

Hans G. Bauer, Barbara Burger, Jost Buschmeyer,
Angelika Dufter-Weis, Kristina Horn, Nathalie Kleestorfer (Hg.)

Lernprozessbegleitung in der Praxis

Beispiele aus Aus- und Weiterbildung

Hans G. Bauer, Barbara Burger, Jost Buschmeyer,
Angelika Dufter-Weis, Kristina Horn, Nathalie Kleestorfer (Hg:)

Lernprozessbegleitung in der Praxis

Beispiele aus Aus- und Weiterbildung



GAB München –
Gesellschaft für Ausbildungsforschung
und Berufsentwicklung

München 2016

Empfohlene Zitierweise:

Hans G. Bauer, Barbara Burger, Jost Buschmeyer, Angelika Dufter-Weis,
Kristina Horn, Nathalie Kleestorfer (Hg.) Lernprozessbegleitung in der Praxis.
Beispiele aus Aus- und Weiterbildung. München 2016: GAB München




Version 2.0

Diese Veröffentlichung ist kostenlos und frei verfügbar:



© 2015 GAB München – Gesellschaft für Ausbildungsforschung und
Berufsentwicklung GmbH

Dieses Werk ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung - Nicht kommerziell -
Keine Bearbeitungen 4.0 International Lizenz. Die vollständige Lizenz finden Sie unter:
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/legalcode>

-  Sie dürfen das Werk unter Nennung der Autorenschaft weitergeben und verbreiten.
-  Die Verbreitung ist ausschließlich zu nicht kommerziellen Zwecken gestattet.
-  Das Werk muss unverändert weitergegeben werden. www.gab-muenchen.de

Vorwort

Lernbegleitung ist mittlerweile ein gängiger Begriff in der Ausbildung. Der Ansatz leuchtet ein, begeistert und verspricht Erfolg. Wenn es jedoch konkret wird, ist die Umsetzung nicht ganz so einfach wie es auf den ersten Blick erscheint. Auch aktuelle Befunde zur Lernbegleitung zeigen, dass es mit der Umsetzung oft noch hapert.

Woran kann das liegen? Diese Frage beschäftigt uns seit vielen Jahren und aus ihr heraus ist diese Veröffentlichung entstanden.

Aus unserer Sicht ist die Lernbegleitung nicht nur eine Methode oder ein Instrument sondern ein Modell, das erst durch die Umsetzung und Übersetzung in konkrete Handlungssituationen seine endgültige Form annimmt. Diese Form ist immer wieder neu und einzigartig, da sie von vielen Faktoren abhängt: der Persönlichkeit und Haltung des Lernbegleiters, der Persönlichkeit und dem individuellen Lernbedarf des Lernenden, der Branche, dem Betrieb, der Lernumgebung etc.

Um nicht nur berufspädagogisches Fachwissen zu erwerben sondern auch berufliche Handlungskompetenz als Ausbilder zu entwickeln, ist die Durchführung eines Projektes in der eigenen betrieblichen Ausbildungspraxis Teil der Fortbildung zum gepr. Aus- und Weiterbildungspädagogen sowie zum gepr. Berufspädagogen. Hierin sehen wir die einzigartige Chance jedes Teilnehmers der Fortbildung, die Lernbegleitung in die eigene berufliche Praxis zu übersetzen und damit die Lernprozessbegleitung nicht nur kennenzulernen sondern im Rahmen dieser Umsetzung die eigene Haltung zu reflektieren, zu hinterfragen und ggf. zu verändern.

Die vorliegenden Projektarbeiten sind in diesem Zusammenhang entstanden und zeigen die Vielfalt in der Ausgestaltung der Lernbegleitung.

Wir haben Projektarbeiten ausgewählt, die uns besonders interessant erschienen, weil Schwierigkeiten bei der Durchführung aufgetaucht sind und bewältigt wurden. Es ging uns nicht um die Darstellung von Perfektion im Sinne von Best Practice, sondern um die individuelle Auseinandersetzung der Autoren mit dem Modell der Lernprozessbegleitung und dem persönlichen Lernertrag, den ihre Lernenden aber auch sie selbst daraus gewinnen konnten.

Die Arbeiten sollen eine Unterstützung und Ermutigung für all diejenigen sein, die ihre Auszubildenden bei der Entwicklung von beruflichen Handlungskompetenzen unterstützen wollen und bereit sind, sich dabei auch auf eine Auseinandersetzung mit sich selbst einzulassen.

Die Herausgeber

Inhalt:

Hans G. Bauer, Barbara Burger, Jost Buschmeyer, Angelika Dufter-Weis, Kristina Horn, Nathalie Kleestorfer

Lernprozessbegleitung

Eine Einführung 5

Dieter Federsel

Echter Kunde weckt Pioniergeist

Ausbildung zum Maler und Lackierer an einem Berufsbildungswerk 21

Kristina Horn

Frau Müller ist richtig aufgeblüht

Ausbildung zur Industriekauffrau..... 45

Birgit Oswald

Trau mir mehr zu!

Ausbildung zum Kaufmann im Gesundheitswesen..... 83

Andreas Freudling

Die Idee mit dem Kleiderständer war eh viel besser!

Ausbildung zum Industriemechaniker, -elektroniker und Mechatroniker 117

Hans G. Bauer, Barbara Burger,
Jost Buschmeyer, Angelika Dufter-Weis,
Kristina Horn, Nathalie Kleestorfer

Lernprozessbegleitung

Eine Einführung

Lernprozessbegleitung als Ansatz des kompetenzorientierten Lernens

In der beruflichen Bildung hat sich in den letzten 20-30 Jahren ein Wandel vollzogen, der unter dem Stichwort der „Kompetenzwende“ die Orientierung weg von der reinen Vermittlung von Qualifikationen und Fertigkeiten hin zu einer *Kompetenzentwicklung* beschreibt.

Angesichts des rasanten Wandels der Arbeitswelt und den damit verbundenen gestiegenen Anforderungen an die Beschäftigten, der zunehmenden Beschleunigung von Veränderungsprozessen und der gestiegenen Heterogenität und kulturellen Vielfalt der beteiligten Menschen, reicht es in betrieblichen Lernprozessen (schon lange) nicht mehr aus, den Qualifikationsstand der Beschäftigten immer wieder den rasanten Veränderungen anzupassen. Vielmehr bedarf es berufspädagogischer Ansätze, um die individuellen Kompetenzen der Menschen individuell zu fördern: Sie müssen in die Lage versetzt werden, in offenen, komplexen, und sich immer wieder verändernden Handlungssituationen selbstorganisiert, angemessen und vor allem kreativ handeln zu können¹.

Die Lernprozessbegleitung² ist ein solcher berufspädagogischer Ansatz der individuellen Kompetenzentwicklung. Sie ist in den letzten 30 Jahren von der

¹ Zur Vertiefung dieses Aspektes siehe etwa: Wittwer, Wolfgang (2015): Von der Qualifizierung zur Kompetenzentwicklung. In: Ausbilderhandbuch Kap. 3.1.6.1.

² Wir sprechen von Lernprozessbegleitung im Unterschied zu dem eher allgemeineren Begriff der Lernbegleitung, so wie er in unterschiedlichen pädagogischen Kontexten Anwendung findet. Dies erscheint uns auch deswegen notwendig, da der Begriff der Lernbegleitung in der Berufsbildungsdebatte eine ähnliche Konjunktur erlebt wie der Kompetenzbegriff. Das führt dazu, dass mit ihm eine Vielzahl unterschiedlicher Ansätze bezeichnet wird: von einem eher metaphor-artigen Re-Labeling klassischer Lernansätze über sinnvolle Ansätze in der schulischen und jugendpädagogischen Bildung bis hin zu berufspädagogisch eher ungestalteten Prozessen des „learning by doing“.

GAB München gemeinsam mit einer Vielzahl von Kooperationspartnern aus Wirtschaft, Bildung und Wissenschaft entwickelt und in vielfältige Aus- und Weiterbildungskontexte übertragen worden. Dabei hat sich der Ansatz ständig auf Grundlage der dabei gewonnenen Praxiserfahrungen weiterentwickelt; dies gilt auch zukünftig. Gleichzeitig ist die Lernprozessbegleitung kein berufspädagogisches Tool oder ein festgelegtes Rezept. Vielmehr ist sie ein Ansatz bzw. ein Modell, das erst in der Übertragung auf einen bestimmten Lernenden³ und seine Bedürfnisse, sowie in Anpassung an die betriebliche Umgebung und die konkreten Herausforderungen einer bestimmten Handlungssituation immer wieder neu entsteht.

In diesem Sinne ist auch die folgende Beschreibung der Lernprozessbegleitung zu verstehen: Es geht nicht um eine festgelegte Vorgehensweise sondern um die Vorstellung der Prinzipien, Elemente und Schritte, an denen sich die Autoren der dargestellten Praxisfälle orientiert haben. Es liefert somit den Hintergrund für die konkrete Umsetzung der Lernprozessbegleitung in die Praxis.

Die Lernprozessbegleitung als berufspädagogischer Ansatz hat 3 Aspekte:

1. Sie bezieht sich auf eine bestimmte Form des arbeitsintegrierten und individuellen Lernens,
2. sie beschreibt unterschiedliche Schritte und Phasen bei der Gestaltung eines Lernprozesses und
3. sie beschreibt die Beziehung zwischen Lernendem und „Lehrenden“, die ihren Ausdruck in der Haltung des Lernprozessbegleiters findet.

³ Im Sinne der besseren Lesbarkeit wird hier und im Weiteren überall dort, wo keine neutralen Formulierungen möglich sind, nur die männliche Form verwendet. Selbstverständlich sind auch weibliche Lernende und Lernprozessbegleiterinnen immer mitgemeint und explizit angesprochen.

Der Lernansatz der Lernprozessbegleitung

Im Zentrum der Lernprozessbegleitung steht das entdeckende, erfahrungsgeleitete und selbstgesteuerte Lernen anhand von komplexen Handlungsaufgaben. Mit Handlungsaufgaben sind dabei konkrete Arbeitsaufgaben oder ähnlich komplexe Aufgabenstellungen gemeint und nicht pädagogisch entwickelte oder erdachte Aufgaben, etwa im Sinne von „Hausaufgaben“. Der Lernende durchläuft kein vorgegebenes Curriculum sondern er lernt und entwickelt Kompetenzen dadurch, dass er Arbeitsaufgaben bewältigt, die von ihm die Kompetenzen fordern, die er lernen will. Lernprozessbegleitung ist also ein Ansatz zur Begleitung von *arbeitsintegrierten* Lernprozessen, die möglichst weitgehend in der Echtarbeit stattfinden. Dabei bekommt der Lernende keine Anleitung an die Hand; schon gar nicht wird ihm etwa im Modus der „4-Stufen-Methode“ eine vorgegebene Lösung vorgemacht. Vielmehr wird er darin begleitet, seine eigenen Lösungsansätze zu entwickeln und umzusetzen. Dabei geht er entdeckend vor, d.h. er experimentiert, probiert aus, reflektiert und lernt nicht zuletzt auch aus Fehlern, die er auf diesem Weg macht. Er steuert seinen Lernprozess und dessen Tempo selbst, er macht dabei Umwege, verlässt ausgetretene Pfade und sucht neue. Insofern setzt Lernprozessbegleitung auf *entdeckendes* Lernen.

