etc.) **Bitte Kopie des Berufs- o. Studienabschlusses beifügen.**	Prüfung bestanden am:	Prüfende Stelle:
-		
-		
-		
Bei Zuerkennung der fachlichen Eignung durch IHK (§§ 105, 30 (6) BBiG i.V.m. § 4 BBiGZustVO): erhalten am: oder wurde beantragt am:		
Stellung / Funktion im Betrieb:	**Beschäftigt im Betrieb seit:**	

Ausbilder/-in für den / die Ausbildungsberuf/e (ggf. mit Fachrichtung)
-
-

Der/Die Ausbilder/-in ist	❑ selbst Ausbildender ❑ hauptberuflich Ausbilder/-in ❑ nicht hauptberuflich Ausbilder/-in

Hat der/die Ausbilder/-in eine Ausbildereignungsprüfung abgelegt? ❑ ja ❑ nein

Wenn ja: Wann? am:_____ (bitte Zeugnis in Kopie beifügen)

Ich habe Interesse, eventuell im Prüfungsausschuss mitzuwirken: ❑ ja ❑ nein

In der Person des Ausbilders / der Ausbilderin und des Ausbildenden liegen keine Gründe, die der Ausbildung im Sinne des Berufsbildungsgesetzes entgegenstehen. Insbesondere besteht kein Verbot, Kinder und Jugendliche zu beschäftigen.

_____ _____

Ort, Datum Unterschrift Ausbilder/-in bzw. Ausbildenden

Abbildung 14: Ausbilderkarte (Ausschnitt)

1.12 Rechte und Pflichten der Vertragspartner

Mit dem Abschluss eines Berufsausbildungsvertrages ergeben sich für die Vertragspartner sowohl **Rechte als auch Pflichten**. Diese ergeben sich insbesondere aus dem Berufsbildungsgesetz.

1.12.1 Auszubildende

Das BBiG regelt in § 13 zunächst die Pflichten der Auszubildenden:

§ 13 Verhalten während der Berufsausbildung

Auszubildende haben sich zu bemühen, die berufliche Handlungsfähigkeit zu erwerben, die zum Erreichen des Ausbildungsziels erforderlich ist. Sie sind insbesondere verpflichtet,
1. die ihnen im Rahmen ihrer Berufsausbildung aufgetragenen Aufgaben sorgfältig auszuführen,
2. an Ausbildungsmaßnahmen teilzunehmen, für die sie nach § 15 freigestellt werden,
3. den Weisungen zu folgen, die ihnen im Rahmen der Berufsausbildung von Ausbildenden, von Ausbildern oder Ausbilderinnen oder von anderen weisungsberechtigten Personen erteilt werden,
4. die für die Ausbildungsstätte geltende Ordnung zu beachten,
5. Werkzeug, Maschinen und sonstige Einrichtungen pfleglich zu behandeln,
6. über Betriebs- und Geschäftsgeheimnisse Stillschweigen zu wahren.

Zur Vermeidung von Unstimmigkeiten, bei welchen Informationen es sich um **Betriebs- und Geschäftsgeheimnisse** gemäß § 13 Abs. 6 BBiG handelt, hat der Ausbildende den Auszubildenden zu Beginn der Ausbildung hierüber zu informieren. Zur Dokumentation hat der Auszubildende am ersten Ausbildungstag eine Verpflichtungserklärung zur Verschwiegenheit über die Betriebsgeheimnisse zu unterschreiben, welche in der Personalakte verwahrt wird.

Ergänzend hierzu hat sich der Auszubildende mit seiner Unterschrift unter dem Berufsausbildungsvertrag verpflichtet, sich während seiner Ausbildung zu bemühen, die erforderlichen Kenntnisse und Fertigkeiten zu erwerben, um das **Ausbildungsziel** zu erreichen. Zudem hat er die ihm übertragenen Aufgaben sorgfältig auszuführen.

Während der Ausbildungszeit ist aufgrund der **Schulpflichtgesetze** die Berufsschule zu besuchen.

In allen neueren Ausbildungsordnungen ist das Führen von schriftlichen **Ausbildungsnachweisen**, früher Berichtshefte genannt, vorgeschrieben. Diese müssen vom Auszubildenden ordnungsgemäß geführt und regelmäßig dem Ausbildenden vorgelegt werden.

Ärztliche Untersuchung

Ist der Auszubildende noch Jugendlicher, hat dieser gemäß § 32 ff JArbSchG vor Beginn der Ausbildung dem Ausbildenden eine vom Arzt ausgestellte Bescheinigung über dessen Gesundheits- und Entwicklungszustand vorzulegen (**Erstuntersuchung**). Diese darf höchsten 14 Monate alt sein und muss nach dem ersten Beschäftigungsjahr wiederholt werden (**Nachuntersuchung**). Hierzu ist der Auszubildende von der Arbeit freizustellen, sofern die Untersuchung in die Arbeitszeit fällt.

Die Untersuchung ist für Auszubildende kostenfrei. Zudem hat der Jugendliche ein Wahlrecht, welchen Arzt er aufsuchen möchte.

Enthält die Bescheinigung einen Vermerk über Arbeiten, durch deren Ausübung die Gesundheit des Jugendlichen gefährdet ist, darf dieser mit solchen Aufgaben nicht beschäftigt werden. Wird die Bescheinigung nicht vorgelegt, darf der Auszubildende nicht beschäftigt werden. Auch darf die zuständige Stelle den Vertrag nicht in das Verzeichnis der Ausbildungsberufe aufnehmen, wenn die Bescheinigung nicht beigefügt ist.

Neben der ärztlichen Erstuntersuchung verlangen einzelne Großbetriebe weitergehende körperliche Untersuchungen bei potenziellen Auszubildenden, wie beispielsweise Drogentests. Diese werden unabhängig vom Alter und meist von einem vorgegebenen Arzt (z. B. Werksarzt) durchgeführt. Auch wenn niemand zu solchen Tests gezwungen werden darf, macht sich ein Bewerber verdächtig, wenn er diese verweigert.

Zudem können sich aus den Vereinbarungen im Berufsausbildungsvertrag, einem Tarifvertrag und/oder Betriebsvereinbarungen weitere Pflichten ergeben. Beispielsweise:

- Lernpflicht
- Anweisungen des Ausbildungspersonals Folge zu leisten
- Benachrichtigung bei Fernbleiben von der betrieblichen Ausbildung, vom Berufsschulunterricht oder sonstigen Veranstaltungen
- Ärztliche Untersuchungen durchführen zu lassen
- Wettbewerbsverbot

Der Auszubildende ist verpflichtet, vor Beginn einer **Nebentätigkeit** den Ausbildenden hierüber zu informieren und sich diese genehmigen zu lassen. Dieser kann die Nebentätigkeit verweigern, wenn durch die Ausübung das angestrebte Ausbildungsziel gefährdet oder die wöchentliche Arbeitszeit hierdurch überschritten wird.

Nicht zu den Pflichten eines Auszubildenden gehören **Hilfsdienste**, wie beispielsweise die Erledigung von privaten Besorgungen für Mitarbeiter. Kaffeekochen hingegen zählt nicht zu Hilfsdiensten, sofern dies auch von anderen Mitarbeitern regelmäßig durchgeführt wird. Generell gelten sämtliche Aufgaben als erlaubt, sofern sie dem Erlernen des Berufsbildes dienen. Ausbildungsfremde Arbeiten müssen vom Auszubildenden nicht übernommen werden.

Für grob fahrlässig oder böswillig angerichtete Schäden haftet der Auszubildende selbst oder sein gesetzlicher Vertreter.

Neben den Pflichten ergeben sich für den Auszubildenden auch Rechte. Unter anderem hat der Auszubildende das Recht, in allen im kaufmännischen Unternehmen vorkommenden Tätigkeiten unterwiesen zu werden. Die Ausbildung hat theoretische Kenntnisse und praktische Fertigkeiten zu vermitteln. Sie muss zeitlich und sachlich gegliedert sein, damit das Ausbildungsziel erreicht werden kann. Dem Auszubildenden müssen die **Ausbildungsmittel** zur Verfügung gestellt werden und ihm muss der Besuch der Berufsschule ermöglicht werden. Nicht zu den Ausbildungsmitteln gehören jedoch die Materialien, Lehrbücher und Unterlagen, die für die Berufsschule benötigt werden. Diese Kosten müssen vom Ausbildungsbetrieb nicht übernommen werden.

Zudem hat der Auszubildende das Recht, bei Problemen mit dem Arbeitgeber bzw. Ausbilder auf die Ausbildungsberater und Schlichtungsstellen der IHK unterstützend zurückzugreifen.

Ferner steht dem Auszubildenden das Recht auf eine jährlich ansteigende und angemessene **Ausbildungsvergütung** (§ 17 ff BBiG) zu. Ihm ist der vertragliche bzw. gesetzliche **Jahresurlaub** zu gewähren. Er ist bei der Sozialversicherung anzumelden. Darüber hinaus hat der Ausbildende für die charakterliche Förderung des Auszubildenden sowie das Vermeiden sittlicher und gesundheitlicher Gefährdung Sorge zu tragen.

Nach Beendigung der Ausbildung hat der Ausbildende ein **Zeugnis** über Art, Dauer, Ziel, Fertigkeiten und Fähigkeiten auszustellen. Auf Wunsch des Auszubildenden kann es auch um die Bereiche Leistung und Führung erweitert werden.

1.12.2 Ausbildende

Wie die Pflichten der Auszubildenden sind auch die Pflichten der Ausbildenden im Berufsausbildungsvertrag aufgeführt.

§ 14 Berufsausbildung

(1) Ausbildende haben

1. dafür zu sorgen, dass den Auszubildenden die berufliche Handlungsfähigkeit vermittelt wird, die zum Erreichen des Ausbildungsziels erforderlich ist, und die Berufsausbildung in einer durch ihren Zweck gebotenen Form planmäßig, zeitlich und sachlich gegliedert so durchzuführen, dass das Ausbildungsziel in der vorgesehenen Ausbildungszeit erreicht werden kann,
2. selbst auszubilden oder einen Ausbilder oder eine Ausbilderin ausdrücklich damit zu beauftragen,
3. Auszubildenden kostenlos die Ausbildungsmittel, insbesondere Werkzeuge und Werkstoffe zur Verfügung zu stellen, die zur Berufsausbildung und zum Ablegen von Zwischen- und Abschlussprüfungen, auch soweit solche nach Beendigung des Berufsausbildungsverhältnisses stattfinden, erforderlich sind,
4. Auszubildende zum Besuch der Berufsschule sowie zum Führen von schriftlichen Ausbildungsnachweisen anzuhalten, soweit solche im Rahmen der Berufsausbildung verlangt werden, und diese durchzusehen,
5. dafür zu sorgen, dass Auszubildende charakterlich gefördert sowie sittlich und körperlich nicht gefährdet werden.

(2) Auszubildenden dürfen nur Aufgaben übertragen werden, die dem Ausbildungszweck dienen und ihren körperlichen Kräften angemessen sind.

Zudem hat der Ausbildende den Auszubildenden zeitnah über an der Ausbildungsstätte geltende **Sicherheits- und Ordnungsvorschriften sowie Haus- und Benutzungsordnungen** hinzuweisen. Eventuell erforderliche Sicherheitsausrüstungen sind dem Auszubildenden kostenlos zur Verfügung zu stellen.

Die geltenden Schulgesetze verpflichten den Ausbildenden, den Auszubildenden während der Berufsschulzeit freizustellen.

Verstöße gegen die Pflichten können für den Ausbildenden nach § 102 BBiG Bußgelder von bis zu 5.000,00 Euro zur Folge haben oder letztendlich zum Ausbildungsverbot führen.

Folgend eine Übersicht über die Rechte und Pflichten der Auszubildenden und Ausbilder:

Rechte	Pflichten
Angemessene Vergütung	Einhaltung von Arbeitszeiten
Freistellung für Berufsschulunterricht	Sorgfaltspflicht
Geregelte Arbeitszeiten	Pflicht zur Verschwiegenheit
Ausbildung nach Ausbildungsrahmenplan	Teilnahmepflicht am Berufsschulunterricht
Bildung einer Jugend- und Auszubildendenvertretung	Führung von schriftlichen Ausbildungsnachweisen
	Lernpflicht
Kostenlose Ausbildungsmittel	Einhalten der Betriebsordnung
Besondere Kündigungsmöglichkeiten	Weisungen Folge leisten
Anspruch auf ein Zeugnis/Zwischenzeugnis	Informationspflicht z. B. Krankheitstage

Tabelle 4: Rechte und Pflichten

Die Rechte und Pflichten der Vertragspartner unterliegen einer **Wechselwirkung**. Die Pflichten einer Partei sind gleich die Rechte der anderen Partei. Umgekehrt sind die Rechte einer Partei die Pflichten der anderen Partei.

1.13 Besondere gesetzliche Regelungen

1.13.1 Mutterschutzgesetz

Alle Frauen, die in einem Arbeitsverhältnis stehen – und damit auch weibliche Auszubildende – genießen während ihrer Schwangerschaft und nach der Geburt einen besonderen Schutz. Das **Mutterschutzgesetz (MuSchG)** schützt die Mutter und das Kind vor gesundheitlichen Schäden und soll zur besseren Einführung in die neue Aufgabe verhelfen.

Der Arbeitgeber ist den Bestimmungen des Mutterschutzgesetzes verpflichtet, sobald er von der Schwangerschaft erfährt. Mit der Kenntnisnahme des Arbeitgebers gilt für die Auszubildende ein besonderer Arbeits- und Kündigungsschutz.

Der **besondere Kündigungsschutz** umfasst den Zeitraum von der Kenntnis des Arbeitgebers, demnach die Zeit der Schwangerschaft, und die ersten vier Monate nach der Geburt. In dieser Zeit darf die Auszubildende nicht gekündigt werden. Dies gilt auch während der Probezeit. Kündigt der Ausbilder dennoch das Ausbildungsverhältnis, muss die Auszubildende gegen diese Kündigung innerhalb von drei Wochen Klage einreichen. Zumeist werden zudem die JAV, der Betriebsrat und/oder die Gewerkschaft informiert. Die Auszubildende kann allerdings das Ausbildungsverhältnis zu jeder Zeit fristlos kündigen.

Der **Arbeitsschutz** bezieht sich sowohl auf die Arbeitszeit als auch auf die Tätigkeit.

Während der Schwangerschaft und Stillzeit darf die Auszubildende nicht mit Mehrarbeit, Nachtarbeit und auch nicht an Sonn- und Feiertagen beschäftigt werden (§ 8 MuSchG). Für Auszubildende unter 18 Jahren gilt zusätzlich, dass die Arbeitszeit von täglich acht Stunden bzw. 80 Stunden in zwei aufeinanderfolgenden Wochen nicht überschritten werden darf. Bei über 18-Jährigen liegt die Grenze bei täglich 8,5 Stunden bzw. 90 Stunden.

Zudem ist es in einigen Berufen nicht erlaubt, während der Schwangerschaft und der Stillzeit seine berufliche Tätigkeit auszuführen, sofern der Arbeitgeber keinen angemessen Arbeitsplatz bieten kann.

Beispiel:

Ein Beschäftigungsverbot wird häufig in Bereichen der Krankenpflege, Altenpflege und Erziehung (Kindergarten) ausgesprochen. In diesen Bereichen kann zumeist keine Ersatztätigkeit angeboten werden, welche den Vorschriften des MuSchG entspricht.

Die Einschränkung kann sich sowohl auf ein allgemeines **Beschäftigungsverbot** oder eine Einschänkung (Teilzeit) beziehen. Jede Beschäftigung, welche die Gesundheit der Mutter oder des Kindes gefährden könnte, ist gemäß dem MuSchG verboten. Hierunter fällt alles, was körperliche Beschwerden bereitet, als gesundheitsgefährdend (Auszug):

§ 4 Weitere Beschäftigungsverbote

(1) Werdende Mütter dürfen nicht mit schweren körperlichen Arbeiten und nicht mit Arbeiten beschäftigt werden, bei denen sie schädlichen Einwirkungen von gesundheitsgefährdenden Stoffen oder Strahlen, von Staub, Gasen oder Dämpfen, von Hitze, Kälte oder Nässe, von Erschütterungen oder Lärm ausgesetzt sind.
(2) Werdende Mütter dürfen insbesondere nicht beschäftigt werden
1. mit Arbeiten, bei denen regelmäßig Lasten von mehr als fünf Kilogramm Gewicht oder gelegentlich Lasten von mehr als zehn Kilogramm Gewicht ohne mechanische Hilfsmittel von Hand gehoben, bewegt oder befördert werden. Sollen größere Lasten mit mechanischen Hilfsmitteln von Hand gehoben, bewegt oder befördert werden, so darf die körperliche Beanspruchung der werdenden Mutter nicht größer sein als bei Arbeiten nach Satz 1,
2. nach Ablauf des fünften Monats der Schwangerschaft mit Arbeiten, bei denen sie ständig stehen müssen, soweit diese Beschäftigung täglich vier Stunden überschreitet,
3. mit Arbeiten, bei denen sie sich häufig erheblich strecken oder beugen oder bei denen sie dauernd hocken oder sich gebückt halten müssen,
4. mit der Bedienung von Geräten und Maschinen aller Art mit hoher Fußbeanspruchung, insbesondere von solchen mit Fußantrieb,
5. mit dem Schälen von Holz,
6. mit Arbeiten, bei denen sie infolge ihrer Schwangerschaft in besonderem Maße der Gefahr, an einer Berufskrankheit zu erkranken, ausgesetzt sind oder bei denen durch das Risiko der Entstehung einer Berufskrankheit eine erhöhte Gefährdung für die werdende Mutter oder eine Gefahr für die Leibesfrucht besteht,
7. nach Ablauf des dritten Monats der Schwangerschaft auf Beförderungsmitteln,
8.mit Arbeiten, bei denen sie erhöhten Unfallgefahren, insbesondere der Gefahr auszugleiten, zu fallen oder abzustürzen, ausgesetzt sind.
(3) Die Beschäftigung von werdenden Müttern mit
1. Akkordarbeit und sonstigen Arbeiten, bei denen durch ein gesteigertes Arbeitstempo ein höheres Entgelt erzielt werden kann,
2. Fließarbeit mit vorgeschriebenem Arbeitstempo
ist verboten. Die Aufsichtsbehörde kann Ausnahmen bewilligen, wenn die Art der Arbeit und das Arbeitstempo eine Beeinträchtigung der Gesundheit von Mutter oder Kind nicht befürchten lassen. Die Aufsichtsbehörde kann die Beschäftigung für alle werdenden Mütter eines Betriebes oder einer Betriebsabteilung bewilligen, wenn die Voraussetzungen des Satzes 2 für alle im Betrieb oder in der Betriebsabteilung beschäftigten Frauen gegeben sind.

Der Arbeitgeber bekommt im Falle eines Beschäftigungsverbotes die Ausgaben aus dem Arbeitgeberanteil für die Lohnfortzahlung durch die Krankenkasse erstattet.

Die Frage nach einer Schwangerschaft ist vor der Einstellung grundsätzlich unzulässig, zudem ist die Bewerberin nicht verpflichtet, den Arbeitgeber über eine Schwangerschaft zu informieren. Dies gilt allerdings nicht, wenn der Ausbildungsberuf grundsätzlich nicht für Schwangere geeignet oder verboten ist. Zweifelt der Arbeitgeber an einer Schwangerschaft, kann er eine ärztliche Bestätigung über die Schwangerschaft und den errechneten Geburtstermin verlangen. Hierfür entstehende Kosten sind dann vom Arbeitgeber zu tragen.

§ 5 Mitteilungspflicht, ärztliches Zeugnis

(1) Werdende Mütter sollen dem Arbeitgeber ihre Schwangerschaft und den mutmaßlichen Tag der Entbindung mitteilen, sobald ihnen ihr Zustand bekannt ist. Auf Verlangen des Arbeitgebers sollen sie das Zeugnis eines Arztes oder einer Hebamme vorlegen. Der Arbeitgeber hat die Aufsichtsbehörde unverzüglich von der Mitteilung der werdenden Mutter zu benachrichtigen. Er darf die Mitteilung der werdenden Mutter Dritten nicht unbefugt bekannt geben.
(2) Für die Berechnung der in § 3 Abs. 2 bezeichneten Zeiträume vor der Entbindung ist das Zeugnis eines Arztes oder einer Hebamme maßgebend; das Zeugnis soll den mutmaßlichen Tag der Entbindung angeben. Irrt sich der Arzt oder die Hebamme über den Zeitpunkt der Entbindung, so verkürzt oder verlängert sich diese Frist entsprechend.
(3) Die Kosten für die Zeugnisse nach den Absätzen 1 und 2 trägt der Arbeitgeber.

Der Arbeitgeber muss über eine Schwangerschaft **Stillschweigen** bewahren, sofern die Auszubildende dies wünscht. Allerdings ist der Betriebsrat hierüber zu informieren, welcher aber der Verschwiegenheitspflicht unterliegt.

Die **Mutterschutzfrist** beginnt sechs Wochen vor dem errechneten Entbindungstermin und endet bis acht Wochen nach der Geburt. Bei Früh- oder Mehrlingsgeburten beträgt die Schutzfrist zwölf Wochen nach der Geburt und verlängert sich um die Tage, die vor der Geburt nicht in Anspruch genommen worden sind.

Während des **Mutterschutzes** ist die Auszubildende von der Arbeit befreit. Sie kann allerdings freiwillig bis zur Geburt arbeiten, nach der Geburt ist die Schutzfrist aber zwingend einzuhalten (§ 3 Abs. 2 MuSchG). Trotz Mutterschutz steht der Auszubildenden auch der Erholungsurlaub in voller Höhe zu.

Möchte die Auszubildende den Säugling stillen, ist der Arbeitgeber verpflichtet, diese hierfür freizustellen (**Stillpause**). Der Umfang ist abhängig von der Arbeitszeit:

Bis 8 Stunden	zwei mal 30 Minuten oder ein mal 60 Minuten
Über 8 Stunden	zwei mal 45 Minuten oder ein mal 90 Minuten

Die Stillzeiten müssen von der Auszubildenden nicht vor- oder nachgearbeitet werden, auch darf diese die Zeit nicht auf die Ruhezeiten anrechnen. Die Stillpause muss der Arbeitgeber so lange gewähren, bis die Auszubildende ihr Kind nicht mehr stillt.

Der Arbeitgeber muss die Auszubildenden für alle **Vorsorgeuntersuchungen** freistellen, die im Zusammenhang mit der Schwangerschaft stehen. Die dadurch entstehenden Fehlzeiten muss die Auszubildende weder vor- noch nacharbeiten.

Mütter und Väter können sich für die Betreuung und Erziehung ihrer Kinder ganz oder teilweise von der Arbeit freistellen lassen. Für Auszubildende gelten dabei dieselben gesetzlichen Regelungen wie für normale Arbeitnehmer. Die **Elternzeit** wird ggf. nicht auf die Berufsbildungszeiten angerechnet, d. h., die Ausbildungszeit wird für diese Zeitspanne unterbrochen und verlängert sich um die in Anspruch genommene Elternzeit. Bis das Kind drei Jahre alt ist, darf jeder Elternteil maximal drei Jahre Elternzeit in Anspruch nehmen – und zwar unabhängig davon, wie Mutter oder Vater die Elternzeit nutzt. Wenn die Eltern wollen, können sie auch Anteile der Elternzeit oder die gesamten drei Jahre vollständig gemeinsam nutzen. Die vom Auszubildenden gewünschte Elternzeit muss im Betrieb sieben Wochen vor Beginn der Inanspruchnahme mitgeteilt werden, d. h. spätestens eine Woche nach der Entbindung.

Während der Elternzeit hat der Auszubildende keinen Anspruch auf **Vergütung** bzw. Lohnfortzahlung. Der Auszubildende bekommt hierfür Elterngeld. Allerdings kann der Auszubildende in Abstimmung mit dem Arbeitgeber während der Elternzeit bis zu 30 Stunden pro Woche im Betrieb arbeiten. Mit

Genehmigung des Arbeitgebers kann der Auszubildende auch in einem anderen Betrieb für dieselbe Stundenanzahl arbeiten.

Wird eine Auszubildende zum Ende der Ausbildungszeit schwanger, endet das Ausbildungsverhältnis mit Bestehen der Abschlussprüfung (Zweckerreichung) oder wenn der Zeitvertrag ausläuft (Zeitablauf). Besteht die Auszubildende die Abschlussprüfung, hat sie kein Recht auf eine Übernahme. In diesem Fall greift auch nicht der Kündigungsschutz, da das Ziel des Vertrages erreicht wurde.

1.13.2 Behinderte

Für behinderte Menschen ist eine dauerhafte und qualifizierte berufliche Tätigkeit von besonderer Bedeutung. Gerade behinderten Menschen eröffnet der Zugang zu einer qualifizierten beruflichen Ausbildung und Beschäftigung Lebensperspektiven und ist eine wichtige Voraussetzung für soziale Anerkennung und ein selbstbestimmtes Leben. Aufgrund der Wettbewerbssituation am Markt ist der Zugang zur Berufswelt für Behinderte sehr wichtig.

Um dies zu unterstützen, wurde von der Regierung eine **Ausgleichsabgabe** (Schwerbehindertenabgabe) eingeführt. Unternehmen müssen diese entrichten, wenn sie nicht die gesetzlich vorgegebene Zahl an Schwerbehinderten beschäftigen.

§ 71 Pflicht der Arbeitgeber zur Beschäftigung schwerbehinderter Menschen

(1) Private und öffentliche Arbeitgeber (Arbeitgeber) mit jahresdurchschnittlich monatlich mindestens 20 Arbeitsplätzen im Sinne des § 73 haben auf wenigstens 5 Prozent der Arbeitsplätze schwerbehinderte Menschen zu beschäftigen. Dabei sind schwerbehinderte Frauen besonders zu berücksichtigen. Abweichend von Satz 1 haben Arbeitgeber mit jahresdurchschnittlich monatlich weniger als 40 Arbeitsplätzen jahresdurchschnittlich je Monat einen schwerbehinderten Menschen, Arbeitgeber mit jahresdurchschnittlich monatlich weniger als 60 Arbeitsplätzen jahresdurchschnittlich je Monat zwei schwerbehinderte Menschen zu beschäftigen.

Ausbildungsplätze zählen nicht als Arbeitsplatz (§ 74 SGB IX). Als schwerbehindert gilt, wer einen Behindertengrad von mindestens 50 Prozent hat. Die Höhe der Abgabe ist in § 77 SGB IX festgelegt (Auszug):

§ 77 Ausgleichsabgabe

(1) Solange Arbeitgeber die vorgeschriebene Zahl schwerbehinderter Menschen nicht beschäftigen, entrichten sie für jeden unbesetzten Pflichtarbeitsplatz für schwerbehinderte Menschen eine Ausgleichsabgabe. Die Zahlung der Ausgleichsabgabe hebt die Pflicht zur Beschäftigung schwerbehinderter Menschen nicht auf. Die Ausgleichsabgabe wird auf der Grundlage einer jahresdurchschnittlichen Beschäftigungsquote ermittelt.
(2) Die Ausgleichsabgabe beträgt je unbesetzten Pflichtarbeitsplatz
1.105 Euro bei einer jahresdurchschnittlichen Beschäftigungsquote von 3 Prozent bis weniger als dem geltenden Pflichtsatz,
2.180 Euro bei einer jahresdurchschnittlichen Beschäftigungsquote von 2 Prozent bis weniger als 3 Prozent,
3.260 Euro bei einer jahresdurchschnittlichen Beschäftigungsquote von weniger als 2 Prozent.
Abweichend von Satz 1 beträgt die Ausgleichsabgabe je unbesetzten Pflichtarbeitsplatz für schwerbehinderte Menschen
1. für Arbeitgeber mit jahresdurchschnittlich weniger als 40 zu berücksichtigenden Arbeitsplätzen bei einer jahresdurchschnittlichen Beschäftigung von weniger als einem schwerbehinderten Menschen 105 Euro und
2. für Arbeitgeber mit jahresdurchschnittlich weniger als 60 zu berücksichtigenden Arbeitsplätzen bei einer jahresdurchschnittlichen Beschäftigung von weniger als zwei schwerbehinderten Menschen 105 Euro und bei einer jahresdurchschnittlichen Beschäftigung von weniger als einem schwerbehinderten Menschen 180 Euro.

Für junge Menschen mit Behinderungen werden je nach Grad und Form der Behinderung besondere Angebote zur beruflichen (Vor-)Qualifizierung gemacht. Gleichzeitig wird versucht, diese Zielgruppe in bestehende berufsvorbereitende Angebote zu integrieren.

Der Abschnitt 1 des Kapitels 4 im BBiG bezieht sich ausschließlich auf die Ausbildung behinderter Menschen:

§ 64 Berufsausbildung

Behinderte Menschen (§ 2 Abs. 1 Satz 1 des Neunten Buches Sozialgesetzbuch) sollen in anerkannten Ausbildungsberufen ausgebildet werden.

§ 66 Ausbildungsregelungen der zuständigen Stellen

(1) Für behinderte Menschen, für die wegen Art und Schwere ihrer Behinderung eine Ausbildung in einem anerkannten Ausbildungsberuf nicht in Betracht kommt, treffen die zuständigen Stellen auf Antrag der behinderten Menschen oder ihrer gesetzlichen Vertreter oder Vertreterinnen Ausbildungsregelungen entsprechend den Empfehlungen des Hauptausschusses des Bundesinstituts für Berufsbildung. Die Ausbildungsinhalte sollen unter Berücksichtigung von Lage und Entwicklung des allgemeinen Arbeitsmarktes aus den Inhalten anerkannter Ausbildungsberufe entwickelt werden. Im Antrag nach Satz 1 ist eine Ausbildungsmöglichkeit in dem angestrebten Ausbildungsgang nachzuweisen.

(2) § 65 Abs. 2 Satz 1 gilt entsprechend.

2 Betrieblicher Ausbildungsplan

Die Planung der Ausbildung ist Teil der unternehmerischen Personalplanung und -entwicklung. Sie ist eine wichtige organisatorische Aufgabe, bei der aus den verbindlichen Vorgaben der Ausbildungsordnung ein Ausbildungsplan zu erstellen ist. Dieser ist an die betrieblichen und individuellen Gegebenheiten anzupassen und in struktureller Form aufzustellen.

Die Pflicht zum Aufstellen eines individuellen Ausbildungsplanes für jeden Auszubildenden ergibt sich aus § 11 BBiG (Auszug):

§ 11 Vertragsniederschrift

(1) Ausbildende haben unverzüglich nach Abschluss des Berufsausbildungsvertrages, spätestens vor Beginn der Berufsausbildung, den wesentlichen Inhalt des Vertrages gemäß Satz 2 schriftlich niederzulegen; die elektronische Form ist ausgeschlossen. In die Niederschrift sind mindestens aufzunehmen

1. Art, sachliche und zeitliche Gliederung sowie Ziel der Berufsausbildung, insbesondere die Berufstätigkeit, für die ausgebildet werden soll,

Der erstellte Ausbildungsplan ist zusammen mit dem Berufsausbildungsvertrag der zuständigen Stelle zur Kontrolle beziehungsweise Eintragung vorzulegen. Zudem hat der Auszubildende unverzüglich nach Erstellung des Ausbildungsplanes, spätestens zu Beginn der Berufsausbildung, eine Kopie des Ausbildungsplanes zu erhalten. Zu beachten ist, dass der Betriebsrat gemäß § 97 f BetrVG bei der Aufstellung des Ausbildungsplanes ein Mitbestimmungsrecht hat.

Ziel des Ausbildungsplanes ist die Darstellung des zeitlichen und inhaltlichen Verlaufes der Berufsausbildungszeit. Durch die Aufstellung soll sichergestellt werden, dass sämtliche Inhalte der Ausbildungsordnung in struktureller Weise auch vermittelt werden.

Der Ausbildungsplan wird auf Basis des Ausbildungsrahmenplanes der Ausbildungsordnung, des Lehrplanes der Berufsschule und den individuellen Gegebenheiten im Unternehmen erstellt. Wird der hieraus abgeleitete **betriebliche Ausbildungsplan** im Hinblick auf persönliche Faktoren des Auszubildenden sowie aktuelle betriebliche Faktoren überarbeitet, entsteht der **individuelle Ausbildungsplan**.

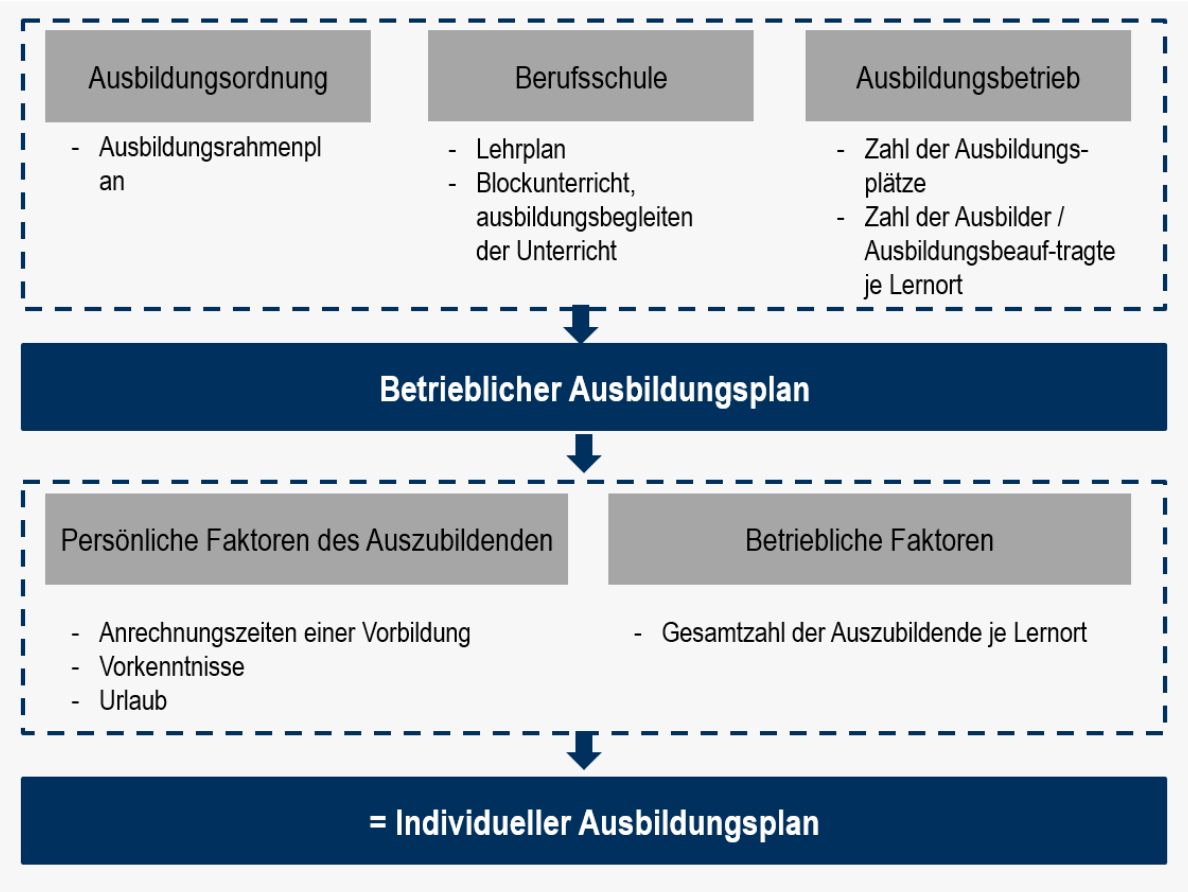

Abbildung 15: Individueller Ausbildungsplan

Der betriebliche Ausbildungsplan erläutert die **sachliche und zeitliche Gliederung der Ausbildung**. Auch wenn der Gesetzgeber nicht vorschreibt, wie der Ausbildungsplan auszusehen hat, gibt er dennoch vor, dass ein solcher Plan erstellt werden muss und Bestandteil des Ausbildungsvertrags ist.

Im Einzelnen regelt der **Ausbildungsplan** Folgendes:

- Welche Inhalte und Ziele werden vermittelt?
- In welchen Abteilungen, Standorten etc. wird der Auszubildende eingesetzt?
- Wer betreut den Auszubildenden neben dem Ausbilder noch?
- In welchen Zeiträumen ist der Auszubildende in welchen Abteilungen und an welchen Orten?
- Welche Lehrmethoden und Lehrmittel werden eingesetzt?

Bestenfalls wird der Ausbildungsplan in Anlehnung an den Lehrplan der Berufsschule erstellt, um eine didaktische Parallelität anzustreben. So können möglicherweise aktuell behandelte Themen in der Berufsschule praxisbezogen im Unternehmen vertieft werden.

Bei der Erstellung der Ausbildungspläne sind sachlogische und zeitliche Prinzipien zu beachten (vgl. „Die Ausbilder-Eignung“ Küper/Mendizábal):

Prinzipien der sachlogischen Planung:

- Die sachliche Gliederung muss alle aufgeführten Fertigkeiten und Kenntnisse des Ausbildungsrahmenplanes enthalten; es handelt sich um Mindestangaben, diese können um weitere Inhalte ergänzt werden.
- Die Kenntnisse und Fertigkeiten sollen zu Ausbildungseinheiten zusammengefasst werden, die bestimmten Funktionen oder Abteilungen der Ausbildungsstätte zugeordnet werden können.
- Aus größeren zusammenhängenden Ausbildungsabschnitten sollen sachlich gerechtfertigte Unterabschnitte gebildet werden (z. B. Buchhaltung in Debitoren und Kreditoren).
- Die Probezeit ist inhaltlich so zu planen, dass Aussagen über Eignung und Neigung des Auszubildenden möglich sind.
- Die sachliche Gliederung muss den Anforderungen der Zwischen- und Abschlussprüfung entsprechen; es ist aber nicht primär für die Prüfung auszubilden.
- Die einzelnen Ausbildungseinheiten sollen zunächst eine breite Grundlage vermitteln, auf der die spezielle Anwendung aufbaut.

Prinzipien zur zeitlichen Gliederung:

- Sofern der Ausbildungsrahmenplan eine zeitliche Folge von Ausbildungseinheiten vorschreibt, muss diese eingehalten werden.
- Sachlogische und pädagogische Aspekte sind zu beachten.
- Blockzeiten der Berufsschule und Urlaubszeiten sind einzuplanen.
- Entsprechende Zeiträume für die Vermittlung betriebsspezifischer Inhalte sind einzuplanen.
- Die Ausbildungszeit einer notwendigen überbetrieblichen Ausbildung ist einzuplanen.
- Die zeitliche Gliederung muss unter dem Gesichtspunkt der Reihenfolge der Prüfungen gegliedert werden.
- Es sollen überschaubare Abschnitte von maximal sechs Monaten gebildet werden.
- Den (Unter-)Abschnitten sollen Zeitangaben nach Wochen zugeordnet werden.
- Die zeitliche Gliederung ist auf individuell verkürzte Ausbildungszeiten abzustellen; in diesem Fall wird komprimiert ausgebildet.
- Aus betrieblichen oder pädagogischen Gründen können Dauer und zeitliche Folge der Ausbildungseinheiten variiert werden, soweit Teilziele und das Gesamtziel der Ausbildung nicht beeinträchtigt werden.
- Abweichungen vom Ausbildungsplan sind der zuständigen Stelle mitzuteilen.

Exemplarisch finden Sie hier den ersten Teil eines betrieblichen Ausbildungsplans für den Ausbildungsberuf „**Immobilienkaufmann/-frau**“:

1. Ausbildungsjahr
Betrieblicher Ausbildungsplan – Zeitrahmen in Monaten
Stellung, Rechtsform und Struktur Berufsbildung, arbeits-, sozial- und tarifrechtliche Vorschriften Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit Zeitrahmen Ausbildungsordnung: **1 – 2 Monate** Zeitrahmen Ausbildungsbetrieb: ..... Monate
Umweltschutz Anwenden einer Fremdsprache bei Fachaufgaben, Betriebliches Rechnungswesen, Controlling, Kundenorientierte Kommunikation, Vermietung, Zeitrahmen Ausbildungsordnung: **4 – 5 Monate** Zeitrahmen Ausbildungsbetrieb: ..... Monate
Entwicklungsstrategien, Marketing, Erwerb, Veräußerung und Vermittlung von Immobilien, Zeitrahmen Ausbildungsordnung: **3 – 4 Monate** Zeitrahmen Ausbildungsbetrieb: ..... Monate
Berufsbildung, arbeits-, sozial- und tarifrechtliche Vorschriften, Personalwirtschaft Arbeitsorganisation, Informations- und Kommunikationssysteme, Teamarbeit und Kooperation, Zeitrahmen Ausbildungsordnung: **2 – 3 Monate** Zeitrahmen Ausbildungsbetrieb: ..... Monate

Abbildung 16: Beispiel eines betrieblichen Ausbildungsplans

Insbesondere ist sicherzustellen, dass für die Aufenthaltsdauer des Auszubildenden in der jeweiligen Abteilung ausreichend Personal zur Vermittlung der Kenntnisse und Fähigkeiten vorhanden ist. Können aufgrund plötzlich eingetretener Gegebenheiten Teile des Ausbildungsplanes nicht planmäßig umgesetzt werden, ist dieser, beispielsweise durch einen Versetzungsplan anzupassen. In diesem Fall sind der Auszubildende und die zuständige Stelle über die Änderungen zu informieren.

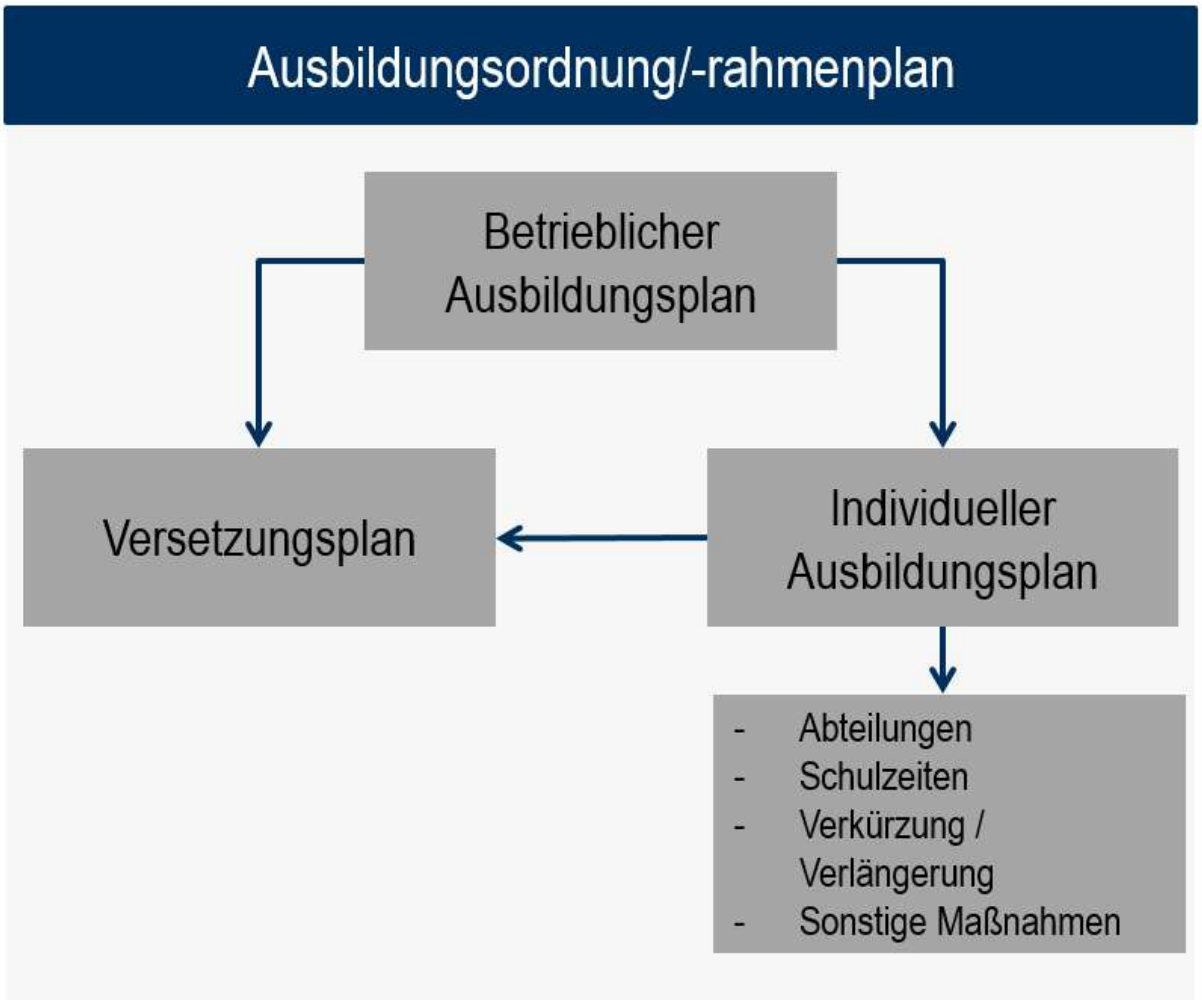

Abbildung 17: Zusammenhang Ausbildungsordnung/-rahmenplan

Die Abweichung vom Ausbildungsplan aus nachvollziehbaren Gründen kann aufgrund des § 5 der Ausbildungsordnung erfolgen (Flexibilitätsklausel). Wichtig ist hierbei, dass sich die Flexibilität ausschließlich auf die sachliche und zeitliche Reihenfolge bezieht und nicht auf die Inhalte. Der Betrieb kann also die Inhalte zeitlich verschieben, darf allerdings keine Inhalte weglassen.

3 Auswahl von Auszubildenden

Wurde die betriebliche Entscheidung getroffen, einen Mitarbeiter bzw. einen Auszubildenden einzustellen, heißt es, diese Stelle mit einem passenden Bewerber zu besetzen. Die **Personalauswahl** bezeichnet die Zuweisung von Bewerbern zu Stellen im Betrieb. Diese erfolgt durch Rekrutierung und den Einsatz von Auswahltechniken, die auf einer Anforderungsanalyse beruhen und der Identifizierung des am besten geeigneten Bewerbers dienen. Der **Prozess der Personalplanung** ist sehr umfangreich und besteht aus dem Personalmarketing, der Anforderungsanalyse, dem Personalauswahlverfahren an sich, der Auswahl und Einstellung des am besten geeigneten Bewerbers und der abschließenden Evaluation.

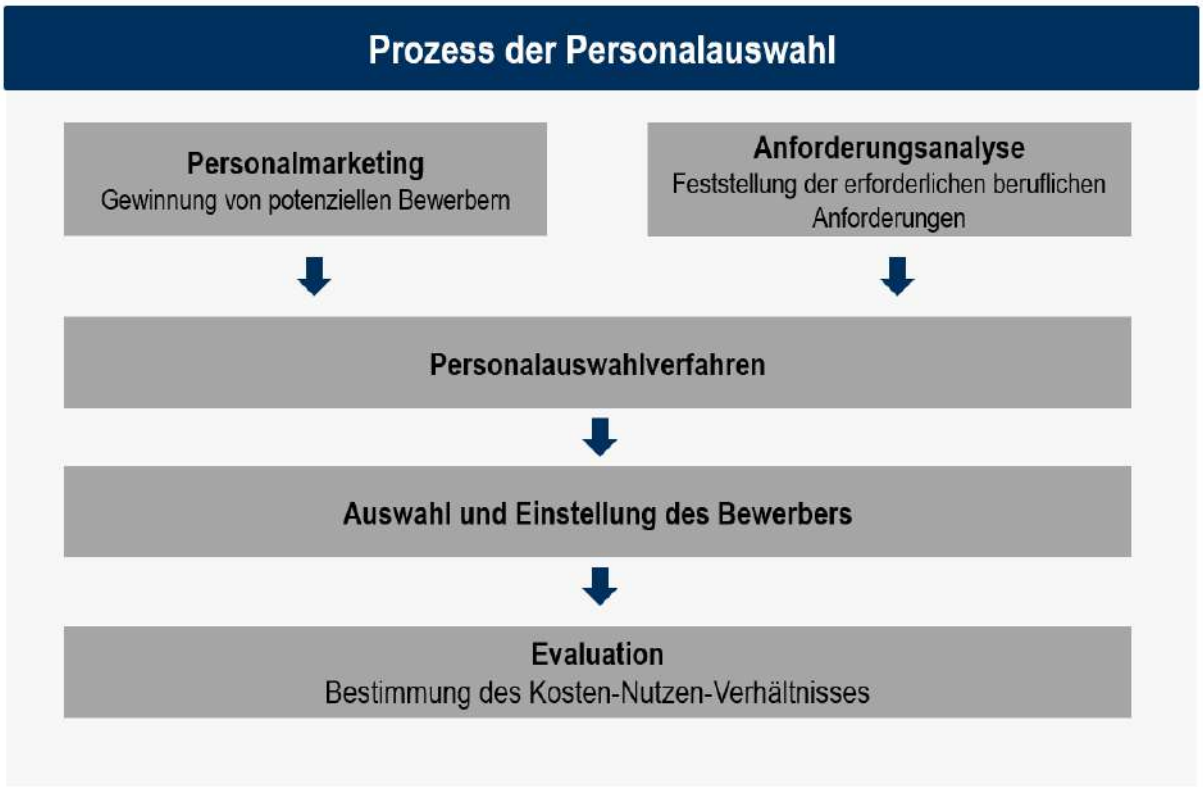

Abbildung 18: Prozess der Personalauswahl

3.1 Personalmarketing

Das **Personalmarketing** dient der langfristigen Gewinnung und Bindung von qualifizierten und motivierten Mitarbeitern. Hierzu hat es die Funktion, Bewerber zu akquirieren (Interesse externer Bewerber wecken), Mitarbeiter zu motivieren und das Unternehmen zu profilieren (Arbeitgeber positioniert sich für Mitarbeiter).

Gerade aufgrund des wachsenden Fachkräftemangels ist das Personalmarketing von hoher Bedeutung. Dieses stellt immer mehr den Aufbau einer **attraktiven Arbeitgebermarke** in den Fokus. Erfolgreiches Personalmarketing zeichnet sich dadurch aus, dass die Mitarbeiter nicht nur für das Unternehmen gewonnen werden, sondern darüber hinaus auch erfolgreich in das Unternehmen integriert werden und langfristig in dem Unternehmen beschäftigt sind.

Bei der Personalbeschaffung unterscheidet man zwischen der internen und der externen Bewerberansprache. Da in der Regel bei der Auswahl von Auszubildenden auf externe Bewerber zurückgegriffen wird, wird die interne Bewerberansprache im Folgenden nicht näher beschrieben. (Anmerkung: Die Übernahme von Auszubildenden nach Bestehen der Abschlussprüfung ist eine interne Personalbeschaffung.)

Die **externe Bewerberansprache** hat das Ziel, Schulabgänger, Hochschulabsolventen, Arbeitssuchende oder Mitarbeiter von Konkurrenzunternehmen beziehungsweise Selbstständige zu erreichen. Dies kann über eine aktive und über eine passive Form erreicht werden. Wohingegen bei der aktiven Form der Arbeitgeber am (Arbeits-)Markt aktiv wird, wird bei der passiven Form der Bewerber aktiv (Abbildung 19).

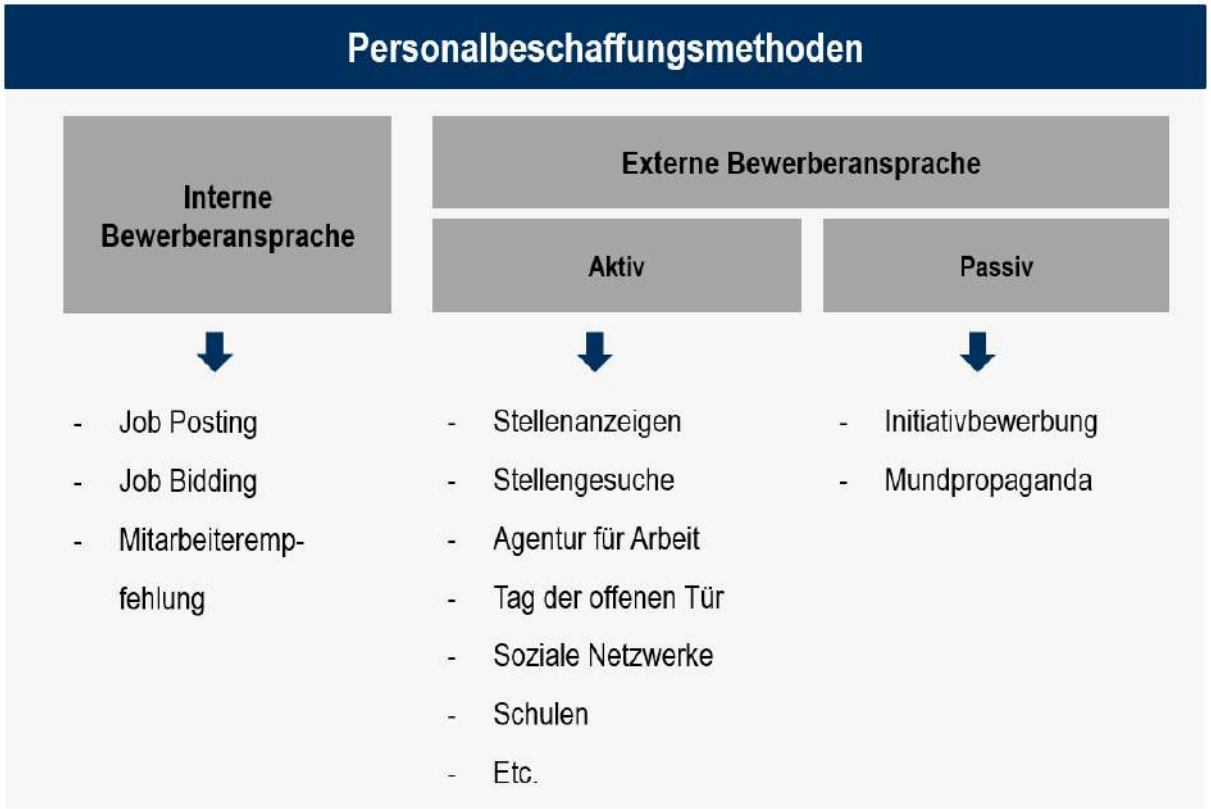

Abbildung 19: Personalbeschaffungsmethoden

Sowohl bei der aktiven als auch der passiven Form der Bewerberansprache entstehen für das Unternehmen Kosten. Bei der Initiativbewerbung hat das Unternehmen zwar eine Kostenersparnis (durch den Wegfall von Kosten für Stellenanzeigen etc.), dieser stehen jedoch auch Kostenfaktoren gegenüber (Personalkosten für die Bearbeitung etc.). Für den Bewerber ist die Initiativbewerbung ungewiss, da er nicht weiß, ob zu diesem Zeitpunkt überhaupt eine passende Stelle frei ist. Hingegen besteht bei der aktiven Form für den Bewerber die Gewissheit, dass eine Stelle frei ist, und er kann sich auf diese konkret bewerben.

Neben der klassischen Neueinstellung von Mitarbeitern kann ein Unternehmen auch auf Personalleasing zurückgreifen oder Aufgaben bzw. Bereiche an Fremdfirmen vergeben (Werkverträge).

Welche Methode bzw. welcher Methodenmix angewandt wird, ist je nach Betrieb, Branche, Beruf, Konkurrenzbetrieben, Budget, Bewerbersituation und Region unterschiedlich. Zudem ist dies abhängig davon, welche Zielgruppe man erreichen möchte.

Im Folgenden werden einige klassische Personalbeschaffungsmethoden und Instrumente näher erläutert:

Job-Posting (Stellenausschreibung)

Das Job-Posting ist die klassische Stellenausschreibung. Die Veröffentlichung erfolgt üblicherweise über das betriebliche Intranet, Aushänge im Betrieb oder E-Mail. Ziel ist es, die Stelle mit einem bereits im Unternehmen tätigen Mitarbeiter zu besetzen.

Oftmals werden extern ausgeschriebene Stellen gleichzeitig auch intern offeriert. Dies ist zwangsläufig der Fall, wenn der Betriebsrat es entsprechend § 93 Betriebsverfassungsgesetz verlangt. Eine gesetzliche Grundlage, dass Stellen nur intern oder extern ausgeschrieben

werden, besteht nicht – der Arbeitgeber hat ein Wahlrecht. Allerdings können Betriebsvereinbarungen über die Veröffentlichung und Vorgehensweise geschlossen werden.

Stellenanzeige

Die Stellenanzeige kann als das klassische Mittel der Personalgewinnung gelten und erfährt nach wie vor eine breite Nutzung – auch wenn die Kosten im Vergleich zu anderen Methoden im Allgemeinen recht hoch sind. Entscheidend für die Kosten sind Anzeigengröße, Gestaltungsmerkmale, Veröffentlichungszeitpunkte und die Wahl des entsprechenden Mediums (lokale, regionale oder überregionale Zeitungen, Fachzeitschriften etc.). Die Wahl des Mediums erfolgt hierbei zielgruppenorientiert, um unnötige Streuverluste zu vermeiden.

Auch sollte die Struktur und Wahl der Sprache der Zielgruppe entsprechen. Zudem sollte die Anzeige folgende Mindestangaben enthalten:

- **Genaue Bezeichnung des Ausbildungsberufes**
- **Ausbildungsbeginn**
- **Ggf. Einsatzort**
- **Berufsvoraussetzungen**
- **Bewerbungsfrist**
- **Einzureichende Bewerbungsunterlagen**

In der Regel soll mit der Anzeige nicht nur Personal beschafft werden. Vielmehr beinhaltet dieses Vorgehen auch den Aspekt von Public Relations, d. h. der Werbung und somit Präsenz des Unternehmens. Es bietet sich demnach an, die Anzeige in Bezug auf Gestaltung, Aufmachung und Darstellung werbewirksam und ansprechend zu gestalten.

Wichtig ist, dass bei der Formulierung der Stellenanzeige darauf geachtet wird, dass niemand diskriminiert wird.

Agentur für Arbeit

Neben der Stellenanzeige ist die Bewerbersuche über die Bundesagentur für Arbeit ein klassisches Instrument. Heute verfügt die Agentur für Arbeit über modernste Datentechnik und kann bundesweit unzählige Arbeitsangebote sowie Bewerber abrufen. Zu beachten ist aus Unternehmenssicht, dass die von den Arbeitsagenturen erfassten Arbeitnehmer bereits den Willen oder im Fall der Arbeitssuchenden den Zwang zur Veränderung mitbringen. Teilweise sind für Arbeitgeber aber die in festen und sicheren Arbeitsverhältnissen befindlichen, zufriedenen Leistungsträger diejenigen, die sie zur Besetzung der vakanten Stelle bevorzugen. Hier können die Arbeitsagenturen nicht helfen. In allen anderen Fällen und unter Angabe präziser Anforderungen und Bedingungen an die Stelle oder den Bewerber ist oft jedoch durchaus eine gezielte und erfolgreiche Nutzung der Angebote der Bundesagentur für Arbeit sinnvoll und möglich. Insbesondere, da ihre Leistungen kostenlos angeboten werden.

Personalberater

Nach Abschaffung des Arbeitsvermittlungsmonopols der Bundesagentur für Arbeit spielen als Konkurrenz und als Ergänzung private Dienstleister im Bereich Personalberatung und Personalvermittlung eine zunehmend größere Rolle. Ihre Dienste werden von den Unternehmen vorwiegend bei der Besetzung von Führungspositionen in Anspruch genommen, um das Risiko einer kostenintensiven Stellenfehlbesetzung (Personalbeschaffungs- und Folgekosten für Rechtsstreitigkeiten, Abfindungen etc.) möglichst zu minimieren.

Neben der Nutzung des spezialisierten Know-how der Beratungsunternehmen steht für viele Unternehmen die Möglichkeit der anonymen Personalsuche im Vordergrund, um Unruhe im eigenen Unternehmen oder bei einzelnen Mitarbeitern zu vermeiden, Mitbewerber nicht aufmerksam werden zu lassen und mögliche Bewerber nicht durch das Unternehmensimage zu beeinflussen.

Neben der traditionellen Personalsuchanzeige nutzen die Personalberatungsunternehmen darüber hinaus, vor allem wenn nur eine eng begrenzte Zahl von geeigneten Kandidaten auf dem Markt zur Verfügung steht, das Verfahren der Direktansprache (auch als Headhunting oder Executive Search bezeichnet). Hier bleibt es in der Regel nicht aus, dass der Bewerber nur durch entsprechend attraktive Angebote zu gewinnen ist, wodurch die Lohnkosten regelmäßig in die Höhe getrieben werden.

Zu welchem **Zeitpunkt mit der Bewerbersuche** begonnen wird, entscheidet jeder Betrieb für sich. Während einige Unternehmen erst kurz vor Ausbildungsbeginn mit der Suche beginnen, ist die Bewerberphase bei anderen bereits frühzeitig abgeschlossen. In der Praxis ist eine Vorlaufzeit von etwa einem Jahr üblich. Welcher Zeitraum gewählt wird, hängt vom Beruf und der Bewerbersituation ab. Ist ein Berufsbild eher unattraktiv, kann die Suche eines passenden Bewerbers mehr Zeit in Anspruch nehmen. Möchte der Ausbildungsbetrieb eine große Auswahl an Bewerbern, ist ggf. ebenfalls mehr Zeit einzuplanen.

3.2 Anforderungsanalyse

Die **Anforderungsanalyse** befasst sich mit der Erfassung der personellen Voraussetzungen für die zu besetzende Stelle. Sie hat das wesentliche Ziel, die Informationen zusammenzustellen, die für die inhaltliche Gestaltung eines eignungsdiagnostischen Verfahrens (z. B. Assessment-Center) relevant sind. Das Ergebnis der Analyse ist ein Anforderungsprofil, welches die Voraussetzungen und Kompetenzen einer Person beinhaltet, welche für die zu besetzende Stelle erforderlich sind. Sie enthält demnach Anforderungen, die nicht nur fachlicher Art, sondern auch persönlicher Art sind.

Informationsquellen, die bei der Erstellung des Ausbildungsprofils helfen, sind das Berufsbild und der Ausbildungsrahmenplan des betreffenden Berufs, Stellen- und Arbeitsplatzbeschreibungen des betreffenden Ausbildungsbetriebs sowie die jeweiligen Prüfungsanforderungen. Zudem sind betriebliche Gegebenheiten mit zu berücksichtigen.

Zur Durchführung der Anforderungsanalyse werden im Wesentlichen drei **Methoden** unterschieden: die erfahrungsgeleitet-intuitive Methode (Anforderungen werden beispielsweise aus der erfahrungsbasierten

Beurteilung der beruflichen Tätigkeit, der erforderlichen Arbeitsmittel und Gegenstände abgeleitet), arbeitsplatzanalytisch-empirische Methode (Analyse der beruflichen Tätigkeit unmittelbar am Arbeitsplatz durch teil-/vollstandardisierte Methoden, z. B. Fragebogen) und die personenbezogen-empirische Methode (Ableitung der Anforderungen durch Kriterien und Merkmale der vorhandenen Mitarbeiter). An der Durchführung sollten Fach- und Führungskräfte sowie gegebenenfalls die Arbeitnehmervertretung des Ausbildungsbetriebs gemeinsam arbeiten.

Da sich Arbeitsstellen sowohl zwischen Unternehmen als auch innerhalb eines Arbeitsbereiches gravierend unterscheiden können, empfiehlt es sich, vor jeder Stellenausschreibung eine Anforderungsanalyse durchzuführen.

Anhand des Anforderungsprofils werden anschließend **Auswahlkriterien** gebildet, auf deren Basis die Personalauswahlverfahren angewandt werden. Zu beachten ist, dass es sich zumeist um Jugendliche und sehr junge Erwachsene handelt, welche sich noch in einem Reifeprozess befinden. Folgende Auswahlkriterien können beispielsweise gewählt werden:

- Bewerbungsunterlagen
- Verhalten im Vorstellungsgespräch
- Zeugnisse und Notenniveau
- Erreichter bzw. angestrebter Schulabschluss
- Mobilität des Bewerbers

Im Bereich der Berufsausbildung ist die einzige Besonderheit das Mindestalter von 15 Jahren, welches erreicht werden muss. Demnach kann grundsätzlich jeder unabhängig von Schulabschlüssen oder persönlichen Eigenschaften eine Berufsausbildung beginnen, sofern er einen Betrieb hierzu findet.

3.3 Personalauswahlverfahren

Im Rahmen von Auswahlverfahren werden die Qualifikationen und Erfahrungen des potenziellen Stelleninhabers geprüft. Des Weiteren analysieren Unternehmen auch die persönlichen Eigenschaften des Kandidaten für die Tätigkeit und die Passung ins Team.

Jedes Personalauswahlverfahren muss die **(Hauptgüte-)Kriterien** der Objektivität, Reliabilität und Validität erfüllen. Unter **Objektivität** versteht man die Unabhängigkeit der Testergebnisse vom Testleiter, d. h., dass verschiedene Testleiter bei denselben Probanden zu denselben Ergebnissen kommen. Die **Reliabilität** ist die Zuverlässigkeit, d. h., dass das Ergebnis bei einem erneuten Testversuch unter den gleichen Umständen stabil ist (Beispiel: „Wie viele Bundesländer hat Deutschland?“). Die **Validität** gibt die Eignung eines Tests bezüglich seiner Zielsetzung an. Dies bedeutet, dass der Test auch die tatsächlichen Merkmale misst, die gemessen werden sollen. Neben den (Hauptgüte-)Kriterien sollten auch **Nebengütekriterien** Beachtung finden. Für die Personalauswahl sind vor allem die Nebengütekriterien der Ökonomie, Fairness und sozialen Akzeptanz bedeutsam.

Abbildung 20 gibt einen Überblick über die verschiedenen Personalauswahlverfahren:

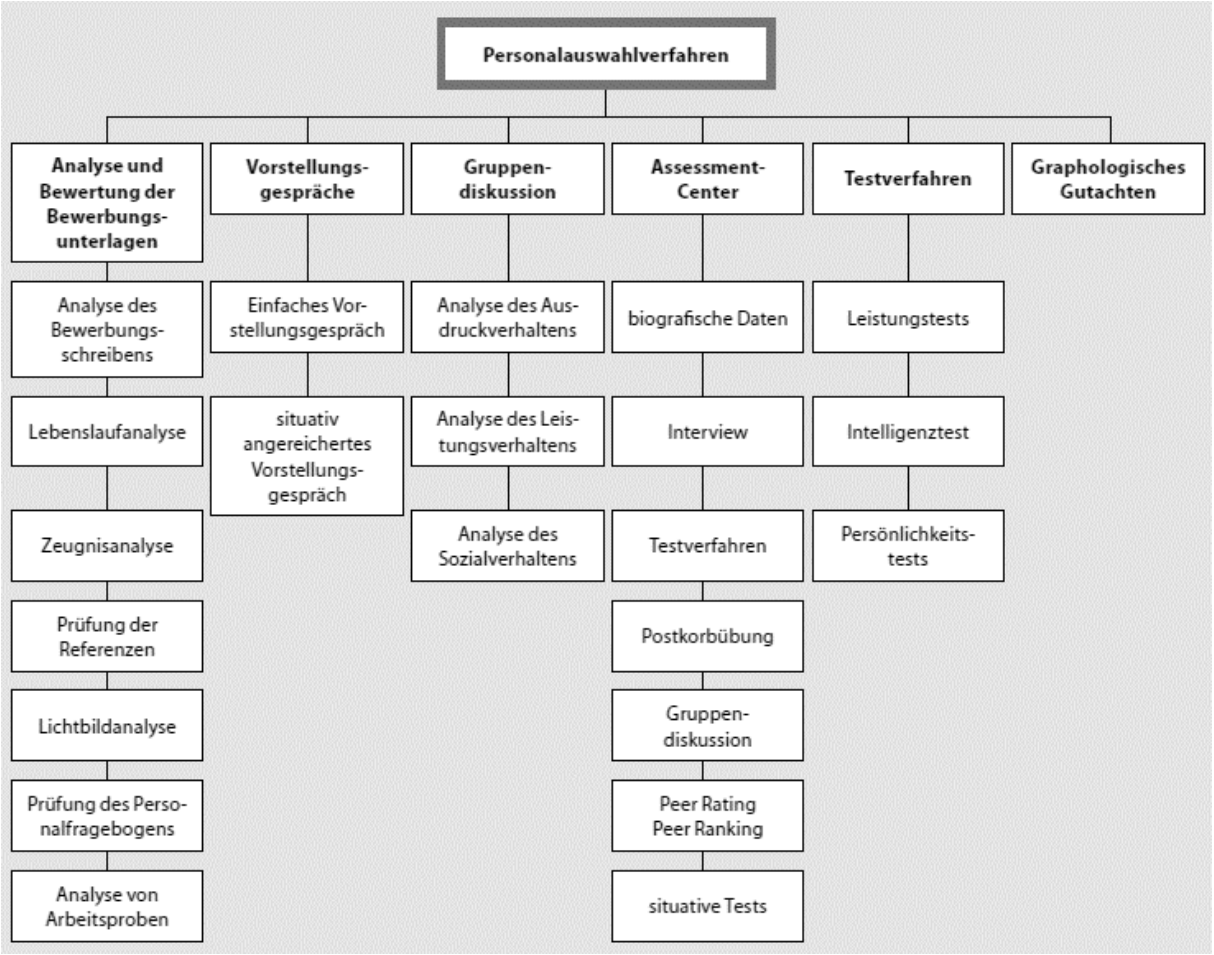

Abbildung 20: Personalauswahlverfahren

3.3.1 Analyse der Bewerbungsunterlagen

Bewerbungsunterlagen umfassen in der Regel das Bewerbungsschreiben, den Lebenslauf, Zeugnisse, Nachweise über Praktika und Seminare, ein Lichtbild und mögliche Referenzen. Zu deren Analyse ergeben sich folgende **Leitfragen**:

- Sind die Bewerbungsunterlagen vollständig?
- Welchen Eindruck machen die Unterlagen? (Form, Aufbau, Stil, Sauberkeit etc.)
- Sind die Unterlagen aussagekräftig? (Inhalt)
- Besteht die Chance, dass sich das Anforderungsprofil mit dem Eignungsprofil deckt?
- Ist aus den Unterlagen ein Interesse am Ausbildungsberuf erkennbar?

Anschließend bietet sich die **ABC-Analyse** an, welche die Bewerber in drei Kategorien einteilt:

A: Bewerber, die alle geforderten Anforderungen erfüllen: Sie kommen in die enge Auswahl.

B: Bewerber, die nicht alle geforderten Anforderungen erfüllen, die aber für eine andere Position bzw. einen anderen Ausbildungsberuf im Unternehmen interessant sind. Zudem können diese

Kandidaten für die Bewerberkartei infrage kommen, auf welche zugegriffen werden kann, wenn ein Bewerber aus der Kategorie A absagt.

C: Bewerber, die für die in Aussicht stehende Ausbildung ungeeignet sind: Es kann umgehend eine Absage erteilt werden.

Jeder Bewerber sollte eine schriftliche Eingangsbestätigung erhalten, auch wenn diese mit einer Absage verbunden ist.

Das Verlangen von Fotos bei einer Bewerbung ist gemäß dem Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes verboten.

3.3.2 Testverfahren

In der Praxis werden zumeist nach erfolgter Analyse der Bewerbungsunterlagen die infrage kommenden Bewerber zu einem Test eingeladen. Tests sind Methoden, menschliche Leistungen und/oder Verhalten zu messen und aufgrund der dabei erzielten Ergebnisse Rückschlüsse auf den Getesteten zu ziehen. Zudem erwartet man bei diesen Tests, dass sie darüber hinaus Vergleiche mit anderen Bewerbern ermöglichen und mit ihrer Hilfe der künftige Ausbildungserfolg prognostiziert werden kann.

Unterschieden werden:

Intelligenztest	Aussagen über das allgemeine intellektuelle Niveau oder über Teile hiervon (z. B. mathematisches Verständnis, Konzentrationsfähigkeit etc.)
Wissens- und Kenntnistest	Liefert ergänzend zu den Aussagen des Intelligenztests Informationen über den Stand der erworbenen Kenntnisse aus der Schule.
Psychomotorischer Test	Aussagen über motorische Fähigkeiten (z. B. handwerkliches Geschick, Bewegungskoordination; zumeist bei gewerblich-technischen Berufen)
Persönlichkeitstest	Aussagen über persönliche Eigenschaften (z. B. Kontaktfähigkeit, Durchsetzungsvermögen, Einstellung etc.) sollen ein Charakterbild ergeben.

Intelligenztests werden am häufigsten angewendet.

Die Tests können sowohl von gewerblichen Anbietern käuflich erworben als auch vom Ausbilder eigenständig erstellt werden.

Der Einsatz von Persönlichkeitstests ist aus rechtlicher Sicht problematisch, da durch solche Tests Persönlichkeitsrechte der Bewerber verletzt werden können. Ihr Einsatz ist daher nur mit deren ausdrücklicher Zustimmung möglich und darüber hinaus nur durch einen kompetenten Psychologen – wenn überhaupt – sinnvoll. Ein weiteres Problem dieser Form ist, dass die erfasste „Persönlichkeit“ kaum in einer bekannten Beziehung zur vakanten Stelle steht und insofern keine anforderungsbezogene Auswahlentscheidung getroffen werden kann.

Ferner können nicht alle Eigenschaften in Tests gemessen werden. Beispielsweise bieten sich zur Einschätzung von Teamfähigkeit und Kommunikationsstärke bessere Möglichkeiten an (z. B. Gruppengespräch).

Um aussagefähige Ergebnisse zu erhalten, ist es wichtig, dass die Tests objektiv sind und für jeden Teilnehmer Chancengleichheit besteht. Zudem sollten die entstehenden Kosten einem angemessenen Nutzen gegenüberstehen.

3.3.3 Assessment-Center

Das Assessment-Center (AC) ist ein eignungsdiagnostisches Verfahren zur Beurteilung der Fähigkeiten eines Bewerbers. Hierbei bewerten mehrere geschulte Beobachter (Assessoren) das Verhalten der Teilnehmer z. B. in typischen Situationen aus dem betrieblichen Alltag.

Die Teilnehmer werden zu einer meist mehrtägigen Gruppensitzung (je nach Zielsetzung zwischen vier und zwölf Personen) eingeladen und müssen Diskussionen führen, Gruppenarbeiten und Fallstudien bearbeiten oder Rollenspiele durchführen. Die Assessoren bewerten das Verhalten währenddessen anhand im Voraus festgelegter Kriterien. Eine weitere Phase des AC kann aus Einzelübungen und Einzelinterviews bestehen, um beispielsweise die Arbeit unter Zeitdruck zu bewerten.

Das AC soll die Eignung und Befähigung der Teilnehmer im Gegensatz zu herkömmlichen Tests zuverlässiger erkennen lassen. Der Aufwand ist sehr hoch und kostenintensiv, daher wird dieses Verfahren zumeist in größeren Unternehmen angewandt.

3.3.4 Vorstellungsgespräch

Das Vorstellungsgespräch ist das in der Praxis am meisten verbreitete Auswahlinstrument. Meist gehen dem Vorstellungsgespräch die Analyse der Bewerbungsunterlagen und gegebenenfalls die Durchführung von Einstellungstests voraus, sodass zum Gespräch lediglich diejenigen eingeladen werden, die in die engere Wahl kommen.

Mit dem Vorstellungsgespräch soll Folgendes erreicht werden:

- Erhalt eines persönlichen Eindrucks vom Bewerber
- Ermittlung von weiteren Informationen, die den Unterlagen nicht entnommen werden können
- Vergleich schriftlicher und mündlicher Aussagen des Bewerbers und eventuelle Klärung von Abweichungen
- Ermittlung des Grades der Integrationsfähigkeit des Bewerbers (d. h. Eingliederung ins Team)
- Erfragen der Erwartungen und Zielvorstellungen des Bewerbers

Vorstellungsgespräche können auf verschiedene Arten durchgeführt werden. Insbesondere wird zwischen einem Einzel- und Mehrfachgespräch unterschieden. Beim Einzelgespräch wird ein einzelner Bewerber von einem Gegenüber interviewt, wohingegen beim Mehrfachgespräch mehrere Gegenüber dem Bewerber gegenübertreten.

Wichtig ist, dass es sich beim Vorstellungsgespräch um einen Informationsaustausch für beide Parteien handeln soll. Der Gastgeber, somit der Ausbilder, hat auf die Atmosphäre und den Verlauf großen Einfluss und er sollte darauf achten, dass das Gespräch nicht einem „Verhör“ ähnelt.

Der Aufbau eines Vorstellungsgespräches aus Sicht des Ausbilders ist in der Regel wie folgt:

	Bezeichnung	Inhalt
Phase1	Vorbereitung	u. a. Ort, Zeit, Dauer, Teilnehmer, Unterlagen etc.
Phase 2	Einleitung und Kontakt	u. a. Begrüßung, Vorstellung, Anspannung abbauen, Ablauf erläutern
Phase 3	Beobachtung und Gesprächsführung	u. a. Informationsaustausch, Verhalten des Bewerbers beobachten
Phase 4	Gesprächsbeendigung	u. a. Fragen des Bewerbers beantworten, weiteres Vorgehen erläutern, positive Verabschiedung
Phase 5	Gesprächsnachbereitung	u. a. Vergleich der Bewerber, Entscheidung, Formalitäten
Phase 6	Benachrichtigung des Bewerbers	u. a. Rücksendung der Unterlagen, Zusage

Tabelle 5: Aufbau Vorstellungsgespräch

Das Herzstück des Vorstellungsgespräches liegt in der Phase 3. Hier soll das Gespräch durch strategisch gut gewählte Fragestellungen geleitet werden. Passende Fragen geben die Möglichkeit, statt einem Monolog einen Dialog zu führen und das Gegenüber miteinzubeziehen. Fragen sollen Impulse setzen und das Gespräch aktivieren.

Um dies zu regulieren, wird zwischen zwei Fragetypen unterschieden: den offenen und den geschlossenen Fragen. **Geschlossene Fragen** sind nur mit „Ja“ oder „Nein“ bzw. mit vorgegebenen Antworten zu beantworten. Sie dienen dazu, Inhalte abzustimmen und Missverständnisse zu vermeiden. Zum Voranbringen eines Gespräches sind sie jedoch eher ungeeignet, da sie dem Gegenüber keine Möglichkeit zur Erklärung bieten und ein Gespräch damit schnell ersticken kann.

Beispiel: „Haben Sie in diesem Beruf bereits ein Praktikum absolviert?“

Offene Fragen hingegen erfordern eine Reflexion des Gefragten und eine Stellungnahme zum Frageinhalt. Sie fördern das Gespräch und fordern den Gefragten, da sich dieser mit der Antwort auseinandersetzen muss. Sie dienen der Sammlung von Informationen und motivieren den Gefragten zu ausschweifenderen Aussagen.

Beispiel: „Welche Berührungspunkte hatten Sie bereits mit diesem Beruf?“

Neben den Fragetypen wird weiter in Fragearten unterteilt. Hierbei wird folgendermaßen unterschieden:

Frageart	Besonderheit	Beispiel
Informationsfrage	Zielt auf die Darstellung bestimmter Fakten	„Was haben Sie studiert?“
Kontrollfrage	Absicherung des Informationsstandes	„Können Sie mir das noch mal zusammenfassen?“
Kurze Frage	Erfordert spontanes Antworten	„Wie geht es Ihnen?“
Alternativfrage	Gibt Auswahlmöglichkeiten vor	„Möchten Kaffee oder Tee?“
Umwegefrage		„Sind Sie darüber genügend informiert?“
Gegenfrage	Antwort ist eine Gegenfrage	„Können Sie die Frage wiederholen?“
Motivationsfrage	Zur Motivation des Gegenübers	„Wie ich Sie einschätze, haben Sie bereits eine Lösung für das Problem, oder?“
Rhetorische Frage	Erwarten keine unmittelbare Antwort	„Sicher stimmen Sie mir zu, wenn ich sage, dass …“
Suggestivfrage	Legen Antworten von vornherein fest	„Wussten Sie nicht, dass hier Anzugpflicht besteht?“
Konkretisierungsfrage	Zur Vertiefung von Themen	„Können Sie mir dies genauer erläutern?“
Hypothetische Frage	Zur Thematisierung von Situationen/Alternativen	„Wenn Sie Ihr Gehalt selbst bestimmen könnten, wie hoch wäre dies?“

Tabelle 6: Fragearten

Oftmals ist eine Unterscheidung zwischen den Fragearten schwierig, da eine Frage für verschiedene Fragearten stehen kann. Um jedoch eine angenehme Gesprächsatmosphäre zu erhalten, sollten aufdringliche, indiskrete und überfordernde Fragen sowie Ketten- und Suggestivfragen vermieden werden.

Um das Gespräch zielgerichtet zu führen, gilt es, strukturierte und konkrete Fragen zu stellen. Insbesondere sind Lücken und/oder Unklarheiten im Lebenslauf anzusprechen und die Erwartungen des Bewerbers an die Ausbildung zu erfahren.

Es gibt jedoch Fragen, die rechtlich gesehen nicht gestellt werden dürfen. Dies sind Fragen, die nicht mit den Anforderungen des Ausbildungsverhältnisses in Zusammenhang stehen und für den Ausbildenden keiner besonderen Klärung bedürfen. Demzufolge dürfen Fragen zu beruflichen und fachlichen Fähigkeiten, Erfahrungen und Kenntnissen und Familienverhältnissen gestellt werden. Auch Fragen über mögliche chronische Leiden und ansteckende Krankheiten sind erlaubt. Nicht erlaubt hingegen sind Fragen über Vermögensverhältnisse, Schwangerschaft oder Vorstrafen.

Werden unzulässige Fragen gestellt, kann der Bewerber die Antwort verweigern oder nicht wahrheitsgemäß antworten. Wird die Frage unwahrheitsgemäß beantwortet, hat der Bewerber keine rechtlichen Konsequenzen zu erwarten. (Anmerkung: Beantwortet der Bewerber eine zulässige Frage falsch, welche ausschlaggebend für die Einstellung war und Auswirkungen auf die Beschäftigung hat, kann der Ausbilder das Arbeitsverhältnis auf Grundlage der arglistigen Täuschung anfechten.)

Beispiel:

Die Frage nach einer Schwangerschaft ist vor der Einstellung grundsätzlich unzulässig, zudem ist die Bewerberin nicht verpflichtet, den Arbeitgeber über eine Schwangerschaft zu informieren. Dies gilt allerdings nicht, wenn der Ausbildungsberuf grundsätzlich nicht für Schwangere geeignet oder verboten ist.

Auch ist eine Benachteiligung aufgrund einer Schwangerschaft nicht zulässig.

3.4 Bewerberauswahl und Einstellung

Bei der Bewerberauswahl heißt es, die gesammelten Informationen auszuwerten und den „Bestqualifizierten“ auszuwählen. Dabei heißt es nicht, dass der „Bestqualifizierte“ derjenige mit den besten Schulnoten oder dem besten Ergebnis des Einstellungstests ist. Vielmehr geht es um das Finden des Bewerbers, dessen **Eignungsprofil** (enthält fachliche, persönliche, soziale und körperliche Fähigkeiten und Interessen des Bewerbers) am meisten mit dem Anforderungsprofil übereinstimmt und welcher persönlich in das Unternehmen passt.

Die Bewerberauswahl hat sich aber mit einer Vielzahl an Problemen auseinanderzusetzen, unter anderem:

- „Es gibt keine Wahrheit über Bewerber“, lediglich situationsspezifische und deutungsnotwendige Einblicke in die Qualifikation und Persönlichkeit sind möglich. Dies wird in der Auswirkung umso gewichtiger, je weniger Zeit in den Auswahlprozess investiert wird.
- Äquifinalität ist ein Stichwort, welches zu verdeutlichen hilft, dass vergleichbare Leistungen bzw. Erfolge mittels durchaus unterschiedlich ausgeprägter Qualifikationsfacetten und/oder Verhaltensweisen erreicht werden können. Die Personalauswahlverfahren fokussieren dagegen eine eher einseitige, bestimmte Sichtweise – sowohl im Bereich der Anforderungsinhalte als auch im Bereich der verwendeten Auswahlinstrumente.
- „Es hat sich kein wirklich geeigneter Bewerber gemeldet.“ Weder Über- noch Unterqualifikationen sind befriedigend – auf beiden Seiten. Ist die Stelle dennoch zu besetzen und es besteht wenig Hoffnung, dass sich noch ein passender Bewerber meldet, ist abzuwägen, welcher Bewerber den Anforderungen der Stelle am nächsten kommt. Im Bereich der Berufsausbildung kann dies dazu führen, dass die Ausbildungsstelle nicht besetzt wird.