Der Lernende lernt aus den Erfahrungen, die er bei der Bewältigung der komplexen Arbeitsaufgaben macht. Theorie leitet er – unterstützt durch den Lernprozessbegleiter – aus seiner Handlungspraxis ab, indem er seine Erfahrungen reflektiert, daraus allgemeine Regeln und über den Einzelfall hinausweisende Elemente identifiziert, und diese dann wiederum in der Praxis ausprobiert. Lernprozessbegleitung gestaltet Lernprozesse als *Erfahrungslernen*, wie es David A. Kolb anhand seines Modells des Experiential Learning beschrieben hat:⁴ Theorie wird also nicht einfach, wie es so oft heißt, „vermittelt“, sondern

⁴ Vgl. Kolb, David A. (1984): *Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development*. Englewood Cliffs, NJ

entwickelt sich aus der Reflexion der Praxis, klärt diese auf – und findet dann wieder Anwendung im weiteren Umgang mit der Praxis.

Die Lernprozessbegleitung folgt somit einem konstruktivistischen Lernverständnis, das Lernen als ‚Eigenbewegung‘ des Lernenden versteht. Als selbstgesteuerten und autonomen Prozess also, der zwar von außen gefördert (aber natürlich auch behindert), jedoch nicht „gemacht“, „initiiert“ oder „erzwungen“ werden kann⁵. Dieses Lernverständnis lässt sich in der einfachen Formulierung auf den Punkt bringen: Man kann zwar gelehrt, aber nicht gelernt werden. Ob und was ein Mensch in einer bestimmten Handlungssituation lernt, ist in hohem Maße individuell. Insofern setzt Lernprozessbegleitung auf die Begleitung von *individuellem* Lernen.

Zusammenfassend: Im Rahmen des Ansatzes der Lernprozessbegleitung entwickeln Lernende ihre Kompetenzen dadurch, dass sie komplexe Arbeitsaufgaben bewältigen. Dabei gehen sie entdeckend vor, entwickeln individuell eigene Handlungsansätze, setzen sie um, reflektieren die dabei gemachten Erfahrungen und werten sie aus.

Die Schritte der Lernprozessbegleitung

Bei all dem werden sie von einem Lernprozessbegleiter begleitet, dessen Aufgabe es ist, den Lernprozess gemeinsam mit dem Lernenden zu strukturieren.

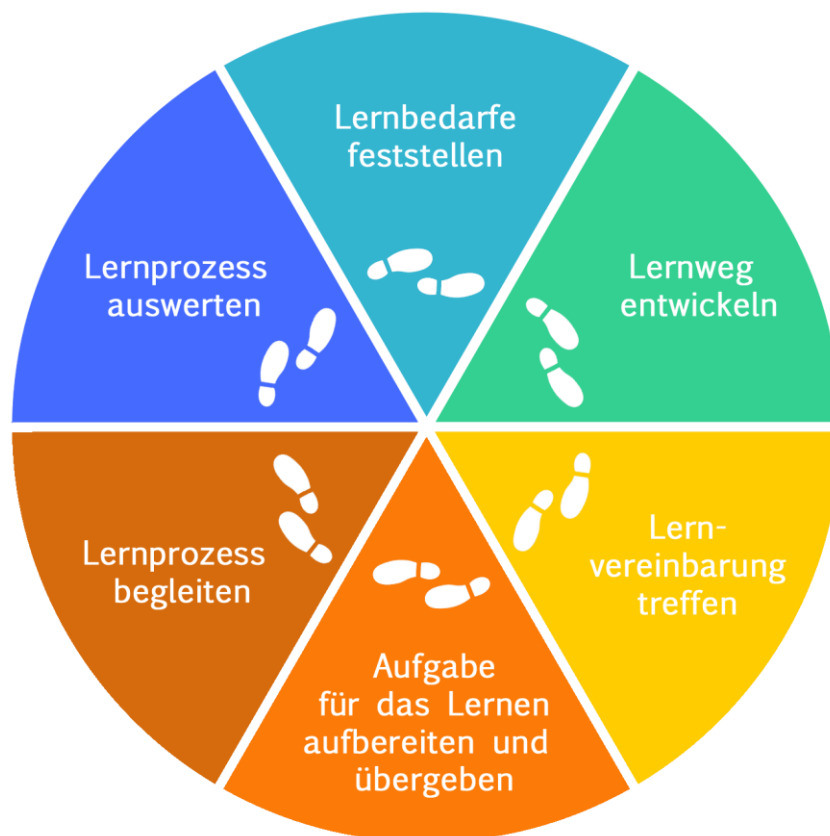
⁵ Vgl. zur konstruktivistischen Lerntheorie: Arnold, Rolf (2012): *Ich lerne, also bin ich: Eine systemisch-konstruktivistische Didaktik*. Heidelberg

Diese Strukturierung erfolgt anhand eines methodischen Vorgehens, das mit den sechs Schritten bzw.- Phasen der Lernprozessbegleitung beschrieben ist. Diese Schritte werden bei der Begleitung von Lernprozessen immer wieder durchlaufen. Sie bieten Anhaltspunkte, wie die Kompetenzentwicklung des Lernenden als *Prozess* gestaltet werden kann. Es handelt sich dabei nicht um ein Rezept bzw. eine stur einzuhaltende Struktur, sondern um unterschiedliche Phasen, die dem Lernprozessbegleiter Orientierung geben sollen.

Im Weiteren sollen die sechs Schritte der Lernprozessbegleitung und die dabei zum Einsatz kommenden Instrumente vorgestellt werden⁶.

⁶ Die Schritte werden auch in den Fallbeispielen dieses Bandes immer wieder beschrieben. Dabei auftretende Unterschiede im Wording und in der Betonung unterschiedlicher Aspekte sind jeweils Ausdruck der persönlichen Aneignung der Methode durch die Autorinnen und Autoren.

Abbildung: die sechs Schritte der Lernprozessbegleitung



Schritt 1: Lernbedarf feststellen

Der erste Schritt besteht darin, dass Ausbilder und Auszubildende gemeinsam den Lernbedarf des Lernenden identifizieren. Mit Lernbedarf sind dabei nicht abstrakte Lernziele gemeint, die der Lernende zu erreichen hat. Vielmehr ist dieser Lernbedarf immer individuell. Er beschreibt die Kompetenzen, das Wissen, die Fertigkeiten und Fähigkeiten, die der Lernende in seiner spezifischen Situation entwickeln sollte – und entwickeln will.

Natürlich spielen dabei extern vorgegebene Lernziele eine Rolle, in der Berufsausbildung also das in der Ausbildungsordnung beschriebene Berufsbild, in der Weiterbildung bestimmte Qualifikationsanforderungen. Während diese aber abstrakt und generell sind, ist der Lernbedarf immer individuell. Er kann nicht von außen bestimmt werden, sondern muss von Lernendem und Lernprozessbegleiter gemeinsam erarbeitet werden. Dabei spielt die Selbstbeobachtung des Lernenden eine entscheidende Rolle. Es ist für den Fortgang des Lernprozesses von entscheidender Bedeutung, dass der Lernende seinen Bedarf selbst erkennt. Der Lernprozessbegleiter kann diese Selbstreflexion unterstützen, indem er seine Beobachtungen über den Lernenden einbringt, also die Dinge beschreibt, die er von außen an dem Lernenden wahrnehmen kann. Dabei ist es wichtig, zwischen der reinen Beobachtung und der eigenen Interpretation klar zu trennen. Die unterschiedlichen Perspektiven: Selbstreflexion des Lernenden, Beobachtungen des Lernprozessbegleiters von außen und externe Anforderungen, müssen dann in einem Austausch zwischen Lernendem und Lernprozessbegleiter so zusammengeführt werden, dass ein gemeinsames Bild des individuellen Lernbedarfes des Lernenden entsteht⁷.

Schritt 2: Lernweg identifizieren

Wenn es um die Entwicklung von Kompetenzen geht, ist der Lernweg immer eine komplexe Arbeitsaufgabe, welche die Kompetenzen erfordert, die der Lernende entwickeln will. Lernprozessbegleiter und Lernender identifizieren daher eine Arbeitsaufgabe, die die Kompetenzen, d.h. das Wissen, die Fertigkeiten

⁷ Vgl. ausführlich zu diesem Schritt: Bauer, Hans G. (2007): "Individuellen Lernbedarf feststellen" und "Lernziele klären" - der 1. Schritt der Lernprozessbegleitung. berufsbildung - Zeitschrift für Praxis und Theorie in Betrieb und Schule 61 (107/108) ,S. 70 - 74.

und Fähigkeiten herausfordern, die als Lernbedarf erkannt wurden. Wichtig ist dabei,

- (1) dass die Aufgabe ausreichend komplex und problemhaltig ist,
- (2) die Lösung nicht bereits in der Aufgabe enthalten ist und es sich
- (3) um eine möglichst vollständige Aufgabe handelt. Eine Aufgabe also, die im Sinne einer vollständigen Arbeitshandlung (VAH) die Prozessschritte Planung, Durchführung und Kontrolle umfasst⁸.

Grundlage der Entwicklung eines solchen Lernweges ist der berufspädagogische Blick auf den Geschäftsprozess. Im Rahmen einer Geschäftsprozessanalyse muss der Lernprozessbegleiter diesen dahingehend analysieren, welche Aufgaben, welche Herausforderungen, damit: welche Lernchancen er enthält.

Schritt 3: Lernvereinbarung treffen

Es ist von entscheidender Bedeutung, dass Lernender und Lernprozessbegleiter eine Vereinbarung treffen, in der der Lernende erklärt, dass er den ausgewählten Lernweg auch wirklich beschreiten und so selbständig wie nur möglich ausführen will. Der Lernprozessbegleiter versichert, dass er ihn dabei unterstützt. Diese Willensentscheidung ist Grundlage dafür, dass der Lernende die Aufgabe zu seiner eigenen Aufgabe macht und nicht nur außen an ihn herangetragene Erwartungen erfüllt bzw. Prozessschritte abarbeitet.

⁸ Zur vollständigen Arbeitshandlung vgl. Bauer, Hans G. / Munz, Claudia / Schrode, Nicolas / Wagner, Jost (2011): Die Vollständige Arbeitshandlung (VAH). Ein erfolgreiches Modell für die kompetenzorientierte Berufsbildung. Berlin.

Schritt 4: Aufgabe zum Lernen aufbereiten und übergeben.

Ziel der Lernprozessbegleitung ist, dass der Lernende die ihm übertragene komplexe Arbeitsaufgabe möglichst selbständig bearbeitet. Nur dies ermöglicht die Entwicklung der entsprechenden Kompetenzen. Dafür ist es wichtig, die Aufgabe so aufzubereiten, dass sie für den Lernenden wirklich zu bewältigen ist. Dabei spielt zum einen der richtige *Anforderungsgrad* eine Rolle. Gemeint ist damit das Maß, in dem die Aufgabe für den Lernenden und seinen individuellen Kompetenzstand herausfordernd ist. Es gilt, einen Anforderungsgrad zu erreichen, der den Lernenden deutlich fordert ohne ihn zu überfordern („eine Schuhgröße zu groß“). Zum anderen bedarf es natürlich gerade beim Lernen in der realen Arbeit einer Art von Leitplanken, die verhindern, dass im Umgang mit Arbeitsgeräten oder Kunden größere Schäden entstehen. Der Lernprozess muss sich in die Notwendigkeiten eines Arbeitsprozesses einpassen.