Zudem kann es für die Auswertung problematisch werden, wenn die Unterlagen der Bewerber sehr unterschiedlich sind und erst vergleichbar gemacht werden müssen. Um dies zu umgehen, geben manche Unternehmen, meist Großkonzerne, standardisierte Schemata vor, wie die Bewerbungsunterlagen auszusehen haben.

Die folgende Tabelle zeigt eine Übersicht über Vorauswahlkriterien und welche Bedeutung Unternehmen diesen bei der Personaleinstellung geben (Quelle: Berthel/Becker, S. 334):

Vorauswahlkriterien	In Prozent
Lebenslauf	94,3
Zeugnisse	86,0
Alter	45,2
Fächerkombination	40,8
Fächer	38,2
Personalfragebogen	24,2
Referenzen	18,5
Lichtbild	13,4
Berufserfahrung	9,6
Geschlecht	5,7
Gesamteindruck der Unterlagen	5,7
Sonstige	35,0

Tabelle 7:Vorauswahlkriterien der Personalauswahl

Wer vom Ausbilder zur Berufsausbildung eingestellt wird, kann grundsätzlich der Ausbilder bestimmen. Eine gesetzliche Grundlage gibt es hierzu nicht. Allerdings gilt betriebsintern gegenüber dem Betriebsrat eine Unterrichtungspflicht (§ 81 BetrVG). Zudem hat der Arbeitgeber nach § 92 BetrVG den Betriebsrat über die Personalplanung, insbesondere über den gegenwärtigen und künftigen Personalbedarf, sowie über die sich daraus ergebenden personellen Maßnahmen und Maßnahmen der Berufsausbildung anhand von Unterlagen rechtzeitig und umfassend zu unterrichten.

Darüber hinaus hat der Betriebsrat nach § 99 BetrVG in Unternehmen mit in der Regel mehr als 20 wahlberechtigten Mitarbeitern ein **Mitbestimmungsrecht** bei personellen Einzelmaßnahmen, zu denen auch Einstellungen, Eingruppierungen und Versetzungen zählen. Bei der Mitbestimmung hat der Betriebsrat nicht nur das Recht auf Unterrichtung, sondern er muss auch zustimmen.

Exkurs: Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz

Bei der Personalauswahl sollte stets darauf geachtet werden, dass immer geschlechtsneutral nach Personal gesucht werden soll (außer der Beruf lässt dies nicht zu). Zudem sollten Einschränkungen beim Alter vermieden werden.

Ablehnungsgründe sollten zur eigenen Sicherheit immer schriftlich festgehalten werden.

Wird einem Bewerber eine Absage erteilt, hat dieser das Recht auf Rücksendung seiner Bewerbungsunterlagen. Das Recht erlischt jedoch, sofern es sich um eine Initiativbewerbung handelt.

3.5 Evaluation

Beim Personalauswahlverfahren entstehen sowohl für den Bewerber als auch für das Unternehmen **Kosten**.

Für den Bewerber sind es einerseits **finanzielle Kosten**, wie Materialkosten für die Bewerbungsmappe, andererseits können **psychische Kosten**, z. B. enttäuschte Erwartungen bei einer Absage, entstehen.

Seitens des Unternehmens entstehen Kosten für den gesamten Personalauswahlprozess, insbesondere für die Lohnkosten der für diesen Bereich zuständigen Mitarbeiter. Zudem führt für beide Parteien ein qualitativ minderwertiger Personalauswahlprozess langfristig zu Kosten.

Wie hoch der Nutzen von Personalauswahlverfahren ist, kann durch **monetäre Kennzahlen** ausgedrückt werden. Bei Berufen in der Produktion oder jene, die messbare Ergebnisse liefern, kann die Arbeitsleistung eines Mitarbeiters relativ einfach bestimmt werden. In anderen Bereichen wird hier auf Schätzverfahren zurückgegriffen.

D. Ausbildung durchführen

1. Lernen

Auszubildende verbringen den meisten Teil ihrer Berufsausbildung im Betrieb. Demnach gilt es, sich intensiv mit dem Lernen sowie der Auswahl und Aufbereitung des Lernortes zu beschäftigen. Es müssen lernförderliche Bedingungen geschaffen, eine motivierende Lernkultur gefördert, ein angemessener Führungs- bzw. Unterweisungsstil angewendet und angemessene Formen der Rückmeldung geboten werden. In welcher Form dies umgesetzt wird, hängt oftmals von der Größe des Betriebes und den vorhandenen Möglichkeiten vor Ort ab.

Ein besonderes Augenmerk ist hierbei immer auf eine gute Adressatenanalyse zu legen. Sie beschäftigt sich mit der Person des Auszubildenden. Je mehr man über den Auszubildenden, seine Kenntnisse und Lernvoraussetzungen weiß, desto besser kann man die Bedingungen auf ihn abstimmen.

1.1. Grundlagen

Der Begriff „Lernen“ wird in der Sprache häufig verwendet und gilt als selbstverständlich. Was Lernen jedoch heißt und wie der Lernprozess grundlegend stattfindet, wird eher selten hinterfragt.

Die eine Definition für den Begriff Lernen gibt es nicht, vielmehr haben sich in der Vergangenheit diverse Deutungen entwickelt. Eine allgemeingültige Definition von Hilgard/Bower lautet: Lernen ist eine überdauernde Verhaltensänderung, die nicht auf Reifung, Ermüdung oder chemische Einflüsse zurückzuführen ist. Eine andere Definition – im **Modell der kognitiven Prozesse** – versteht Lernen als eine überdauernde Veränderung des Wissens beziehungsweise der kognitiven Struktur, die sich in motorischen oder verbalen Verhaltensweisen nachweisen lässt. In jedem Fall kann **Lernen** sowohl **bewusst** als auch **unbewusst** ablaufen sowie **individuell** oder **kollektiv**. Bewusstes Lernen ist zum Beispiel das Erlernen des Autofahrens in der Fahrschule, unbewusstes Lernen geschieht beim Erlernen unserer Muttersprache als Kind, individuelles Lernen bezeichnet den Lernprozess eines Individuums und kollektives Lernen beschreibt die Wissenserweiterung in Gruppen und Organisationen.

Beim Lernen geht es demnach um Kenntnisse, Fertigkeiten und Einstellungen. **Berufliche Kenntnisse** im Sinne des Berufsbildungsgesetzes sind die in Lernprozessen zu vermittelnden Regeln und

Vorschriften, welche sich überwiegend auf berufliche Tätigkeiten beziehen. Zudem sind es die während der Ausbildung zu vermittelnden Fakten, die als Fachwissen Voraussetzung für die berufliche Handlungsfähigkeit sind. **Berufliche Fertigkeiten** im Sinne des Berufsbildungsgesetzes sind berufliche Handlungsabläufe, welche durch wiederholtes Üben entwickelt werden müssen. **Einstellungen** beziehen sich auf das Verhalten des Auszubildenden.

Unterschieden wird beim Lernen das Neu-Lernen (z. B. neue Informationen), das Um-Lernen (z. B. Änderung von Gesetzen), das Dazu-Lernen (dauerhaft) und das Ver-Lernen (z. B. Informationen die nicht mehr benötigt werden). Vor diesem Hintergrund bedeutet Lernen vor allem Veränderung und die Erweiterung von Potenzialen bzw. Kompetenzen.

1.2. Lernformen

Es wird zwischen folgenden Lernformen unterschieden:

Signallernen (klassische Konditionierung)

Ein neutraler Reiz wird mit einem unbedingten Reiz verbunden. Aus dem neutralen Reiz wird dann ein bedingter Reiz, welcher eine bedingte Reaktion auslöst.

Beispiel (Pawlow): Bevor ein Hund Futter bekam, läutete er immer eine Glocke. Mit der Zeit produzierte der Hund schon mit dem Glockenschlag Speichel.

Beispiel: In der Berufsausbildung das Lernen für die Zwischenprüfung

Lernen durch Versuch und Irrtum (Learning by Doing)

Es werden unterschiedliche Verhaltensweisen und Strategien ausprobiert, bis eine dieser zum Ziel führt.

Beispiel: Suchen von Informationen im Internet

Lernen aus Fehlern

Beim Lernen durch Versuch und Irrtum kann bereits der erste Versuch zum Ziel führen. Beim Lernen aus Fehlern tritt ein Irrtum ein, woraus man lernt. Der Fehler muss nicht einem selbst unterlaufen, man kann auch von Fehlern anderer lernen.

Beispiel: Man fährt zumeist nur einmal mit erhöhter Geschwindigkeit in eine feststehende Radarkontrolle.

Lernen durch Wiederholung

Mehrmaliges Wiederholen einer Handlung zur Steigerung des Lernerfolges

Beispiel: Falten von DIN-A0 Plänen

Lernen durch Verstärkung

Durch die Konsequenzen des Verhaltens wird gelernt. Hierbei wird zwischen angenehmen (appetitiven) und unangenehmen (aversiven) Konsequenzen unterschieden.

Beispiel: Ein Kind bekommt ein Bonbon, wenn es etwas Gutes gemacht hat.

Lernen am Modell

Verhaltensweisen werden durch das Beobachten und Nachahmen von anderen Menschen erlernt. Das Modell muss kein Mensch sein, es können auch Film-/Buch-Charaktere sein.

Beispiel: Der Ausbilder ist ein Vorbild für den Auszubildenden im Umgang mit Kollegen und Kunden.

Lernen durch Einsicht (kognitives Lernen)

Ein bestimmtes Problem wird mit seinen Zusammenhängen verstanden und gelöst (das typische Aha-Erlebnis). Die Lösung wird durch eine Veränderung des Blickwinkels und der Betrachtung der einzelnen Elemente einer Problemsituation gefunden.

Beispiel: Selbstständiges Lösen neuer Aufgaben unter Verwendung bereits gespeicherter Kenntnisse und Erfahrungen

1.3. Lehr-Lern-Prozess

Zu unterscheiden ist insbesondere der Begriff des Lernens und des Lehrens. Während das Lernen im Grunde Aufgabe des Auszubildenden ist, ist das Lehren die Aufgabe des Ausbilders. Aufgrund dessen, dass Lernen zumeist Lehren voraussetzt, spricht man vom **Lehr-Lern-Prozess**. Für den Erfolg des Lehr-Lern-Prozesses sind die Motivation, das Vorwissen und der Intelligenzquotient des Auszubildenden von großer Bedeutung. Aber auch die Wahl des Lernziels, der Methoden und der Medien durch den Ausbilder spielen hierbei eine wichtige Rolle. Lernen steht demnach im Spannungsfeld von Selbst- und Fremdorganisation einerseits und der Motivation andererseits.

Ebenso hat auch die Funktion des Gehirns Einfluss auf den Erfolg des Lehr-Lern-Prozesses. Gemäß dem **Hemisphärenmodell** besteht das Gehirn aus einer rechten und einer linken Hälfte (Hemisphäre), welche je nach Aufgabenstellung oder Herausforderung unterschiedlich arbeiten. Die linke Gehirnhälfte bezieht sich mehr auf rationale, sprachliche, analytische, zeitlich lineare und logische Prozesse. Die rechte Gehirnhälfte verarbeitet hingegen die ganzheitlichen, bildlichen, emotionalen, intuitiven, zeitlosen, musischen und kreativen Aspekte. Für den Erfolg des Lehr-Lern-Prozesses ist es hilfreich, beide Hemisphären zu synchronisieren (Beispiel: Mind-Map).

Zudem haben auch die **Beziehungs- und Inhaltsebenen** Einfluss auf den Prozess. Die Inhaltsebene bezieht sich auf die Inhalte, was vermittelt werden soll. Die Beziehungsebene zielt auf das Verhältnis (mentale bzw. zwischenmenschliche Ebene) der Betroffenen ab – demnach der Ausbilder und der

Auszubildende. Für den Erfolg des Prozesses ist es wichtig, dass diese beiden Ebenen stabil sind. Dies kann erzielt werden, indem der Ausbilder dem Auszubildenden ein Gefühl von Sicherheit, Vertrauen und Gemeinschaft gibt. Auch die Kommunikation (duzen), der Smalltalk und der Führungsstil sind ausschlaggebend.

Zur gezielten **Planung, Durchführung und Kontrolle** des Lehr-Lern-Prozesses bedient man sich der **Didaktik**. Didaktik ist die Wissenschaft vom lernwirksamen Lehren und ein zentraler Begriff in der Erwachsenenpädagogik. Die Aufgaben der Didaktik beinhalten, Lernziele zu definieren, den Lehr-Lern-Prozess zu planen, durchzuführen und zu kontrollieren sowie die Methoden und Medien hierzu auszuwählen. Hierzu dienen folgende Leitfragen:

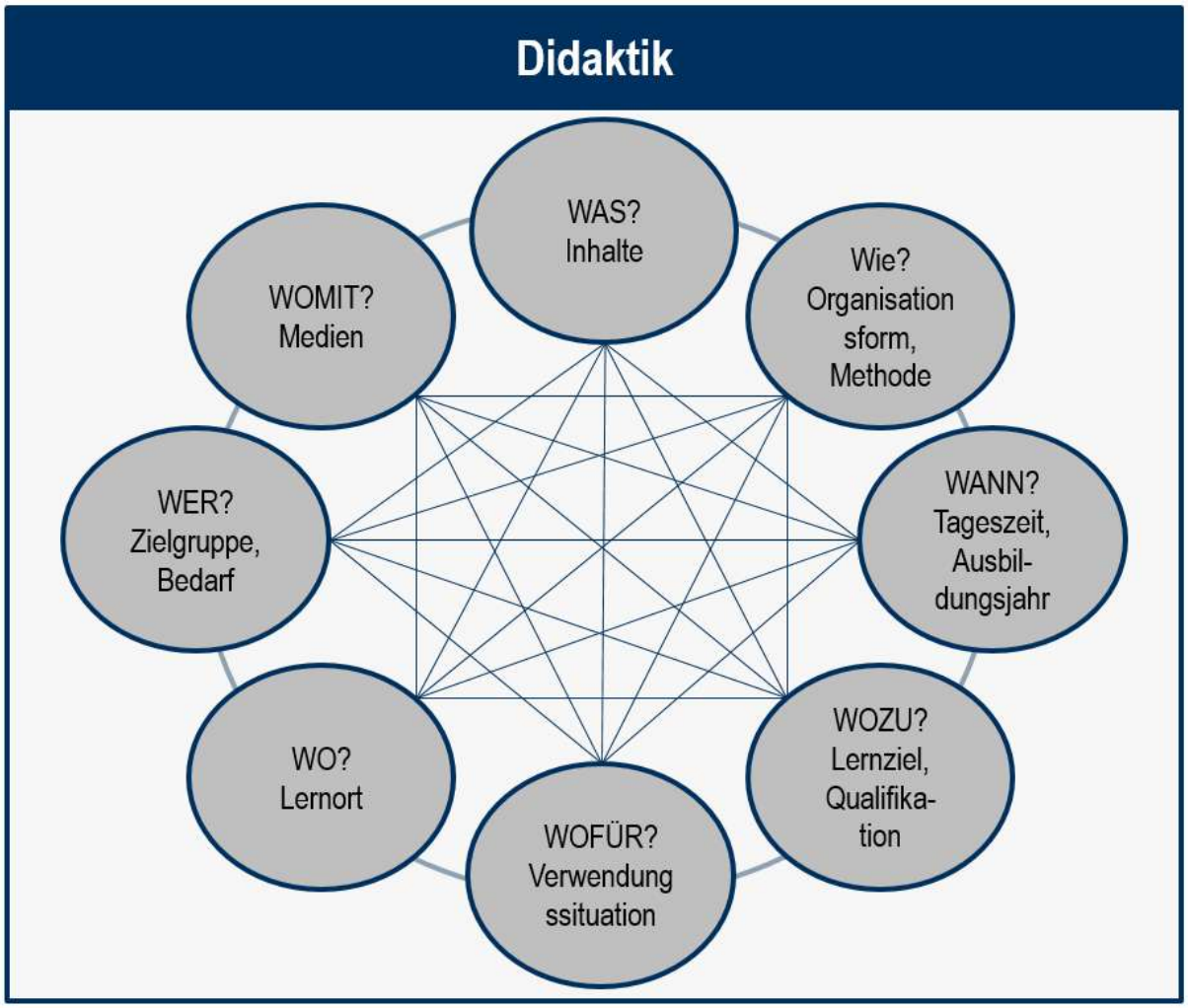

Abbildung 21: Leitfragen der Didaktik

Die Didaktik kann demnach als die Theorie und Praxis vom Lehr-Lern-Prozess verstanden werden. Dies erfordert, dass der Ausbilder auch die Rolle eines Didaktikers übernimmt. Für den Ausbilder gehören ein geschickter Einsatz und die Kombination der „didaktischen Elemente“ zu den wichtigsten Aufgaben. Diese Elemente sind in Einklang zu bringen, denn bereits ein falsch gewähltes Element, etwa ein zu hohes Lernziel, kann den gesamten Lehr-Lern-Prozess beeinträchtigen. Das Herstellen und Halten des Gleichgewichts der didaktischen Elemente nennt man **zielorientiertes Ausbilden**.

Eng damit verbunden ist das „Didaktische Dreieck“. Dieses macht die vier Dimensionen der Didaktik sichtbar:

- ➔ Die Lernenden, also die Zielgruppe, und die damit verbundene Frage, wem das Wissen vermittelt werden soll
- ➔ Den Inhalt, also das Thema
- ➔ Die Lehrkraft, sie plant und bestimmt den Lehr-Lern-Prozess
- ➔ Das Umfeld bzw. die Rahmeneinflüsse

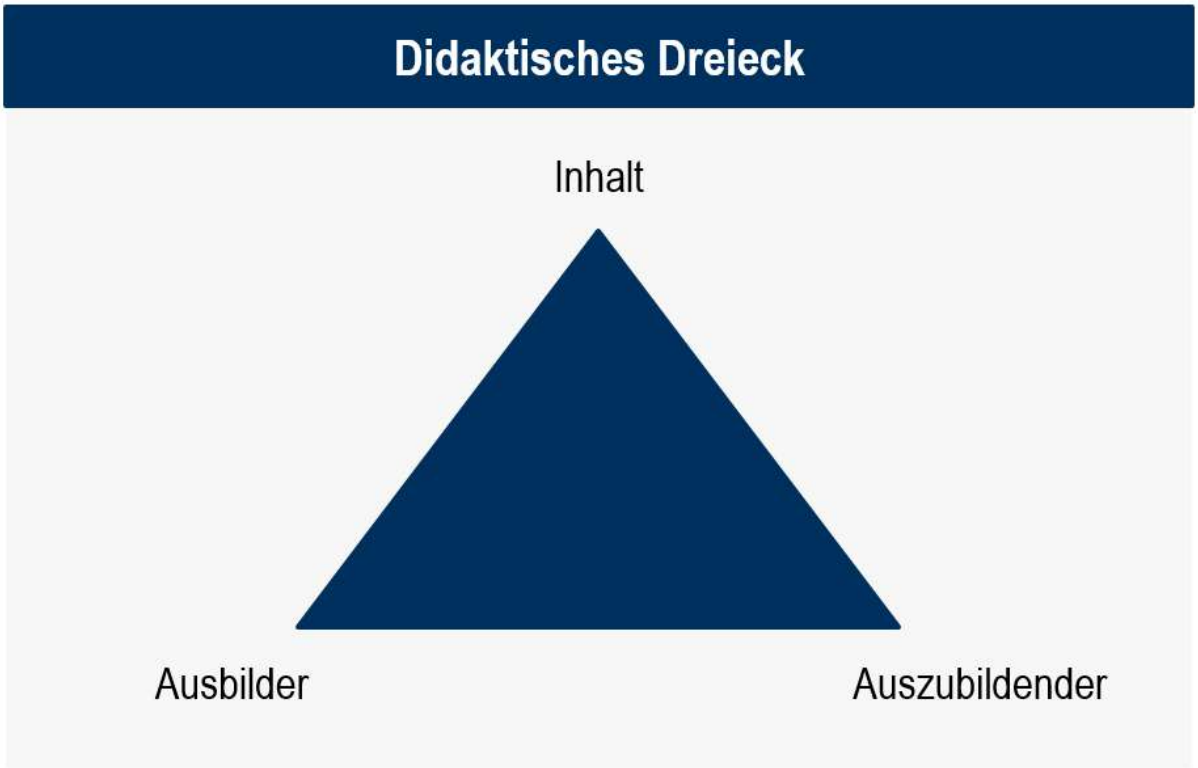

Abbildung 22: Didaktisches Dreieck

Das Dreieck beschäftigt sich mit der Frage, welches die zentralen Faktoren des Lehr-Lern-Prozesses sind und in welcher Beziehung diese zueinander stehen. Ist eine der drei Beziehungen gestört, wirkt sich dies unmittelbar auf den Prozess aus.

Während sich die Didaktik mehr mit der Planung des Lehr-Lern-Prozesses beschäftigt, geht es bei der Methodik mehr um die anschließende Umsetzung.

1.3.1 Lernort

Ein wichtiges Element der Rahmenbedingungen ist der **Lernort**. Hier wird grundlegend zwischen zentralen und dezentralen Lernorten unterschieden. Beim zentralen Lernort handelt es sich beispielsweise um die Firmenzentrale, in der der Auszubildende ausgebildet werden soll. Bei dezentralen Lernorten handelt es sich beispielsweise um verschiedene Baustellen, an denen der Auszubildende eingesetzt wird. Der Vorteil von dezentralen Lernorten ist, dass die Ausbildung sehr praxisnah erfolgt und der Auszubildende unmittelbar die Realität des Berufes kennenlernt.

Zu den am meisten verbreiteten Lernorten innerhalb des Ausbildungsbetriebes zählen:

Lernen am Arbeitsplatz

Learning-on-the-Job; effektives Lernen aufgrund einer realitätsnahen Situation, in der sämtliche Möglichkeiten und Konsequenzen erlebt werden

Lernecke

Lernecken befinden sich in unmittelbarer Nähe zum Arbeitsplatz, in denen in ruhigerer Atmosphäre Unterweisungen durchgeführt werden können, ohne den Arbeitsablauf zu stören. Sie dienen auch als Rückzugsort für den Auszubildenden und können zum (Weiter-)Lernen genutzt werden.

Übungs- bzw. Ausbildungswerkstatt

Ausbildungswerkstätten sind vom betrieblichen Ablauf herausgelöst und bieten den Auszubildenden die Möglichkeit, zu üben, Werkstücke zu fertigen und die Praxis zu simulieren. Dieser Lernort wird zumeist zum Vermitteln von Grundlagenkenntnissen verwendet, bevor der Auszubildende am Arbeitsplatz eingesetzt wird. Ausbildungswerkstätten kommen zumeist im gewerblich-technischen Bereich und vorwiegend in größeren Betrieben zum Einsatz.

Lernbüro

Lernbüros kommen meist zur Bearbeitung von Leittexten oder Projektarbeiten zum Einsatz. Sie bieten eine ruhige Atmosphäre, in denen zumeist Übungen mit realistischen Geschäftsprozessen stattfinden.

Juniorfirma

Bei einer Juniorfirma handelt es sich um ein von den Auszubildenden selbst betriebenes kleines Unternehmen innerhalb des Ausbildungsbetriebes. Der Ausbilder ist nicht beteiligt und höchstens als Berater tätig. Die Juniorfirma bietet Produkte oder Dienstleistungen an, die dem Ausbildungsbetrieb oder auch anderen Abnehmern verkauft werden.

Unterrichtsraum

Der Unterrichtsraum wird zumeist für theoretische Inhalte verwendet und dient der Vorbereitung oder Vertiefung der Ausbildung am Arbeitsplatz.

Welcher Lernort gewählt wird, hängt vom Lernziel ab, in welcher Reihenfolge und mit welchen Arbeitsschritten dieses erreicht werden soll.

Für die Ausbildung am Arbeitsplatz ist es wichtig, dass für die Auszubildenden die Zusammenhänge der einzelnen Arbeitstätigkeiten und Abläufe verständlich und überschaubar sind und diese an passenden und angemessenen Lernorten vermittelt werden. Es ist darauf zu achten, dass den Auszubildenden eine sinnvolle Mitarbeit an einzelnen Teilaufgaben schrittweise ermöglicht wird und sie den Gesamtweg aus den Einzelschritten erkennen bzw. mitgestalten können.

An den einzelnen Lernorten ist darauf zu achten, dass die Sicherheits- und Unfallverhütungsvorschriften, wie das Anlegen von Schutzkleidung, auch von den Auszubildenden eingehalten werden. Auch ist darauf zu achten, dass der Lernort mit den notwendigen Materialien ausgestattet ist. Zudem sollte darauf

geachtet werden, dass am Lernort eine positive Atmosphäre herrscht. Dies kann die Motivation und den Lernerfolg beeinflussen, wohingegen eine negative Atmosphäre das Gegenteil bewirken kann.

1.3.2 Führungsverhalten und Führungsstil

Neben dem Lernort spielt für den Lehr-Lern-Prozess die Autorität und das Führungsverhalten des Ausbilders eine wichtige Rolle.

Im Laufe der Zeit haben sich die Vorstellungen von Führung stark gewandelt:

Abbildung 23: Führung im Wandel

Merkmale der **Autorität** eines Ausbilders sind das Fachwissen, der Status sowie die jeweilige Persönlichkeit. Eng mit der Autorität verbunden ist der **Unterweisungsstil** des Ausbilders. Der Unterweisungsstil ist eine Sonderform des Führungsstils und beschreibt die Führung bezogen auf die Ausbildung und den Umgang mit Auszubildenden. Jeder Unterweisungsstil ist unterschiedlich, es ist allerdings unerlässlich, als Ausbilder einen angemessenen Stil zu finden und anzuwenden.

Die Funktionen von Führung durch den Ausbilder sind: Motivation, Konfliktmanagement, Mediation, Zielsetzung, Feedback, Zielkontrolle, Unterstützung, Organisation und Kommunikation.

Bei den Führungsstilen wird zwischen drei Formen unterschieden: dem autoritären, dem kooperativen und dem Laissez-faire-Stil:

Führungsstil	Spielraum des Geführten	Kontrolle	Umgang mit Fehlern	Einstellung zur Person	Lenkung
Autoritär	Keiner	Starke Kontrolle	Tadel, Sanktionen	Überlegenheit	Stark durch Anweisungen
Kooperativ	Angemes-sen	Angemessen, eher wenig	Konstruktiv, sachlicher Hinweis auf Fehler	Akzeptanz	Geringes Maß, Ermöglichen von Diskus-sionen
Laissez-faire	Groß	Keine	Geringes Inte-resse, Über-sehen von unerwünschtem Verhalten	Geringe Anteilnahme, neutrale Grundeinstel-lung	Keine Steuerung

Tabelle 8: Führungsstile

Autoritär

Typisch für einen autoritären Führungsstil sind die Aussagen:

„Lehrjahre sind keine Herrenjahre"; „Das verstehen Sie sowieso nicht!"

Bei diesem Führungsstil verhalten sich die Auszubildenden eher passiv und angepasst. Kreativität bleibt auf der Strecke und wenn die Kontrolle durch den Ausbilder fehlt, lassen gute Ergebnisse zügig nach.

Kooperativ

Beispiel: Gibt eigene Fehler offen zu; nennt Lernziele und diskutiert diese

Bei diesem Führungsstil ist der Ausbilder Vorbild und sich dieser Funktion auch bewusst. Die Führung ist geprägt durch gegenseitigen Respekt, Meinungen und neue Ideen dürfen geäußert werden. Die Kreativität wird gefördert und die Auszubildenden werden zur Selbstkontrolle angeleitet. Zudem gibt es Spielräume für gemeinsame Entscheidungen.

Laissez-faire

Beispiel: Führt Videos vor, ohne die Themen anschließend zu diskutieren

Bei diesem Führungsstil schalten Auszubildende ziemlich schnell ab. Es entsteht Resignation und planloses Verhalten, zudem entwickeln sie keine Eigeninitiative, da sie sowieso kein Feedback erhalten.

In der Praxis wird nicht nur ein, sondern ein Mix aus den drei Führungsstilen gewählt. Welcher Führungsstil angewendet wird, ist personen-, situations- und aufgabenabhängig. In Gefahrensituationen ist beispielsweise ein autoritärer Führungsstil notwendig, während in Azubi-Projekten der Laissez-faire-Stil Vorteile bringt. Diese Mixform nennt man **situatives Führen**.

Auch ein angemessenes **Feedback** ist Teil des Lehr-Lern-Prozesses. Denn effektives Lernen und Arbeiten setzt voraus, dass es zu einer Rückmeldung, d. h. einer Reflexion über den Erfolg kommt. Die Einzelheiten zu diesem Thema werden in **Kapitel D** näher erläutert.

1.4. Motivation

Motivation zum Lernen wird zumeist durch vorangegangene Lernerfolge bewirkt. Werden vom Auszubildenden keine Erfolge erwartet, ist er im Allgemeinen nicht lernbereit. Dies verursacht jedoch, dass auch keine Lernerfolge entstehen können. Hier ist die Persönlichkeit des Auszubildenden gefragt, welche jedoch Faktoren wie Tagesform, Über- und Unterforderung, Lernerfahrung und Rahmenbedingungen ausgesetzt ist.

Exkurs: Lernerfahrung

Es besteht ein enger Zusammenhang zwischen frühen positiven Lernerfahrungen und dem lebenslangen Lernen. Je länger die Schulbildung andauert, umso größer ist das allgemeine Interesse am Lernen auch im Erwachsenenalter. Dies bedeutet im Umkehrschluss, dass Personen aus eher bildungsfernen Schichten eine weitaus geringere Motivation und Fähigkeit haben, sich neue Inhalte anzueignen. Also genau die Menschen, denen Bildung besonders weiterhelfen würde, profitieren von Bildungsbemühungen am wenigsten. Dies ist insbesondere ein Grundproblem der beruflichen Weiterbildung (Vorbildungs-Weiterbildungs-Syndrom). Ob überhaupt ein Interesse an Bildung besteht, hat also sehr viel mit der Biografie der jeweiligen Person zu tun.

Zur pädagogischen und psychologischen Professionalität des Ausbilders gehört deshalb nicht nur das Vermitteln von Fachwissen, sondern in hohem Maße auch motivierend zu sein, zu denken und zu wirken. Der Ausbilder kann jedoch nur als Motivator für den Auszubildenden dienen, wenn er seine Bedürfnisse/Motive kennt. Der Auszubildende benötigt nämlich in der Regel einen Antrieb (Motivation), um Lernerfolge zu erreichen.

In Bezug auf den Lehr-Lern-Prozess wirkt sich beispielsweise motivierend aus, wenn dem Auszubildenden vor dem Prozess mitgeteilt wird, was er hiernach selbstständig und richtig beherrschen kann (**Lernziel**).

Motivation wird generell durch zwei Faktorengruppen bestimmt:

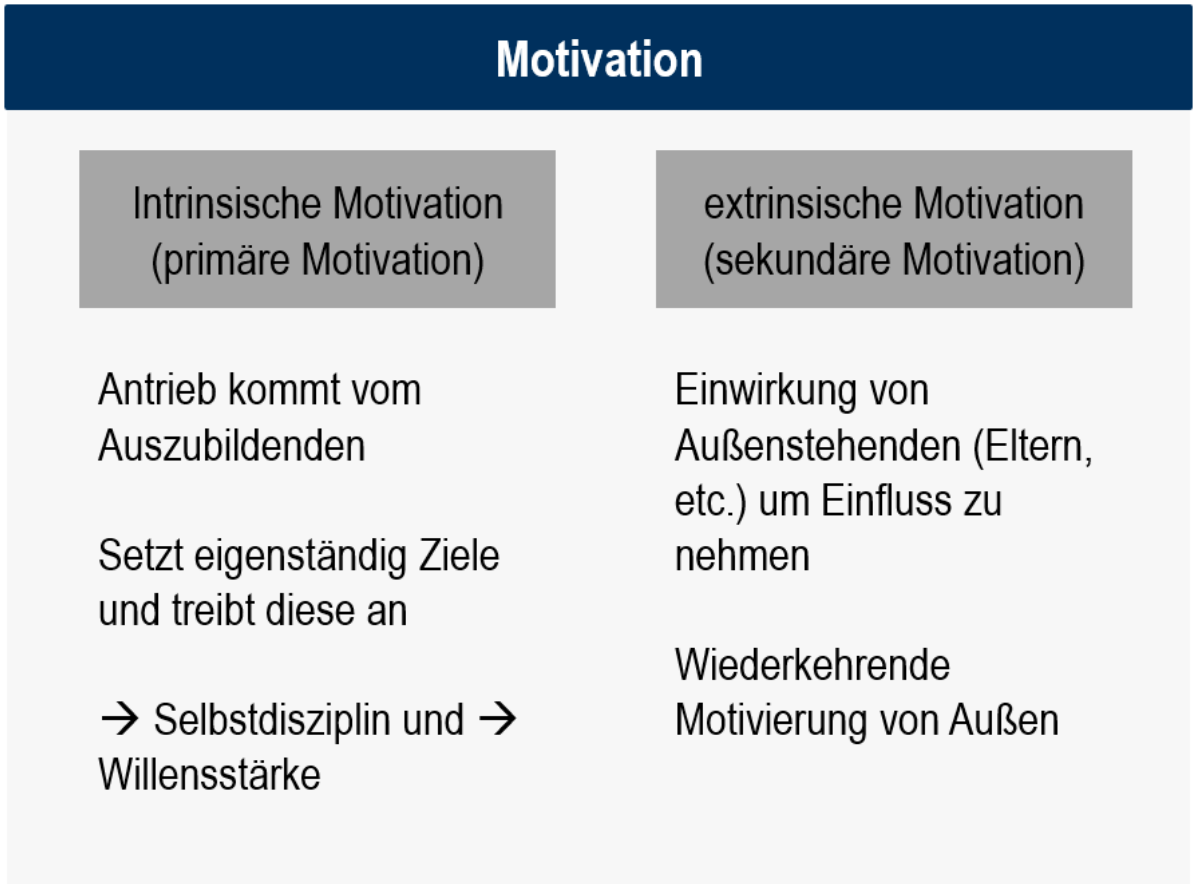

Abbildung 24: Motivationsformen

Zu Beginn der Ausbildung sind Auszubildende zumeist stark motiviert (intrinsische Motivation). Im Laufe der Ausbildung heißt es sodann, die Motivation zu halten und zu stärken (extrinsische Motivation).

➔ **Intrinsische Motivation (persönliche und mentale Einstellung):**

Freude an der Sache selbst und die Aussicht auf (Lern-)Erfolg sind wichtige Voraussetzungen, sich einer Aufgabe zu stellen. Neben der Frage „Schaffe ich das?“ kann sich der Auszubildende auch die Frage „Lohnt sich das?“ stellen. Insbesondere Fragen wie

„Will oder muss ich lernen?“

„Muss ich das wissen?“

„Erwarte ich Erfolg oder fürchte ich Misserfolg?“

können für das Durchhalten oder Aufgeben – gerade wenn Schwierigkeiten auftreten – entscheidend sein.

Als intrinsische Motivation bezeichnet man den Antrieb, der sich aus der Freude an der Tätigkeit selbst begründet. Die Auszubildenden haben eine Beziehung zum Lernstoff, hierbei entsteht das Bedürfnis, etwas zu lernen oder zu tun.

➔ **Extrinsische Motivation (Rahmenbedingungen):**

Bei der extrinsischen Motivation lernt ein Auszubildender nicht aus Interesse an der Sache, sondern es sind vielmehr die Rahmenbedingungen ausschlaggebend. Rahmenbedingungen hierbei können beispielsweise die Folgen des Lernerfolges wie Lob, gute Noten, Auszeichnungen, Wettbewerb oder materielle und finanzielle Motive sein.

Motivation bezogen auf die Ausbildung bedeutet in erster Linie, Lernkanäle und stimulierende Rahmenbedingungen zu schaffen. Es ist in Ordnung, über Dinge nicht Bescheid zu wissen, über die man noch nicht nachgedacht hat. Aufgaben, Hilfestellungen und Herausforderungen des Ausbilders sollen den Auszubildenden zum Lernen und zur Konzentration motivieren.

Die **Instrumente**, einen Auszubildenden zu motivieren, sind individuell zu wählen. Beispielsweise können Projektarbeiten, Selbst- statt Fremdkontrollen oder die Mitbestimmung von Lernzielen Auszubildende motivieren, indem sich diese unabhängig fühlen und die Arbeit als sinnvoll und interessant interpretieren. Zu einem Gefühl der Bestätigung und Anerkennung kann es möglicherweise durch Lob (Worte und Gesten), finanzielle Bestätigung oder Freizeitgewährung kommen. Wichtig hierbei ist, dass Lob vor Kunden oder Mitarbeitern erfolgen kann, jedoch nicht vor anderen Auszubildenden. Dies führt zu Konkurrenzdruck und kann die Beziehung der Auszubildenden untereinander schwächen. Der soziale Kontakt und die Kommunikation kann unter anderem durch Gruppenarbeit und die Integration in die Abteilung gefördert werden.

Die Motivation von Auszubildenden kann durch individuell erreichbare Lernziele gefördert werden. Hierzu ist es hilfreich, die individuelle Bedürfnisstruktur des Auszubildenden zu kennen, um gezielte Anreize zu geben. Denn Auszubildende, die motiviert sind, neigen zu weniger Fehlzeiten.

Das Gegenteil von Motivation ist **Demotivation**. Diese kann, wenn auch nicht gewollt, ebenfalls durch den Ausbilder ausgelöst werden. Auslöser hierfür können Monotonie, Über- bzw. Unterforderung, Leistungs- und Zeitdruck oder unklare Zielsetzungen sein. Aber auch ein unangemessener Führungsstil, mangelnde Kommunikation, ungleiche Behandlung oder leere Versprechungen können den Auszubildenden demotivieren. Der Ausbilder sollte demnach auf sein Verhalten achten und die sogenannten Motivationskiller möglichst vermeiden.

Demnach ist die Motivation der „**Motor des Handelns**“. Die Lernmotivation hängt von der Wechselbeziehung zwischen Persönlichkeitsmerkmalen (Fähigkeiten, Motivationsausprägungen) und den Anreizen der Situation selbst ab. Zu den Bestandteilen der Lernmotivation gehören persönliche Erwartungshaltungen wie Geltung, Status, Anerkennung (soziale Lernmotive), Wissensdrang (kognitive Lernmotive) und Lernfreude.

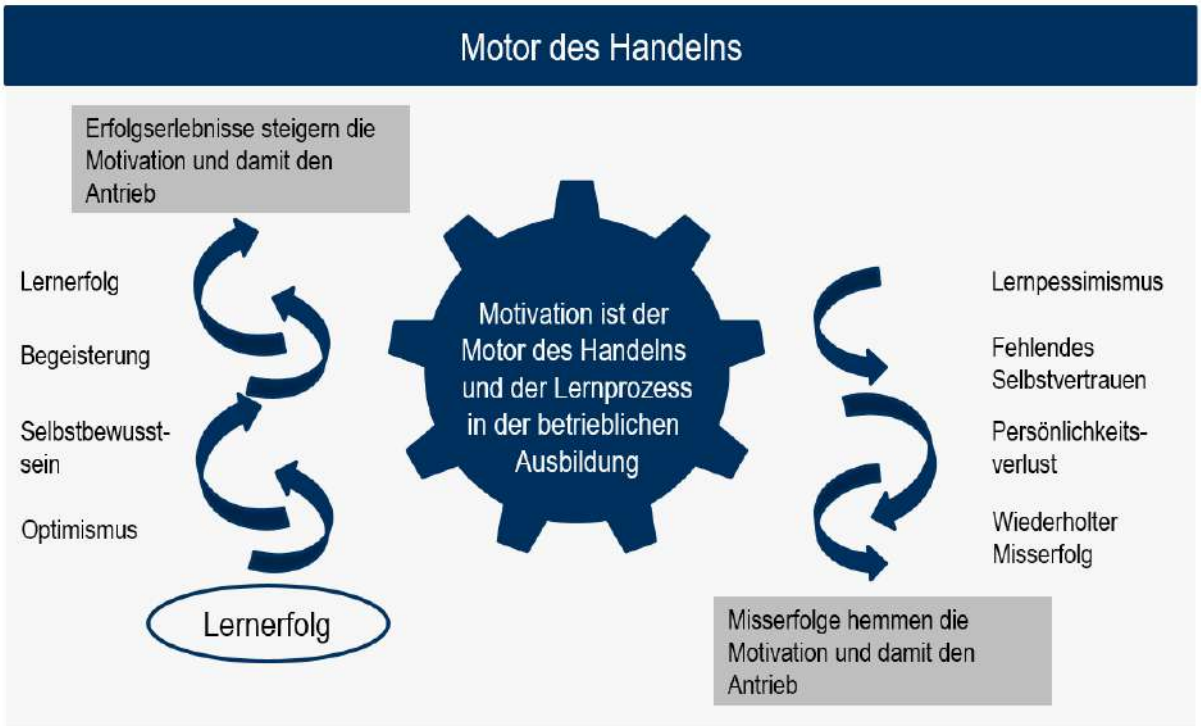

Abbildung 25: Motor des Handelns

Bei der Planung von Lern- und Arbeitsaufgaben sollte der Ausbilder demnach darauf achten, dass der Motivations- und Spaßfaktor zur Steigerung der Selbstmotivation des Auszubildenden berücksichtigt wird. Dies kann beispielsweise dadurch erfolgen, indem der Auszubildende Freiräume bekommt, ihm der Nutzen seines Handelns bewusst gemacht wird, Möglichkeiten zur Selbstständigkeit und Kreativität eingeräumt werden und abwechslungsreiche Tätigkeiten ermöglicht werden.

1.5. Lernschwierigkeiten

Trotz vieler Bemühungen kann es vorkommen, dass angestrebte Lernziele aufgrund von Lernschwierigkeiten und/oder Verhaltensauffälligkeiten des Auszubildenden nicht erreicht werden. Besonders in Lerngruppen kann man erkennen, wer eher leistungsstark und wer eher leistungsschwach ist. Die Gründe liegen jedoch nicht immer an der Methoden- und Medienwahl des Ausbilders, sondern zumeist beim Auszubildenden selbst.

Gemäß § 14 BBiG hat der Ausbildende eine Ausbildungs- und Erziehungspflicht. Diesbezüglich hat dieser die Aufgabe, beim Auszubildenden Lernlücken zu suchen und durch das Anwenden von pädagogischen Mitteln diese zu schließen. Dies erfolgt als ein **situationsbedingter, individueller Prozess**, indem der Ausbilder

- Schwierigkeiten nachvollzieht,
- gemeinsam nach Fehlerursachten sucht,
- Zeit zum gründlichen Lernen gibt,
- Wissen und praktische Tätigkeiten anschaulich verknüpft,
- in kleinen Schritten anleitet und
- Lernerfolge anerkennt.

Bei den Lernschwierigkeiten wird zwischen inneren und äußeren Barrieren unterschieden:

Innere Barrieren

Innere Barrieren liegen in der Person (Auszubildender) und beziehen sich oftmals auf physiologische und psychologische Aspekte sowie deren Auswirkungen auf den Körper. Dies können beispielsweise Hunger/Durst, Schlafmangel, Migräne oder hormonelle Faktoren sein.

Eine besondere Rolle kommt dem Biorhythmus und den damit zusammenhängenden Leistungsschwankungen zu. Der Biorhythmus ist bei jedem Menschen individuell und kann mehr oder weniger beeinflusst werden. Während die Leistungsfähigkeit in der Regel gegen Vormittag (8 bis 10 Uhr) und gegen Nachmittag (18 bis 19 Uhr) hoch ist, ist sie gegen die Mittagszeit (13 bis 15 Uhr) sehr gering. Diesbezüglich sollten anspruchsvolle Lehr-Lern-Prozesse in die leistungsstarken Zeiten, vorzugsweise in den leistungsstärksten Vormittag, verlegt werden.

Äußere Barrieren

Äußere Barrieren kommen aus der Umgebung einer Person und wirken wie die inneren Barrieren auf den psychischen und physischen Bereich. Hierfür können die Gründe sowohl aus dem privaten Umfeld, wie beispielsweise die Trennung der Eltern oder der Tod einer nahestehenden Person, als auch aus dem Betrieb (z. B. Monotonie, schlechtes Arbeitsklima, Mobbing) stammen.

Liegen die Gründe im Betrieb, hat der Ausbilder unverzüglich seiner Fürsorge- und Erziehungspflicht nachzukommen. Bei persönlichen Gründen ist die Unterstützung seitens des Ausbilders von der jeweiligen Beziehung untereinander abhängig. Hier hat der Ausbilder die Privatsphäre zu beachten und zu akzeptieren. Der Ausbilder kann jedoch nur reagieren, wenn er die Gründe für die Lernschwierigkeiten kennt. Hierfür hat der Ausbilder ein Gespür zu entwickeln, um diese wahrzunehmen.

Eine Ursache für Lernschwierigkeiten kann ein **Suchtproblem** sein. Suchtprobleme können durch unterschiedliche Suchtmittel, wie Alkohol oder Designerdrogen, hervorgerufen werden. Diese Abhängigkeitserkrankungen sind keine Randerscheinung, das Vorgehen gegen den Missbrauch ist allerdings schwierig. Auffälligkeiten, die auf ein Alkohol- oder Drogenproblem hinweisen können, sind beispielsweise häufiges Zuspätkommen (ohne oder mit schwer nachprüfbarer Begründung), vernachlässigte Kleidung, Gleichgültigkeit, körperliche Merkmale (gerötete Augen, Zittern), Aggressivität, generelle Unzuverlässigkeit und Nachlassen der Konzentrations-, Reaktions- und Merkfähigkeit. Beim Verdacht auf ein Suchtproblem sollte seitens des Ausbilders nicht weggeschaut werden, sondern dringend das Gespräch gesucht werden. Gegebenenfalls kann sich der Ausbilder kompetente Hilfe von außen holen, hierbei ist der Ausbildungsberater der zuständigen Stelle der erste Ansprechpartner. Durch die Sucht geht eine Gefährdung aus, sei es eine erhöhte Unfallgefahr oder Beschaffungskriminalität. Demnach sollten auch die Fehler und Minderleistungen des Auszubildenden nicht verdeckt oder vernachlässigt werden.

Neben Suchtproblemen sind häufige Ursachen für Lernschwierigkeiten Essstörungen, Schulden oder eine Spielsucht.

Lernschwierigkeiten sind kein Kündigungsgrund! Auch sollte der Auszubildende motiviert werden, die Berufsausbildung fortzuführen und ein Abbruch verhindert werden.

Exkurs: Gründe für einen Abbruch

Das Bundesministerium für Bildung und Forschung hat eine Studie durchgeführt, in welcher junge Menschen befragt wurden, deren Vertrag 2001/2002 gekündigt wurde. Als Gründe wurden folgende genannt:

Abb. 6: Gründe vorzeitiger Vertragslösung von Ausbildungsabbrecher/innen

Individuelle Ebene (Auszubildende)		Schulische Ebene		Betriebliche Ebene	
		Allgemeinbildende Schule	Berufsschule	Kündigung durch Auszubildende	Kündigung durch Ausbilder/innen
• Unzufriedenheit mit der Ausbildung bzw. dem gewählten Beruf, wegen unrealistischer Erwartungen oder aufgrund der Tatsache, in einen unerwünschten Beruf vermittelt worden zu sein • gesundheitliche Beeinträchtigung, z. B. wegen Allergie • Überforderung mit dem Lehrstoff aufgrund nicht ausreichender Schul- oder Allgemeinbildung	• Konflikte mit anderen Auszubildenden oder Lehrkräften; fehlende soziale Kompetenzen, z. B. für Konfliktbewältigung • (ungewollte) Schwangerschaft • Prüfungsangst • finanzielle Schwierigkeiten • familiäre Schwierigkeiten, Beziehungsprobleme	• unzureichende Vorbereitung auf die Anforderungen der Berufswelt • Realitätsferne des Unterrichts	• schlechte Qualität des Unterrichts	• Unzufriedenheit, v. a. wegen mangelnder Qualität der Lehre und/oder ausbildungsfremden Tätigkeiten • Konflikte mit Ausbilder/innen, Kolleg/innen • fehlende soziale Kompetenzen der Ausbilder/innen, z. B. für Konfliktbewältigung	• unzureichende Schul- oder Allgemeinbildung der Auszubildenden • unzureichende soziale Kompetenzen der Auszubildenden, z. B. Unzuverlässigkeit • fehlendes Engagement der Auszubildenden

Abbildung 26: Gründe vorzeitiger Vertragslösungen (Quelle: „Bundesministerium für Bildung und Forschung „Ausbildungsabbrüche vermeiden- neue Ansätze und Lösungsstrategien“, S.17)

70 Prozent der Befragten nannten betriebliche Gründe. Hier dominierten Konflikte mit Ausbilderinnen und Ausbildern oder Betriebsinhaberinnen und Betriebsinhabern (60 Prozent). 46 Prozent gaben persönliche Gründe an. Lediglich für 30 Prozent stand der Abbruch in engem Zusammenhang mit der Berufswahl und der beruflichen Orientierung.

Lernschwäche

Lernschwache Auszubildende befinden sich in einer Abwärtsspirale, aus der sie im Regelfall allein nicht herauskommen.

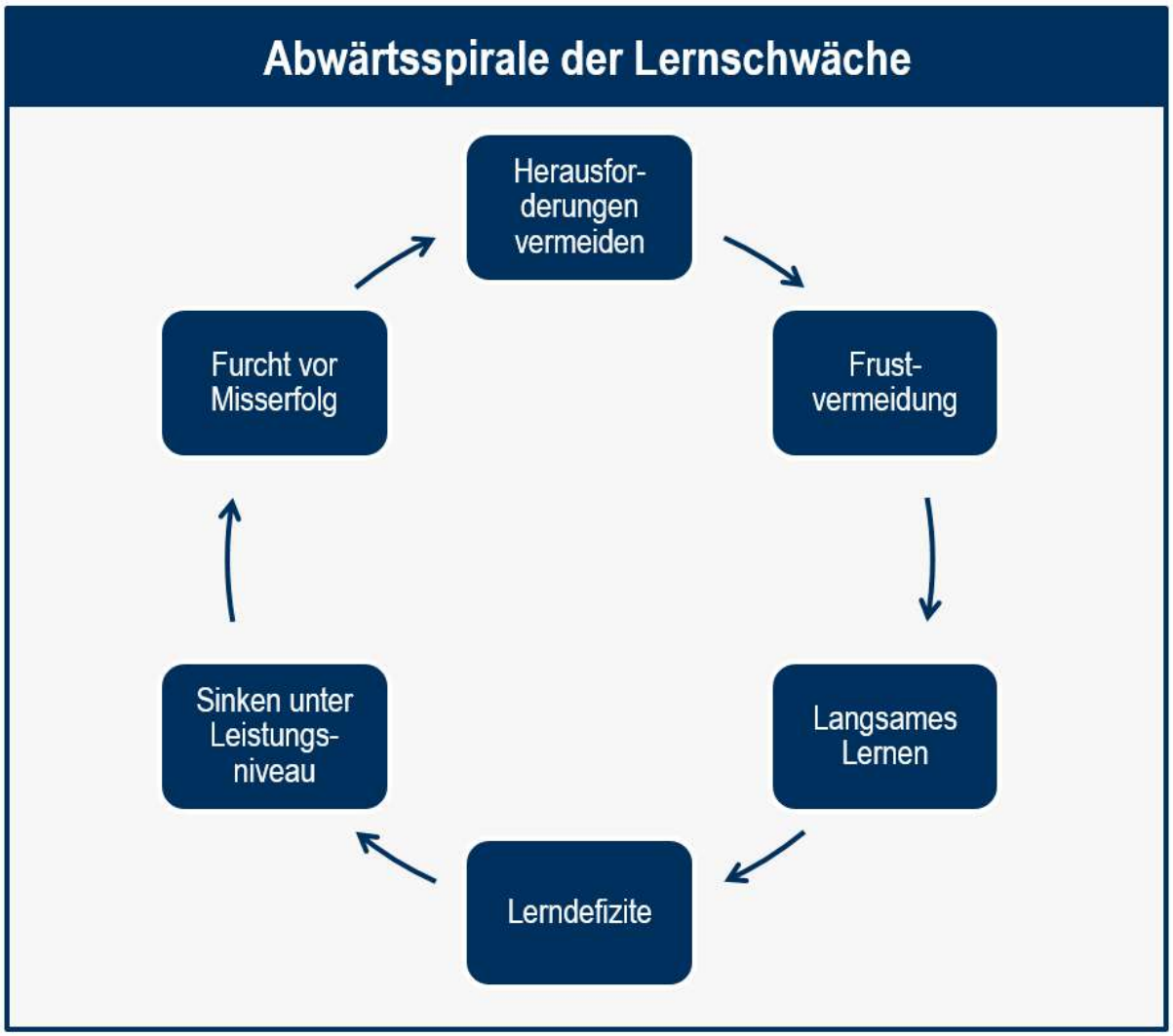

Abbildung 27: Abwärtsspirale der Lernschwäche

Die Lernschwäche wird zumeist durch alte Lernerfahrungen verstärkt, insbesondere aufgrund eines hohen Selbstschutzes der Auszubildenden (Frustvermeidung aufgrund fehlender Motivation). Der Ausbilder hat in diesem Prozess in Form einer individuellen Förderung einzugreifen.

Sofern die Ursache in alten Lernerfahrungen liegt, kann der Ausbilder unter anderem darauf wie folgt reagieren:

Misserfolgserlebnisse		Erfolgsmöglichkeiten
Lernen zum Erreichen von Noten	→	Lernen zum Lösen von Aufgaben
Lernen unter Zeitdruck	→	Selbstbestimmtes Lerntempo
Lernen nach vorgegebenen Lernwegen	→	Lernen durch individuelle Lernwege
Abstraktes Lernen	→	Anschauliches Lernen
Lernen im Vergleich zu anderen	→	Gemeinsames Lernen
Auswendiglernen	→	Erfahrungslernen

Tabelle 9: Gegenmaßnahmen für Lernschwächen

Zudem ist ein Schlüsselwort zur Gegensteuerung von Lernschwächen die **Motivation**. Diese kann beim Auszubildenden erreicht werden, in dem beispielsweise individuell erreichbare Zwischenlernziele gesetzt werden, eine stressarme Lernatmosphäre geschaffen wird, eine individuelle Unterstützung angeboten wird und positives Verhalten bzw. das Erreichen von Lernzielen gelobt werden.

Beispiel:

Fritz hat Lernlücken und deshalb Angst, zu wenig Leistung zu zeigen. Demnach fragt er oftmals nicht nach, wenn er etwas nicht verstanden hat.

Das ausschließliche Hinweisen auf schlechte Leistungen und/oder Noten ist kontraproduktiv, da hierdurch auf Fritz nur zusätzlicher Druck ausgeübt wird. Auch das Stellen von zusätzlichen Übungen und Lehrmaterial übt eher Druck auf Fritz aus, obwohl dies vom Ausbilder „gut gemeint" war. Das explizite Anbieten, dass Fritz alles fragen kann, ist nicht falsch, doch sicherlich ist Fritz das auf Dauer auch unangenehm. Zudem besteht die Gefahr, dass einige vorhandene Lücken nicht geschlossen werden.

Der Ausbilder reagiert dahingehend, dass er mit Fritz jeweils abstimmt, was er als nächstes lernen soll und in welchem (passenden) Zeitrahmen dies zu erfolgen hat. Nach jeder Zielerreichung wird Fritz vom Ausbilder für seine Leistung gelobt. Hierdurch werden sukzessive die Lernlücken geschlossen und Fritz kann sich darauf einstellen, was von ihm erwartet wird.

Ist abzusehen, dass der Auszubildende die Lernlücken bis zum Ende der Berufsausbildung nicht vollständig schließen kann, ist zu überlegen, die Ausbildungszeit zu verlängern.

Verhaltensauffälligkeiten

Man spricht von Verhaltensauffälligkeiten, wenn über einen längeren Zeitraum ein Verhalten seitens einer Person (Auszubildender) extrem von dem Verhalten anderer abweicht. Auffälliges Verhalten wird durch Störungen des Auszubildenden ersichtlich. Ursachen hierfür können eine Unter-/Überforderung oder der Wunsch nach Beachtung innerhalb einer Gruppe sein. Eine Überforderung kann unter anderem zu Lernlücken führen und Mängel in der Ausbildung verursachen.

Eine weitere Ursache für auffälliges Verhalten kann der Reifeprozess sein. Auszubildende sind zumeist im jugendlichen Alter und durchlaufen radikale – sowohl physische als auch psychische – Phasen. Gerade junge Auszubildende, welche körperlich einem Erwachsenen ähneln, neigen dazu, überfordert zu werden, da sie wie ein Erwachsener behandelt werden, psychisch aber vielleicht noch nicht entsprechend entwickelt sind.

Indizien für auffälliges Verhalten können unter anderem wiederholtes Lügen, häufige Unpünktlichkeit und das Zeigen von außergewöhnlicher Schüchternheit sein. Auch ein ständiges Stören während eines Lehr-Lern-Prozesses oder das Zeigen von Desinteresse zählen hierzu. Langsames Lernen und eine ständige Diskussionsbereitschaft sind keine Indizien, hierbei handelte es sich eher um persönliche Eigenschaften.

Legt ein Auszubildender Fehlverhalten an den Tag, beispielsweise um Beachtung zu finden, sollte sein Verhalten abgeschwächt werden.

Beispiel:

Ein Auszubildender ist in der Abteilung „Vertrieb Einfamilienhäuser“ eingesetzt. Der Ausbilder übergibt ihm die Aufgabe, ein Exposé für ein bestimmtes Einfamilienhaus zu erstellen. Der Auszubildende weigert sich.

Droht der Ausbilder dem Auszubildenden beispielsweise mit einer Abmahnung, verstärkt dies das Fehlverhalten des Auszubildenden. Er bekommt die gewünschte Aufmerksamkeit.

Der Ausbilder kann das Ziel der Aufmerksamkeit allerdings schwächen, indem er den Auszubildenden fragt, warum er das Exposé nicht erstellen möchte. Dies vermittelt Gelassenheit und gibt zudem die Möglichkeit, die Ursache für das Fehlverhalten (Aggression und Arbeitsverweigerung) zu erfahren.

Auch **Mobbing** gehört zu den Auffälligkeiten. Mobbing ist eine regelmäßige, dauerhafte und systematische Ausgrenzung und Erniedrigung eines Menschen. Mobbing kann sowohl von einer Einzelperson als auch von einer Gruppe ausgeübt werden. Beim Mobbing wird zwischen dem klassischen Mobbing (unter gleichrangigen Erwachsenen), dem Bissing (oberrangige mobben unterrangige) und dem Staffing (unterrangige mobben oberrangige) unterschieden. Unter Auszubildenden oder Schülern kommt es häufig zum **Bullying**. Mobbing kann durch diverse Einflüsse verstärkt werden:

Beispiel:

Im Betrieb werden zwei Auszubildende gleichzeitig ausgebildet. Während der Ausbildung wird den Auszubildenden mitgeteilt, dass am Ende der Ausbildungszeit nur ein Auszubildender übernommen werden kann. Das vorherige eher freundschaftliche Verhältnis zwischen den Auszubildenden wird nun von Leistungs- und Konkurrenzdruck dominiert.

Mobbing verstößt gegen die grundlegenden Menschenrechte, nach denen jeder das Recht auf körperliche und seelische Unversehrtheit und auf Chancengleichheit hat. Demnach hat der Ausbilder bei Erkennen von Mobbing frühzeitig und effektiv einzugreifen. Bestenfalls schafft er entsprechende Rahmenbedingungen, sodass Mobbing erst gar nicht entsteht. Dies kann beispielsweise erreicht werden, indem zu Beginn der Ausbildung zusammen mit den Auszubildenden Verhaltensregeln aufgestellt werden.

Um beim Mobbing einzugreifen, sollte der Ausbilder unmittelbar das Gespräch mit dem oder den Täter/n suchen und deutlich mitteilen, dass das Verhalten nicht geduldet wird. Auch sollte ein Gespräch mit dem Opfer geführt werden, in welchem ihm gegenüber Verständnis gezeigt und Hilfe angeboten wird. Wird die Lage als kritisch eingeschätzt, sollte zu Beweiszwecken ein Mobbingtagebuch geführt werden.

2. Betriebliche Ausbildungszeit

Meist stellt der erste Tag eines Auszubildenden den Schritt in eine neue, unbekannte Welt dar. Mit dem Beginn der Berufsausbildung ist die Schulzeit Vergangenheit und es bieten sich neue Möglichkeiten und Wege.

2.1. Gestaltung der Probezeit

Unabhängig vom Beruf beginnt jede Berufsausbildung mit der Probezeit. Die Probezeit ist eine praktische Eignungskontrolle und soll sowohl dem Auszubildenden als auch dem Ausbildenden dienen. Während der Ausbildende die fachliche und persönliche Eignung des Auszubildenden prüfen soll, soll der Auszubildende überprüfen, ob er die richtige Berufs- und Betriebswahl getroffen hat.

Um dieser Aufgabe gerecht zu werden, ist die Probezeit entsprechend zu gestalten – gerade vor dem Hintergrund, da die Auszubildenden in der Anfangsphase Neugierde, aber auch Unsicherheit und eventuell Ängste mitbringen. Es liegt vor allem am Ausbildenden und Ausbilder, die mit dem ersten Ausbildungstag verbundenen Gefühle zu steuern, damit sich die Auszubildenden frühzeitig sicher und im Betrieb wohlfühlen.

Zur Gestaltung der ersten Zeit bieten sich folgende Möglichkeiten an:

Gründung eines Projektteams

Das Projektteam ist für die Planung der Einführungsphase und deren Durchführung zuständig. Einen Großteil des Teams bilden Auszubildende des zweiten und dritten Ausbildungsjahres.

Patensystem

Die Auszubildenden des zweiten und dritten Lehrjahres übernehmen die Patenschaft für die neuen Auszubildenden. Sie sorgen für die Integration in die Gruppe und den Betrieb. Zudem fungiert der Pate als Ansprechpartner bei Fragen oder Problemen allgemeiner Art. Als Dauer für das Patensystem haben sich drei Monate bewährt, wobei die Intensität der Zusammenarbeit ab dem zweiten Monat abnehmen sollte. Wichtig ist, dass der Pate unterstützt und keine Rolle als Vorgesetzter übernimmt.

Strukturiertes Programm

Das strukturierte Programm dient der Gestaltung der ersten Woche im Ausbildungsbetrieb. Es terminiert, welche Inhalte wann, wo und durch wen vermittelt werden.

Eine **Einführungswoche** für einen neuen Auszubildenden sollte, je nach Größe des Unternehmens, Folgendes beinhalten:

- Informationen über das Unternehmen
- Rundgang durch den Betrieb
- Erläuterung der einzelnen Abteilungen und deren Aufgaben
- Kennenlernen der Führungskräfte
- Vorstellung des Betriebsrates und der Jugend- und Auszubildendenvertretung
- Darstellung des Ablaufes der Berufsausbildung
- Erklärung zur Gestaltung der Probezeit
- Organisatorisches zur Planung der Berufsausbildung (Versetzungspläne etc.)
- Besprechung der Betriebsordnung, Belehrung von Unfallverhütungsmaßnahmen und Sicherheitshinweisen etc. (inkl. Verhalten im Brandfall)
- Besprechung von Urlaubs- und Freizeitregelungen
- Führen von Ausbildungsnachweisen
- Ausgabe von Arbeitsmaterialien, Schutzkleidung etc.
- Zeigen des Arbeitsplatzes für den ersten Einsatzort (dieser sollte bereits ausgestattet sein)

Ziel der Einführung ist, dass die Auszubildenden sich wohlfühlen, sich auf die Ausbildungszeit freuen und motiviert sind.

Zum Ende der Probezeit ist ein Beurteilungsgespräch zu führen, welches das weitere Vorgehen thematisiert. Es beinhaltet, ob sowohl der Ausbilder als auch der Auszubildende die Ausbildung fortsetzen möchten oder eine Beendigung gewünscht wird. Über das Gespräch und das Ergebnis ist ein Schriftstück anzufertigen.

2.2 Entwicklung von betrieblichen Lern- und Arbeitsaufgaben

Während der Zeit im Betrieb sind aus dem betrieblichen Ausbildungsplan und den berufstypischen Arbeits- und Geschäftsprozessen Lern- und Arbeitsaufgaben zu entwickeln. Basis hierfür bilden die Ausbildungsordnung und der Ausbildungsrahmenplan.

2.2.1 Lernziele

Um die Lern- und Arbeitsaufgaben strukturiert planen zu können, sind vorab **Lernziele** festzulegen. Lernziele beantworten die Frage, was der Auszubildende lernen soll. Sie beschreiben präzise das angestrebte (End-)Verhalten des Auszubildenden am Ende des Lehr-Lern-Prozesses. Diese gesetzten Lernziele bewusst anzustreben, setzt bei den Auszubildenden Lernbereitschaft und Selbstbewusstsein voraus. Hierzu benötigt er die passenden Rahmenbedingungen, die Unterstützung des Ausbilders und die Motivation. Wichtig ist, dem Auszubildenden das angestrebte Lernziel mitzuteilen und ihm bewusst zu machen, dass es für ihn bedeutsam ist.

Durch die vorherige Bekanntgabe des Lernziels wird der Auszubildende motiviert, das Ziel zu erreichen. Zudem konzentriert er sich hierdurch auf das Wesentliche und es bietet ihm die Möglichkeit, am Ende eine Selbstkontrolle durchzuführen.

Lernziele geben dem Auszubildenden und auch dem Ausbilder Orientierung und beschreiben das beobachtbare Verhalten am Ende des Lehr-Lern-Prozesses. Zudem ermöglichen sie am Ende des Prozesses einen Soll-Ist-Vergleich.

Sie sind allerdings nur hilfreich, wenn sie präzise definiert sind (Lernzielklarheit) und am Ende überprüft werden können. Der Überprüfung muss ein bekannter und angemessener Beurteilungsmaßstab zugrunde liegen und die erlaubten bzw. nicht erlaubten Hilfsmittel sind rechtzeitig bekannt zu geben.

Hilfreich für die Festlegung eines Lernziels ist die „SMART-Formel". Sie gibt fünf Kriterien an, welche ein gutes Ziel erfüllen sollte:

S	→	Spezifisch	so genau und konkret wie möglich
M	→	Messbar	Angabe einer Menge, Zeitangabe o.Ä.
A	→	Akzeptiert	Akzeptables, sinnvolles Ziel
R	→	Realistisch	Ziel muss erreicht werden können
T	→	Terminierbar	Nennung einer Zeitangabe

Nicht jedes der fünf Kriterien kann in einem Ziel immer verankert werden. In der Praxis ist es beispielsweise nicht immer möglich, einen Termin zu nennen (z. B. bis ein bestimmtes Budget erreicht ist).

In modernen Ausbildungsordnungen werden **operationale Lernziele** vorgegeben. Die sogenannte Lernzieloperationalisierung hat die Aufgabe, eindeutige Formulierungen festzulegen, welche Fertigkeiten, Fähigkeiten, Kenntnisse oder Verhaltensweisen der Auszubildende am Ende des Lernprozesses beherrschen soll. Sie dienen der Lernerfolgskontrolle für den Soll-Ist-Vergleich sowie der Orientierung, dem Verständnis und der Eindeutigkeit.

Eine sinnvolle **Vorgehensweise** zur Erreichung eines Lernzieles sieht wie folgt aus:

Lernziel festlegen → Inhalte fixieren → Methode auswählen → Medien bestimmen

Lernziele lassen sich in folgende **Kategorien** einteilen: Präzision, Lernbereiche, Beobachtbarkeit und Planbarkeit, Fachbezogenheit und Schwierigkeitsgrad.

Präzisierung

In Hinblick auf die Präzisierung (Abstraktionsgrad) wird in Richt-, Grob- und Feinlernziele unterschieden.

Richtlernziele:

Richtlernziele lassen sich am besten als Lernfelder beschreiben. Sie geben lediglich das Gebiet an, aus dem der Lernende sein Wissen beziehen soll. Sie weisen dementsprechend einen geringen Grad an Eindeutigkeit und Präzision auf. In Bezug auf die Ausbildung ist das Richtlernziel die Erlangung der beruflichen Handlungsfähigkeit.

Groblernziele:

Groblernziele stellen eine Konkretisierung des Richtlernziels dar. Sie benennen im Gegensatz zum Richtlernziel bereits Fertigkeiten und Kenntnisse, die vermittelt werden sollen. Sie geben eine ungefähre Beschreibung des Verhaltens des Auszubildenden an, jedoch ohne Beurteilungsmaßstab. Die in der sachlichen Gliederung der Ausbildungsordnung aufgeführten Fertigkeiten und Kenntnisse sind beispielsweise Groblernziele. Ein Groblernziel ist zum Beispiel: Der Auszubildende soll das System der Lohn- und Gehaltsbuchung kennen.

Die geringe Genauigkeit der Richt- und Groblernziele erfordert das Ableiten von Feinlernzielen.

Richt- und Groblernziele

Lfd. Nr.	Teil des Ausbildungs-berufsbildes	Zu vermittelnde Fertigkeiten und Kenntnisse
1	2	3
5.2	Buchführung (§ 3 Nr. 5.2)	a) Arbeitsabläufe der Buchführung des Ausbildungsbetriebes beschreiben b) Belege sachgerecht erfassen c) Aufbau des Kontenplanes des Ausbildungsbetriebes erklären d) Geschäftsfälle unter Berücksichtigung des Kontenplanes bearbeiten e) …

Richtlernziel Groblernziel

Abbildung 28: Ausbildungsrahmenplan „Bürokaufmann/frau“ (Auszug)

Feinlernziele:

Feinlernziele leiten sich aus den Vorgaben des zu erreichenden Groblernziels ab. Mehrere Feinlernziele ergeben das Groblernziel, wobei die Feinlernziele in eine strukturierte Reihenfolge zu bringen sind. Sie stellen präzise und eindeutige Lernzielformulierungen dar und beschreiben ein eindeutig formuliertes Verhalten, was keine Alternativen zulässt. Feinlernziele beschreiben somit das Lernziel und legen die Tiefe fest, indem Verben wie beschreiben, nennen, erläutern, bohren oder herstellen verwendet werden.

Beispiel:

Der Auszubildende soll selbstständig und fehlerfrei die Eingangsrechnungen nach den gesetzlichen Vorschriften auf die sachliche Richtigkeit prüfen können.

In den Ausbildungsordnungen und -rahmenplänen sind keine Feinlernziele aufgeführt. Die Ausbilder müssen demnach die Feinlernziele eigenständig entwickeln, um diese dem Auszubildenden zu vermitteln.

Eng verbunden mit den Lernzielen ist das **Thema**. Lernziele, insbesondere Feinlernziele, werden aus dem Thema abgeleitet und konkretisieren es. Im Gegensatz zu den Lernzielen ist das Thema eher allgemein gehalten.

Beispiel:

Die Ausbildung zum Koch beinhaltet das Thema „Steak". Mögliche Feinlernziele:

„Der Auszubildende soll selbstständig und richtig aus einem Stück Rindfleisch ein Steak zubereiten können."

„Der Auszubildende soll selbstständig und richtig ein Steak in den drei Garstufen zubereiten können."

Lernbereiche

Lernen erfolgt ganzheitlich mit „Kopf, Herz und Hand". Diese Lernbereiche werden in kognitiv, psychomotorisch und affektiv unterschieden.

Kognitiver Lernbereich („Kopf")

Kognitive Lernziele sind Lernziele im Bereich Wissen, Kennen und Verstehen. Sie werden im Kopf erarbeitet (Kognition = Erkenntnis).

Beispiel:

Der Auszubildende ist in der Lage, Rechtsfälle mit Schwergewicht im öffentlichen und privaten Baurecht mithilfe der Gesetze methodisch zu lösen.

Psychomotorischer Lernbereich („Hand")

Der psychomotorische Lernbereich bezieht sich auf das Körperliche, das Können, Handeln und Tun. Psychomotorische Lernziele werden mit den Händen geübt (Motorik = Bewegungsablauf) und bedacht (überlegtes Handeln). Zumeist erfordert es den Einsatz von Materialien und Werkzeugen.

Beispiel:

Der Auszubildende ist in der Lage, ohne Nägel, Klammern oder Schrauben eine Holzverbindung herzustellen.

Affektiver Lernbereich („Herz")

Affektive Lernziele umfassen den Bereich von Gefühlen, Einstellungen und Werten. Sie werden über die Reflexion, den Austausch und praktischer Einübung geübt (affektiv = gefühlsmäßig). Sie stehen vorwiegend in den Bereichen Erziehung, politische Bildung und Sozialkompetenzen im Vordergrund. Im Gegensatz zum psychomotorischen und kognitiven Lernbereich sind diese Ziele schwer zu überprüfen.

Beispiele:

Einhalten von Hygienebestimmungen/von Sicherheitsbestimmungen

Kundenorientierter Umgang

Exkurs: Wann ist Lernen erfolgreich?

Lernen führt beim Auszubildenden zu einer Veränderung des Wissens (kognitiver Lernbereich), der Fertigkeiten (psychomotorischer Lernbereich) und der Einstellungen (affektiver Lernbereich). Ein Lehr-Lern-Prozess war erfolgreich, wenn sich positive Veränderungen in einem oder mehreren der Lernbereiche in gewünschtem Umfang auf längere Dauer ergeben.

Fachbezogenheit

Es gibt sowohl fachbezogene als auch nichtfachbezogene Lernziele.

Nichtfachbezogene Lernziele sind nicht im Ausbildungsrahmenplan aufgeführt. Sie beinhalten pädagogisch erwünschtes Wissen, Können, Fertigkeiten und Einstellungen. Auch die Allgemeinbildung gehört dazu.

Beispiele:

Pünktlichkeit, Genauigkeit, Zuverlässigkeit

Fachbezogene Lernziele finden sich im Ausbildungsrahmenplan wieder. Sie geben präzise an, welcher Inhalt zu lernen ist (Inhaltskomponente) und in welcher Form die Auszubildenden diesen beherrschen müssen (Verhaltenskomponente).

Schwierigkeitsgrad (Taxonomie)

Mit den Lernzielen sind je nach Lernzielbereich unterschiedliche Schwierigkeitsgrade/Taxonomiestufen verbunden. Das Ordnen der Lernziele nach dem jeweiligen Schwierigkeitsgrad nennt man **Lernzieltaxonomie**. Um in der Lehre vom Einfachen zum Schwierigen, vom Überschaubaren zum Komplexen voranzuschreiten, ist eine Einordnung kognitiver Lernziele hilfreich. Die Taxonomie kognitiver Lernziele (Bloom) ermöglicht diese Einordnung anhand verschiedener, aufeinander aufbauender Lernstufen. Schematisch kann dies wie folgt dargestellt werden:

Abbildung 29: Schwierigkeitsgrad/Taxonomiestufen

Beispiel:

Wissen:	Notiere, was Schneewittchen im Haus der sieben Zwerge fand.
Verständnis:	Erkläre, warum Schneewittchen den vergifteten Apfel nahm.
Anwenden:	Beurteile das Verhalten von Schneewittchen in der Szene …! Begründe.
Analyse:	Überlege, was passiert wäre, wenn Schneewittchen Frau Holle besucht hätte.
Synthese:	Untersuche das Märchen im Hinblick auf die Frage: Welche Ereignisse können in der Realität nicht stattfinden?
Evaluation:	Welche Gegenstände würde Schneewittchen benutzen, wenn Sie in deiner Wohnung wäre? Begründe!

2.2.2 Berufliche Handlungsfähigkeit/-kompetenz

Ziel einer jeden Berufsausbildung ist die Erlangung der **beruflichen Handlungsfähigkeit (Handlungskompetenz)**. § 1 Abs. 3 BBiG legt fest, was hierunter zu verstehen ist (Auszug):

§ 1 Ziele und Begriffe der Berufsbildung

(3) Die Berufsausbildung hat die für die Ausübung einer qualifizierten beruflichen Tätigkeit in einer sich wandelnden Arbeitswelt notwendigen beruflichen Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten (berufliche Handlungsfähigkeit) in einem geordneten Ausbildungsgang zu vermitteln. Sie hat ferner den Erwerb der erforderlichen Berufserfahrungen zu ermöglichen.

Exkurs: Fertigkeiten – Kenntnisse – Fähigkeiten

Fertigkeiten: Erlerntes oder erworbenes Verhalten

Beispiel: Lesen, Schreiben, Rechnen, Fingerfertigkeit beim Klavierspielen

Kenntnisse: Das Kennen von Tatsachen, das (Fach-, Sach-, Erfahrungs-)Wissen von etwas

Beispiel: Die Bundesrepublik Deutschland hat 16 Bundesländer

Fähigkeiten: Können sowohl angeboren als auch erworben sein; aus einer Fähigkeit kann in Kombination mit der Dauer (Übung) eine Fertigkeit werden.

Beispiel: Der Auszubildende hat eine Begabung für das Zeichnen, durch Anleitung und Übung kann dies zur Fertigkeit werden.

Lernziele zielen in der Regel darauf ab, Kompetenzen zu verbessern.

Der Begriff **Kompetenz** kann als die subjektive Verarbeitung der erworbenen Fähigkeiten, Kenntnisse und Fertigkeiten verstanden werden. Bei der Kompetenz geht es demnach um die Aspekte der Wahrnehmungs-, Auslegungs- und Entscheidungsfähigkeit. Berufliche **Handlungskompetenz** ist darüber hinaus die Fähigkeit und Bereitschaft, in beruflichen Situationen sach- und fachgerecht sowie persönlich durchdacht und in gesellschaftlicher Verantwortung zu handeln.

Die Vermittlung von Handlungskompetenz orientiert sich am Konzept des ganzheitlichen Lehrens und Lernens. Für die Ausbildung bedeutet dies, dass Lernumgebung, Medien, Problemstellungen und die Begleitung des Lernprozesses so zu gestalten sind, dass Erfahrungen mit möglichst allen Sinnen und eine Integration der verschiedenen Wahrnehmungen möglich werden.

Die Persönlichkeit eines Menschen wird durch seine **Kompetenzbereiche** bestimmt, welche sich im Verhalten (realen Handeln) bemerkbar machen. Die Kompetenzbereiche umfassen die Individual-, Sozial-, Methoden- und Fachkompetenz.

Abbildung 30: Handlungskompetenz

Unter **Fachkompetenz** versteht man das Fachwissen (bzw. Kenntnisse) eines Menschen sowie die Fähigkeit, dieses Wissen bei fachbezogenen Aufgaben und Problemstellungen anwenden zu können. Hierzu gehört unter anderem das Erkennen von Zusammenhängen sowie das Erkennen und Anwenden von Gesetzen, Vorschriften und Normen.

Die **Methodenkompetenz** beinhaltet alle Techniken und Problemlösungsmöglichkeiten, welche zur Erledigung von Arbeitsaufgaben in Bezug auf Sachverhalte, Personen und Personengruppen erfolgreich eingesetzt werden können. Sie vereint Kenntnisse und effektive Anwendbarkeit sämtlicher Methoden, Verfahren und Techniken, die zur Bewältigung von Arbeitsaufgaben und Problemstellungen benötigt werden. Methodenkompetenz äußert sich unter anderem darin, dass die Person strukturiert vorgeht, Wichtiges von Unwichtigem trennt und zielorientiert vorgeht.

Sozialkompetenz beinhaltet Fähigkeiten und Fertigkeiten, welche in der sozialen Interaktion mit Mitarbeitern und anderen Bezugsgruppen zur gemeinsamen Aufgabenerledigung und Zielerreichung bei Anwendung angemessener Mittel benötigt werden. Im Grunde verfügt eine Person über Sozialkompetenz, wenn sie über Menschenkenntnis verfügt. Sie ist dadurch zu erkennen, dass die Person konstruktiv Arbeitsbeziehungen knüpfen und langfristig tragfähige Kontakte herstellen kann. Zur Sozialkompetenz zählen unter anderem Kommunikationsfähigkeit, Kundenorientierung, Kritikfähigkeit, Teamfähigkeit und Hilfsbereitschaft.

Beispiele zur Förderung der Sozialkompetenz bei Auszubildenden:

Verschiedene Aufgabenstellungen einem Team übergeben, welche eigenständig organisiert und bearbeitet werden müssen

Unter **Individualkompetenz**, auch Selbst- oder Personalkompetenz bezeichnet, versteht man die Fähigkeiten und Fertigkeiten, sein eigenes Verhalten zielgerichtet auf die Aufgabenerledigung zu steuern. Diese umfasst unter anderem Selbstmotivation, Zeitmanagement, Stressmanagement und die Offenheit für Veränderungen.

Die Summe der Kompetenzen nennt man Handlungskompetenz:

Fachkompetenz

+ Methodenkompetenz

+ Sozialkompetenz

+ Individualkompetenz

= Handlungskompetenz

Die Definitionen verdeutlichen bereits, dass die einzelnen Kompetenzen nicht unabhängig voneinander getrennt gesehen werden können. Zudem kann bei den Kompetenzen nicht zwischen einem privaten und einem beruflichen Bereich unterschieden werden, da diese die Persönlichkeit eines Menschen ausmachen. Auch ist das Messen der einzelnen Kompetenzen schwer oder nicht messbar. Jede einzelne Kompetenz ist wichtig und sollte nicht vernachlässigt oder gar unterschätzt werden. Finden sich in einigen Bereichen Defizite, müssen diese erkannt und gefördert werden.

Schlüsselqualifikation

Schlüsselqualifikationen sind Qualifikationen abseits der Fachkompetenz und beinhalten demnach lediglich die Individual-, Methoden- und Sozialkompetenz. Die Fachkompetenz ist nicht inbegriffen, da diese berufsspezifisch ist, Schlüsselqualifikationen hingegen sind berufsübergreifend und befähigen den Auszubildenden dazu, in unterschiedlichen Situationen handlungsfähig zu sein. Diesbezüglich wird die Schlüsselqualifikation oft als Bild eines Schlüssels dargestellt, in welchem der Griff des Schlüssels zur Umsetzung der Fachkompetenz dient:

Abbildung 31: Schlüsselqualifikation

Um Schlüsselqualifikationen der Auszubildenden während der Ausbildung zu fördern, empfiehlt es sich, entsprechende Lehrmethoden einzusetzen. Das sind vor allem die Methoden des selbstgesteuerten Lernens, wie „Das Modell der vollständigen Handlung“ (siehe nächstes Kapitel). Die Förderung von Schlüsselqualifikationen dient dem Zweck, die Inhalte der Ausbildung vielfältiger und langfristiger nutzbar zu machen.

2.2.3 Interkulturelle Kompetenz

Wer an Kultur denkt, dem fallen vermutlich Begriffe wie Musik, Tanz oder Essen ein. Diese Punkte werden auch Hochkultur genannt. Fasst man den Begriff der Kultur weiter, umfasst dieser die gesamte Lebenswelt des Menschen, also dessen Sicht der Welt, Normen, Werte, Sitten, Bräuche sowie Verhaltensregeln und Etikette.

Wer mit vielen Kulturen angemessen umgehen kann, besitzt **interkulturelle Kompetenz**. Zur interkulturellen Kompetenz gehören kulturspezifische Kenntnisse, Persönlichkeitseigenschaften und soziale Kompetenzen – zusammengefasst: die Fähigkeit, sein eigenes Verhalten partner- und situationsspezifisch an die jeweilige Identität des Gegenübers anzupassen und das Verhalten des Interaktionspartners besser verstehen und einordnen zu können.

Interkulturelle Sozialkompetenz nimmt aufgrund des Zusammenwachsens der Menschheit (Globalisierung) sowie dem wachsenden technischen Fortschritt einen immer höheren Stellenwert ein. Sie wird teilweise schon zu den Schlüsselqualifikationen gezählt und gerade in größeren Unternehmen als Teil der Handlungskompetenz gesehen – sowohl auf Seiten des Ausbilders als auch des Auszubildenden.

In Bezug auf andere Kulturen ist auf das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) hinzuweisen. Dieses hat zum Ziel (§ 1 AGG), Benachteiligungen aus Gründen der Rasse oder wegen der ethnischen Herkunft, ... zu verhindern oder zu beseitigen. Die Fähigkeit, mit anderen Kulturkreisen zu agieren, beinhaltet auf dieser Ebene Empathie, Toleranz, Integration und Zusammenarbeit.