Die Aufbereitung der Aufgabe kann entweder durch den Lernprozessbegleiter alleine oder im gemeinsam mit dem Lernenden erfolgen. Während ersteres Vorgehen in der Ausbildung oft üblich ist, ist das Zweite in der Erwachsenenbildung unerlässlich. Für die Aufbereitung einer komplexen Aufgabe stehen dabei verschiedene Instrumente zur Verfügung:

Erkundungsaufgaben

Erkundungsaufgaben sind *Teilaufgaben*, die das Lernen in der Arbeit vorbereiten und strukturieren. Es kann sich dabei z.B. handeln um

- Rechercheaufgaben, bei denen sich der Lernende nötige Informationen beschafft,
- Planungsaufgaben, bei denen der Lernende sein Vorgehen zunächst plant,
- Selbstreflexionsaufgaben, bei denen sich der Lernende mit sich selbst und seinen Erfahrungen auseinandersetzt,

- Experimente, bei denen der Lernende bestimmte Vorgehensweisen in einem geschützten Rahmen vorbereitend erprobt
- Beobachtungsaufgaben, die etwa der Problemanalyse oder dem Lernen von anderen dienen,
- Übungsaufgaben, in denen der Lernende bestimmte Techniken und/oder Fertigkeiten vorbereitend übt, um sie dann in der Arbeitssituation sicherer zu beherrschen.

Wichtig ist: Erkundungsaufgaben enthalten keine Lösungen, sondern lenken den Blick des Lernenden auf wichtige Aspekte der Aufgabenstellung und strukturieren und unterstützen seine Vorgehensweise.

Lernarrangement

Das Lernarrangement ist der individuelle Zuschnitt der Aufgabe auf den spezifischen Lernenden und seinen Entwicklungsstand. Dabei gilt es, den Anforderungsgrad möglichst passgenau auf den Lernenden zuzuschneiden: Er soll aus der Komfortzone heraus in eine Lernzone kommen, in der er sich wirklich weiterentwickeln kann, ohne völlig überfordert zu sein. Variabel sind dabei vor allem die Vorgaben, welche der Lernende für die Bearbeitung erhält. Übergibt man ihm die gesamte Aufgabe auf einmal, oder übergibt man nur Teilbereiche? Wie detailliert wird dem Lernenden die Aufgabe übergeben? Reicht es, das Ziel vorzugeben, oder muss man die Aufgabe auf Handgriffe herunterbrechen? Ist der Lernende frei in der Wahl der Bearbeitungsmethode, oder wird sie ihm vorgegeben etc.?

Zwischengespräche / Kontrollpunkte

Im Verlauf der selbständigen Bearbeitung der Aufgabe durch den Lernenden erfolgen Gespräche zwischen Lernendem und Lernprozessbegleiter, die der

Abstimmung und der Klärung des Arbeitsstandes dienen. Diese bieten sich etwa immer dann an, wenn wichtige Arbeitsschritte anstehen, von denen der Erfolg der Aufgabenbewältigung abhängt. So kann in einem Zwischengespräch etwa die Planung des Lernenden gemeinsam durchgesprochen werden, bevor er diese in die Tat umsetzt. Oder es können die Ergebnisse von Erkundungsaufgaben gemeinsam ausgewertet und auf die Konsequenz für das weitere Vorgehen hin befragt werden. Darüber hinaus sollten solche Zwischengespräche natürlich auch immer dann stattfinden, wenn der Lernende es wünscht, etwa um Fragen zu klären oder sich ein Feedback zu seinen Zwischenergebnissen einzuholen. Klar ist aber auch, dass die Zahl der Zwischengespräche mit wachsendem Kompetenzstand des Lernenden immer geringer werden sollte, da der Lernende ja immer selbständiger handeln soll.

Wenn die Aufbereitung der Aufgabe durch den Lernprozessbegleiter erfolgt ist, wird die Aufgabe anschließend an den Lernenden übergeben. Letzte Verständnisfragen werden geklärt, so dass der Lernende mit der selbständigen Bearbeitung der Aufgabe beginnen kann.

Schritt 5: Lernprozess begleiten

Während der Lernende die komplexe Arbeitsaufgabe möglichst selbständig bearbeitet, folgt für den Lernprozessbegleiter der fast schwierigste Schritt: Er muss sich nun nämlich zunächst einmal zurückhalten und den Lernenden seine eigenen Erfahrungen machen lassen. Damit ist nicht gemeint, dass er ihn einfach alleine lässt und sich um den weiteren Verlauf nicht kümmert. Vielmehr geht es um eine aktive Passivität, die durchaus anstrengend und herausfordernd ist. Denn sie erfordert gleichzeitig hohe Aufmerksamkeit für auftretende Dynamiken und Entwicklungen und eine ausgeprägte Zurückhaltung im Sinne des aktiven Aushaltens von scheinbaren Fehlentwicklungen und Unsicherheiten im Prozess: Der Lernprozessbegleiter beobachtet den Lernenden; er greift ggf. durch Fragen ein, um den Lernenden auf eine weiterführende Lösungsspur zu

setzen, ohne aber die Lösung vorzugeben. Er hilft über Lernbarrieren hinweg und durch Motivationstäler hindurch, ohne den Lernenden aus der Verantwortung zu nehmen. Das ständige Ausbalancieren von Zurückhaltung und kleinen hilfreichen Interventionen erfordert viel Gespür und Geschick und eine hohe Selbstreflexion des Lernprozessbegleiters.

Schritt 6: Lernprozess auswerten

Ist die Bearbeitung der Aufgabe erfolgt, werten Lernprozessbegleiter und Lernender den Prozess gemeinsam aus. Dabei ist es wichtig, nicht sofort in die Beurteilung einzusteigen, sondern sich zunächst den Prozess gemeinsam möglichst kleinschrittig anzuschauen und auszuwerten. Welche Schritte hat der Lernende unternommen? Welche Vorgehensweise wurde gewählt? Welche Wendungen gab es im Prozess? Welche Ereignisse sind wann aufgetreten? Welche Entscheidungen wurden wann und warum getroffen? Welche Beobachtungen hat der Lernende an sich (und ggf. an anderen) gemacht? Was hat der Lernprozessbegleiter beobachtet? Welche unerwarteten Entwicklungen haben sich ergeben? Wie wurde der Arbeitsprozess abgeschlossen?

In einem zweiten Schritt wird das Ergebnis des Prozesses bewertet. Welche sind die wichtigsten Arbeitsergebnisse? Wie zufrieden ist der Lernende mit dem Ergebnis? Welche Reaktionen hat er von anderen zu dem Ergebnis erhalten? Wie sehr stimmt das Ergebnis mit dem überein, was der Lernende sich vorgenommen hat? Welche Fehler und Umwege gab es? Wie ist der Lernende mit diesen Fehlern umgegangen? Was hat letztendlich zum Erfolg geführt? Was könnte man bei einem nächsten Mal anders bzw. besser machen?

In einem dritten Schritt geht es dann um die Sicherung des Lernertrags: Was hat Lernende aus der Bewältigung der Aufgabe für sich gelernt? Was ist ihm

über sich selbst klar geworden? Welches neue Wissen, welche neuen Fertigkeiten und Fähigkeiten hat er erworben? Welche Erfolgsstrategie kann man aus der Bewältigung der Aufgabe ableiten? Was kann er aus dieser Aufgabe für andere Aufgaben mitnehmen? Wo sind beim Lernen Schwierigkeiten aufgetreten? Was möchte der Lernende noch lernen?

Die Auswertung des Lernprozesses im Gespräch zwischen Lernendem und Lernprozessbegleiter ist von großer Bedeutung, um aus der persönlichen Erfahrung eine allgemeingültige Lernerfahrung zu ziehen. Der Lernende kann sich seine Lernfortschritte bewusst machen, der Lernprozessbegleiter ggf. die Erfahrung des Lernenden mit Theorieinhalten unterfüttern und verallgemeinern. Fehler können besprochen und für das Lernen genutzt werden, und man kann weitere individuelle Lernbedarfe des Lernenden identifizieren - womit ein weiterer Zyklus der Lernprozessbegleitung beginnen kann.

Die Haltung des Lernprozessbegleiters

Wie bereits beschrieben ist diese Vorgehensweise kein Rezept. Sie muss vielmehr immer wieder individuell an den Lernenden und die Handlungssituation angepasst werden. Dabei ist eine methodische Vorgehensweise als Orientierung sehr unterstützend. Viel entscheidender ist jedoch die Haltung, mit der der Lernprozessbegleiter dem Lernenden und seinem Lernprozess begegnet. Denn aus dieser Haltung heraus kann er situativ und konstruktiv mit den vielen Unsicherheiten, Mehrdeutigkeiten und Ambivalenzen, die während der Begleitung von Lernprozessen immer wieder auftreten, professionell und gestaltend umgehen.

Die Haltung eines Lernprozessbegleiters besteht vor allem in einer bestimmten Beziehung, in die sich der Lernprozessbegleiter zu dem Lernenden und seinem Lernprozess begibt: Sie ist von Partnerschaftlichkeit, Respekt und Vertrauen in den Lernenden und seine Möglichkeiten geprägt. Der Lernende steht im Zentrum, der Lernprozessbegleiter nimmt ihn in seiner Individualität ernst und begegnet ihm auf Augenhöhe. Er sieht in ihm den Experten für seine Situation und seine Lernbedarfe und unterstützt ihn dabei, diese Expertenrolle in den Lernprozess einzubringen. Er belehrt den Lernenden nicht, sondern beobachtet, führt Gespräche, stellt Fragen, unterstützt den Lernenden dabei, selbst zu Einsichten zu gelangen und mögliche Lösungswege zu entwickeln. Er übt sich in Zurückhaltung und reflektiert vor jeder Intervention, in wie weit diese dem Lernenden und seinem selbstgesteuerten Lernprozess dient.

Der Lernprozessbegleiter lässt sich in seinem Handeln von der Überzeugung leiten, dass jeder Lernprozess seinen eigenen Gesetzmäßigkeiten folgt, seine Zeit braucht, und immer wieder auch durch krisenhafte Verläufe und Phasen geprägt sein kann. Er wird für den Lernenden zum Partner, der ihn und seinen Prozess konstruktiv-kritisch begleitet und seine Beobachtungen und Eindrücke widerspiegelt. Er zeigt Zutrauen in die Fähigkeiten und Möglichkeiten des Lernenden und unterstützt ihn ressourcenorientiert und wertschätzend. Er sieht seine Aufgabe nicht darin, den Lernenden zu steuern oder zu einem vorgegebenen Ziel zu führen, sondern eine Lernsituation zu gestalten und zu arrangieren, in der der Lernende eigene Erfahrungen machen und somit möglichst selbstgesteuert lernen kann.

Die Beschreibung der Haltung des Lernprozessbegleiters mag zunächst einleuchtend klingen, in der praktischen Umsetzung ist sie jedoch alles andere als simpel und leicht.