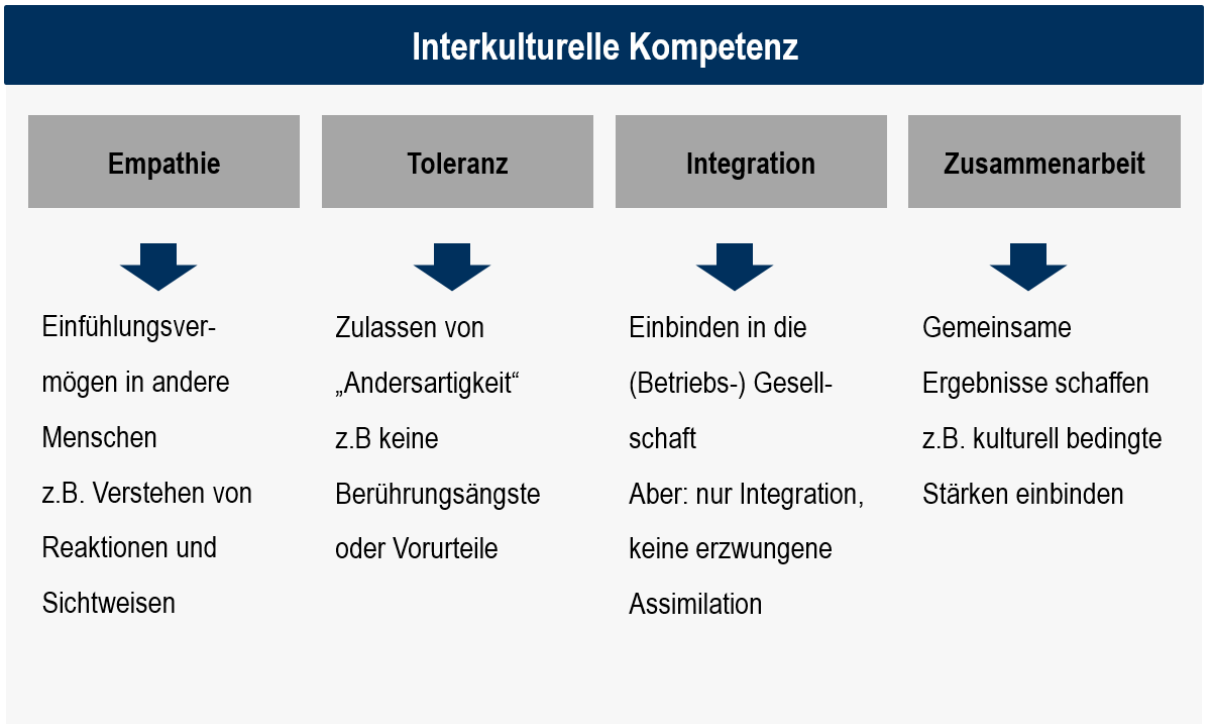

Abbildung 32: Interkulturelle Kompetenzen

Jugendliche mit Migrationshintergrund haben aufgrund ihrer Biografie häufig Mischidentitäten, sodass sie Teil mehrerer Kulturkreise sind. Während der Ausbildung ist es wichtig, zwar den kulturellen Hintergrund der Auszubildenden zu berücksichtigen, allerdings sollen sie als Individuen betrachtet werden, eine Stereotypisierung sollte vermieden werden.

Beim Erwerb interkultureller Kompetenz handelt es sich weitgehend um „Erfahrungslernen“, welches interkulturelle Situationen voraussetzt. Zur Förderung dieser Kompetenz können folgende Maßnahmen durchgeführt werden:

- **Informieren über die Herkunftskultur**

  z. B. Gruppenarbeit für Auszubildende, Recherchen über eine bestimmte Kultur durchzuführen und anschließend zu präsentieren

- **Hervorheben von Gemeinsamkeiten und Besonderheiten**

  z. B. Gemeinsamkeiten der Auszubildenden suchen zum Stärken des WIR-Gefühls

- **Aufzeigen der Bereicherung**

  z. B. Erweiterung des Kundenkreises, da einige eine Betreuung in der Muttersprache wünschen

Auch der Auslandsaufenthalt während einer Berufsausbildung führt zur Förderung der interkulturellen Kompetenz.

2.3 Ausbildungsmethoden

Ein noch so gut entwickeltes Lernziel führt nicht zu einem erfolgreichen Ziel, wenn dieses nicht verständlich und methodisch dem Auszubildenden übermittelt wird. Für einen erfolgreichen Lehr-Lern-Prozess ist es demnach erforderlich, passende Methoden zu dessen Übermittlung auszuwählen.

Methoden sind ein wichtiges Handwerkszeug des Ausbilders, sie geben Struktur und fördern den Lehr-Lern-Prozess. Sie sollen ein aktives und selbstständiges Lernen der Auszubildenden ermöglichen und für Abwechslung und Motivation sorgen.

Welche Methode für einen Lehr-Lern-Prozess gewählt wird, hängt von diversen Faktoren ab:

- Lernziel
- Den Inhalten
- Lernort
- Vorkenntnisse der Beteiligten (Ausbilder, Auszubildender)
- Anzahl der Beteiligten
- Zeitlicher Rahmen (Umfang, Tageszeit, Vor- und Nachbereitung)
- Den zur Verfügung stehenden Ressourcen (finanziell, materiell)

Methoden können in Reaktions- und Aktionsmethoden unterteilt werden:

Reaktionsmethoden	**Aktionsmethoden**		
Verbale Methoden	Demonstrations-methoden	Verhaltensmethoden	Handlungsorientierte Methoden
- Vortrag - Lehrgespräch - Unterricht - Anweisung	- Demonstration - Vorführung - Einweisen - Vier-Stufen-Methode	- Diskussion - Gruppenarbeit - Moderation - Präsentation	- Projekt - Leittext - CBT - Fallmethode - Planspiel - Rollenspiel - Lernauftrag

Zudem können Methoden dahingehend unterschieden werden, wer die zentrale Rolle übernimmt: ausbilderzentrierte Methoden, auszubildendenzentrierte Methoden und kooperative/moderierende Methoden. Folgend werden einige Methoden anhand dieser Einteilung näher beschrieben:

2.3.1 Ausbilderzentrierte Methoden

Bei ausbilderzentrierten Methoden steht der Ausbilder im Mittelpunkt des Lehr-Lern-Prozesses. Er erklärt in diesem Prozess Vorgänge und führt diese vor. Bei dieser Form hat der Ausbilder großen Einfluss auf das zukünftige Arbeitsverhalten des Auszubildenden, indem er ihm gegenüber Impulse gibt.

Ausbilderzentrierte Methoden empfehlen sich, wenn der Auszubildende aufgrund unzureichender Vorkenntnisse eine detaillierte Anleitung benötigt oder für ein Handeln eine strukturierte Einweisung notwendig ist.

Zu den ausbilderzentrierten Methoden gehören der Kurzvortrag, die Präsentation und die Demonstration.

Kurzvortrag

Ein Kurzvortrag zielt auf das Vermitteln von Fachwissen (kognitiver Lernbereich) ab. Der Ausbilder vermittelt das Wissen einseitig, ohne den Auszubildenden miteinzubeziehen. Der Kurzvortrag kann sowohl mit als auch ohne die Hinzuziehung von Medien erfolgen. Es handelt sich um einen freien Vortrag, wenn es keine schriftlichen Unterlagen gibt, ein Vortrag nach Stichworten ist das Gegenteil.

Kurzvorträge haben eine Dauer von maximal 15 Minuten. Wird diese Zeit überschritten, handelt es sich um einen Vortrag.

Der Unterschied zu einer Demonstration besteht darin, dass die Demonstration eher auf den psychomotorischen Lernbereich abzielt. Diese vermittelt über Veranschaulichung von abstrakten und/oder komplexen Themen. Unterschieden werden Begeisterungsdemonstration (Heranführung an ein neues Thema) und Beweisdemonstration (zur Verdeutlichung eines Sachverhaltes).

Typischer Ablauf aus Sicht des Ausbilders:

Vorbereitung:	Festlegung der Lernziele sowie die Planung der Gestaltung des Kurzvortrages, damit das Lernziel erreicht wird
Einleitung:	Vorstellen (sofern unbekannt); Nennen von Thema, Lernziel und Inhaltsübersicht; motivierende Worte zum aktiven Zuhören
Durchführung:	(Hauptteil) Visualisierung der Inhalte; Anknüpfen an Vorkenntnisse der Zuhörer; Einordnung der Inhalte in eine Fach- und Gesamtthematik; stellt den Praxisbezug her; Wichtiges hervorheben
Schluss:	Verbindung zum nächsten Lehr-Lern-Prozess; Klärung offener Fragen; Aufgabenstellung zur Vertiefung oder Erfolgskontrolle

Aufgrund dessen, dass Vorträge meist eine Flut an Fachwissen vermitteln, ist es sinnvoller, die Inhalte in Kurzvorträgen zu verpacken. Dies erhöht die Wahrscheinlichkeit, dass die Auszubildenden die Inhalte besser verinnerlichen.

Präsentation

Eine Präsentation ist eine geplante Darstellung von Inhalten vor einem festgelegten Auditorium. Sie wird mithilfe von visualisierenden Medien in verbaler Form gehalten. Eine Präsentation hat zum Ziel, die Zuhörer (Auszubildenden) verständlich und nachhaltig zu überzeugen, zu informieren und zu motivieren.

Eine Präsentation ist sowohl in der (Berufs-)Schule als auch im Betrieb eine gängige Methode zur Vermittlung von Inhalten. Insbesondere dessen, da Gruppen- bzw. Teamarbeit eine immer stärkere Bedeutung zugeschrieben wird. Sie grenzt sich von einem (Kurz-)Vortrag durch die Art der Vermittlung ab. Zwar wird auch die Präsentation wie der Vortrag von zumeist einer Person vor einem Publikum vorgetragen, allerdings spielt der Visualisierungsaspekt hierbei eine wesentlich größere Rolle.

Der Vorteil von Präsentationen liegt darin, dass der zu vermittelnde Inhalt (Lernstoff, Idee, Produkt etc.) sehr veranschaulicht übermittelt werden kann. Allerdings setzt die Durchführung einer Präsentation einen hohen Bedarf an Vorbereitungszeit voraus. Eine schlechte Vorbereitung kann zu unprofessionellem Auftreten führen, sowohl in Bezug auf den Inhalt als auch auf den zeitlichen Rahmen.

Der Ablauf der Präsentation ähnelt sehr stark dem Vortrag. Allerdings nimmt der Aufwand der Vorbereitung erheblich zu. Bei der Vorbereitung der Präsentation sollten folgende Aspekte berücksichtigt werden:

Thema:	Inhalt der Präsentation
Ziel:	Festlegung des Feinlernziels; Tiefe der Inhalte
Zielgruppe:	Vorwissen der Teilnehmer, Kleidungsstil, Sprachebene
Inhalte:	Reduktion auf das Wesentliche
Organisatorisches:	Medieneinsatz, Medienanordnung, Raum (ist er für das Medium geeignet?), Sitzordnung, Handout

Bei der Präsentationstechnik sollte darauf geachtet werden, dass währenddessen frei gesprochen wird und die Teilnehmer miteinbezogen werden. Je nach Dauer sollten Pausen und Zeit für Rückfragen eingeplant werden.

2.3.2 Auszubildendenzentrierte Methoden

Bei den auszubildendenzentrierten Methoden steht der Auszubildende im Mittelpunkt des Lehr-Lern-Prozesses.

Hierzu zählen unter anderem die Selbstunterweisung, die Projektmethode, das Modell der vollständigen Handlung sowie das Rollen- und Planspiel.

Selbstunterweisung

Eng verbunden mit der Selbstunterweisung ist das „Learning by doing“. Bei dieser Methode bringt der Auszubildende sich selbst, das heißt weitestgehend abseits des Ausbilders, etwas bei. Der Ausbilder unterstützt hierbei lediglich durch Leisten von Hilfe und/oder durch reine Anwesenheit.

Eine Selbstunterweisung wird bestenfalls organisiert durchgeführt, sie setzt allerdings ein Maß an Motivation voraus. Andernfalls kann das Stellen einer Aufgabe durch den Ausbilder zu einer Selbstunterweisung führen.

Um das Lernziel zu erreichen, ist seitens des Auszubildenden ein gezielter Medieneinsatz notwendig. Medien können bei der Selbstunterweisung Bücher/Skripte, elektronische Medien wie das Internet oder Beobachtungen und daraus folgende Nachahmungen sein.

Der Nachteil von Selbstunterweisungen ist, dass diese Form ein hohes Maß an Selbstdisziplin erfordert. Auch ist hierbei während der Durchführung kein oder ein geringer Austausch mit Dritten möglich. Dies kann unter anderem dazu führen, dass im Nachgang aufgetretene (Denk-)Fehler behoben werden müssen. Allerdings bietet sich diese Form der Methode an, um beispielsweise Grundkenntnisse für eine folgende Präsentation zu erarbeiten oder Fachwissen aus einem Vortrag zu vertiefen.

Computer Based Training (CBT)

Als CBT werden computerunterstützte multimediale Lernprogramme bezeichnet, eher bekannt unter dem Begriff des E-Learnings. Es handelt sich um eine weitgehend moderne und neue Methode und unterliegt einem stetigen Fortschritt.

Beim CBT werden über technische Medien (z. B. Computer) ausgewählten Personen bestimmte Inhalte zur Verfügung gestellt. Der Zugriff kann zumeist internetunabhängig erfolgen und wird zumeist zum Erlernen von Computeranwendungen eingesetzt.

Wird für den Zugriff auf die Inhalte eine Internetverbindung benötigt, handelt es sich um Web-Based Training (WBT). WBT ist ein multimediales Lernprogramm, welches computerbasierte Kommunikation und Kooperation zwischen Teilnehmern (z. B. Dozenten) ermöglicht.

Die Vorteile, sowohl beim WBT als auch CBT, bestehen darin, dass die Personen orts- und zeitunabhängig auf die Inhalte zugreifen und im eigenständigen Tempo lernen können. Allerdings erfordert diese Form eine gewisse Selbstdisziplin und Motivation. Auch fehlt es bei dieser Methode an Kommunikation. Demnach ersetzt diese Form nicht die klassischen Methoden, sondern ist lediglich eine Unterstützung. Sie kann beispielsweise gut mit ausbilderzentrierten und kooperativen Methoden verbunden werden.

Projektmethode

Bei der Projektmethode nehmen sich Lernende (Auszubildende) ein Betätigungsfeld vor, über welches sie sich verständigen, dieses weiterentwickeln und im Anschluss ihre Aktivitäten darauf auslegen. Im engen Sinne handelt es sich bei der Projektmethode nicht um eine Methode. Vielmehr wird der Weg beschrieben, welchen Lehrende (Ausbilder) und Lernende (Auszubildende) gehen, wenn sie sich bilden wollen.

Die Projektmethode soll die Auszubildenden im Rahmen eines ganzheitlichen Arbeitsauftrages (Betätigungsfeld) zum selbstständigen Denken, Planen, Ausführen und Bewerten führen. Zu dessen

Durchführung wird den Auszubildenden ein aus der Praxis stammendes Arbeitsvorhaben übermittelt, auf welches die Projektmethode angewandt wird.

Gemäß der Deutschen Industrie Norm (DIN 69901) handelt es sich um ein Projekt, wenn es folgende Merkmale aufweist:

- Projektziel (konkrete Zielvorgabe)
- Abgrenzung möglich zu anderen Projekten
- Es gibt eine zeitliche Begrenzung (Anfang und Ende).
- Es handelt sich um eine komplexe und reale Aufgabe.
- Das Ergebnis soll verwertbar sein.
- Es werden alle Lernbereiche angesprochen.
- Einsetzbare Ressourcen sind begrenzt.
- Es handelt sich um etwas Außergewöhnliches.
- Es hat einen einmaligen Charakter.
- Es wird eine projektspezifische Organisation zugrundegelegt.
- Es muss keinen positiven Abschluss haben.

Der ideale Ablauf der Projektmethode gliedert sich in vier Phasen:

Phase 1: Vorlaufphase

Der Ausbilder plant und benennt die Aufgabenstellung, sorgt für die passenden Rahmenbedingungen, klärt die Rollenverteilung und stellt erforderliche Materialien bereit.

Phase 2: Planungsphase

Auszubildende: Sammeln von relevanten Informationen, Analyse und Strukturierung des methodischen Vorgehens, Entscheidung zwischen alternativen Lösungswegen, Aufgabenverteilung untereinander

Ausbilder: Orientierung geben, mögliche Hinweise auf Kosten- und Zeitfaktor, Austausch über die Inhalte (eingeschränkt)

Phase 3: Durchführungsphase

Auszubildende: experimentelles Handeln zur Ausführung der Aufgabe, Erarbeitung der Lösung auf Grundlage der erstellten Planung, ggf. Anpassung der Planung

Ausbilder: Überprüfung der Einhaltung von Spielregeln, Eingreifen durch Hilfe zur Selbsthilfe bei schweren Fehlern

Phase 4: Auswertungsphase

Auswertung der erarbeiteten Ergebnisse sowie deren Erörterung durch ein moderiertes Gruppengespräch, Aufzeigen von Fehlern und Erfolgen, Dokumentation der Ergebnisse

Bei der Projektmethode sind mindestens zwei Auszubildende miteinzubeziehen. Die Dauer hängt von der jeweiligen Aufgabenstellung ab.

Modell der vollständigen Handlung (Leittextmethode)

Die Leittext-Methode ist eine aktive Methode, die die Möglichkeit zum selbstgesteuerten Lernen zulässt. Durch Leittexte lernen Auszubildende, eine Aufgabe selbstständig zu durchdenken, sie praktisch zu bewältigen und am Ende eigenständig zu kontrollieren. Bei der Leittext-Methode ist die Berücksichtigung des Modells der vollständigen Handlung sinnvoll und sollte als Grundlage dienen:

Das Modell der vollständigen Handlung, auch „Sechs-Stufen-Methode“ genannt, ist eine Weiterentwicklung der Projektmethode. Die Auszubildenden werden hierbei mittels Leitfragen durch die Aufgabe geleitet, um die Inhalte möglichst eigenständig zu erarbeiten.

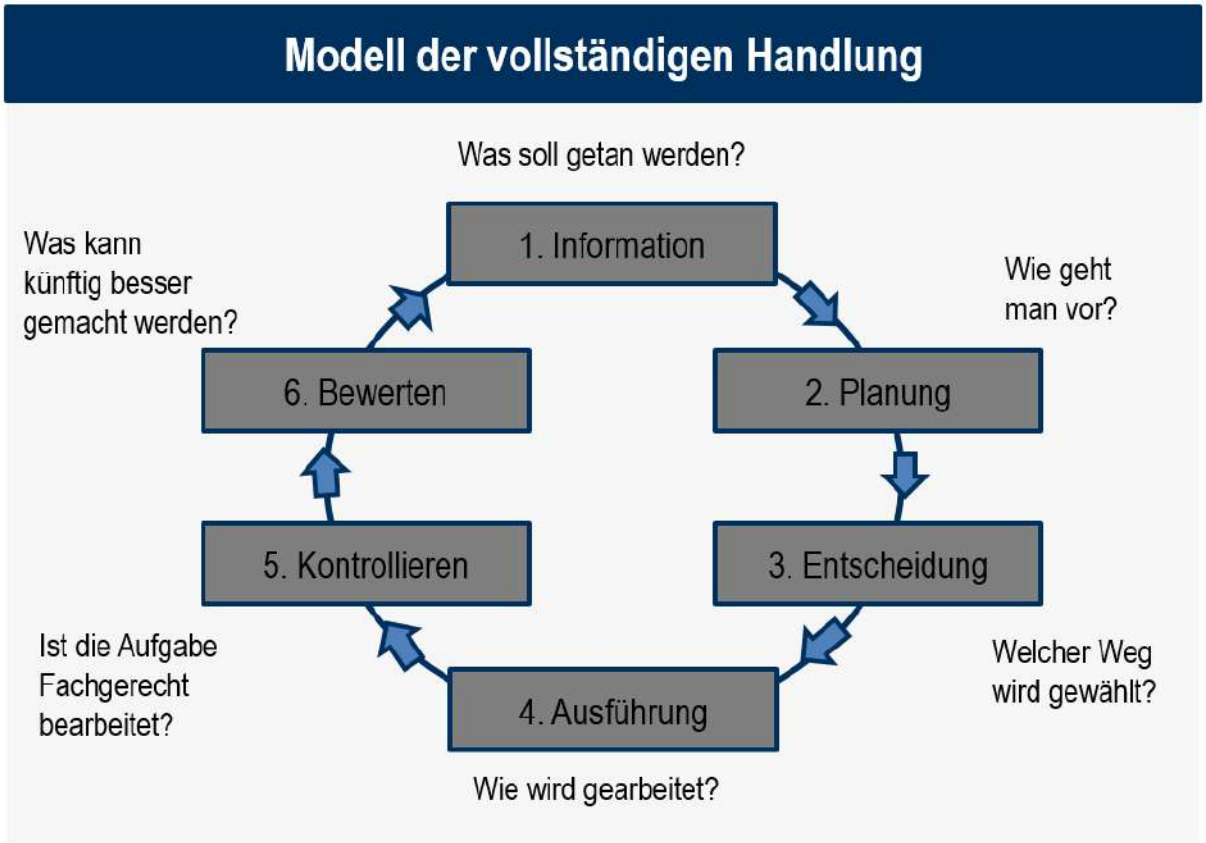

Abbildung 33: Modell der vollständigen Handlung

Zu Beginn erhalten die Auszubildenden einen Leittext. Dieser beinhaltet eine Darstellung der Aufgabe und eine Auflistung der Lernziele. Auf diesen Leittext können die Auszubildenden während der gesamten Zeit zurückgreifen.

Der Ausbilder übernimmt bei dieser Methode eine passive Rolle, seine Aufgaben sind eher begrenzt. Die Aufgaben des Ausbilders bestehen darin, die Auszubildenden über die Aufgaben und Lernziele zu informieren, einen Überblick über den Ablauf zu geben und die Motivation zu steigern. Während der Bearbeitung kann er beobachten und gegebenenfalls notwendige Informationen zur Aufgabenerledigung mitteilen. Zum Ende hat der Ausbilder eine aktivere Rolle. Er wertet die praktische Arbeit aus, beurteilt die Leistung und gleicht eventuelle Schwächen aus. Zuvor können die

Auszubildenden jedoch eigenständig ihre Leistung kontrollieren, indem sie ihre Ergebnisse mit den Auswertungsunterlagen, welche dem Leittext angehängt sind, vergleichen.

In der Regel wird die Bearbeitung eines Leittextes von einem Auszubildenden allein durchgeführt. Erhöht sich die Teilnehmerzahl, steht eher die Teamarbeit im Vordergrund statt das selbstständige Lernen. Für welchen Zeitraum die Methode angesetzt wird, ist von der jeweiligen Aufgabenstellung abhängig.

Die Vorteile dieser Methode bestehen darin, dass der Auszubildende aktiviert wird, indem sie selbstständiges Lernen zulässt und auch voraussetzt. Zudem fördert die Methode neben der Fachkompetenz auch Schlüsselqualifikationen, wie beispielsweise Selbstständigkeit, Problemlösungs- oder Präsentationsfähigkeit.

Allerdings erfordert diese Methode einen hohen Vorbereitungsaufwand und kann Auszubildende, gerade am Anfang ihrer Ausbildung, überfordern.

Fallmethode

Bei der Fallmethode bearbeiten ein Auszubildender oder mehrere Auszubildende einen konkreten oder konstruierten Fall aus der Praxis. Es handelt sich um einen Fall, wenn es sich um zeitlich und räumlich abgrenzbare Ereigniskomplexe handelt, über welche Akten geführt werden.

Bei dieser Methode haben die Auszubildenden die Gelegenheit, bereits erlernte Kenntnisse, Fähigkeiten und Kenntnisse zu realen Bedingungen anzuwenden und die Inhalte zu verfestigen.

Beispiel:

Der Auszubildende ist in der Abteilung für den Ankauf von Grundstücken. Der Ausbildungsbeauftragte übergibt dem Auszubildenden ein Anschreiben, in welchem dem Unternehmen ein Grundstück zum Kauf angeboten wird. Der Auszubildende soll anhand der vom Unternehmen vorgegebenen Kriterien prüfen, ob das Grundstück für einen Ankauf infrage kommt.

Der Ausbilder hat bei der Fallmethode insbesondere die Aufgabe, die Fallmaterialien zu erstellen und auf das Wesentliche zu reduzieren sowie bei der zeitlichen und räumlichen Planung Unterstützung zu geben. Zudem hat er den Auszubildenden zu Beginn in die Fallstudie einzuweisen und ihn mit eventuell notwendigen Hintergrundinformationen zu versorgen.

Die Fallmethode gliedert sich in folgende Phasen:

Vorbereitungsphase:	Konfrontation des Auszubildenden mit dem Fall; Übergabe der Informationen
Analysephase:	Auszubildender erarbeitet das Kernproblem, Gliederung der Teilprobleme, Informationsbeschaffung
Bearbeitungsphase:	Erarbeiten von Lösungsalternativen
Entscheidungsphase:	Vergleich der Lösungsalternativen, Entscheidung
Vergleichs- und Anwendungsphase:	Vergleich der erarbeiteten Lösung mit der in der Realität getroffenen Entscheidung

Mittels dieser Methode kann praxisnahes Lernen gefördert und problemlösendes Verhalten trainiert werden. Zudem fördert es die Urteils- und Entscheidungsfähigkeit von Auszubildenden.

Rollenspiel

Das Rollenspiel ist eine aktive Lernmethode. Hierbei wird ein situationsgerechtes Verhalten aus Alltagssituationen der Ausbildung in spielerischer Form erprobt. Ausgangspunkt für das Rollenspiel ist eine konkrete Situation, welche vom Ausbilder vorgegeben wird. Im anschließenden Spiel geht es vornehmlich um das Einüben von Einstellungen (affektiver Lernbereich).

Beim Rollenspiel nehmen die Beteiligten entweder die Rolle des Spielers oder des Beobachters ein. Der Spieler übernimmt beim Rollenspiel eine konkrete Rolle und versucht, diese nach der Aufgabenstellung umzusetzen. Der Beobachter hat eine eher passive Rolle, indem er das Geschehen beobachtet und anschließend anhand eines vorher festgelegten Kriteriums beschreibt. Die beschriebenen Aspekte werden anschließend zwischen den Beteiligten diskutiert, ausgewertet und es werden Schlussfolgerungen auf das zukünftige Verhalten gezogen.

Der klassische Ablauf eines Rollenspiels ist wie folgt:

Informationsphase:	Rollenspieler erhalten Informationen zum Spiel, zu dessen Problemstellung und wer welche Rolle übernimmt.
Vorbereitungsphase:	Beobachter erarbeiten Kriterien, auf welche sie ihren Fokus legen, gegebenenfalls erarbeiten sie hierzu ein Beobachtungsformular; Spieler lesen ihre Rollenkarte, sammeln Argumente für ihre Rolle und überlegen sich eine Darstellung.
Interaktionsphase:	Durchführung des Spiels; Spieler spielen ihre Rolle; Beobachter beobachten das Spiel; der Ausbilder überprüft die Einhaltung der Spielregeln.
Diskussions-/Auswertungsphase:	Diskussion über den Spielverlauf zwischen den Beteiligten; Klärung der Zielsetzung der gesamten Handlung; Zusammenhang zwischen Vorwissen und späteren Wissen; korrigieren von Fehlern/Missverständnissen
Ergebnisphase:	Zusammenfassung der Ergebnisse der Diskussion durch den Ausbilder; ggf. Präsentation von Lösungswegen

Für die Durchführung des Rollenspiels werden mindestens drei Auszubildende benötigt, der zeitliche Rahmen beträgt in der Regel mindestens 45 Minuten. Für die Durchführung ist ein separater Raum mit einer stillen Atmosphäre notwendig.

Bei dieser Methode haben die Auszubildenden die Möglichkeit, sich direkt in eine Situation hineinzuversetzen und die Sicht aus einer anderen Perspektive zu erhalten. Sie fördert Handlungssicherheit und trainiert die Körpersprache. Allerdings müssen die Beteiligten bereit sein,

eine Rolle zu übernehmen, und eventuelle Ängste (Scham) überwinden. Auch müssen die Beteiligten das Spiel ernst nehmen und sich motiviert aktiv am Geschehen beteiligen wollen.

Planspiel

Als Planspiel wird ein interaktives Spiel bezeichnet, welches auf der Simulation einer Situation aus der Realität (Echtsituation) basiert. Hierbei übernehmen die Teilnehmer einzelne Rollen, um in dem Spiel Entscheidungen zu treffen. Ein Planspiel ermöglicht die Übung einer Echtsituation in einer risikofreien Umgebung.

Kennzeichnend für das Planspiel ist, dass die Auszubildenden Rollen übernehmen, dass das Planspiel in Zeiteinheiten gegliedert ist und die Handlungsalternativen und Entscheidungen der einen Gruppe Auswirkungen auf die Entscheidungen der anderen Gruppe(n) haben. Die Methode zielt auf die Simulation von Entscheidungen.

Ein bekanntes Beispiel ist die Planspiel-Börse. Hierbei wird eine Spiel-„Börse“ simuliert, an welcher Aktien von Unternehmen gehandelt werden. Die Teilnehmer können an der „Börse“ Aktien kaufen und verkaufen, um so das Konstrukt der Wertpapiere kennenzulernen.

Beim idealtypischen Ablauf eines Planspiels beschreibt der Ausbilder zuerst den Auszubildenden eine Ausgangssituation. Nach der Einarbeitung der Teilnehmer in typische Geschäftsprozesse werden Ereignisse vorgegeben, bei denen sich die Auszubildenden unterschiedlich entscheiden können. Die Entscheidung hat im Normalfall Auswirkungen auf die der anderen, in jedem Fall hat jede Entscheidung eine Gegenreaktion zur Folge. Am Ende des Planspiels (z. B. Zeitablauf) wird in einem moderierten Gruppengespräch über den Stand diskutiert und es werden Zusammenhänge erkannt.

Planspiele fördern die Entscheidungsfähigkeit und das strategische Denken der Teilnehmer. Zudem können sie einen risikofreien Einblick in reale Prozesse geben. Der Nachteil besteht darin, dass Planspiele eine enorme Vor- und Nachbereitungszeit mit sich ziehen. Auch ist es in manchen Bereichen schwierig, passende Themen für ein Planspiel zu finden.

2.3.3 Kooperative/moderierende Methoden

Bei den kooperativen/moderierenden Methoden arbeiten die Beteiligten, demnach der Ausbilder und der Auszubildende, zusammen und tauschen sich hierbei aus.

Methoden dieser Form sind unter anderem das klassische Lehr-Lern-Gespräch, die Vier-Stufen-Methode und das Brainstorming.

Moderationsmethode

Die Moderation ist eine Methode zur Führung von Gruppen. Der Moderator plant und begleitet Gruppenprozesse, muss aber nicht unbedingt Experte im thematisierten Bereich sein. Vielmehr gibt er die Ziele und den Rahmen vor und moderiert den Gruppenprozess.

Die Moderation ist wie folgt aufgebaut:

Einstieg:	Schaffung eines positiven Arbeitsklimas; Vermittlung des Ziels
Themensammlung:	Erkennen der Problemfelder, Sammlung und Visualisierung der Beiträge
Themenspeicherung:	Bewertung der Themen
Themenbearbeitung:	Analyse und Bearbeitung der Probleme
Maßnahmenplanung:	Verantwortlichkeiten und Termine werden festgelegt
Abschluss:	Besprechung und Zusammenfassung der Ergebnisse; Feedback

Diese Methode eignet sich zur Förderung der Handlungskompetenz und der Kommunikationsfähigkeit. Sie kann allerdings nur durchgeführt werden, wenn mindestens vier Auszubildende beteiligt sind und eine gewisse Motivation mitbringen.

Der Moderator ist während der gesamten Zeit neutral.

Lehr-Lern-Gespräch/Lerngespräch

Beim Lehr-Lern-Gespräch bestimmt der Ausbilder eher die Ziele und Inhalte des Gesprächs, er bindet aber die Auszubildenden in das Gespräch aktiv mit ein. Dies erfolgt durch die gemeinsame Erarbeitung der Inhalte durch fragend-entwickelndes Vorgehen. Die Methode bezieht sich vorwiegend auf kognitive Ausbildungsinhalte mit dem Ziel, Denk- und Erkenntnisprozesse auszulösen.

Das Lehr-Lern-Gespräch gliedert sich in drei Phasen:

Einstieg und Einleitung:	Begrüßung, lockere Einführung, Nennung von Thema und Lernziel, Vermittlung von Zielen und Inhalten
Gesprächsführung/Erarbeitung:	Vorkenntnisse klären, Erarbeitung der Inhalte mit den Auszubildenden
Erfolgssicherung/Zusammenfassung:	Zusammenfassung der Inhalte, Bewertung des Ergebnisses, Klärung offener Fragen, Ausblick auf Praxis und nächstes Lernziel

Die Anwendung dieser Methode ist stark von der Fragetechnik des Ausbilders abhängig. Um diese erfolgreich anzuwenden, sollten die Fragen in Form von W-Fragen (offene Fragen) gestellt werden. Außerdem sollte genügend Zeit zum Antworten eingeplant und die Auszubildenden zum Antworten motiviert werden. Um dies geschickt umsetzen zu können, sollte der Ausbilder vorab Leitfragen entwickeln, mit welchen er das Gespräch zielgerichtet steuern kann. Zudem bieten gut gewählte Fragen die Möglichkeit, die Auszubildenden zum Entwickeln eigener Ideen und Lösungswege anzuregen und am Ende eine Lernerfolgskontrolle in Gesprächsform durchzuführen.

Neben dem Lehr-Lern-Gespräch können weitere Gesprächsformen unterschieden werden:

Lehrgespräch

Beim Lehrgespräch übernimmt der Ausbilder die meiste Kommunikation. Demnach ähnelt diese Methode stark dem (Kurz-)Vortrag.

Moderiertes Gruppengespräch

Beim moderierten Gruppengespräch übernehmen die Auszubildenden die meiste Kommunikation. Der Ausbilder nimmt eher die Rolle eines Moderators zur Hilfestellung oder Beratung ein. Er sorgt für die Rahmenbedingungen, nicht für das Ergebnis des Gesprächs.

Diskussion

Die Diskussion ähnelt stark dem moderierten Gruppengespräch. Der Ausbilder ist auch hier eher passiv, die Kommunikation führen zumeist die Auszubildenden.

Expertenbefragung

Die Expertenbefragung dient der Informationsbeschaffung in einem bestimmten Fachgebiet. Hierzu wird ein Experte besucht oder eingeladen, der in der Regel zuerst einen Vortrag hält. Anschließend können offene Fragen geklärt werden.

Brainstorming

Das Brainstorming ist eine auszubildendenzentrierte aktive Methode, bei der zu einem vorgegebenen Thema/Problem spontane Äußerungen von Ideen/Lösungsvorschlägen gegeben werden. Bei dieser Methode sollen die Auszubildenden motiviert werden, frei und ungehemmt eine möglichst große Anzahl von Gedanken mitzuteilen.

Der Ausbilder spielt bei dieser Methode den Moderator und notiert die genannten Ideen/Lösungsvorschläge. Im nächsten Schritt werden die gesammelten Ideen/Lösungsvorschläge strukturiert und diskutiert.

Für das Brainstorming sind mindestens zwei Auszubildende erforderlich. Die Dauer beträgt in der Regel maximal 20 Minuten.

Das Brainstorming ist sehr unkompliziert und erfordert zumeist keine große Vorbereitung. Zudem sind nur wenige Medien und Materialien notwendig. Es fördert die Kreativität des Denkens und die Kommunikationsfähigkeit der Auszubildenden. Nachteilig ist allerdings, dass eine Strukturierung der genannten Ideen/Lösungsvorschläge teilweise schwierig ist und Zeit in Anspruch nimmt. Auch gibt es in der Gruppe immer Mitglieder, welche eine dominierende Rolle bzw. eine passive Rolle einnehmen.

Kartenabfrage

Die Kartenabfrage ist fast identisch mit dem Brainstorming. Bei dieser Methode werden allerdings die Ideen/Lösungsvorschläge nicht verbal geäußert, sondern sie werden (anonym) auf Karten geschrieben. Diese werden im Anschluss gesammelt und ausgewertet.

Bei der Kartenabfrage wird zwischen vier Formen unterschieden:

Offene Kartenabfrage:	Jeder pinnt seine Moderationskarten selber an.
Anonyme Kartenabfrage:	Der Moderator sammelt die Karten ein und pinnt sie an.
	Vorstrukturierte Kartenabfrage: Der Moderator gibt Ordnungskriterien vor, die Karten werden entsprechend zugeordnet.
	Assoziative Kartenabfrage: Die Karten werden zuerst unstrukturiert gesammelt, im Anschluss ordnet die Gruppe oder der Moderator diese nach bestimmten Kriterien.

Mind-Map

Das von Tony Buzan entwickelte Mind-Map ist ein grafisches Hilfsmittel, das zur visuellen Darstellung eingesetzt werden kann und Gedanken und Ideen verständlich machen soll.

Beim Mind-Map wird ein zentrales Bild oder eine zentrale Idee in die Mitte einer Leinwand/eines Papiers geschrieben. Von diesem gehen Linien wie Äste zu verwandten Begriffen ab, welche wiederum Verzweigungen nach sich ziehen können.

Die Einfachheit macht das Mind-Map fast in jeder Gelegenheit, beispielsweise zur kreativen Ideenfindung, der Strukturierung von umfassenden Inhalten oder dem Speichern von Daten, einsetzbar.

Das Mind-Map hat die Fähigkeit, umfassende Zusammenhänge überschaubar darzustellen. Das Ergebnis ist eine bildhafte Darstellung von Inhalten.

Die Methode des Mind-Map kann sowohl von den Auszubildenden eigenständig, z. B. zum vertiefen von Fachwissen, angewendet werden (Einzel-Mind-Map) oder der Ausbilder tritt als Moderator auf und erarbeitet mit dem/den Auszubildenden ein gemeinsames Mind-Map (moderiertes Mind-Map). Beispielsweise kann ein Mind-Map erstellt werden, um zu schauen, welches Vorwissen bei den Auszubildenden zu bestimmten Themen vorhanden ist.

Der Vorteil dieser Methode besteht darin, dass es sehr einfach erlernbar und fast in jedem Bereich angewendet werden kann. Zudem werden, anders wie beim Brainstorming, bereits während der Ideenfindung die Gedanken strukturiert. Ein weiterer Vorteil besteht darin, dass aufgrund des entstehenden Bildes sowohl die linke als auch die rechte Gehirnhälfte angesprochen werden, was dazu führt, dass man sich die Inhalte besser einprägen kann.

Vier-Stufen-Methode

Bei der Vier-Stufen-Methode erlernt ein Auszubildender in vier aufeinanderfolgenden Stufen eine angestrebte Tätigkeit. Bei den zu vermittelnden Tätigkeiten handelt es sich zumeist um praktische und gewerblich-technische Inhalte, da der Schwerpunkt dieser Methode auf dem Üben und dem Ausbau von psychomotorischen Fertigkeiten liegt. Sie eignet sich sehr gut, wenn es um einfache, nicht zu komplexe Fertigkeiten geht oder die Gefahr der Verletzung nicht groß ist.

Ziel dieser Methode ist das Kennenlernen eines ausgewählten Arbeitsvorganges, einschließlich der selbstständigen Durchführung.

Der klassische Ablauf der Vier-Stufen-Methode ist wie folgt:

Abbildung 34: Vier-Stufen-Methode

Obwohl der Auszubildende erst ab der dritten Stufe im klassischen Sinne aktiv ist, handelt es sich bei der Methode um eine aktive Ausbildungsmethode. Sie kann sowohl mit einem Auszubildenden als auch einer kleinen Gruppe durchgeführt werden und umfasst in der Regel einen Zeitrahmen von mindestens 20 Minuten.

Die Methode kann bereits bei knappen Zeitvorgaben angewendet werden. Sie erfordert keine umfangreichen pädagogischen Kenntnisse des Ausbilders und kann einfach und planbar durchgeführt werden. Allerdings fördert diese Methode kaum die Sozial- und Persönlichkeitskompetenz und motiviert den Auszubildenden nicht, sich selbstständig einzubringen.

Die folgenden Abbildungen zeigen verschiedene Möglichkeiten, einzelne Methoden in Bereiche zu gliedern:

Methodenübersicht

	Methode	Kognitiv	Psycho-motorisch	Affektiv	Selbstständig-keitsförderung
Ausbil-derzen-triert	Kurzvortrag	+	-	-	-
	Präsentation	+	-	-	-
Auszubilden-denzentriert	Projektmethode / Leittextmethode	+	+	+	+
	Rollenspiel	+	+	+	+
Kooperative/ moderie-Rend	Brainstorming	+	+	0	+
	Mind-Map	+	+	0	+
	4-Stufen-Methode	+	+	+	+
	Diskussion/Lehr-Lern-Gespräch	+	+	+	+

+ : geeignet - : weniger geeignet 0 : keine verallgemeinerbare Aussage möglich

Abbildung 35: Methodenübersicht

2.4 Sozialformen

Die Sozialform befasst sich mit dem Kontakt und der Zusammenarbeit zwischen Ausbilder und Auszubildenden sowie zwischen den Auszubildenden untereinander. Die Abgrenzung zu den Methoden besteht darin, dass die Methoden in verschiedenen Sozialformen angewandt werden können. Bei den Sozialformen wird zwischen dem Teamteaching, der Einzel-, Partner- und Gruppenarbeit unterschieden.

2.4.1 Einzelarbeit

Die Einzelarbeit bietet unter den Sozialformen das höchste Maß an Individualisierung. Bei der Einzelarbeit bearbeitet ein Auszubildender abseits des Ausbilders oder anderer Auszubildender selbstständig eine Aufgabe. Sie ist jedoch keine Selbstunterweisung noch handelt es sich um Selbstunterricht, sondern die Einzelarbeit unterliegt in der Regel der umfassenden Planung, Leitung und Kontrolle des Ausbilders.

Zu Beginn der Einzelarbeit informiert der Ausbilder den Auszubildenden über die Ausgangssituation, die Probleme und die Zielsetzung. Während der Bearbeitung durch den Auszubildenden übernimmt der Ausbilder die Rolle des Beobachters. Allenfalls greift er ein, wenn Gefahr besteht oder der Auszubildende Denkanstöße bzw. Hinweise benötigt.

Die Entscheidung für die Einzelarbeit wird häufig durch die didaktischen Prinzipien Aktivität und Individualisierung bestimmt. Mithilfe des Prinzips Aktivität soll eine möglichst selbstständige Auseinandersetzung des Auszubildenden mit der Aufgabe gewährleistet werden. Mittels der Individualisierung werden die Eigenarten des Auszubildenden berücksichtigt. So können Aufgaben gestellt werden, die einer persönlichen Entscheidung bedürfen oder die als Einzelergebnis in eine Gruppenarbeit einfließen.

Der Vorteil der Einzelarbeit besteht darin, dass der Auszubildende individuelle Lernwege in einer ihm angepassten Lerngeschwindigkeit gehen kann. Allerdings kann die Einzelarbeit dazu führen, dass die Team- und Kooperationsfähigkeit weniger ausgeprägt wird und einseitiges Denken entsteht. Auch benötigt der Auszubildende für die Durchführung der Aufgabe genügend Selbstdisziplin, über einen längeren Zeitrahmen eine Aufgabe zu bearbeiten. Demnach ist diese Form nicht für jeden Auszubildenden geeignet.

2.4.2 Partnerarbeit

Bei der Partnerarbeit bilden zwei bis maximal drei Auszubildende für einen festgelegten Zeitraum eine Arbeitsgruppe. Sie erarbeiten, ohne unmittelbare Hilfe Dritter eine vorgegebene Aufgabe. Diese Form eignet sich vorzugsweise für das Wiederholen von Wissen und für kleine Problemlösungen.

Zu Beginn der Einzelarbeit informiert der Ausbilder die Auszubildenden über die Ausgangssituation, die Probleme und die Zielsetzung. Während der Bearbeitung durch die Auszubildenden nimmt der Ausbilder die Rolle des Beobachters ein. Allenfalls greift er ein, wenn Gefahr besteht oder die Auszubildenden Denkanstöße bzw. Hinweise benötigen. Die Kommunikation und Kooperation erfolgt zwischen den Auszubildenden selbstständig.

Diese Sozialform fördert zwischenmenschliche Verhaltensweisen und übt einen kooperativen Arbeitsstil. Zudem erlernen die Auszubildenden die gemeinsame Übernahme von Verantwortung und die gegenseitige Kontrolle von Verhalten und Ergebnissen untereinander.

2.4.3 Gruppenarbeit

2.4.3.1 Gruppe

Eine **Gruppe** ist formell ein mehr oder weniger fester Zusammenschluss einer überschaubaren Anzahl von Personen, welche miteinander in sozialer Beziehung stehen, ein gemeinsames Ziel verfolgen, Mittel für dessen Zielerreichung einsetzen und ein Organisationsschema (Rollenverteilung) haben.

Bei Gruppen wird zwischen **formalen** und **informellen** Gruppen unterschieden.

<u>Formale Gruppe:</u>

Eine formale Gruppe wird durch die Organisation (z. B. dem Ausbilder) von außen gebildet und entsteht durch die Differenzierung einer Gesamtgruppe (z. B. Auszubildende). Die Zusammensetzung kann von Faktoren wie dem Ausbildungsziel, der Arbeitsaufgabe, den Ausbildungsbedingungen oder dem Entwicklungsstand der Teilnehmer abhängig gemacht werden.

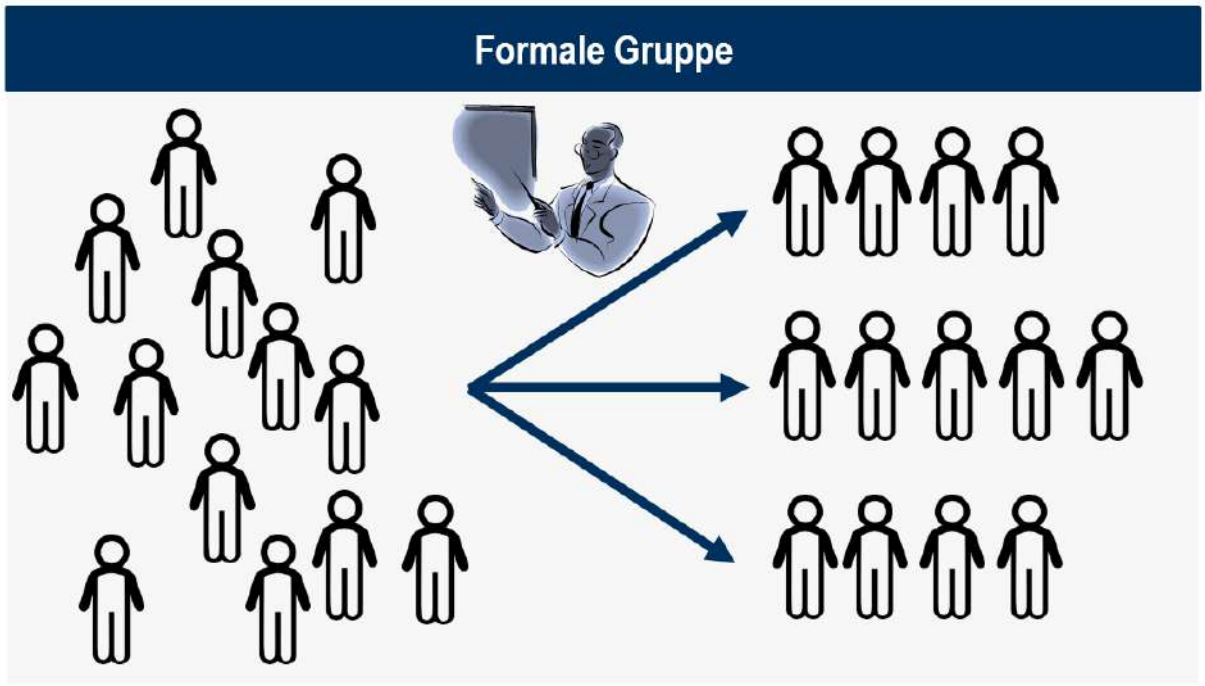

Abbildung 36: Formale Gruppe

Beispiele:
Die Spieler einer Fußballmannschaft wurden vom Management aufgrund ihrer Leistung ausgesucht. Den Spielern ist vorgegeben, mit wem sie zu spielen haben.

Die Auszubildenden in einem Betrieb wurden aufgrund ihrer Leistung ausgewählt und eingestellt. Die Auszubildenden hatten keinen Einfluss darauf, mit wem sie gemeinsam die Ausbildung durchlaufen.

Informelle Gruppe:

Die Beziehungen zwischen den Mitgliedern von Gruppen führen während des Gruppenentwicklungsprozesses zu einer inneren informellen Gruppenstruktur.

Informelle Gruppen sollten von den Ausbildern beobachtet werden, es sollte jedoch nur wenig eingegriffen werden. Bei der Gründung von formalen Gruppen sollte der Ausbilder jedoch bereits mögliche informelle Gruppenbildungen berücksichtigen.

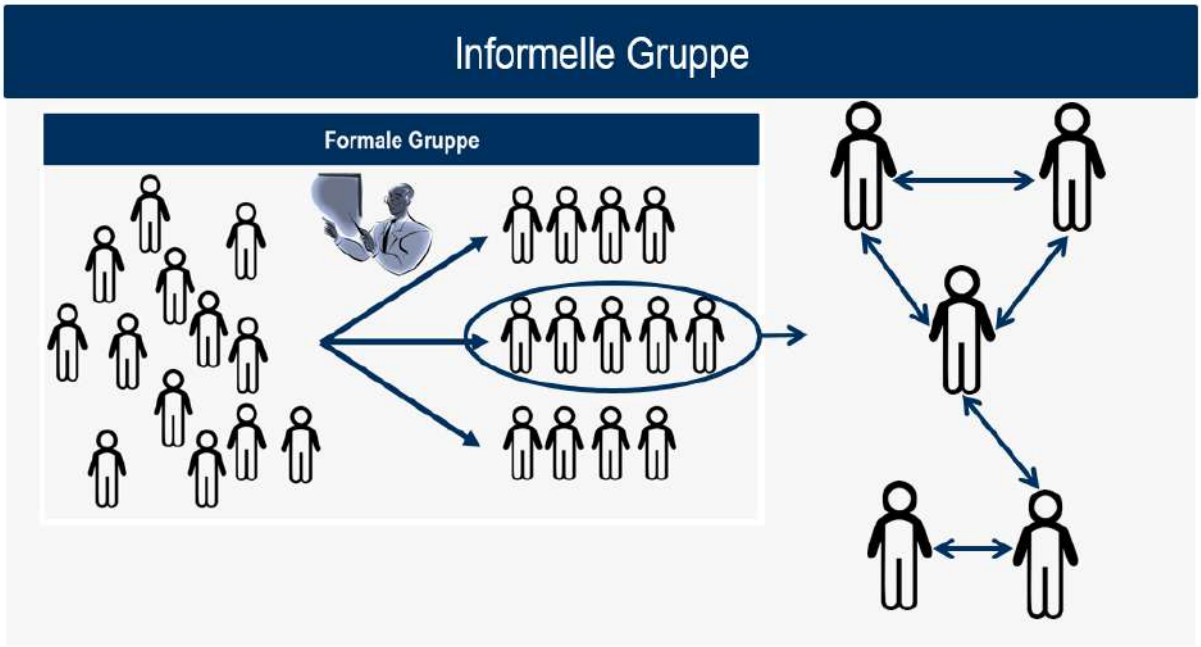

Abbildung 37: Informelle Gruppe

Beispiel:

Drei der fünf Auszubildenden in einem Betrieb haben sich zu einer Lerngruppe zusammengeschlossen, um für die Abschlussprüfung zu lernen.

Soziale Beziehungen innerhalb einer Gruppe führen zu Unter-/Überordnung, Anziehung/Abstoßung, Integration/Vereinzelung und Rollenübernahme/Rollenverweigerung.

In einer Gruppe nehmen die Mitglieder jeweils eine **Rolle** ein. Die Rollen legen fest, was der Rolleninhaber zu tun hat und was er lassen soll. Welche Rolle ein Mitglied übernimmt, hängt neben seiner Persönlichkeit davon ab, was es durch seine speziellen Kompetenzen zum Erreichen der Gruppenzielsetzung beiträgt bzw. beitragen kann. Für die Festlegung der Rolle des Gruppenführers geht zumeist eine Rangordnung voraus. Gründe für diese Position können beispielsweise die meiste Erfahrung, der Beliebteste der Gruppe oder der mit den besten sozialen Kontakten zu sein darstellen. Die Aufgabe des Gruppenführers ist es, die Gruppe zu führen, Ziele zu setzen, die anderen Rollen und Aufgaben zu verteilen, die Gruppe nach außen hin zu vertreten und die Gruppe zusammenzuhalten.

In Bezug auf die Rollen ist die Gruppendynamik zu betrachten. Die Gruppendynamik bezeichnet die positiven oder negativen Kräfte, durch die Veränderungen innerhalb der Gruppe verursacht werden, sowie die Kräfte, die von der Gruppe nach außen hin wirken (z. B. Ausübung von Macht aufgrund eines starken Wir-Gefühls). Auch wenn jede Gruppe in ihrer Entwicklung eine eigene Dynamik besitzt, sind folgende Entwicklungsphasen typisch:

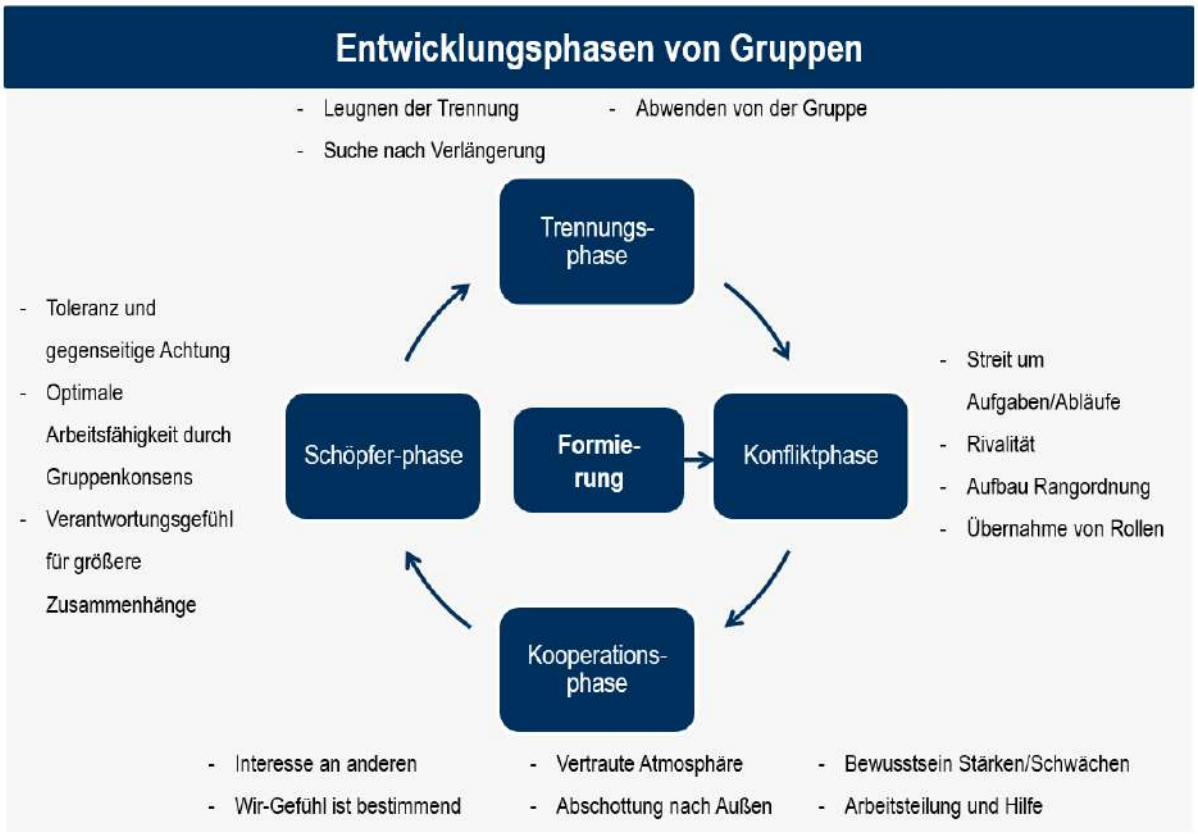

Abbildung 38: Entwicklungsphasen von Gruppen

Die Zusammensetzung einer Gruppe sollte in der Regel nicht dem Zufall überlassen werden, sondern von den Mitgliedern (Auszubildenden) oder dem Ausbilder bestimmt werden. Befinden sich in einer Gruppe vorwiegend Mitglieder mit einem ähnlichen Leistungsstand und ähnlichen Eigenschaften, handelt es sich um eine homogene Gruppe. Sind die Leistungen und Eigenschaften der Mitglieder eher ungleich, handelt es sich um eine heterogene Gruppe.

2.4.3.2 Gruppenarbeit

Bei der Gruppenarbeit bearbeiten mindestens drei Auszubildende eine ihnen übertragene Aufgabe, ohne seitens des Ausbilders Hilfe zu erhalten. Die Gruppenarbeit soll das Sozialverhalten und die Selbstständigkeit fördern, durch gegenseitige Kontrolle zur Sachlichkeit führen, Techniken zum Selbsterwerb von Wissen vermitteln und durch soziale Lern- und Handlungsgegebenheiten auf künftige Situationen vorbereiten.

Die übertragene Aufgabe kann bereits ein Ziel vorgeben, es besteht jedoch auch die Möglichkeit, dass die Gruppenmitglieder ein eigenes Ziel erarbeiten müssen. Beide Varianten haben Einfluss auf das Verhalten und den Führungsstil der Mitglieder untereinander. Diesbezüglich ist es wichtig, dass den Mitgliedern der Zusammenhang von Gruppenziel und übergeordneter Zielsetzung klar ist und diese Ziele auch akzeptiert werden.

Bei der Gruppenarbeit kann arbeitsgleich und arbeitsteilig gearbeitet werden. Arbeiten mehrere Gruppen gleichzeitig an einer Aufgabe, wird von arbeitsgleicher Tätigkeit gesprochen. Arbeiten mehrere Gruppen an verschiedenen Aufgaben, wird von arbeitsteiliger Tätigkeit gesprochen. Die arbeitsgleiche Gruppenarbeit eignet sich besonders gut für wenig umfangreiche Aufgaben, welche unterschiedliche

Lösungswege und Ergebnisse zulassen. Die Vergleichsmöglichkeiten schaffen eine Wettbewerbssituation, im direkten Vergleich zwischen den Gruppen werden Stärken und Schwächen sichtbar.

Der Vorteil der Gruppenarbeit besteht darin, dass die Team- und Kooperationsfähigkeit gefördert wird. Zudem können sich die Teilnehmer gegenseitig anregen, Hilfestellung geben und kontrollieren. Allerdings gibt die Gruppenarbeit leistungsschwächeren und zurückhaltenden Auszubildenden die Möglichkeit, sich hinter den anderen zu verstecken. Zudem können innerhalb der Gruppe Konflikte entstehen, welche das Arbeiten belasten können.

Ein sinnvoller Weg ist, von der Gruppen- über die Partner- zur Einzelarbeit vorzugehen. Damit gewinnen die Auszubildenden zunehmend an Sicherheit und übernehmen Schritt für Schritt mehr Aufgaben in Eigenverantwortung. Sie müssen letztlich lernen, dass in der Praxis Probleme und Aufgaben in Einzelarbeit und Eigenverantwortung zu erledigen sind.

2.4.4 Teamteaching

Beim Teamteaching handelt es sich um eine Sonderform des Gruppenunterrichts. Hierbei wird eine Gruppe von Auszubildenden von einer Gruppe Ausbilder unterrichtet. Die Gruppe der Ausbilder kann auch aus einem Ausbilder und mehreren Experten bestehen. Unterrichtet wird, im Gegensatz zum konventionellen Unterricht, nicht nacheinander, sondern miteinander zur gleichen Zeit.

Diese Form eignet sich besonders für fachübergreifende Themen.

Beispiel:

Die Auszubildenden sollen einen umfassenden Überblick über das betriebliche Rechnungswesen erhalten. Das Teamteaching übernehmen demnach die Abteilungsleiter der Abteilungen Kreditoren, Debitoren, Buchhaltung und Steuern.

2.5 Medien und Ausbildungsmittel

Wurde eine passende Methode zur Vermittlung von Inhalten gewählt, sind, um das Lernziel zu erreichen, die hierfür passenden Medien zu wählen. Medien sind Kommunikationsmittel, welche der Unterstützung und Verbesserung von Lehr-Lern-Prozessen dienen und die Inhalte visualisieren.

Medien sollen dazu verhelfen, dass der Auszubildende die vermittelten Inhalte leichter, besser und nachhaltiger lernt und eine Motivation während des Lehr-Lern-Prozesses auslöst. Auch dem Ausbilder bieten Medien Unterstützung, indem sie diesen entlasten und bei der Darstellung von Inhalten verhelfen. Für eine handlungsorientierte Ausbildung sind Visualisierung und ein gezielter Medieneinsatz unerlässlich.

Bei der Wahl des Mediums muss sich der Ausbilder bewusst sein, welche Wirkung dieses beim Auszubildenden erzielt. Dieses hängt unter anderem vom Vorwissen des Auszubildenden, der Anzahl der Teilnehmer, dem Lernziel und dem Zeitrahmen ab. Verwendet der Ausbilder während eines Lehr-Lern-Prozesses zu viele Medien (Media-Overkill), kann dies genauso kontraproduktiv sein wie der Einsatz von zu wenigen Medien (Medienmonotonie).

Die Visualisierung bietet eine Reihe von Möglichkeiten:

Symbole, Piktogramme, Fotos, Formen, Farben, Diagramme, Schaubilder, Typografie etc.

Medien werden in zwei Kategorien unterschieden: die personalen und die nichtpersonalen Medien:

Personale Medien

Hierbei ist das Medium an eine Person gebunden, es ist also der Ausbilder selbst. Die Informationsträger sind die Stimme (Verbal) sowie die Gestik und Mimik (nonverbal). Der Ausbilder kann das „Medium“ beispielsweise durch Blickkontakt, dosierter Gestik oder modulierter Stimme bedienen.

Nichtpersonale Medien

Nichtpersonale Medien sind Informationsträger, welche nicht an Personen gebunden sind. Die Information wird demnach auf einem Gegenstand konserviert. Diese Form der Medien wird weiter in visuelle Medien (Bücher, Flip-Chart etc.), auditive Medien (CD, Hörbuch etc.) und audiovisuelle Medien (TV, DVD etc.) unterteilt.

Folgend werden einige Medien näher beschrieben.

Medium	Tafel/Whiteboard	Pinnwand	Flip-Chart
Beschreibung	Kreidetafel bzw. Weißwandtafel mit Stiften	Hartfaserplatte mit Stecknadeln für Karten, Plakate etc.	Papiertafel mit abreißbaren Blättern, Stifte
Einsatzgebiet	Zur Veranschaulichung, Entwicklung von Inhalten Festhalten von Zwischenergebnissen	Zum Sammeln von Beiträgen	Zum Sammeln, Speichern, Entwickeln, Visualisieren, zur Präsentation
Vorteile	Große Fläche, leichte Handhabung, spontan verfügbar, änderbare Inhalte	Große Arbeitsfläche, änderbare Inhalte, Vorbereitung möglich	Einfache Handhabung, „zurückblättern“, leicht transportierbar, spontan einsetzbar
Nachteile	Schlecht vorzubereiten, nicht mobil, schnell vollgeschrieben	Schlecht zu transportieren	Kleine Schreibfläche, teuer
Besonderheit	Handschrift muss leserlich sein, nicht zur Tafel sprechen	Nicht zur Pinnwand sprechen, Kamera für Aufnahme des Ergebnisses	Reservepapier/Stifte, groß schreiben

Medium	Fachbücher	Informationsblätter	Beamer
Beschreibung	Bücher, Zeitschriften, Berichte	Arbeitsblätter des Erlernten	Projektionsgerät für Daten aus dem Computer
Einsatzgebiet	Vor-/Nachbereitung, Selbststudium	Vor/nach dem Lehr-Lern-Prozess	Professionelle Form der Präsentation
Vorteile	Auf Dauer verfügbar	Individuell gestaltbar, dauerhaft verfügbar	Ermöglicht verschiedene Visualisierungen, wiederverwendbar, hoher Wirkungsgrad
Nachteile	Veraltet, Staufläche	Umweltunfreundlich	Technische Probleme, teuer in der Anschaffung
Besonderheit	Darauf achten, dass Bücher zurückgebracht werden		Bei technischen Problemen vorbereitet sein

Tabelle 10: Medieneinsatz

Der Ausbilder muss bei der Medienwahl darauf achten, dass er diese beherrscht, nicht umgekehrt. Aufgrund der fortschreitenden Technologie kommen immer neue Medien auf den Markt, welche der Ausbilder einsetzen kann.

3. Zusatzqualifikationen

Grundsätzlich ist es möglich, besonders talentierte Auszubildende über die im Ausbildungsrahmenplan aufgeführten Inhalte hinaus zu fördern. Das Berufsbildungsgesetz sieht dies sogar ausdrücklich vor (Auszug):

§ 49 Zusatzqualifikationen

(1) Zusätzliche berufliche Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten nach § 5 Abs. 2 Nr. 5 werden gesondert geprüft und bescheinigt. Das Ergebnis der Prüfung nach § 37 bleibt unberührt.

Aufgrund dessen, dass auf dem heutigen Arbeitsmarkt ausgewiesene Qualifikationen eine große Rolle spielen, kommt den bereits mit der Ausbildung erworbenen Zusatzqualifikationen eine zunehmende Bedeutung zu.

Die Vereinbarung zur Erlangung von Zusatzqualifikationen kann bereits vor Beginn der Berufsausbildung vereinbart werden. Dies birgt jedoch Gefahren, da vor Beginn nicht absehbar ist, ob der Auszubildende bereits mit den Inhalten aus der Ausbildungsordnung überfordert ist. Werden Zusatzqualifikationen während der Ausbildung beschlossen, führt dies dazu, dass der Ausbildungsvertrag anzupassen ist. Die Änderung ist von den Vertragsparteien zu unterzeichnen und jede Partei erhält eine Ausfertigung. Zudem ist den Ausfertigungen eine geänderte sachliche und zeitliche Gliederung der Zusatzqualifikation als Vertragsbestandteil beizufügen. Die zuständige Stelle erhält eine Kopie des geänderten Vertrages.

Der Vorteil von Zusatzqualifikationen besteht darin, dass diese dem Auszubildenden bessere Chancen für eine mögliche Übernahme einräumen und sie einen Vorteil bei der Karriereplanung darstellen können.

4. Erfolgskontrolle

Lernerfolgskontrollen sollen Auskunft darüber geben, in welcher Qualität und Quantität die kognitiven, affektiven und psychomotorischen Lernziele erreicht wurden. Basis für die Durchführung einer Erfolgskontrolle ist, dass ein beobachtbares oder messbares Endverhalten nach einem Lehr-Lern-Prozess vorliegt. Erfolgskontrollen ermöglichen die Überprüfung von Transferleistungen und erleichtern die Steuerung des weiteren Lernprozesses.

Die Durchführung von Erfolgskontrollen ist im Bereich der Berufsausbildung unerlässlich. Sie schließt den Regelkreis der Didaktik, welcher aus den Bereichen Zielsetzung, Planung, Durchführung und Kontrolle besteht.

Bei der Lernerfolgskontrolle wird analysiert, ob und in welchem Umfang das vorgegebene Lernziel erreicht worden ist. Das Ergebnis sollte ein möglichst objektives Gesamtbild der Leistung und des Verhaltens des Auszubildenden sein.

Für eine Lernerfolgskontrolle am Ende einer Unterweisung bietet sich der Soll-Ist-Vergleich an. Hierbei gelten die Lernziele als Soll-Wert und die Ergebnisse des Auszubildenden als Ist-Wert. Diese Form ermöglicht es, dass der Auszubildende eine Selbstkontrolle im Beisein des Ausbilders durchführen kann. Hierdurch kann der Auszubildende unmittelbar seine Stärken und Schwächen erkennen und lernt zudem, eine Selbstkontrolle durchzuführen. Sind die Soll-Werte nicht vollständig erreicht, ist die Aufgabe zu vervollständigen bzw. hat der Auszubildende weiterzuüben.

Grundlage für Erfolgskontrollen können innerbetriebliche und außerbetriebliche Faktoren sein.

4.1 Innerbetriebliche Erfolgskontrollen

Innerbetrieblich können Erfolge anhand von Beobachtungen, Arbeitsproben, Präsentationen, Arbeitsergebnissen etc. gemessen werden. Wichtig ist auch die Einschätzung des Auszubildenden selbst (Selbstbeurteilung).

Aufschluss gibt auch der Ausbildungsnachweis.

Ausbildungsnachweis

Der vor dem Beginn der Berufsausbildung zu erstellende betriebliche (individuelle) Ausbildungsplan stellt das „**SOLL**“ der Ausbildung dar. **Ausbildungsnachweise**, vormals Berichtsheft genannt, dienen dazu, das „**IST**“ der Berufsausbildung zu dokumentieren.

Auszubildende werden in § 14 BBiG verpflichtet, während der Berufsausbildung Ausbildungsnachweise zu führen (Auszug):

§ 14 Berufsausbildung

(1) Ausbildende haben
4. Auszubildende zum Besuch der Berufsschule sowie zum Führen von schriftlichen Ausbildungsnachweisen anzuhalten, soweit solche im Rahmen der Berufsausbildung verlangt werden.

Ausbildungsnachweise sind **schriftlich** zu verfassen und sowohl vom Ausbilder als auch vom Auszubildenden zu **unterzeichnen**. Oftmals stellt der Ausbilder dem Auszubildenden eine Vorlage zur Verfügung. Ob die Inhalte handschriftlich oder EDV-gestützt ergänzt werden, kann vom Ausbilder entschieden werden. Bei der Erstellung ist allerdings darauf zu achten, dass die Inhalte vom Auszubildenden eigenständig formuliert werden und es sich nicht um vorstrukturierte Fragebogen handelt. Teilweise bieten die zuständigen Stellen Musterbeispiele für Ausbildungsnachweise an. Folgend das Musterbeispiel der „IHK – Mittleres Ruhrgebiet“ zur täglichen Führung:

Ausbildungsnachweis (täglich)

Name, Vorname:			
Ausbildungsjahr:			
Ausbildungswoche vom:		bis:	

	Betriebliche Tätigkeit, Unterweisungen, betrieblicher Unterricht, sonstige Schulungen, Themen des Berufsschulunterrichts	Std.
Montag		
Dienstag		
Mittwoch		
Donnerstag		
Freitag		
Samstag		

Datum, Unterschrift Auszubildende/r

Datum, Unterschrift Ausbildende/r oder Ausbilderin

Datum, Unterschrift gesetzliche/r Vertreter/in

Datum, weitere Sichtvermerke

Abbildung 39: Muster „Ausbildungsnachweis“ zur täglichen Führung

Der Auszubildende muss die Gelegenheit haben, die Ausbildungsnachweise im Rahmen der Ausbildungszeit zu führen und vorlegen zu können. Die Vorgabe, in welchem Zeitraum die Ausbildungsnachweise vorzulegen sind, befindet sich in der Ausbildungsordnung oder in von den zuständigen Stellen erlassenen Richtlinien über die Erstellung von Ausbildungsnachweisen. Oftmals

werden Formulierungen verwendet, dass der Ausbildende diese „regelmäßig“ durchzusehen hat. Als regelmäßig wird in der Praxis ein Zeitraum von täglich bis einmal im Monat angesehen. Zu beachten ist, dass für den Auszubildenden die Reflexion der Inhalte schwieriger wird, je länger der Zeitraum gefasst wird.

Die Erstellung von Ausbildungsnachweisen hat folgende **Funktionen**:

Dokumentation	Dokumentiert den Ausbildungsverlauf
Nachweis	Durch die Unterschriften der Parteien wird die Echtheit der Vermittelten Inhalte nachgewiesen.
Nachbereitung	Während der Arbeitszeit
Prüfungszulassung	Führung und Vorlage ist Zulassungsvoraussetzung zur Abschlussprüfung (§ 43 BBiG).
Erziehung	Ausbilder entscheidet über Form und zeitlichen Umfang.

Zudem sollen sie den Auszubildenden dazu anhalten, die erworbenen Kenntnisse und Fertigkeiten aus seiner Sicht darzustellen, und damit den **aus subjektiver Sicht** erreichten Ausbildungsstand dokumentieren und reflektieren. Zeigen sich beim Auszubildenden Schwächen in der Formulierung, ist der Ausbildende angehalten, den Auszubildenden bei der Formulierung zu unterstützen und an die selbstständige Erstellung heranzuführen.

Zur Förderung der Lernortkooperation zwischen der Berufsschule und dem Ausbildungsbetrieb ist es sinnvoll, dass die Auszubildenden auch die Lerninhalte aus der Berufsschule in ihre Ausbildungsnachweise eintragen. Gegebenenfalls können diese anstelle des Ausbildenden von der Berufsschule unterzeichnet werden.

4.2 Außerbetriebliche Erfolgskontrollen

Für außerbetriebliche Erfolgskontrollen können die Leistungen in der Berufsschule, der zuständigen Stelle oder Partnerbetrieben herangezogen werden.

Zwischenprüfung

Die Zwischenprüfung ist die einzige Lernerfolgskontrolle während der Ausbildung, die dem Ausbilder über den Betrieb und die Berufsschulklasse hinaus einen Vergleich des Ausbildungsstands seiner Auszubildenden mit dem aller anderen Auszubildenden des Kammerbezirks und Ausbildungsjahrgangs bis zur Abschlussprüfung erlaubt.

Die Durchführung einer Zwischenprüfung während der Berufsausbildung ist in § 48 BBiG bzw. §39 HwO festgelegt. Sie wird in der Regel bei jedem Ausbildungsberuf durchgeführt, außer, es handelt sich um eine gestreckte Berufsausbildung. Zweck der Zwischenprüfung ist die Ermittlung des Ausbildungsstandes des Auszubildenden.

Die Zwischenprüfung findet in der Regel bei zwei- bis zweieinhalbjährigen Ausbildungen nach dem ersten Ausbildungsjahr statt. Bei längeren Ausbildungen wird sie in der Regel vor dem Ende des zweiten

Ausbildungsjahres durchgeführt. Überprüft werden die beruflichen Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten, die zum Zeitpunkt der Prüfung gemäß Ausbildungsordnung, Ausbildungsrahmenplan und Rahmenlehrplan vorhanden sein sollten.

Folgend ein Auszug zur Zwischenprüfung aus der Ausbildungsordnung des Berufs Immobilienkaufmann/-frau:

§ 8 Zwischenprüfung

(1) Zur Ermittlung des Ausbildungsstandes ist eine Zwischenprüfung durchzuführen. Sie soll in der Mitte des zweiten Ausbildungsjahres stattfinden.

(2) Die Zwischenprüfung erstreckt sich auf die in den Anlagen 1 und 2 für das erste Ausbildungsjahr aufgeführten Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten sowie auf den im Berufschulunterricht entsprechend dem Rahmenlehrplan zu vermittelnden Lehrstoff, soweit er für die Berufsausbildung wesentlich ist.

(3) Die Zwischenprüfung ist schriftlich anhand praxisbezogener Aufgaben oder Fälle in höchstens 120 Minuten in folgenden Prüfungsgebieten durchzuführen:

1. Ausbildungsbetrieb und Immobilienmarkt,
2. Mietobjekte und Immobilienvermittlung,
3. Wirtschafts- und Sozialkunde.

Abbildung 40: Ausbildungsordnung „Immobilienkaufmann/-frau“ (Auszug: § 8 Zwischenprüfung)

Das Ergebnis der Zwischenprüfung fließt nicht in die Bewertung der Abschlussprüfung mit ein und hat keinen Einfluss auf die Fortführung des Ausbildungsverhältnisses. Sie dient ausschließlich der Kontrolle des Ausbildungsstandes und soll bereits frühzeitig Defizite erkennen lassen.

Die Teilnahme an der Zwischenprüfung ist verpflichtend und bildet eine Voraussetzung zur Zulassung zur Abschlussprüfung. Ein Bestehen ist jedoch nicht notwendig, eine Wiederholung ist demnach auch nicht vorgesehen.

Seit geraumer Zeit werden immer mehr Ausbildungsordnungen dahingehend geändert, dass die Prüfungsleistung in Form einer **gestreckten Abschlussprüfung** erfolgt. In diesem Fall gibt der Teil 1 der gestreckten Abschlussprüfung während der Ausbildungszeit, ähnlich wie die Zwischenprüfung, Aufschluss über den Bildungsstand des Auszubildenden (siehe „Ausbildung abschließen“).

Beurteilungsgespräch

Aufbauend auf der Lernerfolgskontrolle erfolgt die Beurteilung. Der Unterschied zwischen einer Lernerfolgskontrolle und einer Beurteilung besteht darin, dass Beurteilungen eher zu bestimmten Anlässen durchgeführt werden. Lernerfolgskontrollen erfolgen regelmäßig nach einer Unterweisung.

Eine angemessene Beurteilung erfolgt auf der Grundlage:

Beobachten → Beurteilen → Bewerten!

Grundlage einer professionellen Bewertung ist ein Beurteilungssystem. Ist im Unternehmen bisher kein Beurteilungssystem vorhanden, sollte ein sach- und fachkundiger Kreis im ersten Schritt mit der Auswahl von Beurteilungskriterien und Beurteilungszielen beauftragt werden.

Bei der Einführung eines Beurteilungssystems sollten folgende Aspekte/Fragen berücksichtigt werden:

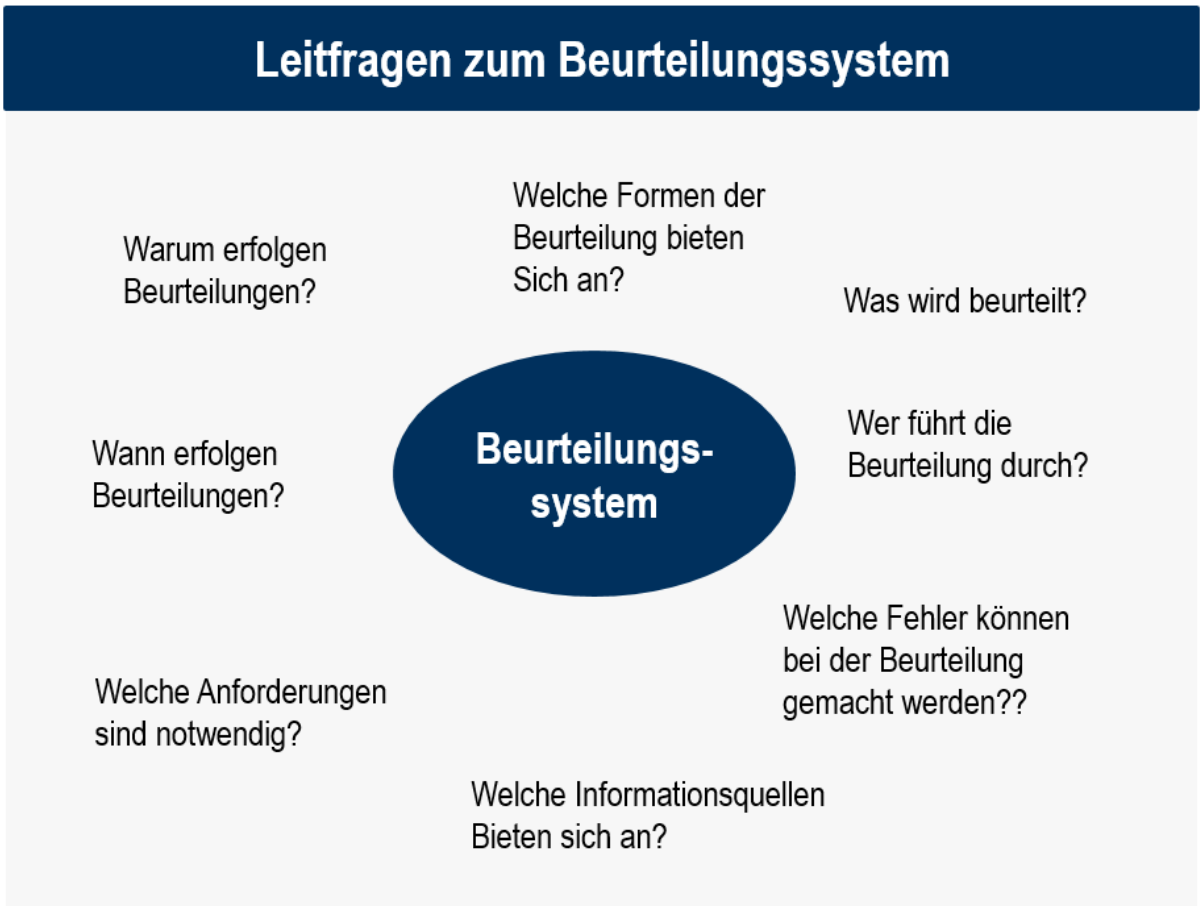

Abbildung 41: Leitfragen zum Beurteilungssystem

Ziele der Beurteilungen sind vielfältig. Sie sollen sowohl für den Ausbilder als auch für den Auszubildenden eine Rückmeldefunktion haben. Sie sollen beiden Parteien mögliche Defizite aufzeigen, aber auch positive Leistungen aufzeigen. Beurteilungen geben aber auch einen Hinweis darauf, ob die vom Ausbilder angewandten Methoden zielführend sind und motivieren. Zudem bieten Beurteilungen eine Grundlage für das am Ende der Ausbildung zu erstellende Abschlusszeugnis.

Bei der Beurteilung geht es nicht um Kontrolle. Vielmehr geht es um eine vorausschauende Planung, um Steuerung, Fehlersuche und -abstellung, damit das vereinbarte Ziel, der erfolgreiche Abschluss der Berufsausbildung, erreicht wird.

Wann wird beurteilt?

Die Zeitpunkte für Beurteilungen sollten bereits frühzeitig festgelegt werden, damit sich beide Parteien hierauf vorbereiten können. Mögliche Anlässe sind beispielsweise ein Abteilungswechsel, zum Ablauf der Probezeit, nach der Zwischenprüfung oder nach dem Abschluss eines größeren Projektes.

Welche Anforderungen sind notwendig?

Eine Beurteilung erweist sich als professionell, wenn sie die Aspekte der Objektivität, der Validität und der Reliabilität einhält (siehe auch C – 3.3 Personalauswahlverfahren). Die Objektivität ist gegeben, wenn die Beurteilung soweit wie möglich subjektunabhängig erfolgt. Dies ist zumeist schwer umsetzbar, besonders bei nicht quantitativ messbaren Ergebnissen. Die Validität ist gegeben, wenn sich die Beurteilung auf das vereinbarte Lernziel bezieht. Die Reliabilität ist gegeben, wenn es zu wenigen oder keinen Messfehlern kommt (gleiches Ziel für alle).

Welche Informationsquellen bieten sich an?

Als Informationsquellen dienen schriftliche, mündliche oder praktische Inhalte. Schriftliche Quellen können Aufsätze, Berichte oder Zeichnungen sein. Werden Rollenspiele, Lehr-Lern-Gespräche oder Fachgespräche beurteilt, gelten diese als mündliche Quellen. Um praktische Quellen handelt es sich bei zu beurteilenden Präsentationen, Arbeitsproben oder durchgeführten betrieblichen Aufträgen.

Welche Formen der Beurteilung bieten sich an?

Bei der Beurteilungsform wird zwischen drei Formen unterschieden:

<u>Gebundene (schriftliche) Beurteilung</u>

Bei dieser Form werden zumeist Skalen verwendet, es ist aber auch die Verwendung des Schulnotensystems möglich (Note 1 bis 6). Wie tief die Beurteilung gehen soll, kann durch die Wahl des Spielraums beeinflusst werden (z. B. 1 bis 3; 1 bis 10).

Der Vorteil besteht darin, dass die Ergebnisse einfach zu vergleichen sind. Allerdings lassen sie keine individuellen Spielräume zu. Der Beurteiler sollte demnach Anmerkungen zu den getroffenen Aussagen unter dem Bogen verfassen.

<u>Offene (schriftliche) Beurteilung</u>

Bei dieser Form verfasst der Beurteiler seine Beurteilung in eigenen Worten, ohne die Verwendung eines vorgegebenen Maßstabs.

Der Vorteil besteht darin, dass der Beurteilung ein großer Spielraum eingeräumt wird. Die Beurteilung kann individuell vorgenommen werden. Allerdings erfordert diese Form eine gute Ausdrucksweise des Beurteilers, es fehlen Beurteilungskriterien und die Durchführung nimmt viel Zeit ein.

<u>Offene (verbale) Beurteilung</u>

Bei dieser Form schildert der Beurteiler die Leistungen und das Verhalten des Auszubildenden verbal in eigenen Worten.