In den in diesem Band zusammengestellten Praxiserfahrungen kann man die Auseinandersetzung der Lernprozessbegleiter mit dieser Haltung immer wieder

herauslesen, etwa wenn es um die Frage geht, wie viel Freiräume man dem Lernenden einräumt, wie komplex die Aufgabe ist, die man ihm überträgt, wie man damit umgeht, wenn Fremd- und Selbstbild bezüglich des Lernbedarfs auseinandergehen, und wie man Lernenden konkret die Verantwortung für ihren Lernprozess in die Hand gibt.

Ähnlich wie der Ansatz selbst bedarf auch diese erforderliche Haltung immer wieder der Übertragung auf den spezifischen Kontext, die Interpretation auf den unternehmerischen Rahmen und den individuellen Lernenden. Dabei gilt, dass sich das, was „gut“ ist, nie abstrakt, sondern immer nur situativ bestimmen lässt. Das, was sich in einer Situation für den Lernprozess förderlich erweist, kann in einer anderen Situation eher hinderlich sein. Insofern ist es sinnvoll, wenn sich der Lernprozessbegleiter auch selbst immer als Lernender versteht, der Erfahrungen und manchmal auch Fehler macht, aber eben auch selbst versucht, aus diesen Fehlern zu lernen und sich weiter zu entwickeln.

Dieter Federsel

Echter Kunde weckt Pioniergeist

Ausbildung zum Maler und Lackierer
an einem Berufsbildungswerk

Zusammenfassung:

Die Lernprozessbegleitung dieser Fallstudie erfolgt im Berufsbildungswerk St. Zeno in Kirchseeon einer Einrichtung zur beruflichen Erstausbildung lern- oder psychisch behinderter junger Menschen, deren praktische Ausbildung zu einem großen Teil in den Werkstätten des Bildungsträgers durch Unterweisungs- und Übungseinheiten durchgeführt wird. Ziel der Lernprozessbegleitung eines Auszubildenden zum Maler und Lackierer, ist die Umsetzung berufsspezifischer Wisch-, Wickel-, Tupf- und Spachteltechniken. Die besondere Herausforderung ist hier dem Lernenden das arbeitsintegrierte Lernen durch einen realen Kundenauftrag zu ermöglichen. Dies gelingt mit einem überzeugenden Ergebnis.

Einleitung

Im Rahmen meiner Fortbildung zum Berufspädagogen für die Aus- und Weiterbildung (IHK) führte ich eine Lernprozessbegleitung für einen Auszubildenden des Maler- und Lackiererhandwerks durch. Mein Name ist Dieter Federsel. Ich arbeite als Fachlehrer und Ausbilder im Berufsbildungswerk St. Zeno in Kirchseeon. Dies ist eine Einrichtung zur beruflichen Erstausbildung lern- oder psychisch behinderter junger Menschen, die aufgrund ihrer Behinderung einer Ausbildung unter betrieblichen Bedingungen nicht gewachsen sind.

Die praktische Ausbildung wird in den Werkstätten durch Unterweisungs- und Übungseinheiten und anhand von geeigneten Produktionsaufträgen durchgeführt. Betriebspraktika und berufsspezifisch sinnvolle Zusatzangebote ergänzen das Ausbildungsgeschehen.

Ausgangssituation in der Berufsförderschule St. Zeno

Ich unterrichte in der Berufsförderschule als Fachlehrer in dem Bereich Farbtechnik. Zu meinen Aufgaben gehört die Vermittlung der theoretischen Ausbildungsinhalte im ersten und zweiten Lehrjahr. Meine Klassen bestehen aus 8-12 Schülern, die sich in der Ausbildung zum Maler- und Lackierer befinden. Neben diesem theoretischen Unterricht arbeite ich auch in der Ausbildung als Malermeister und bin zusammen mit einem Kollegen für die Vermittlung der praktischen Ausbildungsinhalte zuständig.

Problem- und Situationsanalyse

Der Lehrling Michael (Name geändert) ist 21 Jahre alt. Zurzeit absolviert er als Auszubildender das 2. Lehrjahr zum Maler und Lackierer. Er ist ein typischer Baustellenmaler, der seine Stärken in der Grobmotorik hat. Decken- und Wandanstriche, Lackier-, Tapezierarbeiten macht er gerne. Bei diesen Tätigkeiten ist er motiviert und willig. Wenn es um die Feinmotorik geht, hat er allerdings Probleme. Daher bereiten ihm Arbeiten wie Wisch-, Wickel-, Tupf-, Spachteltechnik, Vergolden usw. große Schwierigkeiten.

Ziel, was soll erreicht werden?

Ich habe mich entschieden, mit Michael eine komplette Lernprozessbegleitung durchzuführen. Dabei werde ich Michael 8 Wochen in seinem Lernprozess als Lernbegleiter zur Seite stehen. Arbeits- und Lernverhalten werde ich beobachten und den individuellen fachlichen und persönlichen Lernbedarf feststellen.

Dadurch soll das Problem der fehlenden Feinmotorik gelöst werden. Nebenbei erwirbt Michael wichtige Schlüsselqualifikationen wie:

Selbstlernkompetenz

Problemlösekompetenz

Sozial- und Methodenkompetenz

Lernt offene Situationen zu bewältigen

Maßnahmenplanung mit Begründung, Zeitplan

Um eine systematische Lernbegleitung mit Michael zu gewährleisten, orientiere ich mich an den Schritten der Lernprozessbegleitung

1. Schritt *Den individuellen Lernbedarf von Michael feststellen und eine Lernvereinbarung mit ihm treffen.*

Nur durch gezielte Beobachtung des Arbeits- und Lernverhaltens kann ein individuell maßgeschneiderter Lernweg entwickelt werden.

2. Schritt *Lernwege konzipieren.*

Es gibt verschiedene Lernwege um das Ziel zu erreichen. Hier ist der Lernbegleiter als „Fachmann für Lernwege“ gefragt, den Lehrling richtig zu beraten.

3. Schritt *Lernvereinbarung treffen*

Durch das Lernvereinbarungsgespräch einigen sich der Ausbilder und der Lernende auf den Lernweg. Beide Seiten treffen Vereinbarungen über den weiteren Verlauf des Lernprozesses.

4. Schritt: *Lernaufgabe entsprechend der Lernvereinbarung auswählen, für das Lernen aufbereiten und an den Lernenden übergeben.*

Auswählen und die detaillierte Beschreibung der richtigen Lernaufgabe ist entscheidend für den Erfolg des Lehrlings. Durch das Übergabegespräch und deren Formulierung wird der Lernfortschritt unterschieden beeinflusst.

5. Schritt: Aufgabenbearbeitung von Michael begleiten und beobachten (Verhalten während der Arbeit und im sozialen Umfeld).

Die Grundhaltung des Lernbegleiters ist es, sich im Hintergrund zu halten und den Lernenden nicht in seinem Lernprozess zu stören. Wird diese Regel eingehalten, ist entdeckendes, selbstgesteuertes Lernen möglich.

6. Schritt: Auswertungsgespräch führen.

Das Auswertungsgespräch hat berufspädagogisch einen außerordentlich hohen Stellenwert, es gehört zu den besonders wichtigen Elementen jedes Lernprozesses. In ihm werden Ergebnisse und Erfahrungen verarbeitet, so dass sie dem Lernenden bewusst werden, sich nicht verflüchtigen und für die Zukunft als Erfahrung zur Verfügung stehen.

Durchführung

Den individuellen Lernbedarf von Michael feststellen und eine Lernvereinbarung mit ihm treffen (1. Schritt)

Ich hatte schon öfters festgestellt, dass Michael Probleme bei Arbeitsaufträgen hatte, die besonders die Feinhandmotorik betrafen. Ich hatte in der Vergangenheit vieles versucht, um Michael die Wickeltechnik nahe zu bringen (wiederholtes Vormachen- Nachmachen und üben lassen), ohne dass sich die Leistung verbessert hätte. Nun wollte ich systematisch vorgehen und wissen, woran es genau liegt und was ihm immer wieder Probleme bereitet. Aus diesem Grund entschloss ich mich, Michael eine Zeit lang bei seinen Arbeitsaufträgen zu beobachten. Ich bat ihn in mein Büro, um mit ihm hierüber zu sprechen. Ich erklärte ihm, dass ich ihn bei seiner Arbeit beobachten werde und dabei seinen Arbeits- und Lernbedarf feststellen werde.

Michael reagierte auf diese Ankündigung verwundert, er wollte von mir wissen, warum ausgerechnet er beobachtet werden sollte und nicht auch die anderen Lehrlinge. Als Begründung erklärte ich ihm, dass ich genau wissen wollte, warum er bei bestimmten Arbeiten immer wieder Probleme hatte. Um dies herauszufinden, müsste ich ihn genau beobachten, um festzustellen wo und wie ich ihm helfen kann. Außerdem erklärte ich ihm, dass er auch sich selber beobachten könnte, warum er immer wieder bei bestimmten Arbeiten Probleme hatte. Mit dieser Begründung zeigte sich Michael einverstanden.

Folgenden Lernbedarf stellte ich bei meinen Beobachtungen fest:

| Beobachtetes Verhalten | Meine Interpretation | Festgestellter Lernbedarf |
|---|--|---|
| <p>Beginnt zügig zu arbeiten, verlässt im späteren Verlauf immer wieder den Arbeitsplatz. Wenn er zurückkommt, hat er Material und Werkzeug mitgebracht.</p> | <p>Macht sich zu wenig Gedanken über benötigte Materialien, Werkzeuge und Hilfsmittel. Beginnt planlos die Arbeit.</p> | <p>Arbeitsorganisation und Einrichten der Baustelle</p> |
| <p>Er hatte von mir eine Farbtongabe bekommen. Danach ging er in die Werkstatt und kam mit verschiedenen Abtönflaschen zurück. Nach ca. 30 Minuten kam er auf mich zu und bat um Hilfe.</p> | <p>Versuchte, erst den Farbton alleine nachzumischen. Nach 30 Minuten gab er auf und bat um Hilfe</p> | <p>Farbe nachmischen</p> |
| <p>Beim Arbeitsauftrag, eine Wandfläche mit Tupftechnik zu gestalten, verzog er das Gesicht und schmiss sein Werkzeug auf dem Boden, als er die Hälfte der Wandfläche gestaltet hatte. Im Anschluss daran fing er selbstständig eine andere Arbeit an, die ich ihm nicht aufgetragen hatte.</p> | <p>Er hat erkannt, dass er diese Tätigkeit nicht beherrscht. Als ihm bewusst war, dass die Wandfläche nicht gut wird, verlor er die Lust und begann eine neue Tätigkeit.</p> | <p>Durchhaltevermögen bei schwierigeren Arbeiten Ausdauer Selbstdisziplin</p> |
| <p>Ich habe ihm mehrere verschiedene Arbeitsaufträge mündlich mitgeteilt. Als er den Ersten beendet hatte, kam er auf mich zu und fragte mich, was er nun machen sollte.</p> | <p>Nach Beendigung des ersten Arbeitsauftrages wusste er nicht mehr, was er machen sollte und fragte deshalb bei mir nach.</p> | <p>Arbeitsorganisation</p> |

| | | |
|---|--|---|
| Als ich ihm mehrere Arbeitsaufträge schriftlich mitgeteilt habe, hat er diese Punkt für Punkt und in meiner Reihenfolge abgearbeitet. | Mit Arbeitsunterlagen kann er arbeiten, hält sich an die vorgegebene Struktur, auch wenn diese nicht immer sinnvoll ist. | Arbeitsorganisation Wirtschaftlichkeit |
|---|--|---|

Als Michael die Arbeitsaufträge abgeschlossen hatte, wollte ich wissen, ob er sich während der Bearbeitung selber Gedanken über seine Stärken und Schwächen gemacht hatte. War er dazu in der Lage, diese realistisch einschätzen zu können? Um dieses herauszufinden, gab ich ihm Leitfragen zur Selbstreflexion mit, die er in meinem Büro bearbeiten sollte.