Der Vorteil besteht darin, dass diese Form einen großen Spielraum zulässt und die Beurteilung individuell gestaltbar ist. Allerdings hat diese Methode dieselben Nachteile wie die offene (schriftliche) Beurteilung. Hinzu kommt, dass nach dem Gespräch die Inhalte dokumentiert werden müssen.

Was wird beurteilt?

Was bei der Beurteilung beurteilt wird, wird in drei Bereiche unterteilt: die Leistungs-, Verhaltens- und Entwicklungsbeurteilung. Bei der Leistungsbeurteilung wird der Ausbildungsstand in Bezug auf die Fachkompetenz betrachtet. Hingegen werden bei der Verhaltensbeurteilung die Einstellung und das Verhalten des Auszubildenden gegenüber anderen (Kunden, Auszubildende, Mitarbeiter etc.) beurteilt. Die Beurteilung der Entwicklung ist umfangreicher, gibt aber ein umfassenderes Ergebnis. Hierbei wird nicht ein bestimmtes Ereignis (z. B. eine Präsentation) allein beurteilt, sondern ein Zeitraum bis zu diesem Ereignis.

Wer führt die Beurteilung durch?

In der Regel werden Beurteilungen von Auszubildenden vom Ausbilder durchgeführt. Dieser Beurteilung kann allerdings eine Selbstkontrolle durch den Auszubildenden selbst vorausgehen. Dies ist sogar sinnvoll, denn: Selbstkontrolle geht vor Fremdkontrolle!

Welche Fehler können bei der Beurteilung gemacht werden?

Der Auszubildende sollte nicht das Gefühl bekommen, dass er ungerecht behandelt/bewertet worden ist. Zudem soll er aus der Beurteilung etwas „mitnehmen“, was ihm weiterhilft. Beurteilungsgespräche sind nicht dazu da, nur Negatives aufzuzeigen. Das Beurteilungsgespräch sollte zudem organisiert sein, es soll nicht „zwischen Tür und Angel“ ablaufen. Der Auszubildende soll sich wohlfühlen und das Gefühl bekommen, dass der Beurteiler ihn wertschätzt.

Wird ein Beurteilungssystem eingeführt, ist zu beachten, dass der Betriebsrat gemäß § 94 BetrVG ein Mitbestimmungsrecht hat.

Der klassische **Ablauf** eines Beurteilungsgespräches erfolgt in sechs Phasen:

Vorbereitungs-/Einstiegsphase:	Aufbereitung der beobachteten Leistung; Festlegung von Ort, Zeit, Datum, Ablaufplanung;
	Lockere Gesprächseinführung, Erläuterung des Ablaufes
Darstellungsphase:	Erst positive, dann negative Beobachtungen mitteilen; mitteilen, ob sich eine Verbesserung ergeben hat
Beurteilungsphase:	Sachbezogene Kritik inkl. Begründung, ggf. Beispiele
Erörterungsphase:	Auszubildenden Gelegenheit geben, sich zu äußern, gemeinsam Gründe erörtern, sich auf eine Bewertung einigen
Veränderungsplanungsphase:	Maßnahmen zur Behebung vereinbaren und schriftlich fixieren, neue Ziele festlegen, entwicklungsfähige Leistungen ansprechen
Abschlussphase:	Zusammenfassung der Ergebnisse, positive und motivierende Verabschiedung

5. Feedback

Als Feedback bezeichnet man eine Mitteilung an eine Person, wie deren Verhaltensweise oder Leistung von anderen wahrgenommen und verstanden wird. Es ist eine Reflexion einer vorangegangenen Handlung von einer anderen Person. Der Feedback-Geber (z. B. der Ausbilder) bildet sich seine Meinung durch vorheriges Beobachten des Feedback-Nehmers (z. B. Auszubildender) und seiner Wahrnehmung.

Ziel des Feedbacks ist die Beibehaltung oder Verbesserung eines Zustandes. Demnach geht es beim Feedback nicht um die Feststellung von Negativem, sondern um die Verbesserung/Beibehaltung der Handlungswege. In dem Gespräch ist demnach nicht ausschließlich auf Fehler und Defizite hinzuweisen, sondern es sind vielmehr Auswege aus Situationen und konstruktive Verbesserungsvorschläge zu diskutieren. Beim Feedback geht es um die Aspekte der Fakten und der Reflexion, aber auch der Gefühle, Ideen und Gemeinsamkeiten.

Es gibt zahlreiche **Vorteile**, ein Feedback zu geben:

- Unterstützung und Förderung positiver Verhaltensweisen durch Anerkennung und Lob
- Kann die Motivation steigern
- Möglichkeiten zur Weiterentwicklung durch Aufzeigen von Fehlern/Lösungswegen
- Korrektur von Verhaltensweisen
- Schaffung eines verbesserten Wir-Gefühls im Ausbildungsteam
- Verdeutlichung, wie die Handlung des Feedback-Nehmers auf andere wirkt

Anlässe für ein Feedback in der Ausbildung gibt es genügend: unter anderem am Ende einer Unterweisung oder eines Projektes oder nach einer firmeninternen Schulung/Fortbildungsmaßnahme. Insbesondere sollte ein Feedback nach Ablauf der Probezeit und der Zwischen- und Abschlussprüfung stattfinden. Auch bieten sich Feedbacks in Beurteilungsgesprächen, gerade nach einem Abteilungswechsel, oder nach Ausgabe der Berufsschulzeugnisse an.

Damit sowohl der Feedback-Geber als auch der Feedback-Nehmer einen Nutzen aus dem Gespräch ziehen kann, sollten einige **Regeln** beachtet werden:

- Ein Feedback sollte nur im Einvernehmen stattfinden.
- Soweit möglich, sollte es weitgehend objektiv sein.
- Bei subjektiven Inhalten darauf hinweisen, dass es sich um die Wertung des Feedback-Gebers handelt.
- Die Wirkung eines Verhaltens nach außen sollte erst thematisiert werden, wenn das Verhalten neutral und nachvollziehbar beschrieben wurde.
- Nur Inhalte thematisieren, welche geändert werden können; Vorschläge für eine Verhaltensänderung jedoch nur mit Einverständnis des Feedback-Nehmers äußern
- Keine Verallgemeinerung, sondern präzise sein und konkret argumentieren
- Es sollte zeitnah erfolgen.

- Bei der Äußerung von Kritik vorzugsweise im Vier-Augen-Prinzip; Lob kann bei Anwesenheit anderer Auszubildenden zu Neid führen.
- Es soll weder einseitig positiv noch fehlerorientiert sein.
- Kritik muss aufbauend sein und der Feedback-Nehmer muss sich hierzu äußern können.
- Positiver Abschluss des Gesprächs

Ein Feedback sollte demnach beinhalten, was der Feedback-Geber bei der Handlung des Feedback-Nehmers gefühlt und empfunden hat sowie welche Wirkung er damit erzielt hat.

Es gibt verschiedene Methoden, ein Feedback zu geben. Eine bekannte Methode ist die **WWW-Formel**. Die drei Ws stehen für Wahrnehmung, Wirkung und Wunsch (nach Manfred Gührs und Claus Novak). Die Leitfragen dieser Methode sind: Was habe ich wahrgenommen? Welches Verhalten habe ich beobachtet? Welche Wirkung erzeugte dies bei mir? Welche Veränderungsmöglichkeiten sehe ich bzw. würde ich mir bei deinem Verhalten wünschen?

Beispiel:

„Gestern habe ich gesehen, dass du gegen 10 Uhr morgens und gegen 15 Uhr nachmittags etwa jeweils 30 Minuten im Internet Portale wie Facebook und Instagram besucht hast. Das wirkt auf mich, als wenn dir die von mir übertragenen Aufgaben keinen Spaß machen und du hieran kein Interesse hast. Ich würde mir wünschen, dass du diese Portale während der Pausenzeit besuchst und du während deiner Arbeitszeit deinen Aufgaben nachgehst."

Feedback muss jedoch nicht verbal erfolgen, auch eine Geste wie ein Kopfnicken oder das Akzeptieren einer Handlung durch das stumme Verlassen eines Raumes kann bereits als Feedback gelten. Verbale Kritik ist jedoch zielführender und vermindert Missverständnisse. Zudem gibt es Formen des Feedbacks wie „Kofferpacken", „Mülltonne füllen", „Insel füllen" oder die Assoziativmethode. Auch das „Mind-Map" kann als Instrument des Feedbacks genutzt werden. Ein Beispiel für ein nonverbales Feedback ist der Feedback-Bogen. Dieser kann anonym als auch nicht anonym gestaltet werden. Anonyme Fragebogen sind vielleicht ehrlicher, lassen jedoch keine Rückfragen zu den Antworten zu.

In der Praxis wird ein Feedback zumeist mit negativen Inhalten gefüllt. Auch wenn die Handlung größtenteils positiv verlief, werden die negativen Aspekte stärker gewichtet, da diese oft länger in Erinnerung bleiben bzw. stärker wahrgenommen werden. Das Feedback sollte jedoch eine Balance zwischen positiven und negativen Sachverhalten halten.

In Bezug auf Kritik wird zwischen der konstruktiven und der destruktiven Kritik unterschieden. Die **konstruktive Kritik** soll den Kritik-Nehmer unterstützen. Sie ist lösungs- und verbesserungsorientiert und es geht um die gemeinsame Analyse, was verbessert werden kann. Hierbei soll nach Möglichkeit der Kritisierte seine Fehler selbst erkennen und beheben. Sie hat nichts mit Belehrung oder Besserwisserei zu tun, vielmehr bietet sie Hilfe zur Selbsthilfe und kann als Form extrinsischer Motivation wirken. **Destruktive Kritik** stellt das Gegenteil der konstruktiven Kritik dar. Sie ist an den Empfänger persönlich gerichtet und wirkt verletzend. Zumeist wird diese unbegründet, allgemein und übertrieben formuliert und erfolgt zumeist unangekündigt. Das Sprichwort „Das Fass ist übergelaufen" bringt es ziemlich genau auf den Punkt.

E. Ausbildung abschließen

1. Prüfungsvorbereitung und Prüfungsleistung

1.1. Prüfungsleistung

Die Ausbildung in anerkannten Ausbildungsberufen schließt mit einer Abschluss- oder Gesellenprüfung ab. Rechtliche Grundlage hierzu bildet § 37 BBiG bzw. § 31 HwO. Zudem klärt das BBiG den Prüfungsgegenstand:

§ 38 Prüfungsgegenstand

Durch die Abschlussprüfung ist festzustellen, ob der Prüfling die berufliche Handlungsfähigkeit erworben hat. In ihr soll der Prüfling nachweisen, dass er die erforderlichen beruflichen Fertigkeiten beherrscht, die notwendigen beruflichen Kenntnisse und Fähigkeiten besitzt und mit dem im Berufsschulunterricht zu vermittelnden, für die Berufsausbildung wesentlichen Lehrstoff vertraut ist. Die Ausbildungsordnung ist zugrunde zu legen.

Sie ist eine punktuelle Leistungsüberprüfung und hilft der Sicherung von Ausbildungsstandards. Aufgrund dessen, dass die Prüfung von den jeweiligen zuständigen Kammern durchgeführt wird, ist gewährleistet, dass das Ergebnis neutral ist. Das Ergebnis gibt sowohl dem Auszubildenden, dem Ausbilder, dem Ausbildenden als auch der Berufsschule eine Rückmeldung auf den Bildungsstand und das Bildungssystem.

Konkrete Angaben zu Form, Inhalt und Ablauf sind in den jeweiligen Ausbildungsordnungen festgelegt. Beispielhaft ein Auszug aus der Ausbildungsordnung zum Berufsbild „Immobilienkaufmann/-frau“ (Abbildung 18):

§ 9 Abschlussprüfung

(1) Die Abschlussprüfung erstreckt sich auf die in der Anlage 1 aufgeführten Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten sowie auf den im Berufsschulunterricht zu vermittelnden Lehrstoff, soweit er für die Berufsausbildung wesentlich ist.

(2) Die Abschlussprüfung besteht aus vier Prüfungsbereichen:

1. Immobilienwirtschaft,
2. Kaufmännische Steuerung, Dokumentation,
3. Wirtschafts- und Sozialkunde,
4. Kundengespräch, Teambesprechung.

Die Prüfung ist in den Prüfungsbereichen nach den Nummern 1 bis 3 schriftlich und im Prüfungsbereich nach Nummer 4 mündlich durchzuführen.

(3) Die Anforderungen in den Prüfungsbereichen sind:

1. im Prüfungsbereich Immobilienwirtschaft:

In höchstens 180 Minuten soll der Prüfling praxisbezogene Aufgaben oder Fälle bearbeiten und dabei zeigen, dass er Arbeitsabläufe planen und organisieren, Immobilienmärkte und Zielgruppen analysieren, immobilienbezogene und kundengerechte Dienstleistungen entwickeln, Kunden informieren, Immobilien erwerben, veräußern und vermitteln sowie Objekte bewirtschaften kann. Ferner soll er zeigen, dass er rechtliche Vorschriften beachten sowie Aspekte der Wirtschaftlichkeit, der Nachhaltigkeit und des Umweltschutzes berücksichtigen kann. Dafür kommen insbesondere folgende Gebiete in Betracht:

a) Immobilienmärkte,
b) Immobilienbestand,
c) Immobiliengeschäfte,
d) Bauen und Finanzieren;

Abbildung 42: Ausbildungsordnung „Immobilienkaufmann/-frau“ (Auszug: § 9 Abschlussprüfung)

Für die Teilnahme an der Abschlussprüfung muss der Ausbildende den Auszubildenden gemäß § 15 BBiG freistellen. Auszubildende unter 18 Jahren haben sogar zusätzlich einen Freistellungsanspruch für den Tag vor dem Tag der schriftlichen Abschlussprüfung (§ 15 BBiG in Verbindung mit § 10 JArbSchG).

Formen

In der Vergangenheit wurde die Abschlussprüfung der Berufsausbildung in der bekannten klassischen Art (Zwischen- und Abschlussprüfung) durchgeführt. Seit geraumer Zeit werden immer mehr Ausbildungsordnungen dahingehend geändert, dass die Prüfung in Form einer gestreckten Abschlussprüfung erfolgt. Beide Formen unterscheiden sich wie folgt:

Klassische Abschlussprüfung

Die klassische Abschlussprüfung umfasst eine Zwischen- und eine Abschlussprüfung. Wohingegen die Zwischenprüfung etwa nach der Hälfte der Ausbildungszeit durchgeführt wird (siehe 4.1.2 Zwischenprüfung), findet die Abschlussprüfung am Ende der Berufsausbildung statt.

Die **Zulassung** zur Abschlussprüfung ist gegeben, wenn der Auszubildende die Ausbildungszeit zurückgelegt hat oder dessen Ausbildungszeit spätestens zwei Monate nach dem Prüfungstermin endet. Zudem muss der Auszubildende an der Zwischenprüfung teilgenommen und die erforderlichen Ausbildungsnachweise geführt haben.

Bei überdurchschnittlichen Leistungen können Auszubildende bereits vor Ablauf ihrer Ausbildungszeit zur Abschlussprüfung zugelassen werden (§ 45 Abs. 1 BBiG; § 37 HwO).

Die Abschlussprüfung besteht meist aus einem schriftlichen und einem praktischen Teil. Der **schriftliche Teil** findet in Form von offenen Fragen und/oder Multiple-Choice-Aufgaben (Ankreuzaufgaben) statt. Der **praktische/mündliche Teil** besteht in der Regel aus einem Prüfungsgespräch über einen Fall aus der Praxis und gegebenenfalls aus Fragen zum Ausbildungsnachweis. Im kaufmännischen Bereich werden teilweise zusätzlich Präsentationen gefordert, während im gewerblich-praktischen Teil meist noch eine Arbeitsprobe (Gesellenstück) dazukommt.

Das **Gesamtergebnis** setzt sich ausschließlich aus den Ergebnissen der Abschlussprüfung zusammen. Das Ergebnis der Zwischenprüfung hat keinen Einfluss auf das Gesamtergebnis.

Gestreckte Abschlussprüfung

Anstelle des klassischen Modells von Zwischen- und Abschlussprüfung findet bei dieser Prüfungsstruktur nur noch eine Abschlussprüfung statt. Die gestreckte Abschlussprüfung besteht aus einem Teil 1 und einem Teil 2, welcher unabhängig vom zeitlichen Auseinanderfallen grundsätzlich eine Einheit bildet. Die Prüfung bezieht sich, wie beim klassischen Modell, auf die in der Ausbildungsordnung angegebenen Inhalte. Während Teil 1 innerhalb der Ausbildungszeit stattfindet, wird Teil 2 am Ende der Ausbildung durchgeführt. Beide Teile erfordern eine einzelne Zulassung zur Prüfung (§ 44 BBiG; § 36 HwO). Voraussetzung für die **Zulassung** zum zweiten Teil der Abschlussprüfung ist zusätzlich die Teilnahme am ersten Teil der Abschlussprüfung. Ein Bestehen des vorherigen Teils ist nicht erforderlich.

Das **Gesamtergebnis** der Abschlussprüfung setzt sich aus den Ergebnissen der beiden Teilprüfungen zusammen.

Praktische/mündliche Prüfung

Die praktische/mündliche Prüfung wird vom Prüfungsausschuss durchgeführt. Grundlage hierzu bildet § 39 BBiG:

§ 39 Prüfungsausschüsse

(1) Für die Abnahme der Abschlussprüfung errichtet die zuständige Stelle Prüfungsausschüsse. Mehrere zuständige Stellen können bei einer von ihnen gemeinsame Prüfungsausschüsse errichten.
(2) Der Prüfungsausschuss kann zur Bewertung einzelner, nicht mündlich zu erbringender Prüfungsleistungen gutachterliche Stellungnahmen Dritter, insbesondere berufsbildender Schulen, einholen.
(3) Im Rahmen der Begutachtung nach Absatz 2 sind die wesentlichen Abläufe zu dokumentieren und die für die Bewertung erheblichen Tatsachen festzuhalten.

Die Zusammensetzung des Prüfungsausschusses ergibt sich aus § 40 BBiG:

§ 40 Zusammensetzung, Berufung

(1) Der Prüfungsausschuss besteht aus mindestens drei Mitgliedern. Die Mitglieder müssen für die Prüfungsgebiete sachkundig und für die Mitwirkung im Prüfungswesen geeignet sein.
(2) Dem Prüfungsausschuss müssen als Mitglieder Beauftragte der Arbeitgeber und der Arbeitnehmer in gleicher Zahl sowie mindestens eine Lehrkraft einer berufsbildenden Schule angehören. Mindestens zwei Drittel der Gesamtzahl der Mitglieder müssen Beauftragte der Arbeitgeber und der Arbeitnehmer sein. Die Mitglieder haben Stellvertreter oder Stellvertreterinnen.
(3) Die Mitglieder werden von der zuständigen Stelle längstens für fünf Jahre berufen. Die Beauftragten der Arbeitnehmer werden auf Vorschlag der im Bezirk der zuständigen Stelle bestehenden Gewerkschaften und selbständigen Vereinigungen von Arbeitnehmern mit sozial- oder berufspolitischer Zwecksetzung berufen. Die Lehrkraft einer berufsbildenden Schule wird im Einvernehmen mit der Schulaufsichtsbehörde oder der von ihr bestimmten Stelle berufen. Werden Mitglieder nicht oder nicht in ausreichender Zahl innerhalb einer von der zuständigen Stelle gesetzten angemessenen Frist vorgeschlagen, so beruft die zuständige Stelle insoweit nach pflichtgemäßem Ermessen. Die Mitglieder der Prüfungsausschüsse können nach Anhören der an ihrer Berufung Beteiligten aus wichtigem Grund abberufen werden. Die Sätze 1 bis 5 gelten für die stellvertretenden Mitglieder entsprechend.
(4) Die Tätigkeit im Prüfungsausschuss ist ehrenamtlich. Für bare Auslagen und für Zeitversäumnis ist, soweit eine Entschädigung nicht von anderer Seite gewährt wird, eine angemessene Entschädigung zu zahlen, deren Höhe von der zuständigen Stelle mit Genehmigung der obersten Landesbehörde festgesetzt wird.
(5) Von Absatz 2 darf nur abgewichen werden, wenn anderenfalls die erforderliche Zahl von Mitgliedern des Prüfungsausschusses nicht berufen werden kann.

Hier handelt es sich um das **Prinzip der Selbstverwaltung** der betrieblichen Ausbildung, da auch Ausbilder im Prüfungsausschuss sind und explizit mitwirken. Die aktive Mitarbeit von Ausbildern ist von großer Bedeutung und birgt diverse Vorteile:

- Ausbilder erhält „Insiderwissen“ und kennt den Ablauf und die Prüfungsanforderungen der praktischen/mündlichen Prüfungen.
- Das Insiderwissen kann zur besseren Vorbereitung auf die Prüfung der eigenen Auszubildenden beitragen.
- Das Ansehen wird gestärkt.
- Ein untermittelbarer Austausch mit anderen Prüfern ist möglich.
- Es wird ein Ehrenamt ausgeübt und die zuständigen Stellen werden unterstützt.

Als Prüfer wird man von der zuständigen Stelle bestellt. In der Regel beträgt der Zeitraum für die Bestellung 5 Jahre, wobei man wiederbestellt werden kann. An welchen Prüfungsterminen der Prüfer sein Amt ausübt, wird im Voraus mit der zuständigen Stelle abgestimmt. Für die Tätigkeit ist es nicht vorgeschrieben, dass ein Prüfer den Ausbilderschein gemäß AEVO besitzen oder vorher einen Prüferlehrgang belegt haben muss. Beides ist jedoch sinnvoll. Einige Stellen bieten hierzu auch Prüferlehrgänge an. Wichtig ist, dass der Prüfer in den jeweiligen Prüfungsgebieten sachkundig und für die Mitwirkung geeignet ist.

Jeder Prüfungsausschuss hat einen Vorsitzenden, welcher von den Mitgliedern gewählt wird (§ 41 BBiG). Zusätzlich wird ein Stellvertreter gewählt. Bei der Wahl ist zu berücksichtigen, dass diese nicht derselben Mitgliedergruppe angehören sollten.

Die **Beschlussfähigkeit** ist gegeben, wenn mindestens zwei Drittel der Mitglieder, mindestens jedoch drei Mitglieder mitwirken. Er beschließt mit der Mehrheit der abgegebenen Stimmen. Sofern es eine Stimmengleichheit gibt, gilt die Stimme des Vorsitzenden (§ 41 Abs. 2 BBiG).

Die Notengebung ist in § 42 BBiG geregelt:

§ 42 Beschlussfassung, Bewertung der Abschlussprüfung

(1) Beschlüsse über die Noten zur Bewertung einzelner Prüfungsleistungen, der Prüfung insgesamt sowie über das Bestehen und Nichtbestehen der Abschlussprüfung werden durch den Prüfungsausschuss gefasst.
(2) Zur Vorbereitung der Beschlussfassung nach Absatz 1 kann der Vorsitz mindestens zwei Mitglieder mit der Bewertung einzelner, nicht mündlich zu erbringender Prüfungsleistungen beauftragen. Die Beauftragten sollen nicht derselben Mitgliedergruppe angehören.
(3) Die nach Absatz 2 beauftragten Mitglieder dokumentieren die wesentlichen Abläufe und halten die für die Bewertung erheblichen Tatsachen fest.

1.2 Prüfungsvorbereitung

Neben der Prüfungsvorbereitung durch die Berufsschule und den Auszubildenden selbst ist es auch Aufgabe des Ausbildungsbetriebes, den Prüfling bei der Vorbereitung auf die Abschlussprüfung zu unterstützen. Denn der Ausbilder ist während der Prüfungsphase nicht nur Organisator, sondern auch Motivator und Lernbegleiter. Zumal auch der Ausbilder ein berechtigtes Interesse am Bestehen der Abschlussprüfung hat (Kosten etc.).

Der Ausbilder sollte nicht nur kurz vor der Abschlussprüfung unterstützen, sondern den Auszubildenden während der gesamten Ausbildungszeit die erforderlichen Inhalte vermitteln, damit keine großen Defizite nachträglich aufgeholt werden müssen. Zur Unterstützung der Prüfungsvorbereitung aus betrieblicher Sicht können folgende Maßnahmen erfolgen:

- Regelmäßige Kontrolle der Ausbildungsnachweise
- Besprechung der Berufsschulzeugnisse
- Aufarbeitung von Inhalten, die aufgrund von Unterrichtsausfällen in der Berufsschule nicht thematisiert werden konnten (Austausch mit der Berufsschule)
- Externe Vorbereitung anbieten/vermitteln
- Lerngruppen bilden (insbesondere mit anderen Auszubildenden)
- Hilfestellung bei Lerntechniken

Zudem kann der Ausbilder helfen, mögliche Prüfungsängste zu nehmen. Beispielsweise durch Besprechen der Prüfungsordnung der zuständigen Stelle, Besprechung der Angaben über die Prüfungsleistung in der Ausbildungsordnung etc.

Zur speziellen **Vorbereitung auf die schriftliche Prüfung** kann der Ausbildende alte Prüfungsaufgaben besorgen. Eine Möglichkeit zur Milderung der Prüfungsangst wäre, dass diese Aufgaben unter Prüfungsbedingungen geprobt und anschließend besprochen werden. Zudem gibt es spezielle Vorbereitungskurse, welche von Bildungsträgern angeboten werden und auf die Prüfung vorbereiten. Zu einem solchen könnte der Ausbildende den Auszubildenden anmelden.

Zur Vorbereitung auf die **praktische/mündliche Prüfung** könnte der Ausbildende Rollenspiele organisieren, um die Prüfungssituation zu simulieren. Auch dies kann zur Milderung der Prüfungsangst beitragen. Auch der Austausch mit ehemaligen Auszubildenden oder Mitarbeitern kann bei der Vorbereitung helfen.

2. Organisatorisches

2.1 Anmeldung zur Prüfung

Bei der Prüfungsanmeldung handelt es sich um einen formellen Akt, welcher von den zuständigen Stellen vorgegeben wird. Unterschieden werden im BBiG der Regelfall (§ 43 BBiG) und die besonderen Fälle der Zulassung (§ 45 BBiG):

§ 43 Zulassung zur Abschlussprüfung

(1) Zur Abschlussprüfung ist zuzulassen,
1. wer die Ausbildungszeit zurückgelegt hat oder wessen Ausbildungszeit nicht später als zwei Monate nach dem Prüfungstermin endet,
2. wer an vorgeschriebenen Zwischenprüfungen teilgenommen sowie vorgeschriebene schriftliche Ausbildungsnachweise geführt hat und
3. wessen Berufsausbildungsverhältnis in das Verzeichnis der Berufsausbildungsverhältnisse eingetragen oder aus einem Grund nicht eingetragen ist, den weder die Auszubildenden noch deren gesetzliche Vertreter oder Vertreterinnen zu vertreten haben.
(2) Zur Abschlussprüfung ist ferner zuzulassen, wer in einer berufsbildenden Schule oder einer sonstigen Berufsbildungseinrichtung ausgebildet worden ist, wenn dieser Bildungsgang der Berufsausbildung in einem anerkannten Ausbildungsberuf entspricht. Ein Bildungsgang entspricht der Berufsausbildung in einem anerkannten Ausbildungsberuf, wenn er
1. nach Inhalt, Anforderung und zeitlichem Umfang der jeweiligen Ausbildungsordnung gleichwertig ist,
2. systematisch, insbesondere im Rahmen einer sachlichen und zeitlichen Gliederung, durchgeführt wird und
3. durch Lernortkooperation einen angemessenen Anteil an fachpraktischer Ausbildung gewährleistet.

§ 45 Zulassung in besonderen Fällen

(1) Auszubildende können nach Anhörung der Ausbildenden und der Berufsschule vor Ablauf ihrer Ausbildungszeit zur Abschlussprüfung zugelassen werden, wenn ihre Leistungen dies rechtfertigen.
(2) Zur Abschlussprüfung ist auch zuzulassen, wer nachweist, dass er mindestens das Eineinhalbfache der Zeit, die als Ausbildungszeit vorgeschrieben ist, in dem Beruf tätig gewesen ist, in dem die Prüfung abgelegt werden soll. Als Zeiten der Berufstätigkeit gelten auch Ausbildungszeiten in einem anderen, einschlägigen Ausbildungsberuf. Vom Nachweis der Mindestzeit nach Satz 1 kann ganz oder teilweise abgesehen werden, wenn durch Vorlage von Zeugnissen oder auf andere Weise glaubhaft gemacht wird, dass der Bewerber oder die Bewerberin die berufliche Handlungsfähigkeit erworben hat, die die Zulassung zur Prüfung rechtfertigt. Ausländische Bildungsabschlüsse und Zeiten der Berufstätigkeit im Ausland sind dabei zu berücksichtigen.
(3) Soldaten oder Soldatinnen auf Zeit und ehemalige Soldaten oder Soldatinnen sind nach Absatz 2 Satz 3 zur Abschlussprüfung zuzulassen, wenn das Bundesministerium der Verteidigung oder die von ihm bestimmte Stelle bescheinigt, dass der Bewerber oder die Bewerberin berufliche Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten erworben hat, welche die Zulassung zur Prüfung rechtfertigen.

Exkurs:

Anmerkung zu § 45 Abs. 1 BBiG:

Oftmals möchten Auszubildende die Ausbildungszeit verkürzen, indem sie versuchen, die Abschlussprüfung vorzuziehen. Dabei gibt es Folgendes zu beachten:

- Das aktuelle Berufsschulzeugnis ist in den berufsbezogenen Fächern im Durchschnitt besser als die Note 2,49.
- Auch im Rahmen der verkürzten Ausbildungszeit werden die Ausbildungsinhalte vollständig, d. h. theoretisch und praktisch, komprimiert vermittelt.
- Ein Erzwingen der Verkürzung ist weder seitens des Auszubildenden, des Ausbilders noch seitens der Berufsschule möglich.

Anmerkung zu § 45 Abs. 2 BBiG:

Den dort beschriebenen Personenkreis nennt man auch die Adressaten der Externenprüfung. Hierzu zählen oftmals Prüfungsteilnehmer, die zwar keine formelle Ausbildung durchlaufen haben, dafür aber Berufserfahrung besitzen. § 1 der Ausbildungsordnung verbietet ihnen jedoch, den Titel des Ausbildungsberufs zu tragen. Um diesen zu erlangen, müssen sie die Prüfung ablegen, zu der sie sich eigenständig anzumelden haben.

Für die gestreckte Abschlussprüfung gelten besondere Regelungen:

§ 44 Zulassung zur Abschlussprüfung bei zeitlich auseinander fallenden Teilen

(1) Sofern die Abschlussprüfung in zwei zeitlich auseinander fallenden Teilen durchgeführt wird, ist über die Zulassung jeweils gesondert zu entscheiden.
(2) Zum ersten Teil der Abschlussprüfung ist zuzulassen, wer die in der Ausbildungsordnung vorgeschriebene, erforderliche Ausbildungszeit zurückgelegt hat und die Voraussetzungen des § 43 Abs. 1 Nr. 2 und 3 erfüllt.
(3) Zum zweiten Teil der Abschlussprüfung ist zuzulassen, wer über die Voraussetzungen in § 43 Abs. 1 hinaus am ersten Teil der Abschlussprüfung teilgenommen hat. Dies gilt nicht, wenn Auszubildende aus Gründen, die sie nicht zu vertreten haben, am ersten Teil der Abschlussprüfung nicht teilgenommen haben. In diesem Fall ist der erste Teil der Abschlussprüfung zusammen mit dem zweiten Teil abzulegen.

Am Ende entscheidet auf Basis dieser Regelungen die zuständige Stelle, wer zur Abschlussprüfung zugelassen wird oder nicht. Hält sie die Zulassungsvoraussetzungen für nicht gegeben, so entscheidet der Prüfungsausschuss.

Welche Unterlagen und Informationen der Prüfungsanmeldung beizufügen sind, legen die zuständigen Stellen fest. In der Regel handelt es sich um folgende Unterlagen:

- Tabellarischer Lebenslauf des Prüfungsbewerbers
- Bescheinigung über die Teilnahme an der Zwischenprüfung (klassische Abschlussprüfung)
- Ausbildungsnachweis oder die Bestätigung des Ausbildenden, dass dieser ordentlich geführt ist
- Aktuelles Berufsschulzeugnis
- Angaben über Behinderungen bzw. Beeinträchtigungen, die von Bedeutung sein können
- Beurteilung der betrieblichen Leistungen des Auszubildenden

Besteht Unklarheit, welche Unterlagen beizufügen sind, kann bei der zuständigen Stelle nachgefragt werden.

Wichtig bei der Versendung der Unterlagen ist die Einhaltung der Anmeldetermine. Diese werden von der zuständigen Stelle bekanntgegeben oder können dort erfragt werden. Die Abschlussprüfungen finden in der Regel zweimal im Kalenderjahr statt.

Die für die Abschlussprüfung von der zuständigen Stelle erhobenen **Kosten** werden in der Regel vom Ausbildenden getragen (§ 37 Abs.4 BBiG). Bei der Externenprüfung werden die Kosten jedoch vom Prüfling selbst getragen.

2.2 Abschluss

Ob die Abschlussprüfung eines jeweiligen Prüflings bestanden ist, entscheidet der Prüfungsausschuss:

§ 42 Beschlussfassung, Bewertung der Abschlussprüfung

(1) Beschlüsse über die Noten zur Bewertung einzelner Prüfungsleistungen, der Prüfung insgesamt sowie über das Bestehen und Nichtbestehen der Abschlussprüfung werden durch den Prüfungsausschuss gefasst.
(2) Zur Vorbereitung der Beschlussfassung nach Absatz 1 kann der Vorsitz mindestens zwei Mitglieder mit der Bewertung einzelner, nicht mündlich zu erbringender Prüfungsleistungen beauftragen. Die Beauftragten sollen nicht derselben Mitgliedergruppe angehören.
(3) Die nach Absatz 2 beauftragten Mitglieder dokumentieren die wesentlichen Abläufe und halten die für die Bewertung erheblichen Tatsachen fest.

Genauere Angaben über die Anforderungen zum Bestehen der Prüfungen enthalten die Ausbildungsordnungen der jeweiligen Ausbildungsberufe. Beispielhaft ein Auszug aus § 9 der Ausbildungsordnung „Immobilienkaufmann/-frau“:

(5) Bei der Ermittlung des Gesamtergebnisses hat der Prüfungsbereich Immobilienwirtschaft gegenüber jedem der übrigen Prüfungsbereiche das doppelte Gewicht.

(6) Zum Bestehen der Abschlussprüfung müssen im Gesamtergebnis und in mindestens zwei der in Absatz 2 Nr. 1 bis 3 genannten Prüfungsbereiche sowie im Prüfungsbereich Kundengespräch, Teambesprechung mindestens ausreichende Prüfungsleistungen erbracht werden. Werden die Prüfungsleistungen in einem Prüfungsbereich mit „ungenügend“ bewertet, so ist die Prüfung nicht bestanden.

Abbildung 43: § 9 Ausbildungsordnung „Immobilienkaufmann/-frau“ (Auszug)

2.2.1 Bestehen der Abschlussprüfung

Besteht der Auszubildende die Abschlussprüfung und erhält er hierüber unmittelbar die vorläufige Bescheinigung, ist das Ausbildungsverhältnis beendet (Zweckerfüllung). Der Auszubildende darf mit diesem Tage die Berufsbezeichnung führen.

Beispiel (siehe Abschnitt C – Abschnitt 1):

Ein Ausbildungsvertrag beginnt am 01.08.2014 und endet am 31.07.2017. Die praktische/mündliche Abschlussprüfung findet bereits am 15.07.2017 statt. Diese besteht der Auszubildende und erhält zudem direkt die vorläufige Bescheinigung hierüber. Dadurch, dass der Zweck des Vertrages hiermit erfüllt ist, endet der Ausbildungsvertrag mit diesem Tag (15.07.2017).

Eine Wiederholung einer bestandenen Abschlussprüfung, beispielsweise zur Notenverbesserung, ist nicht vorgesehen.

2.2.2 Nichtbestehen der Abschlussprüfung

Besteht der Auszubildende die Abschlussprüfung nicht, kann dieser über den Ausbildenden bis zum Ablauf des Ausbildungsvertrages als Fristvertrag einen Antrag auf Verlängerung bis zum nächsten Prüfungstermin stellen. Grundlage hierzu bildet § 21 BBiG (Auszug):

§ 21 Beendigung

(3) Bestehen Auszubildende die Abschlussprüfung nicht, so verlängert sich das Berufsausbildungsverhältnis auf ihr Verlangen bis zur nächstmöglichen Wiederholungsprüfung, höchstens um ein Jahr.

In der Regel ist der nächste Prüfungstermin nach sechs Monaten. Dem Antrag muss von Seiten der zuständigen Stelle und des Ausbildenden stattgegeben werden. Umgekehrt können der Ausbildende oder die zuständige Stelle den Auszubildenden nicht dazu zwingen, die Abschlussprüfung zu wiederholen. Dies ist die freie Entscheidung des Auszubildenden.

Beispiel:

Ein Ausbildungsvertrag beginnt am 01.08.2014 und endet am 31.07.2017. Die praktische/mündliche Abschlussprüfung findet bereits am 15.07.2017 statt, welche der Auszubildende nicht besteht. Der Auszubildende möchte keinen Antrag stellen, um die Prüfung zu wiederholen. Der Ausbildungsvertrag endet somit am 31.07.2017 durch Zeitablauf.

Verlängert der Auszubildende die Ausbildung mit dem Betrieb, ist er weiterhin im letzten Ausbildungsjahr und erhält weiterhin die hierfür vereinbarte Vergütung. Auch besteht bis zur nächsten Prüfung weiterhin die Pflicht zum Besuch der Berufsschule. Innerhalb der Vorbereitungszeit sollte der Ausbildende erneut den Auszubildenden unterstützen.

Der Auszubildende kann die Wiederholungsprüfung auch ohne einen verlängerten Ausbildungsvertrag als externer auf eigene Verantwortung ablegen (**Externe Wiederholungsprüfung**).

Erscheint ein Auszubildender bei der Abschlussprüfung einfach nicht, hat dieser die zuständige Stelle über den Grund des Nichterscheinens zu unterrichten. Diese entscheidet sodann, ob es sich um einen wichtigen Grund handelt. Eine verpasste Prüfung kann sodann zum nächsten Prüfungstermin abgelegt werden.

Der Umfang der Wiederholungsprüfung erstreckt sich lediglich auf die **Bereiche**, in denen der Auszubildende keine ausreichenden Leistungen erbracht hat. Demnach umfassen Wiederholungsprüfungen oftmals nur einen Teilbereich der Gesamtprüfung.

Besteht der Auszubildende auch die Wiederholungsprüfung nicht, muss er erneut einen Antrag auf Verlängerung der Ausbildungszeit stellen, um an der nächsten Prüfung teilnehmen zu können. Insgesamt stehen dem Auszubildenden drei Anläufe zur Teilnahme an einer Abschlussprüfung zu. Demnach ist die Wiederholung der Prüfung auf zweimal begrenzt (§ 37 BBiG – Auszug):

§ 37 Abschlussprüfung

(1) In den anerkannten Ausbildungsberufen sind Abschlussprüfungen durchzuführen. Die Abschlussprüfung kann im Falle des Nichtbestehens zweimal wiederholt werden. Sofern die Abschlussprüfung in zwei zeitlich auseinander fallenden Teilen durchgeführt wird, ist der erste Teil der Abschlussprüfung nicht eigenständig wiederholbar.

Bei der **gestreckten Abschlussprüfung** kann der Teil 1 als Teil der Gesamtabschlussprüfung nicht unmittelbar und eigenständig wiederholt werden. Dies begründet sich damit, dass beide Prüfungsteile unmittelbar zusammengehören. Es muss zunächst der Teil 2 geschrieben und ausgewertet werden. Erst dann stellt der Prüfungsausschuss das Gesamtergebnis fest. Hat der Auszubildende die Prüfung nicht bestanden, muss er wie sonst auch die Prüfungsleistungen wiederholen, in denen keine ausreichenden Leistungen erbracht wurden. Eine mündliche Ergänzungsprüfung ist nur für den schriftlichen Prüfungsbereich von Teil 2 möglich. Die Prüfung kann, wie die klassische Prüfung, ebenfalls zweimal wiederholt werden.

Soll das Ergebnis der Abschlussprüfung angefochten werden, ist dies innerhalb von vier Wochen in schriftlicher Form der zuständigen Stelle mitzuteilen. Ein **Widerspruch** ist allerdings erst möglich, wenn der Bescheid über das Gesamtergebnis vorliegt. Sofern ein Prüfling gerichtlich gegen seine Ergebnisse durch die zuständige Stelle vorgehen möchte, ist das Verwaltungsgericht die Klagestelle.

Gründe für das Nichtbestehen der Abschlussprüfung können in der Person des Auszubildenden, der Vorbereitung der Berufsschule oder der Vorbereitung bzw. den Rahmenbedingungen innerhalb des Ausbildungsbetriebes liegen.

Beim Auszubildenden können dies beispielsweise fehlende Lernbereitschaft, Ablenkungen oder Schicksale im privaten Umfeld, Prüfungsangst, entwicklungsbedingte Störungen oder gar Überforderung sein. Aber auch eine plötzliche Verhinderung am Prüfungstag oder eine mangelnde körperliche oder geistige Fitness am Prüfungstag können zum Nichtbestehen der Abschlussprüfung führen.

In Bezug auf die Berufsschule können ausgefallener Unterricht, fehlende/veraltete Unterrichtsmaterialien oder fachliche und persönliche Defizite der Lehrer zum Nichtbestehen beitragen.

Im betrieblichen Bereich können Gründe wie Mobbing, ein unangemessener Führungsstil und fehlende konstruktive Lernerfolgskontrollen zum Nichtbestehen beitragen. Auch eine fehlerhafte Organisation und Gestaltung der betrieblichen Ausbildung können mitunter zum Misserfolg führen.

Welche Gründe im jeweiligen Fall ausschlaggebend waren, sollte nach der Prüfung in einem Gespräch zwischen dem Ausbilder und dem Auszubildenden erörtert werden. Auch bietet es sich an, ein Gespräch mit dem Berufsschullehrer zu führen, in welchem Bereich der Auszubildende keine ausreichende Leistung erbracht hat. Vor diesem Gespräch sollten sich die Parteien die Prüfungsaufgaben und Ergebnisse ansehen, um diese beurteilen zu können. Die Einsicht in die Unterlagen kann mit Einverständnis des Auszubildenden bei der zuständigen Stelle erfolgen.