Das Ergebnis dieses Lernschrittes war für mich sehr gut. Michaels Antworten waren ehrlich und er hatte nichts beschönigt. Er wusste genau, welche Stärken und Schwächen er hatte. Durch diese Vorgehensweise wurde er dazu angehalten, seine eigene Leistung zu reflektieren und realistisch einzuschätzen.

Nach dieser Selbsteinschätzung musste ich nun überprüfen, ob meine Beobachtungen und die daraus erfolgten Interpretationen richtig waren. Aus diesem Grund führte ich mit Michael erneut ein Gespräch. Er ist ein Lehrling, der normalerweise davon ausgeht, dass, wenn er zum Meister in das Büro kommen muss, ein Gespräch aus negativem Grund stattfindet. Um diesen heiklen Punkt zu mildern, sagte ich ihm, dass es ganz normal sei, dass er bei bestimmten Tätigkeiten Probleme hätte. Aus diesem Grund war er ja in der Ausbildung, weil er bestimmte Sachen noch lernen musste. Danach sprachen wir gemeinsam über ganz konkrete Arbeitssituationen, bei denen mir etwas aufgefallen war und analysierten diese. Ich wollte von ihm wissen, warum er in dieser Situation so reagierte, was er sich dabei gedacht hätte. Am Anfang des Gespräches war Michael ziemlich wortkarg. Erst nach ein paar Minuten kam eine Antwort von

ihm. Das besserte sich allerdings mit dem stetigen Fortschreiten des Gespräches.

Lernwege konzipieren (2. Schritt)

Nachdem wir uns beide einig waren, welche Lernbedarfe er bei bestimmten Arbeitstätigkeiten immer wieder hatte, war es nun meine Aufgabe die passende Arbeitsaufgabe herauszusuchen. Diese sollte ihn nicht überfordern, aber auch nicht unterfordern. Es galt eine dosierte Überforderung zu erreichen, bei der er an seinem festgestellten Lernbedarf arbeiten konnte.

Da er sich im 2. Lehrjahr befindet und kurz vor der Zwischenprüfung im Oktober steht, habe ich mich entschieden, dass Michael einen realen Kundenauftrag durchführen soll. Auch bei der Zwischenprüfung muss er einen Kundenauftrag erledigen. So ist dies gleichzeitig eine wichtige Übung für die Prüfung. Diesen Auftrag soll er komplett selbstständig bearbeiten. Darunter ist zu verstehen: Glücklicherweise hatte ich gerade einen Kunden, der seine Wandfläche im Wohnzimmer in Wickeltechnikoptik gestaltet haben wollte. Dieses sollte ein harmonisches Gesamtbild der Wandfläche ergeben.

Somit war das Thema Wandgestaltung in Wickeltechnik festgelegt.

Aufgabenbeschreibung

Der Lehrling hat die Aufgabe, bei einem Kundenauftrag eine Wandfläche mit Wickeltechnik zu gestalten. Bei dieser Technik wird zunächst ein Stoff- oder Lederlappen in Farbe getaucht und danach die überschüssige Farbe wieder herausgedrückt. Danach wird der Wickellappen in unterschiedlichen Richtungen über die Wandfläche gerollt. Wichtig ist dabei, eine gleichmäßige Wickelstruktur und Farbauftrag zu erzielen. Für die Aufgabe ist ein Beratungsgespräch mit

dem Kunden vonnöten. Dieses soll auch vom Lehrling selbständig geführt werden.

Lerngehalt bezüglich verschiedener Kompetenzen

| | |
|-------------------|---|
| <i>fachlich</i> | Entscheidung über die richtige Farbwahl unter Beachtung der Raumwirkung treffen. Farbe nachmischen. Fließverhalten der Farbe richtig einschätzen. Fachliche Zusammenhänge erkennen. Auswahl der richtigen Werkzeuge (Wickellappen) und Materialien. |
| <i>Methodisch</i> | Baustelle einrichten und Arbeitsablauf planen. Beachtung der richtigen Reihenfolge der Arbeitsschritte. Gleichmäßige Handhabung des Wickellappens. |
| <i>Persönlich</i> | Vorausschauendes Denken. Kreativität. Ausdauer. Durchhaltevermögen. Feinmotorik. Farbgefühl. |
| <i>Sozial</i> | Kommunikationsfähigkeit mit dem Kunden. |

Lernvereinbarung treffen (3.Schritt)

Da nun feststand, welchen Lerngehalt die Aufgabe hatte, präsentierte ich Michael meine gesammelten Ergebnisse. Ich reservierte für das Gespräch eine halbe Stunde Zeit. Dieses fand in unserem Schulungsraum statt. Mein Gespräch kündigte ich Michael einen Tag vorher an, damit er sich darauf vorbereiten konnte. Er zeigte eine negative Reaktion darauf. Dies drückte sich in Form von

Verunsicherung und abwehrendem Verhalten aus. Daraus schloss ich, dass er das Gespräch wieder mit etwas Negativem in Verbindung gebracht hatte. Daraufhin erklärte ich ihm, dass das Zusammentreffen von uns beiden nichts Böses, sondern etwas Positives sei und er nichts zu befürchten habe.

Wir gingen in den Schulungsraum um eine ungestörte, ruhige Gesprächsatmosphäre zu haben. Ich achtete auch darauf, dass zwischen uns kein Schreibtisch stand, sodass die Sitzordnung über Eck war. Dadurch wurde keine „künstliche Barriere“ aufgebaut, denn es sollte ein partnerschaftliches freundliches Gespräch stattfinden. Ich sagte ihm, dass ich zwei unterschiedliche Seiten von ihm kennengelernt habe, als Baustellen- und Werkstattmaler. Ich habe ihm erklärt, dass ich sehr froh bin, dass er bei Baustellenarbeiten motiviert, schnell und gewissenhaft sei. Er bringe immer eine gute Arbeitsleistung und sei bereit Verantwortung zu übernehmen. Daher könnte ich mir sehr gut vorstellen, dass er nach seiner Berufsausbildung im Berufsbildungswerk in der freien Wirtschaft sehr gut zurechtkommen würde. Dies wurde auch immer durch die Praktikumsfirmen bestätigt.

Andererseits sehe ich aber auch die Gefahr, dass es bei der Prüfung für ihn knapp werden könnte. Bei der Prüfung sind besonders feinmotorische Arbeiten und Durchhaltevermögen gefordert. Dies könnte ich bei Werkstattarbeiten bei ihm noch zu wenig feststellen. Daher habe ich mich entschieden, beides in Form eines Kundenauftrages zu verbinden. Seine gewissenhafte, motivierte Arbeitsleistung auf der Baustelle, in Verbindung mit der feinmotorischen Anforderung bei der Prüfung.

Ich gab ihm den Auftrag, dass wir beide den Gesprächsverlauf mitschrieben, dadurch wollte ich ihn weiter aktiv am Gesprächsgeschehen beteiligen. Am Ende des Gespräches verglichen wir unsere jeweils gemachten Notizen. Es zeigte sich, dass zu großen Teilen wir beide das Gespräch einstimmig schriftlich

festgehalten hatten. Dies wurde zum Schluss durch unsere beiden Unterschriften bestätigt. Somit war das eine Art Vertrag, an dem wir uns beide halten wollten.

Formulierung von Erkundungsaufgaben

Das Ergebnis ergab, dass Michael 2 Stunden am Tag die Wickeltechnik üben sollte und ich durch entsprechende Beobachtungen den Lernfortschritt von ihm kontrollieren würde. Mir wäre es recht gewesen, wenn Michael mehr Zeit zum Üben akzeptiert hätte. Dazu konnte ich ihn allerdings nicht überreden.

Lernaufgabe entsprechend der Lernvereinbarung auswählen, für das Lernen aufbereiten und an den Lernenden übergeben (4. Schritt)

Michael wusste nun, was ich mit ihm vorhatte. Als Nächstes bereitete ich die Aufgabe für das Übergabegespräch an Michael vor. Damit sollte mein Teil der Vorbereitung der Aufgabe dieses Projektes abgeschlossen sein.

Für das Übergabegespräch gingen wir wieder in den ruhigen Schulungsraum. Das Gespräch dauerte ca. 10 -15 Minuten. Um sicherzustellen, dass Michael alles verstanden hatte, ließ ich ihn die Arbeitsaufgabe mit eigenen Worten wiederholen. Zum Abschluss des Gespräches bekam er von mir die Arbeitsanweisung noch einmal schriftlich in Kurzform ausgehändigt.

Aufgabenbearbeitung von Michael beobachten (Verhalten während der Arbeit und im sozialen Umfeld) (5. Schritt)

In den folgenden Tagen beobachtete ich Michael. Dabei stellte ich sehr schnell fest, dass es Probleme mit dem Durchhaltevermögen von Michael gab. Ich versuchte sein Durchhaltevermögen zu stärken, indem ich ihm gezielt seine kleinen Lernerfolge verdeutlichte. Bei der Lernvereinbarung hatten wir 2 Stunden pro Tag zum Üben der Wickeltechnik veranschlagt. Es stellte sich heraus, dass wir es auf eine Stunde reduzieren mussten, um sein Durchhaltevermögen nicht zu sehr zu strapazieren. Obwohl Michael die Arbeit keinen Spaß machte, gelang es ihm, eine Stunde am Tag diese Arbeit auszuführen.

Im weiteren Verlauf des Lernprozesses bat er mich um ein Gespräch. Er fühlte sich nicht mehr wohl, ihn störte es, dass die anderen die Wickeltechnik nicht üben mussten, er diese jedoch jeden Tag. Er erklärte mir, dass er es nicht fair fände, wenn die anderen Lehrlingskollegen abwechslungsreichere Tätigkeiten machten als er. Er überzeugte mich und somit änderte ich die Strategie. Michael arbeitete bei seinem Projekt weiter wie bisher. Den anderen Lehrlingen erteilte ich komplexe Arbeitsaufträge, in diesen war auch die Wickeltechnik integriert, jedoch nicht so intensiv wie bei Michael.

Nach mehreren Lernschleifen hatte er die drei Musterplatten für den Kunden fertig gestellt. Er kam auf mich zu und wir trafen uns zu dem ersten vereinbarten Kontrollpunkt.

Dieses Zwischengespräch fand direkt an seinem Arbeitsplatz statt. Nachdem er mir seine Arbeit präsentiert hatte, ließ ich Michael zurückblickend erklären, wie er sich während des Lernprozesses gefühlt hatte, was ihm schwer gefallen war. Wie war er mit seinem Ergebnis zufrieden?

Anschließend stellte ich Michael meine Beobachtungen vor.

Bei meinen Beobachtungen stellte ich fest, dass Michael oft an mich herantrat, wenn er das kleinste Problem hatte, dieses war für mich ein wichtiger Anreiz, mein Verhalten als Lernprozessbegleiter zu ändern und nicht die Lösung vor-schnell zu offenbaren.

Mit dem Ergebnis der Musterplatten war Michael zufrieden, ich war es allerdings nicht. Für mich waren die Musterplatten viel zu ungleichmäßig gewickelt und farblich sehr verbesserungswürdig. Ich entschied mich jedoch, diese Kritik für mich zu behalten. Ich sagte ihm, dass er sich nun für eine Musterplatte entscheiden sollte, diese sollte er auf eine Übungswandfläche in der Werkstatt übertragen. Ich hoffte dadurch, dass Michael selber einsah, dass seine Farbwahl keineswegs für einen Kunden in Frage kommen würde. Die Wickeltechnik war sehr ungleichmäßig, die Farben recht kräftig und dunkel.

Als Nächstes gestaltete Michael die Übungswandfläche in der Werkstatt nach Vorgabe der Musterplatte. Dadurch konnte er feststellen, ob die getroffene Farbwahl auf einer größeren Wandfläche noch harmonisch aussah.



Abbildung: erster Versuch

Nachdem Michael die erste Wandfläche gestaltet hatte, fragte ich ihn, ob er mit dem Ergebnis zufrieden sei und ob er diese Farbwahl auch für sich in seinem Zimmer verwenden würde. Michael gab mir eine ehrliche Antwort und sagte, dass er sein Zimmer so nicht gestalten würde. Damit hatte ich das erreicht, was ich wollte. Michael kam selber auf die Lösung, ich hatte es ihm nicht vorgesagt. Dies war für mich ein ganz neues positives Erlebnis.

Ich konnte ihn ermuntern, eine zweite Übungswandfläche in der Werkstatt zu gestalten.

Dadurch, dass die beiden Wandgestaltungen nebeneinander platziert worden waren, konnte ich diese gut miteinander vergleichen und seinen Lernfortschritt genau analysieren. Wieder trafen wir uns zu einem Zwischengespräch. Nach dem gleichen Muster ließ ich Michael zuerst reden, um die Kommunikation zwischen uns beiden anzuregen.

Die zweite Wandfläche war um einiges besser geworden. Um den Lernertrag besser zu sichern und dem Lehrling zu verdeutlichen, dass dies nicht nur eine Übung für die Prüfung war, setzte Michael sein angeeignetes Wissen nun schließlich bei einem realen Kundenauftrag um.

Ich klärte mit dem Kunden ab, welchen Farbwunsch er für die Wickeltechnik habe und beauftragte Michael noch einmal drei Musterplatten nach Kundenwunsch zu gestalten.

Die ersten drei Platten konnte er nicht verwenden, da diese nicht besonders gelungen waren. Nachdem er erfahren hatte, dass es jetzt wirklich zum Kunden ging und er das Kundengespräch führen sollte, wurde er sehr nervös. Nach einer Weile hatte er sich mit diesem Gedanken angefreundet und er war damit einverstanden. Dies fand ich sehr mutig von ihm, sich auf diese für ihn neue Situation einzulassen. Im Anschluss begann er motiviert an den drei Musterplatten zu arbeiten.

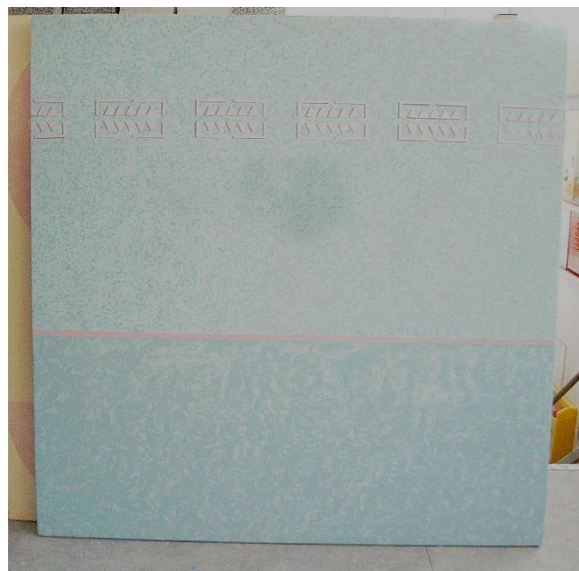


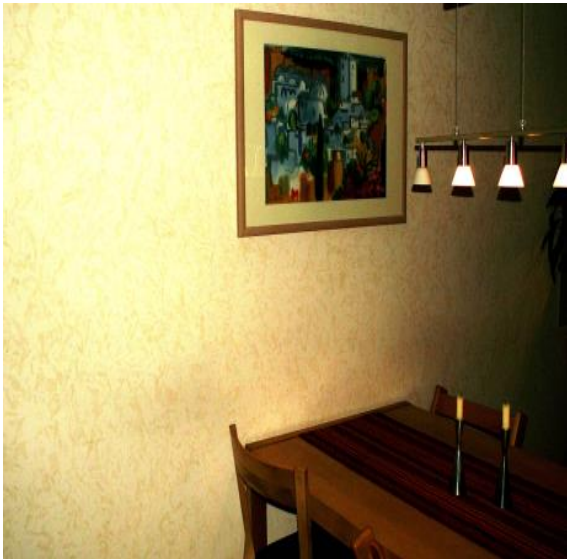
Abbildung: Eine der drei Musterplatten

Nachdem diese fertig gestellt waren, fuhren wir zum Kunden. Michael hatte schon öfters als passiver Beobachter bei einem Kundengespräch teilgenommen. Bis jetzt hatte ich immer die aktive Rolle übernommen.

Das Kundengespräch lief ganz gut, obwohl er aufgeregt war und man das ihm auch anmerkte. Der Kunde zeigte jedoch viel Verständnis und Geduld, dies freute mich sehr, da man dies nicht von jedem Kunden erwarten kann. Mir fiel es etwas schwer, nicht einzugreifen, wenn Michael meiner Ansicht nach etwas Falsches sagte. Nachdem Michael nichts mehr einfiel, ergänzte ich noch wichtige Details und es wurde ein Termin für die Auftragsabwicklung vereinbart.

Vor der Ausführung der Arbeit entschied ich mich, Michael morgens auf der Baustelle abzuliefern und erst am Abend wieder dort vorbei zu kommen. Falls er Probleme hätte, könnte er mich jederzeit anrufen. Dadurch war Michael ganz alleine auf der Baustelle mit dem Kunden, ich erhoffte mir, dass sich Michael dadurch noch mehr mit diesem Kundenauftrag identifizieren würde.

Er brauchte für diese Arbeit den ganzen Tag. Am Ende der Arbeit fand dann die Übergabe mit dem Kunden statt. Der Kunde war mit Michaels Arbeit sehr zufrieden. Ein paar Farbunregelmäßigkeiten bemängelte der Kunde, diese konnte Michael jedoch gleich nachbessern. Für mich war das Ergebnis auch befriedigend. Zwar fand ich ein paar Stellen, die fehlerhaft waren, da jedoch der Kunde zufrieden war, wollte ich Michaels Glücksgefühl nicht mindern und behielt die Kritik für mich.



Abbildungen: Fertig gestellte Wandfläche beim Kunden

Auswertungsgespräch führen (6. Schritt)

In den nächsten Tagen sollte dann das Auswertungsgespräch erfolgen.

Für mich war es sehr wichtig, dass dieses Gespräch nicht zwischen „Tür und Angel“ besprochen wurde, wie es gängige Praxis in der freien Wirtschaft ist, sondern beide Seiten sollten sich darauf vorbereiten. Aus diesem Grund hatte ich Leitfragen zur Vorbereitung des Auswertungsgespräches für den Lernprozessbegleiter und dem Lehrling ausgearbeitet.

Für das Auswertungsgespräch gingen wir wieder in den Schulungsraum, um eine ungestörte Gesprächsatmosphäre zu haben. Als Erstes ließ ich Michael rückblickend erzählen, wie er bei dieser Aufgabe vorgegangen ist, worauf es ihm ankam, welche Schwierigkeiten und Klippen es gab. Dabei ließ ich ihn erzählen und fragte nur gelegentlich nach. Die Äußerungen von Michael hielt ich auf einen Notizzettel fest, um später etwas dazu zu sagen.

Michael konnte den Arbeitsablauf gut wiedergeben, er wusste noch genau, wie er vorgegangen war. Dies war für mich wichtig, da dies bei unseren Jugendlichen nicht selbstverständlich ist. Er erklärte mir, dass besonders die gleichmäßige Handhabung des Wickellappens ihm immer wieder Probleme bereitet habe, um ein optisch gleichmäßiges Gesamtbild zu bekommen. Es war für ihn auch schwer, die Selbstdisziplin aufzubringen, um die Technik jeden Tag zu üben. Er erklärte mir, dass er durch das intensive Üben die Wickeltechnik nun besser hinbekommen würde. Er hoffe, dass er diese Fähigkeit behalten könnte.

Als Michael mit seinen Ausführungen fertig war, wollte ich von ihm eine eigene Bewertung des Arbeitsergebnisses haben. Deshalb fragte ich ihn, wie er denn mit dem Arbeitsergebnis zufrieden sei, ob er nach seiner Meinung die Aufgabe gelöst hat, oder nicht, ob es noch etwas zu verbessern gäbe und wenn ja, was.

Michael sagte mir daraufhin, dass er mit der Arbeit zufrieden ist. Nach seiner Meinung habe er die Aufgabe gut gelöst. Besonders hatte ihm gefallen, dass er auf der Baustelle alleine arbeiten durfte. Einen Verbesserungsvorschlag hatte Michael nicht.

Als er mit seinen Ausführungen fertig war, schilderte ich Michael meine Beobachtungen und Eindrücke. Ich erklärte ihm, dass ich sehr stolz auf ihn bin, da er noch vor einem halben Jahr es nicht geschafft hatte, eine Wandfläche in Wickeltechnik zu gestalten. Dies wäre ein hervorragender Lernfortschritt. Ebenfalls freue ich mich, dass er jetzt nicht mehr bei dem kleinsten Problem zu mir käme, sondern erst einmal selber versuchen würde das Problem zu lösen. Dies sei eine wichtige Eigenschaft für das spätere Berufsleben. Ich erklärte ihm, dass ich mir als Verbesserung überlegt hatte, dass er anstatt jeden Tag Wickeltechnik zu üben, wir die Übungsphasen abwechslungsreicher gestalten könnten. Durch Kombination verschiedener ähnlicher Techniken, so z.B. die Kombination von Wickel-, Tupf-, Schabloniertechnik.

Nach diesem gemeinsamen Rückblick der Arbeitsaufgabe wollte ich von ihm wissen, welche Fehler oder Sackgassen es gab. Leider fiel ihm hierzu nichts ein. Auch als ich ihm mehrere Minuten Zeit zum Nachdenken gegeben hatte, konnte er mir keine Antwort geben. Somit fragte ich ihn, woran es liegen könnte, dass die ersten drei Musterplatten für den Kunden nicht geeignet waren und er diese erneut erstellen musste. Daraufhin gab er mir zur Antwort, dass er sich am Anfang zu wenig konzentriert hätte, die Sache zu wenig ernst genommen habe und nicht glaubte, dass er beim Kunden die Wickeltechnik wirklich alleine gestalten dürfe.