Bei dem Gespräch zwischen dem Ausbilder und dem Auszubildenden ist wichtig, dass es sich um ein Fördergespräch handeln sollte. Der Auszubildende benötigt Motivation, Unterstützung und Trost. Zudem benötigt er eine Hilfestellung, welche Wege er nun einschlagen kann. Vorwürfe oder gar Drohungen gegenüber dem Auszubildenden sind in diesem Fall kontraproduktiv.

3. Abschluss

3.1 Abschlusszeugnis

Zum Abschluss einer Berufsausbildung stehen dem Auszubildenden verschiedene Zeugnisse zur Beurteilung seiner erbrachten Leistungen zu:

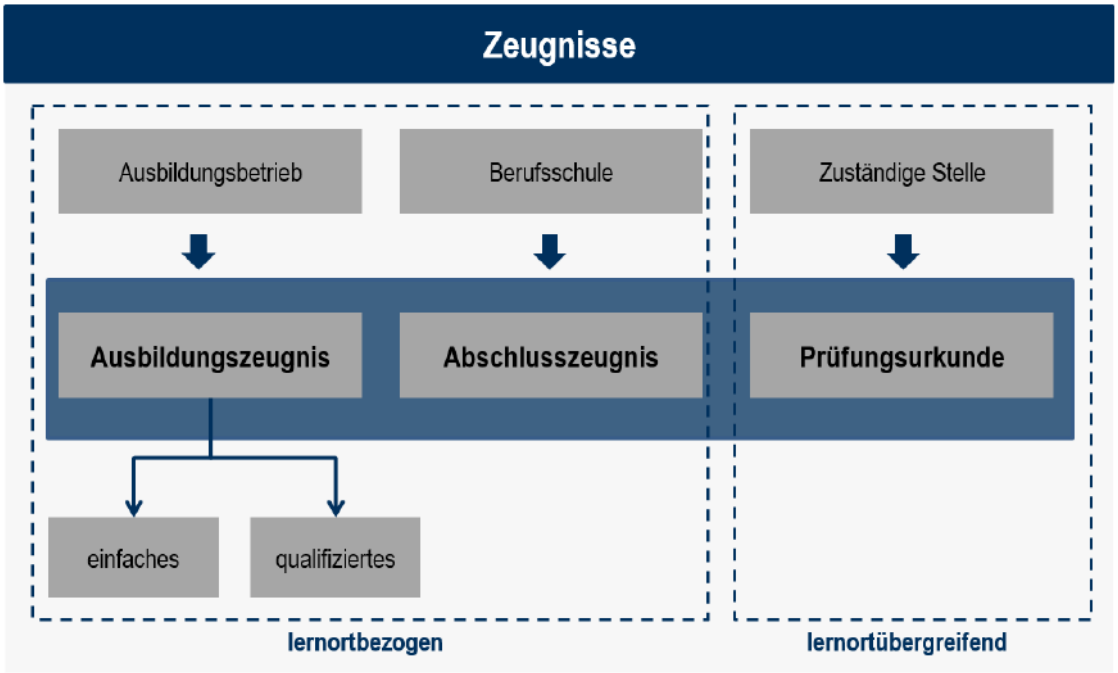

Abbildung 44: Zeugnisse

Die unterschiedlichen Zeugnisse werden ausgestellt, um ein umfassendes Bild vom Auszubildenden an den verschiedenen Lernorten zu erhalten.

3.1.1 Ausbildungszeugnis

Bei Beendigung eines Arbeitsverhältnisses hat jeder Arbeitnehmer Anspruch auf ein **schriftliches Zeugnis**. Für Auszubildende ergibt sich der Anspruch aus § 16 Abs. 1 BBiG:

§ 16 Zeugnis

(1) Ausbildende haben den Auszubildenden bei Beendigung des Berufsausbildungsverhältnisses ein schriftliches Zeugnis auszustellen. Die elektronische Form ist ausgeschlossen. Haben Ausbildende die Berufsausbildung nicht selbst durchgeführt, so soll auch der Ausbilder oder die Ausbilderin das Zeugnis unterschreiben.

Das betriebliche Ausbildungszeugnis hat eine **Doppelfunktion**. Auf der einen Seite soll es dem beruflichen Fortkommen des Auszubildenden dienen, auf der anderen Seite soll es künftigen Arbeitgebern eine Entscheidungshilfe bei einer möglichen Beschäftigung sein.

Als Grundlage für die Erstellung dienen die laufenden Beurteilungen der Auszubildenden während der Ausbildungszeit sowie das Abschlussgespräch nach der Beendigung der Berufsausbildung. Diese sind mit dem Ausbildenden und ggf. den Ausbildungsbeauftragten abzustimmen.

Die Erstellung des Ausbildungszeugnisses unterliegt vier Grundsätzen:

Vollständigkeit, Wahrheit, Wohlwollen und Individualität.

Diese Grundsätze sollen die Glaubwürdigkeit des Dokumentes sichern.

Arbeitszeugnisse werden in Form von einfachen und – auf Verlangen – qualifizierten Zeugnissen erstellt. Gesetzliche Ansprüche des Auszubildenden auf ein qualifiziertes Zeugnis ergeben sich aus § 16 Abs. 2 BBiG:

§ 16 Zeugnis

(2) Das Zeugnis muss Angaben enthalten über Art, Dauer und Ziel der Berufsausbildung sowie über die erworbenen beruflichen Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten der Auszubildenden. Auf Verlangen Auszubildender sind auch Angaben über Verhalten und Leistung aufzunehmen.

Das einfache Zeugnis beschränkt sich neben den persönlichen Daten des Auszubildenden auf die Art und Dauer der Beschäftigung (reine Tatsachenangabe). Das qualifizierte Zeugnis ist umfassender und enthält zusätzliche Informationen. Es gibt Aufschluss über Leistung und Führung des Auszubildenden:

- Tätigkeitsdauer
- Inhalt der Tätigkeit
- Bewertung der Einzeltätigkeiten
- Verhalten gegenüber Vorgesetzten, Mitarbeitern und Kunden
- Weiterbildungsbereitschaft und -aktivitäten
- Arbeitsstil
- Gegebenenfalls Führungskompetenz
- Abschlussbeurteilung
- Grund des Ausscheidens oder der Zeugniserstellung

- Ausdruck des Bedauerns
- Wünsche für den weiteren Werdegang
- Zeugnisdatum
- Unterschrift des Geschäftsführers

Grundsätzlich sollte Arbeitszeugnissen gegenüber Abschlusszeugnissen von Ausbildungsstätten ein größeres Gewicht bei der Beurteilung der Qualifikation des Bewerbers zugemessen werden, da Arbeitszeugnisse außer dem Leistungsbereich auch den Verhaltensbereich im Arbeitsprozess sowie im zwischenmenschlichen Bereich (Vorgesetzte und Mitarbeiter) bewerten. Außerdem kann von einer Leistungsveränderung sowie Änderungen der Motivation und der Neigungen im Laufe der beruflichen Entwicklung ausgegangen werden.

Die Bewertung von Arbeitszeugnissen stellt sich heutzutage sehr schwierig dar, da viele Formulierungen codiert sind und bei unfachmännischer Analyse falsch interpretiert werden können. Einerseits soll der Beurteiler objektive Aussagen im Zeugnis treffen, also sowohl berechtigte günstige als auch berechtigte ungünstige Beurteilungen von Leistungen und Verhaltensweisen vornehmen, andererseits sollen seine Zeugnisaussagen „vom verständigen Wohlwollen für den Arbeitnehmer getragen sein und ihm sein weiteres Fortkommen nicht erschweren“ (Grundsatzurteil des BGH vom 26.11.1963).

Dieser „Spagat“ ist für den Zeugnisersteller äußerst schwierig: Zutreffende und eindeutige Aussagen zur Leistung und zum Verhalten des Arbeitnehmers zu machen bedarf hoher sprachlicher Kompetenz. Als Hilfe für die Formulierung und Analyse von Zeugnissen gibt es einen Katalog von Zeugnis-Codierungen, der auch in der entsprechenden Fachliteratur und in Ratgeberbüchern zu finden ist.

Folgende Aussagen sind u. a. dort zu finden:

„Seine Auffassung wusste er intensiv zu vertreten.“
Er war ein vorlauter Mensch.

„Das Verhalten gegenüber Mitarbeitern und Vorgesetzen war stets einwandfrei.“
Er hatte zu seinen Mitarbeitern ein weit besseres Verhältnis als zu seinen Vorgesetzten, oder sogar:
Er hat Front gegen Vorgesetzte gemacht.

„Mit seinen Vorgesetzten ist er gut zurechtgekommen.“
Er hat sich gut angepasst und besitzt kein Durchsetzungsvermögen.

„Wir lernten ihn als umgänglichen Kollegen kennen.“
Die meisten Mitarbeiter mochten ihn nicht.

„Er war wegen seiner Pünktlichkeit stets ein gutes Vorbild.“
Er war zwar pünktlich, ansonsten aber ein Versager.

„Sein Verhalten im Dienst war angemessen.“
Er war weder freundlich noch hilfsbereit oder korrekt, sein Verhalten war also mangelhaft.

„Er zeigte für seine Arbeit Verständnis.“
Er war faul und hat nichts geleistet.

„Er erledigte seine Aufgaben mit beachtlichem Interesse.“
Eifer war zwar vorhanden, die Ergebnisse jedoch unzureichend.

„Er hat alle Aufgaben ordnungsgemäß erledigt."
Er ist ein Bürokrat, der keine Eigeninitiative entwickelt.

Das Rationalisierungskuratorium der Deutschen Wirtschaft hat 1995 folgende **Abstufungen** in der Schlussbewertung als üblich bezeichnet:

„Er hat die ihm übertragenen Arbeiten stets zu unserer vollsten Zufriedenheit erledigt."
(sehr gute Beurteilung)

„Er hat die ihm übertragenen Aufgaben stets zu unserer vollen Zufriedenheit erledigt."
(oder: »… zu unserer vollsten Zufriedenheit«)
(gut)

„Er hat die ihm übertragenen Aufgaben zu unserer vollen Zufriedenheit erledigt."
(befriedigend)

„Er hat die ihm übertragenen Aufgaben zu unserer Zufriedenheit erledigt."
(ausreichend)

„Er hat die ihm übertragenen Aufgaben im Großen und Ganzen zu unserer Zufriedenheit erledigt."
(mangelhaft)

„Er hat sich bemüht, die ihm übertragenen Aufgaben zu unserer Zufriedenheit zu erledigen."
(ungenügend)

Durch „vielsagendes" Schweigen oder Lob an falscher Stelle kann einiges über das Verhalten des Arbeitnehmers ausgesagt werden.
Auch einschränkende Konstruktionen wie »er engagierte sich in diesem Projekt und zeigte dabei (sonst nicht) sein organisatorisches Talent« können negative Signale setzen.

Positive Bewertungen zeigen sich durch bestimmte Adjektive, wie z. B. »sehr gute« Leistung gezeigt oder „stets", „jederzeit", „zügig" und „exakt" gearbeitet, „ausgesprochen belastbar". Werden diese Adjektive weggelassen deutet dies auf ein eher zufriedenstellendes Zeugnis hin. Wichtig ist ebenfalls eine positive Abschlussformulierung mit den besten Wünschen für die berufliche und persönliche Zukunft.

Angaben zur **Kündigungsinitiative** des Arbeitgebers sind allgemein nicht üblich und auch grundsätzlich nicht zulässig. Der Arbeitnehmer hat allerdings einen Rechtsanspruch darauf, dass eine von ihm ausgehende Kündigung in dem Zeugnis erwähnt wird. Die Formulierung lautet dann: „Er verlässt uns auf eigenen Wunsch." Eine andere neutrale Formulierung lautet „Das Arbeitsverhältnis wurde im beiderseitigen Einverständnis aufgehoben" (Landesarbeitsgericht Hamm). Steht im Zeugnis „Die Anstellung endet am" weiß der Fachmann, die Firma hat gekündigt.
Routinierte Personalchefs schauen bei einem Zeugnis zuerst auf den Schluss: ob sich der vorherige Arbeitgeber für die geleistete Arbeit bedankt, das Ausscheiden bedauert und die besten Wünsche für den weiteren Berufsweg mitgegeben hat.

Hat ein Arbeitnehmer begründeten Anlass, eine **Zeugniskorrektur** zu verlangen, sollte er zunächst versuchen, mit dem Arbeitgeber zu verhandeln und eine Änderung der Formulierungen zu bewirken. Lässt sich der Arbeitnehmer zu viel Zeit bei dem Einspruch, so kann der Anspruch auf Änderung verwirken (zwölf Monate). Im Streitfall kann eine Nachbesserung per Klage durchgesetzt werden. „Enthält ein

Arbeitszeugnis unrichtige Tatsachenbehauptungen oder fehlerhafte Beurteilungen oder aber Unterlassungen, kann der Arbeitnehmer auf Berichtigung vor dem Arbeitsgericht klagen.“ Grundsätzlich erklärte das Landesarbeitsgericht allerdings, dass die Formulierung Sache des Arbeitgebers sei.

3.1.2 Abschlusszeugnis (Berufsschule)

Die Berufsschule stellt nach erfolgter Berufsausbildung ein Abschlusszeugnis aus. Dieses wird auf Basis der im Unterricht sowie in den Klausuren erbrachten Leistungen erstellt. Die Benotung erfolgt auf Grundlage des Schulnotensystems (1 = sehr Gut bis 6 = ungenügend).

Das BBiG gibt die Möglichkeit, die Leistungen aus der Berufsschule in das Zeugnis der zuständigen Stelle mit aufzunehmen.

§ 37 Abschlussprüfung

(3) Dem Zeugnis ist auf Antrag der Auszubildenden eine englischsprachige und eine französischsprachige Übersetzung beizufügen. Auf Antrag der Auszubildenden kann das Ergebnis berufsschulischer Leistungsfeststellungen auf dem Zeugnis ausgewiesen werden.

Wird hiervon Gebrauch gemacht, hat das Zeugnis der Berufsschule eine niedrigere Priorität und kann bei Bewerbungen weggelassen werden.

3.1.3 Prüfungsurkunde

Die rechtliche Grundlage für das Zeugnis der jeweils zuständigen Stelle bildet § 37 BBiG (Auszug):

§ 37 Abschlussprüfung

(2) Dem Prüfling ist ein Zeugnis auszustellen. Ausbildenden werden auf deren Verlangen die Ergebnisse der Abschlussprüfung der Auszubildenden übermittelt. Sofern die Abschlussprüfung in zwei zeitlich auseinander fallenden Teilen durchgeführt wird, ist das Ergebnis der Prüfungsleistungen im ersten Teil der Abschlussprüfung dem Prüfling schriftlich mitzuteilen.
(3) Dem Zeugnis ist auf Antrag der Auszubildenden eine englischsprachige und eine französischsprachige Übersetzung beizufügen. Auf Antrag der Auszubildenden kann das Ergebnis berufsschulischer Leistungsfeststellungen auf dem Zeugnis ausgewiesen werden.

Das Zeugnis ist auf Basis eines einheitlichen Punkte- und Notensystems zu erstellen. Dieser Notenschlüssel ist für alle Kammer-Prüfungen im Bereich der Aus- und Fortbildung anzuwenden:

Punkte	Note	Bewertung
100 bis 92	1 - Sehr gut	Eine den Anforderungen in besonderem Maße entsprechende Leistung
91 bis 81	2 - Gut	Eine den Anforderungen voll entsprechende Leistung
80 bis 67	3 - Befriedigend	Eine den Anforderungen im Allgemeinen entsprechende Leistung
66 bis 50	4 - ausreichend	Eine Leistung, die zwar Mängel aufweist, aber im Ganzen den Anforderungen noch entspricht
49 bis 30	5 - mangelhaft	Eine Leistung, die den Anforderungen nicht entspricht, jedoch erkennen lässt, dass Grundkenntnisse vorhanden sind
29 bis 0	6 - ungenügend	Eine Leistung, die den Anforderungen nicht entspricht und bei der selbst die Grundkenntnisse lückenhaft sind

Tabelle 11: Punkte- und Notensystem der Kammern

3.2 Abschlussgespräch

Zum Ende des Ausbildungsverhältnisses sollte ein Abschlussgespräch zwischen dem Ausbildenden und dem Auszubildendem stattfinden. In dem Gespräch sind eine mögliche Übernahme zu thematisieren, sowie mögliche betriebliche und berufliche Weiterbildungsmöglichkeiten. Es sollte aber auch Gelegenheit sein für eine beiderseitige Reflexion der Ausbildungszeit im Betrieb und in der Berufsschule.

3.2.1 Betriebliche Entwicklungswege

Hat ein Auszubildender die Abschlussprüfung bestanden, ist das Ausbildungsverhältnis damit beendet. Der Auszubildende ist somit kein Auszubildender mehr und darf die rechtmäßige Bezeichnung des erlernten Berufes tragen.

Nun ergeben sich drei Handlungsmöglichkeiten:

- ➔ Der Ausgelernte wird nicht übernommen.
- ➔ Der Ausgelernte wird in ein unbefristetes Arbeitsverhältnis übernommen.
- ➔ Der Ausgelernte wird in ein befristetes Arbeitsverhältnis übernommen.

Grundsätzlich ist der Ausbilder nicht verpflichtet, einen ausgelernten Auszubildenden zu übernehmen. Dies ist nicht der Fall, wenn es eine Betriebsvereinbarung o. Ä. gibt, welche zur Übernahme verpflichtet, oder der Ausgelernte Mitglied der Jugend- und Auszubildendenvertretung bzw. des Betriebsrates ist.

Welche der Handlungsmöglichkeiten gewählt wird (ausgenommen der Ausnahmen), legen die Parteien gemeinsam fest. Wird über eine Weiterbeschäftigung allerdings nicht gesprochen und der Ausgelernte erscheint am nächsten Tag trotzdem auf der Arbeit, kommt § 24 BBiG zum Tragen:

§ 24 Weiterarbeit

Werden Auszubildende im Anschluss an das Berufsausbildungsverhältnis beschäftigt, ohne dass hierüber ausdrücklich etwas vereinbart worden ist, so gilt ein Arbeitsverhältnis auf unbestimmte Zeit als begründet.

Zudem ist auch § 12 BBiG zu beachten:

§ 12 Nichtige Vereinbarungen

(1) Eine Vereinbarung, die Auszubildende für die Zeit nach Beendigung des Berufsausbildungsverhältnisses in der Ausübung ihrer beruflichen Tätigkeit beschränkt, ist nichtig. Dies gilt nicht, wenn sich Auszubildende innerhalb der letzten sechs Monate des Berufsausbildungsverhältnisses dazu verpflichten, nach dessen Beendigung mit den Ausbildenden ein Arbeitsverhältnis einzugehen.
(2) Nichtig ist eine Vereinbarung über
1. die Verpflichtung Auszubildender, für die Berufsausbildung eine Entschädigung zu zahlen,
2. Vertragsstrafen,
3. den Ausschluss oder die Beschränkung von Schadensersatzansprüchen,
4. die Festsetzung der Höhe eines Schadensersatzes in Pauschbeträgen.

§ 12 Abs. 1 BBiG bedeutet demnach, dass sich der Ausbilder und der Auszubildende frühestens sechs Monate vor Ende der Berufsausbildung auf eine mögliche Übernahme einigen können.

Es ist sinnvoll, sich frühzeitig mit dem Auszubildenden abzustimmen, wie nach der Beendigung der Berufsausbildung verfahren wird.

Exkurs: Arbeitslosigkeit

Manchmal erfahren Auszubildende erst am Tag der Abschlussprüfung, ob sie in ein (un-) befristetes Arbeitsverhältnis übernommen werden oder nicht. Wird ein Auszubildender nicht übernommen und hat keine andere Stelle, ist er mit dem Tag der bestandenen Abschlussprüfung arbeitslos.

Für Auszubildende besteht keine gesetzliche Pflicht, sich kurz vor dem Ende ihrer betrieblichen Ausbildung arbeitssuchend zu melden. Hierdurch kann allerdings gewährleistet werden, dass der Auszubildende nach Abschluss die vollen Bezüge inklusive eventueller Bewerbungskosten, Fahrtkosten oder Zuschüsse erhält. Zudem kann hierdurch die Berufsberatung frühzeitig bei der Suche nach einem neuen Arbeitgeber unterstützen, damit im besten Fall erst gar keine Arbeitslosigkeit entsteht.

Für Arbeitnehmer gilt die gesetzliche Regelung, dass sich diese unverzüglich nach Kenntnis von der Beendigung ihres Arbeitsverhältnisses bei der Agentur für Arbeit arbeitssuchend zu melden haben. Diese Regelung gilt nicht für Auszubildende. Allerdings ist der Ausgelernte verpflichtet, sich spätestens am ersten Tag nach der Arbeitslosigkeit (erster Tag nach der Prüfung) persönlich bei der Agentur für Arbeit vor Ort als arbeitssuchend zu melden. Ansonsten drohen ihm finanzielle Einbußen.

Zudem muss sich der Ausbildende bewusst sein, dass auch der Auszubildende eine Übernahme ablehnen kann. Dies ist insbesondere in kleineren Unternehmen von Bedeutung, wenn diese den Mitarbeiter, z. B. bei der Auftragsannahme, fest einplanen.

In dem Gespräch sollte ferner mit dem Auszubildenden besprochen werden, welche Perspektiven ihm im Betrieb geboten werden könnten. Beispielsweise, ob die Möglichkeit besteht, innerhalb der nächsten Jahre eine Führungsposition zu übernehmen.

3.2.2 Berufliche Weiterbildungsmöglichkeiten

Die Ausbildung ist der erste Schritt in einen Beruf. Während der Ausbildung werden eine berufliche Basis und die Grundlagen für das lebenslange Lernen gelegt. Man lernt allerdings sein Leben lang und im Bereich des Berufs bestehen vielfältige Möglichkeiten, sich fortzubilden.

Formell wird zwischen der Fortbildung und der Weiterbildung unterschieden:

Fortbildung ist die Weiterführung der beruflichen Ausbildung, d. h., sie ist sehr eng an den gelernten Beruf angelehnt. **Weiterbildung** ist die umfassende Erweiterung der Bildung über den berufsspezifischen Bereich hinaus.

Meist jedoch werden **Fortbildung** und **Weiterbildung** synonym verwandt.

In Deutschland hat sich eine breite Palette an Bildungsmaßnahmen für Berufstätige etabliert. Es gibt eine große Anzahl von **öffentlichen** und **privaten Bildungsträgern**, die soziale und oder fachliche Kompetenzen vermitteln. Neben rein privatem Engagement von Arbeitnehmern, die sich beruflich oder allgemein weiterbilden, werden Bildungsmaßnahmen durch Arbeitgeber oftmals gefördert. In kleineren Betrieben kümmern sich die Mitarbeiter oftmals selbst um entsprechende Angebote und Maßnahmen, in größeren Unternehmen ist meist die Abteilung **Personalentwicklung** dafür verantwortlich.

Teilweise gibt es eigene Kataloge mit diversen internen und externen **Schulungsangeboten**. Die thematische Vielfalt reicht von technischen, juristischen und betriebswirtschaftlichen Themen über Fremdsprachen bis Kommunikation, Verhandlung, Akquise und weitere Themen der persönlichen Weiterentwicklung. Vor allem in größeren Betrieben wird Weiterqualifizierung zunehmend strategisch angegangen.

Für bestimmte Berufsgruppen und Funktionen werden **Weiterbildungspläne** über mehrere Jahre entwickelt, damit die Mitarbeiter auf dem jeweils aktuellen Stand sind.

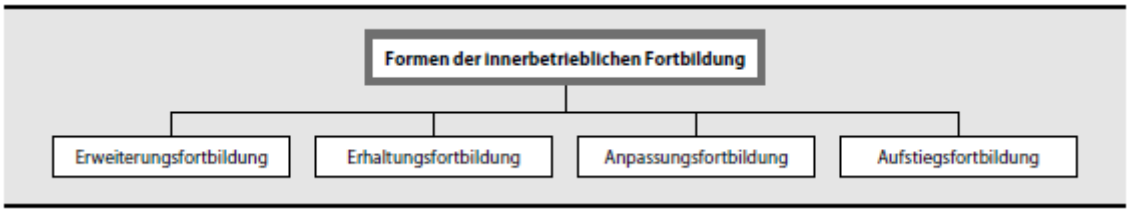

Abbildung 45: Formen der innerbetrieblichen Fortbildung

Erweiterungsfortbildung: Damit werden zusätzliche Berufsfähigkeiten angestrebt, die auf den gelernten Fähigkeiten und Kenntnissen aufsetzen.

Erhaltungsfortbildung: Hierbei handelt es sich insbesondere um die Reaktivierung von bestehenden beruflichen Fertigkeiten und Fähigkeiten. Derartige Maßnahmen werden beispielsweise nach längerer **Berufsuntätigkeit** oder **Krankheit** durchgeführt.

Anpassungsfortbildung: Die Anpassungsfortbildung soll das individuelle berufliche Leistungspotenzial durch Erweiterung und Anpassung der Fertigkeiten und Kenntnisse an die **technische** und **wirtschaftliche Entwicklung** sicherstellen.

Aufstiegsfortbildung: Hierunter fallen vor allem Lehrgänge von längerer Dauer (bis zu drei Jahren) zum Erwerb höherer beruflicher Qualifikation als Grundlage für den beruflichen Aufstieg im ausgeübten Beruf. In der Regel schließt diese Fortbildung mit einer **Prüfung** vor einer Industrie- und Handelskammer, Handwerkskammer oder ähnlichen Bildungseinrichtung ab. Beispiele: Immobilienfachwirt, Meister, Techniker, Bilanzbuchhalter, Betriebswirt, usw.

Fort- und Weiterbildung kann verschiedenen Zwecken dienen:

- **Erhalt von Kenntnissen und Fähigkeiten**
- **Auffrischung** früher erworbener Qualifikationen
- **Rehabilitation** zur beruflichen Wiedereingliederung
- **Resozialisierung** als soziale Wiedereingliederung straffällig gewordener Personen
- **Horizontale Qualifikationserweiterung** als Ergänzung des Qualifikationsprofils auf derselben Berufs- und/oder Tätigkeitsebene

Es geht im Allgemeinen darum, sich beruflich wieder **einzugliedern**, beruflich **auf dem Laufenden** zu bleiben (Arbeitsplatzsicherheit) oder neue Kenntnisse und Fertigkeiten zum **beruflichen Aufstieg** zu erwerben. Zusätzlich dazu kann Fort- und Weiterbildung auch dazu dienen, **nichtfachliche Kompetenzen** zu verbessern. Hier sind vor allem soziale, aber auch Managementkompetenzen zu nennen.

3.2.3 Fördermöglichkeiten

Für jede Form der Fort- und Weiterbildung entstehen in der Regel Kosten. Diese Kosten werden vom jeweiligen Bildungsträger, wenn nicht anders vereinbart, dem Teilnehmer in Rechnung gestellt.

Manche Arbeitgeber bieten ihren Mitarbeitern an, sich an den Kosten zu beteiligen oder diese vollumfänglich zu übernehmen. Hierzu wird zwischen dem Arbeitgeber und dem Arbeitnehmer eine schriftliche Vereinbarung geschlossen. Zumeist enthält diese Vereinbarung die Bedingung, dass sich der Arbeitnehmer mit dem Abschluss dieser Vereinbarung für einen gewissen Zeitraum (beispielsweise 24 Monate nach erfolgreichem Abschluss der Fortbildung) an das Unternehmen bindet.

Neben dem Arbeitgeber gibt es auch andere Möglichkeiten, finanzielle Unterstützung für Fort- bzw. Weiterbildungsmaßnahmen zu erhalten. Beispielsweise erklären sich manche Eltern bereit, die Kosten für ihre Kinder zu übernehmen. Es gibt allerdings auch Förderungen von der Regierung oder Organisationen.

Begabtenförderung

Die Industrie- und Handelskammer bietet beispielsweise das Programm der „Begabtenförderung“ an. Hierbei handelt es sich um ein Stipendium des Bundesministeriums für Bildung und Forschung. Bewerben können sich hierfür ehemalige Auszubildende, welche die Berufsabschlussprüfung mit mindestens 87 Punkten bestanden haben, bei einem bedeutenden überregionalen beruflichen Leistungswettbewerb unter die besten drei gekommen sind oder die besondere Qualifikation durch einen begründeten

Vorschlag des Arbeitgebers oder der Berufsschule nachweisen können. Zudem muss die Person zum Aufnahmezeitpunkt jünger als 25 Jahre sein.

Nähere Informationen können hierzu bei der jeweils zuständigen Industrie- und Handelskammer eingeholt werden.

Aufstiegs-BAföG

Zudem gibt es in Deutschland das Aufstiegs-BAföG (BAföG = Bundesausbildungsförderungsgesetz). Das Aufstiegs-BAföG fördert die Vorbereitung auf mehr als 700 Fortbildungsabschlüsse wie Meister/in, Fachwirt/in, Techniker/in oder Betriebswirt/in. Dieses richtet sich an alle, die sich mit einem Lehrgang oder an einer Fachschule auf eine anspruchsvolle berufliche Fortbildungsprüfung in Voll- oder Teilzeit vorbereiten. Eine Altersgrenze besteht für die Förderung mit dem Aufstiegsfortbildungsförderungsgesetz nicht.

Nähere Informationen können im Internet unter folgendem Link eingesehen werden:

https://www.aufstiegs-bafoeg.de

F. Die Prüfung der Ausbilder

Dem Ende des Vorbereitungskurses auf die Ausbildereignungsprüfung folgt eine Abschlussprüfung. Sie umfasst gemäß § 4 Abs. 1 der AEVO einen schriftlichen und einen praktischen Teil.

Die konkrete Durchführung der Prüfung regelt die Prüfungsordnung der Kammer.

1. Die schriftliche Prüfung

Der schriftliche Teil der Ausbildereignungsprüfung bezieht sich auf die von der DIHK-Bildungs-GmbH erstellten Aufgaben. Diese sind fallbezogen und beziehen sich auf die vier Handlungsfelder der AEVO.

Grundlage für die schriftliche Prüfung bildet § 4 Abs. 2 AEVO:

§ 4 Nachweis der Eignung

(2) Im schriftlichen Teil der Prüfung sind fallbezogene Aufgaben aus allen Handlungsfeldern zu bearbeiten. Die schriftliche Prüfung soll drei Stunden dauern.

Bei der Prüfung werden folgende Formen von Aufgabensätzen unterschieden:

Rein programmierte Aufgabensätze:

Dieser Aufgabensatz beinhaltet ausschließlich programmierte (gebundene) Aufgabenstellungen im **Multiple-Choice-Verfahren**.

Hierbei sind aus vier bis sechs vorgegebenen Auswahlmöglichkeiten eine oder mehrere richtige Antworten anzukreuzen. Bei jeder Frage wird zudem angegeben, wie viele richtige Antworten es gibt. Die gewählte/n Antwort/en ist/sind in einer dem Fragebogen beigefügten Lösungsschablone aus Pergamentpapier einzutragen. Die auf dem Fragebogen angekreuzten Antworten werden nicht gewertet. Diesbezüglich ist darauf zu achten, dass auch die Lösungsschablone mit der Prüfungsnummer des Prüflings versehen wird.

Einige Kammern bieten bereits EDV-gesteuerte Prüfungen an. Hierbei wird die Prüfung an einem von der Kammer gestellten Computer durchgeführt.

Die Anzahl dieser Fragen umfasst rund 72 Fragen, welche teilweise Anlagen beinhalten.

Bei der Bewertung der Fragen gilt das „Alles oder nichts“-Prinzip. Eine Aufgabe wird nur dann als korrekt angesehen, wenn ausschließlich alle richtigen Antworten angekreuzt sind und die falschen Antworten nicht angekreuzt sind.

Beispiel:

Sie planen einen Ausbildungsplatz neu zu besetzen und erhalten eine Bewerbung von einem jungen Mann ohne Schulabschluss. Dürfen Sie den jungen Mann ohne Schulabschluss ausbilden?

a) Nein, für eine Ausbildung im dualen System ist ein Schulabschluss Voraussetzung.

b) Nein, da er wahrscheinlich den schulischen Teil nicht schaffen wird.

c) Nein, die Berufsschule nimmt ihn ohne Schulabschluss nicht auf.

d) Ja, für die Berufsausbildung im dualen System gibt es keinen vorgeschriebenen Schulabschluss.

Gemischte Aufgabensätze

Dieser Aufgabensatz beinhaltet gebundene unterschiedliche Arten von Aufgabenformen. Unterschieden wird hierbei zwischen:

Zuordnungsaufgaben:	Hierbei gilt es, u. a. Begriffe, Zahlen oder Bilder als Lösungsmöglichkeiten zuzuordnen.
Reihenfolgeaufgaben:	Hierbei gilt es, Lernschritte oder Vorgehensweisen in die richtige Reihenfolge zu bringen.
Lückentextaufgaben:	Hierbei gilt es, Worte oder Zahlen in ein dafür vorgesehenes Kästchen oder Formular einzutragen.
Offene Aufgaben:	Hierbei gilt es, Handlungsaufträge von den Teilnehmern schriftlich zu bearbeiten.
Multiple-Choice-Aufgaben:	Ankreuzen von richtigen Antwortmöglichkeiten (programmierte Aufgabensätze)

Beispiele:

Offene Aufgabe:

Wer muss den Vertrag vor der Eintragung in das Verzeichnis der Berufsausbildungsverhältnisse bei der IHK unterschreiben?

Freifelderaufgabe:

Der Ausbildungsvertrag läuft bis zum 31.07. Die schriftliche Prüfung findet am 10.05. statt, die praktische Prüfung findet am 15.07. statt. Der Auszubildende besteht alle Prüfungen. Die Ausbildung ist am _____ beendet.

Reihenfolgeaufgabe:

Ordnen Sie die folgende Rechtsgrundlage nach ihrer Hierarchie:

___ Verordnungen

___ Grundgesetz

___ Tarifverträge

___ Gesetze

___ Ausbildungsverträge

Welche Form der Aufgabensätze zum Tragen kommt, entscheidet die jeweilige Kammer. Zumeist wird die Form der programmierten Aufgaben gewählt.

Die Bearbeitungszeit für eine Prüfung beträgt 180 Minuten (drei Stunden). Als Hilfsmittel sind dokumentenechtes Schreibmaterial (keine Bleistifte), unkommentierte Gesetztestexte zur Berufsbildung und ein netzunabhängiger Taschenrechner ohne umfangreichen Speicher zugelassen. Letzteres wird in der Regel nicht benötigt.

Die schriftlichen Prüfungen finden zumeist am ersten Dienstag eines Monats statt.

In der schriftlichen Prüfung können 100 Punkte erreicht werden. Die Prüfung ist bestanden, wenn mindestens 50 Punkte erreicht worden sind.

Exkurs: Ausbildereignungsprüfung bei der IHK Mittleres Ruhrgebiet (u. a. Bochum):

Die schriftliche Prüfung wird in Form von programmierten, bundeseinheitlichen Aufgaben durchgeführt. Die Prüfung besteht aus einem Prüfungssatz, der mehrere Situationsbeschreibungen bzw. Fallbeispiele enthält. Die Anzahl der Aufgaben zu den einzelnen Situationen variiert – sie liegt jedoch in der Regel zwischen drei und sieben.

Zur **Vorbereitung** auf die schriftliche Prüfung ist es hilfreich, sein Wissen mit Übungsfragen zu testen. Unter anderem gibt es Apps, welche Prüfungsfragen zur Verfügung stellen und zu einem geringen Preis erworben werden können. Zudem bieten diverse Internetseiten, sowohl kostenlos als auch gegen Entgelt, Fragen an. Unter anderem stehen unter https://www.dihk-bildungs-gmbh.de/innovativ-pruefen/ 26 Testfragen kostenlos zur Verfügung.

2. Die praktische Prüfung

Während es sich bei der schriftlichen Prüfung um einen vorgegebenen Teil der Kammer handelt, kann der Prüfling bei der praktischen Prüfung Einfluss auf das Thema und den Ablauf nehmen.

Grundlage für den praktischen Teil bildet § 4 Abs. 3 AEVO:

§ 4 Nachweis der Eignung

(3) Der praktische Teil der Prüfung besteht aus der Präsentation einer Ausbildungssituation und einem Fachgespräch mit einer Dauer von insgesamt höchstens 30 Minuten. Hierfür wählt der Prüfungsteilnehmer eine berufstypische Ausbildungssituation aus. Die Präsentation soll 15 Minuten nicht überschreiten. Die Auswahl und Gestaltung der Ausbildungssituation sind im Fachgespräch zu erläutern. Anstelle der Präsentation kann eine Ausbildungssituation auch praktisch durchgeführt werden.

Eine Ausbildungssituation ist ein realistisches Szenario einer berufstypischen betrieblichen Handlung, welche folgende Merkmale aufzuweisen hat:

- Klare Zielvorstellung
- Abgegrenzte Thematik
- Definierte Adressaten
- Geplante Umsetzungsmethode
- Erkennbarer Bezug zur Ausbildung

Sie steht in einem betrieblichen Kontext – im Prozess der Dienstleistung oder Produktion – und hat gleichzeitig ausbildenden Charakter. Ziel der praktischen Prüfung ist es, darzustellen, wie mit dieser Ausbildungssituation in der betrieblichen Praxis umgegangen werden kann.

Ob der Prüfling die praktische Prüfung in Form einer Präsentation oder einer praktischen Ausbildungssituation durchführen möchte, kann er frei entscheiden.

Die AEVO versteht in diesem Zusammenhang unter einer **Präsentation** die Darstellung einer Unterweisung. Der Prüfungsteilnehmer stellt in der Regel in 15 Minuten dem Prüfungsausschuss als Zielgruppe dar, wie er eine Unterweisung, ein Seminar oder ein Projekt bzw. ein Modell der vollständigen Handlung konzipieren würde. Aus der Präsentation muss hervorgehen, was die Lernziele sind, wie diese vermittelt bzw. erarbeitet und kontrolliert werden. Ziel der Präsentation ist es, dass die Prüfer von der Präsentationseinheit überzeugt sind und dieses Konzept in der Praxis umsetzbar ist. Diese Prüfungsform sollte gewählt werden, wenn eine Thematik oder Methode zum Einsatz kommen soll, die sich für die praktische Durchführung im Rahmen der Prüfung nicht eignet. Zudem sollten bei dieser Form die rhetorischen und präsentierenden Fähigkeiten des Prüflings als Präsentator besonders ausgeprägt sein, da diese einen entscheidenden Faktor darstellen.

Bei einer **Unterweisung** handelt es sich um eine praktische Demonstration einer Ausbildungseinheit, an der ein oder mehrere Auszubildende beteiligt sind. Die Umsetzung erfolgt in Form eines Rollenspiels, welches eine betriebliche Situation simuliert. Bei der Unterweisung wird meist ein Methoden-Mix (z. B. Lehr-Lern-Gespräch mit Vier-Stufen-Methode) angewandt. Zur Durchführung des Rollenspiels hat der Prüfling sämtliche Materialien mitzubringen. Bei dieser Methode ist ein klarer und strukturierter Aufbau wichtig. Sie sollte die Motivationsphase, das Anknüpfen an Vorkenntnissen, die Vermittlung von Lernschritten, die abschließende Lernerfolgskontrolle und einen Ausblick auf die nächste Unterweisung beinhalten. Die Lernerfolgskontrolle in Form von Wiederholungen wird in der Prüfung meist abgekürzt.

Das **Thema** der Ausbildungssituation kann der Prüfling selbst wählen. Hier kann es sich beispielsweise um einen Lehr-Lern-Prozess zu einem konkreten Lernziel handeln. Auch kann ein typisches betriebliches Thema die Grundlage bilden. Wichtig ist, dass das Thema dem Ausbildungsrahmenplan entnehmbar oder hieraus abzuleiten ist. Sie kann sich auf ein vollständiges kleines Thema (Unterweisung) beziehen oder auf einen abgrenzbaren Teil einer größeren Thematik (Präsentation). Dabei soll ein übergeordnetes Lernziel (Richtlernziel) mit der Untergliederung in konkrete Teilziele (Grob- und Feinlernziele) verbunden werden.

Zur Prüfung hat der Prüfling ein schriftliches **Konzept** seiner Ausbildungseinheit für den Prüfungsausschuss und die Kammer zu erstellen und vorzulegen, auf dessen Basis er die Prüfung abhält. Das Konzept umfasst zwischen vier und zehn Seiten und ist in vierfacher Ausfertigung vorzulegen. Zudem ist das Konzept vom Prüfling zu unterschreiben und um eine Erklärung, dass das Konzept selbstständig erstellt wurde, zu ergänzen.

Das Konzept hat folgende Mindestinhalte zu umfassen:

- Beschreibung bzw. Charakterisierung einer Ausgangs- bzw. Ausbildungssituation (Auszubildende/r, Projektdaten, Beruf u. a.)
- Beschreibung und Analyse der Aufgaben- bzw. Problemstellung
- Angabe der Zielformulierung (Lernziele)
- Begründung der gewählten Lösung und des pädagogischen Handelns, der Methoden und Medien
- Ggf. Lösungsalternativen mit Vor- und Nachteilen

Es ist eine inhaltliche und zeitliche Ablaufbeschreibung zu erstellen, die präsentiert oder durchgespielt wird. Die Ausbildungsmethode/n, die Medien und die Sozialform sind frei wählbar.

Nach der Präsentation bzw. der Unterweisung folgt das Prüfungsgespräch. In diesem hat der Prüfling die Auswahl seiner Ausbildungseinheit insbesondere unter folgenden Gesichtspunkten zu begründen:

Beruf, Ausbildungsabschnitt, Thema, Inhalte, Lernziele, Methoden, Medien, Lernort, Vorkenntnisse, Lernerfolgskontrollen und Alternativen.

Die Kammern haben teilweise eigene Vorlieben, wie die Prüfung verlaufen soll. Unter anderem im Bereich des Umfanges des Konzeptes, der maximalen Anzahl der Auszubildenden im Rollenspiel, dem zeitlichen Rahmen der Prüfung oder dem Medieneinsatz. Demnach ist es sinnvoll, vor der praktischen Prüfung die Kammer zu kontaktieren, um dies in Erfahrung zu bringen.

Bewertet werden bei beiden Varianten der praktischen Prüfung:

- Das vorgelegte Konzept
- Die praktische Durchführung bzw. Präsentation – hierbei stehen weniger die fachliche Substanz, sondern vielmehr die berufs- und arbeitspädagogischen Fähigkeiten des Prüfungsteilnehmers im Vordergrund.
- Das Prüfungsgespräch