Im Anschluss daran fragte ich ihn, wie er mit dem Kunden zurechtgekommen wäre und was ihm persönlich schwerfiel. Er erklärte mir, dass er mit dem Kunden prima zurechtkam und es zu keinen Problemen gekommen ist. Persönlich schwer gefallen war ihm, die Wickeltechnik jeden Tag zu üben, das würde auf die Dauer eintönig werden.

Zum Abschluss des Gespräches zeigte ich ihm die Anforderungen und die notwendigen Kompetenzen auf, die er neu dazu gelernt hatte. Beide einigten wir uns darauf, dass er in Zukunft mehr verantwortungsvolle Arbeiten bekommt, da wir beiden feststellten, dass solche Tätigkeiten ihn besonders anspornen und motivieren. Wir vereinbarten, dass er die verbesserte Feinmotorik bei der Wickeltechnik nun auf andere Arbeiten die eine ähnliche Feinmotorik benötigen, übertragen solle. Aus diesem Grund wird Michael nun eine Wandfläche mit Wickel-, Tupf- und Schabloniertechnik gestalten. Ich erhoffe mir dabei, dass er erkennt, dass er die neu erlernten Kompetenzen nicht nur für die Wickeltechnik, sondern auch auf andere Tätigkeiten übertragen kann.

Projektergebnis

Mit dem Projektergebnis bin ich zufrieden. In den 9 Wochen der Lernbegleitung hatte ich bei Michael mehr erreicht als in der ganzen bisherigen Ausbildungszeit. Das Problem der Feinhandmotorik konnte durch den komplexen Arbeitsauftrag erheblich verbessert werden. Nun muss Michael in einem nächsten Schritt beweisen, dass er die verbesserte Feinmotorik bei der Wickeltechnik auch auf andere Arbeiten übertragen kann.

Bei dieser Arbeit hat Michael wichtige Schlüsselkompetenzen erworben wie Selbstlern-, Problemlöse-, Sozial- und Methodenkompetenz.

Es zeigte sich als äußerst schwierig, das Durchhaltevermögen und die Ausdauer von Michael aufrecht zu halten. Ich hatte große Mühe ihn bei „Laune“ zu halten. Wie ich dies in der nächsten Lernbegleitung aufgreifen will, habe ich bei Punkt 7 beschrieben.

Ein Nachteil ist, dass diese Lernbegleitung nicht zu jedem Zeitpunkt wiederholt werden kann, da vor der Durchführung erst ein geeigneter realer Kundenauftrag bestehen muss.

Schlüsselsituationen

Mir ist klar geworden, dass Michael gerne Verantwortung übernimmt. Das ist mir vorher nicht so bewusst geworden, erst durch die Gespräche mit ihm. Dies hatte ich bisher zu wenig berücksichtigt. Ich bin mir sicher, wenn ich Michael mehr Arbeitsaufträge mit Verantwortung übergebe, werden seine Arbeitsergebnisse besser werden.

Dadurch, dass ich versucht habe, nicht gleich mit der richtigen Lösung hervorzubrechen, wurde ich angenehm überrascht, wie der Lehrling selber seine Fehler erkannt hatte. Durch die Beobachtung von Michael ist mir klar geworden, dass er zu träge ist, selber nachzudenken. Aus diesem Grund ist er bei den geringsten Problemen zu mir gekommen, um mich um Rat zu fragen.

Lehrlinge können ruhig auch mal versuchen, selber auf die Lösung zu kommen. Dies dauert unter Umständen zwar länger, diese Zeit dem Lehrling aber zu geben ist absolute Voraussetzung, um bessere Lernerfolge zu erzielen. Diesen Aspekt werde ich in Zukunft stärker beachten und nicht die Antwort vorschnell mitteilen.

Was würde ich nächstes Mal anders machen?

Beim Lernvereinbarungsgespräch hatte ich das Formblatt „Lernvereinbarung“ Michael erst zum Lernvereinbarungsgespräch ausgehändigt. Dies zeigte sich als nicht optimal. Besser wäre es, das nächste Mal dieses Formblatt einen Tag vorher, also schon bei der Ankündigung des Gespräches zu übergeben. So hätte er sich besser auf das Gespräch vorbereiten und sich Gedanken zu diesem Gespräch machen können.

Bei diesem Projekt wurde der Kunde zu spät in das Lernprozessgeschehen mit einbezogen. Der frühere Kontakt des Lehrlings mit dem Kunden hätte wahrscheinlich dazu geführt, dass die Motivation und der Lernfortschritt noch optimiert worden wäre. Dadurch hätte der Lehrling früher den Sinn und die Ernsthaftigkeit der Arbeit erkannt.

Zusammenfassende berufspädagogische Thesen

Lehrlinge erwarten viele Informationen zu einer Arbeitsaufgabe. Hier ist ein Umdenken des Ausbilders von Nöten. Nach dem Prinzip „weniger ist mehr“. Je weniger Erklärungen ein Lehrling vor einer Arbeitsaufgabe bekommt, desto mehr entdeckendes, selbstgesteuertes Lernen des Lehrlings ist möglich. Dies führt zu einem erhöhten Lernerfolg.

Wenn der Ausbilder eine Gelegenheit hat, dem Lehrling eine komplexe Aufgabe zu geben, sollte er dies unbedingt ausnutzen. Der Ausbilder kann so den Lehrling systematisch auf seinem Lernweg begleiten, ihn optimal unterstützen und die Schwächen des Lehrlings erkennen.

Durch direkte Konfrontation des Lehrlings mit einem Kunden, erkennt er die Wichtigkeit, ist zusätzlich motiviert und geht mit entsprechender Ernsthaftigkeit an die Aufgabe heran.

Erkennt der Lehrling, dass der Ausbilder ihm etwas zutraut, ihn ernst nimmt, ist er zu ungeahnten Leistungssteigerungen fähig.

Lernbegleiter kommen immer wieder in Situationen, in denen Sie dem Lehrling etwas mitteilen müssen. Dies kann positiv oder negativ sein. Besonders heikel wird es, wenn es um ein negatives Fehlverhalten geht. Damit der Kritisierte nicht peinlich berührt, gekränkt oder sogar beleidigt reagiert ist es wichtig, dass der Lernbegleiter Feedbackregeln anwendet. Nur so ist ein Gespräch auf „gleicher Augenhöhe“ möglich.

Erkennt der Lehrling, dass man ihn ernst nimmt, ihm Vertrauen schenkt, ist er zu ungeahnten Fähigkeiten im Stande.

Eine Aufgabe, bei der der Lehrling herausgefordert wird, weckt seinen Pioniergeist. Je mehr es gelingt, ihn für eine Sache zu begeistern, desto mehr wird

er sich anstrengen und einbringen. Er lernt so selbst Verantwortung zu übernehmen und die Initiative zu ergreifen. Der beste Nebeneffekt ist, dass es ihm Spaß macht. Die Freude an der Sache fördert ebenfalls den Lernprozess ungemein.

Mir hat es Freude gemacht, den Fortschritt des Lerneffektes zu sehen. Ich bin der Meinung, dass diese Art des Lernens auf fast alle Bereiche übertragbar ist. Es ist ganz egal was andere sagen, die möglichst strenge Regeln und möglichst wenig Spaß propagieren. Das Arbeiten mit dem Lehrling ist viel leichter, das Verhältnis zu dem Lehrling besser, und der Lerneffekt größer

Kristina Horn

Frau Müller ist richtig aufgeblüht

Ausbildung zur Industriekauffrau

Zusammenfassung:

In dieser Fallstudie wird eine Auszubildende zur Industriekauffrau im 2. Ausbildungsjahr einer Unternehmens in der Baustoffindustrie vorgestellt, deren Selbstsicherheit und Selbstvertrauen durch eine individuelle Lernprozessbegleitung gefördert und gestärkt wird. Zentrales Anliegen der Autorin ist es, mit dem Modell der Lernprozessbegleitung das bisher vorrangige „traditionelle Lernverständnis“ im Unternehmen aufzubrechen und aus den gesammelten Erfahrungen heraus ein Konzept zur Umsetzung der Lernprozessbegleitung im Unternehmen zu entwickeln.

Situationsanalyse

Ausgangssituation

Bisherige Ausbildungssituation

Die Unternehmensgruppe bildet mit langjähriger Erfahrung in 7 unterschiedlichen Berufsgruppen aus. Als Personalreferentin Betriebliches Bildungswesen bin ich für alle berufsübergreifenden Ausbildungsaktivitäten verantwortlich. Als Ausbilderin für die Industriekaufleute trage ich im kaufmännischen Bereich direkte Verantwortung für die persönliche und fachliche Entwicklung und Begleitung der Auszubildenden. Aus diesem Grund beschränke ich mich bei meinen folgenden Betrachtungen auf meine Tätigkeit als Ausbilderin der Industriekaufleute.

Derzeit werden in der Hauptverwaltung des Unternehmens 31 Industriekaufleute über 2,5 Jahre in fünf wesentlichen Geschäftsbereichen ausgebildet: Beschaffung und Bevorratung, Marketing und Absatz, Leitungserstellung, Personal und Kostenrechnung/Controlling.⁹ Die innerbetriebliche Umsetzung erfolgt durch einen Einsatzplan jedes/jeder Auszubildenden in den Fachabteilungen des Unternehmens: Zentrales Materialmanagement (Einkauf), Logistikzentrum, Marketing, Vertriebsinnendienst, Auftragsmanagement und Logistik, Technischer Einsatz in der Produktion, Werksleitung, Personaleinsatz und Personalwirtschaft, Buchhaltung und Betriebswirtschaft. In den Abteilungen sind wiederum Ausbildungsbeauftragte für die Auszubildenden verantwortlich und setzen den Ausbildungsplan um.

⁹ vgl. o. V., Bundesgesetzblatt Jhrg. 2002 Teil I Nr. 51, Verordnung über die Berufsbildung zum Industriekaufmann/zur Industriekauffrau, 23.07.2002, S. 2767 ff.

Das Berufsbild der Industriekaufleute stellt aufgrund seiner Komplexität hohe und vielfältige Kompetenzanforderungen an die Auszubildenden. Ein Industriekaufmann/ eine Industriekauffrau soll am Ende seiner/ ihrer Ausbildung in der Lage sein, betriebswirtschaftlich fundierte Entscheidungen zu treffen und diese entsprechend umzusetzen. Dies setzt voraus, dass die Auszubildenden während ihrer Ausbildung lernen, komplexe Sachverhalte zu analysieren, sich fehlende Informationen zu beschaffen, der Situation angemessen unter Berücksichtigung ihrer fachlichen Kenntnisse zu entscheiden und diese Entscheidung dann zusammen mit Vorgesetzten und Kollegen umzusetzen, oder manchmal auch gegen Widerstände durchzusetzen. Die Auszubildenden müssen also befähigt werden, übergreifende Zusammenhänge zu verstehen, entsprechend dieses Verständnisses zu handeln und dieses Handeln wiederum zu reflektieren – kurz - sie sollen berufliche Handlungsfähigkeit erlangen. Hieraus wird deutlich, dass das in der Vergangenheit häufig an erste Stelle gerückte Fachwissen zu Gunsten der überfachlichen Kompetenzen einen stetig geringeren Anteil einnimmt. Methodische Kompetenz (wie zum Beispiel Analysefähigkeit und Informationsbeschaffung), persönliche Kompetenz (wie beispielsweise Verantwortungsbewusstsein, Entscheidungsfähigkeit, Durchsetzungsvermögen und Selbstbewusstsein) und natürlich auch soziale Kompetenz (wie beispielsweise Kommunikationsfähigkeit oder Konfliktfähigkeit) werden aus der Erkenntnis ihrer Notwendigkeit im Hinblick auf das Lösen komplexer betrieblicher Aufgaben in der Ausbildung nun deutlich stärker fokussiert. Diese Entwicklung zeichnet sich mehr und mehr auch in den neu geordneten Berufsbildern sowie den Rahmenlehrplänen der Berufsschulen ab.¹⁰

¹⁰ vgl. Dehnbostel, Peter, Lernen im Prozess der Arbeit, Münster 2007, S. 32

Die Ausbildungsabsolventen übernehmen in der Regel verantwortungsvolle Positionen, in denen eben jene Handlungskompetenz oder die Schlüsselqualifikationen von (wettbewerbs-) entscheidender Bedeutung sind.

Wenn wir das Ziel verfolgen, berufliche Handlungsfähigkeit (vorrangig aus der Unternehmensperspektive) und die Beschäftigungsfähigkeit (vorrangig aus Perspektive der Auszubildenden)¹¹ auszubilden, stehen überfachliche Kompetenzen oder Schlüsselqualifikationen wie beispielsweise Teamfähigkeit, Flexibilität, Verantwortungsbewusstsein oder Kundenorientierung im Vordergrund.¹² Eben jene Schlüsselqualifikationen lernen wir jedoch nur durch die „Auseinandersetzung mit Handlungsaufgaben“¹³. Dieser lebenslange Lern- und Entwicklungsprozess wird vom Lernenden aktiv selbst gestaltet und gesteuert.¹⁴ Die überfachlichen Kompetenzen lernen die Auszubildenden demnach also nicht durch die Unterweisung und auch nicht in der Schule, wenn sie gute Noten schreiben. Diese Kompetenzen erfolgreich zu entwickeln, setzt eine intensive, individuelle Begleitung der Lernenden, abgestimmt auf ihren individuellen Lernbedarf, voraus. Ein auf Fachwissen abzielendes „System des Leistungsdrucks“ führt nicht zu den gerade skizzierten Zielen. Ich werde in meiner Fallstudie eine Auszubildende vorstellen, an der die Vorteile eines anderen Vorgehens sehr deutlich werden. Diese Fallstudie ist für mich ein erster Versuch, um Erfahrungen mit der Lernbegleitung zu sammeln und aufgrund dieser Erfahrungen ein Konzept zur

¹¹ Um in der Ausbildung nicht zu einseitig nur für die Unternehmensbedürfnisse auszubildenden, ist es wichtig, auch die Kompetenzen in die Entwicklung der Jugendlichen einzubeziehen, welche die jungen Menschen in ihrem Berufsleben allgemein benötigen. vgl. Bauer, Hans G. et. al., Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, Bielefeld 2007, S. 73

¹² vgl. Bauer, Hans G. et. al., Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, Bielefeld 2007, S. 18

¹³ Bauer, Hans G. et. al., Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, Bielefeld 2007, S. 18

¹⁴ vgl. Dehnpostel, Peter, Lernen im Prozess der Arbeit, Münster 2007, S. 32

systematischen Umsetzung der Lernbegleitung in unserem Unternehmen zu entwickeln.

Beschreibung der Auszubildenden

Die Auszubildende Nina Müller¹⁵ hat im September des Vorjahrs mit ihrer Ausbildung zur Industriekauffrau in unserem Unternehmen begonnen. Sie hat nach ihrem Realschulabschluss direkt mit der Ausbildung begonnen und ist in diesem Jahr 18 geworden.

Sie ist eine von 10 Auszubildenden des 2. Ausbildungsjahres. Die Auszubildenden werden in zwei unterschiedlichen Klassen in der Berufsschule unterrichtet. Die Teambildung der Auszubildenden wird stark durch diese Klasseneinteilung beeinflusst. Frau Müller ist in einer Gruppe mit überwiegend Abiturienten. Aus diesem Grund sind die meisten Gruppenmitglieder älter als sie. Darüber hinaus treten insbesondere zwei männliche Auszubildende sehr selbstbewusst auf und führen die Gruppe an. Die Gruppe funktioniert gut. Alle Gruppenmitglieder unterstützen einander. Auch Frau Müller erhält Unterstützung, wenn sie diese einfordert.

Im Rahmen meiner Gespräche mit der Auszubildenden und meiner Beobachtungen ihres Verhaltens, sind mir im Verlauf des letzten halben Jahres folgende Dinge an Frau Müller aufgefallen:

Im betrieblichen Unterricht beteiligt Frau Müller sich wenig. Auch wenn ich nach derzeit behandelten Themen in der Schule frage, hält Frau Müller sich zurück. Häufig sind ihre Klassenkameraden schneller mit dem Beantworten meiner

¹⁵ Der Name ist zur Geheimhaltung persönlicher Daten geändert.

Fragen. Frau Müller hält die Arme vor dem Körper verschränkt. Wenn ich sie im Unterricht direkt anspreche, kann sie auf meine Fragen gut antworten.

Die Klassenlehrerin der Auszubildenden hat in unserem Jahresgespräch ähnliche Beobachtungen geäußert. Frau Müller hat in der Auszubildendengruppe dieser Klasse die „schlechtesten“ Noten. Ihr Notendurchschnitt liegt bei 2,5.

Um meine Beobachtungen und deren Interpretationen zu trennen und mir der Gefahr von Beobachtungs- und Beurteilungsfehlern¹⁶ bewusst zu werden, habe ich meine Beobachtungen aufgeschrieben und hieraus meine Interpretationen dieses Verhaltens abgeleitet. Das Ergebnis meiner Beobachtungen ist immer noch Fehlern unterlegen, jedoch hilft mir dieses Vorgehen mich zu reflektieren und mir bewusst zu machen, dass meine Rückschlüsse Interpretationen sind.

Dieser Beobachtungsbogen dient mir im Reflexionsgespräch mit Frau Müller, meine Eindrücke anhand meiner Beobachtungen zu beschreiben. Müller, Nina: Auszubildende Industriekauffrau 2. Ausbildungsjahr

1. Betrieb/ Betrieblicher Unterricht (vor Beginn der Sommerferien):

Beobachtung

- beteiligt sich wenig am betrieblichen Unterricht (stellt wenig Fragen, erzählt wenig aus dem Unterricht)
- wenn sie mit den Azubis in der Gruppe ist, spricht sie mehr als im Unterricht
- fragt bei Arbeitsaufträgen bei den Azubikollegen nach
- ist zierlich (Statur)
- verschränkt die Arme
- hält Augenkontakt
- hat Antworten, wenn man sie gezielt anspricht

¹⁶ vgl. Bauer, Hans G. et. al., Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, Bielefeld 2007, S. 79 f.

Interpretation:

- *wirkt unsicher*
- *wirkt manchmal etwas überfordert*
- *wirkt, als wenn sie sich wenig zutraut*

Schule

Eindruck der Lehrerin (so übernommen): Gespräch mit Frau Schmid vor den Sommerferien

- zurückhaltend, ruhig
- beteiligt sich wenig am Unterricht
- braucht etwas länger um das Gelernte zu verarbeiten/ verstehen

Noten: 2er - 3er Bereich

- „Ich habe den Eindruck Frau Müller kommt nicht so gut mit.“
- „Sie muss mehr lernen als die anderen.“
- „Frau Müller ist nicht so präsent wie die anderen.“

Soziale Zusammenhänge:

- Klasse Ind. 11 A : „starke“ Auszubildende, Abiturienten
- selbstbewusstes Auftreten, gute Noten in der Schule (1-2), verstehen vieles schnell, diskutieren viel mit im Unterricht
- Frage der Klassenlehrerin, ob Frau Müller und ein Auszubildender unserer Gruppe zusammen sind (sie haben Händchen gehalten)

2. In der Personalabteilung

- Sehr freundlich
- Offener Blick
- Hält Augenkontakt
- aufmerksam, wenn man ihr etwas erklärt
- geht etwas zögerlich ans Telefon
- stellt viele Fragen, die sie selber lösen können sollte
- leise Stimme am Telefon und im Gespräch mit uns
- fragt nach, bevor sie eine Entscheidung trifft
- „zaghaf“

Interpretation

- *wirkt unsicher*
- *wirkt manchmal etwas überfordert*
- *wirkt, als wenn sie sich wenig zutraut*

Meine Beobachtungen von Frau Müller führen mich zu der Interpretation, dass die Auszubildende zurückhaltend und verunsichert wirkt. Diese Verunsicherung schlägt sich meiner Wahrnehmung nach in ihrer Körperhaltung (verschränkte Arme) nieder. Ihr zarter Körperbau und ihre kleine Statur unterstützen meinen Eindruck.

Frau Müller erlebt in ihrem Umfeld Auszubildende, die selbstsicher auftreten und hiermit Erfolg haben – in der Schule und im Betrieb. Die Lehrerin lobt die guten Schulnoten. Im Betrieb werden die Ausbildungskollegen von Einsatzabteilungen häufiger angefragt als sie. Die Kollegen bekommen sehr positive Rückmeldungen in ihren Beurteilungsgesprächen.

Frau Müller erhält wenig Anerkennung aus den Fachbereichen für ihre Leistungen, obwohl sie sich ebenso wie ihre Kollegen engagiert und an ihrem Ausbildungserfolg arbeitet.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass Frau Müller eine gute Auszubildende ist, die allerdings nicht ganz an die herausragenden Ergebnisse ihrer Ausbildungskollegen anschließt. Im bisher vorherrschenden Ausbildungssystem, das sich insbesondere an sehr guten Schulnoten und Ergebnissen in den Abschlussprüfungen orientiert, erfährt Frau Müller häufig Misserfolge – wenn sie nicht unter den Besten der Klasse ist oder sie nicht für einen Sondereinsatz angefragt wird.

Zielsetzung: Individuelles Lernen in der Ausbildung

Die Lernbegleitung betrachtet den Lernenden individuell mit seinem persönlichen Lernbedarf.¹⁷ In der Lernbegleitung stehen der Lernende sowie der individuelle Lernfortschritt im Mittelpunkt seiner eigenen Reflexion, aber auch im Mittelpunkt der Betrachtung des Lernbegleiters. Gemeinsam identifizieren sie den Lernbedarf des Lernenden, wobei der Lernbegleiter hierbei lediglich Unterstützung bietet. Der Lernende erkennt seinen eigenen Lernbedarf. Somit wird der Lernprozess durch die Lernbegleitung als individueller, persönlicher Prozess wahrgenommen.

Ich möchte Frau Müller mit der Lernbegleitung die Chance bieten, sich diesem persönlichen Lernprozess zu öffnen und Erfahrungen mit dieser für sie wie für mich neuen Form des Lernens sowie der Begleitung zu sammeln.

¹⁷ vgl. Bauer, Hans G. et. al., Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, Bielefeld 2007, S.70 f.

Maßnahmenplanung mit Begründung

Vorgehen und Vorüberlegungen

Lernumfeld Personalabteilung

Meine Vorüberlegungen sind dadurch geprägt, dass es auch für mich das erste Mal ist, auf diese Weise vorzugehen. Aus diesem Grund gibt es noch keine bestehenden Strukturen, auf die ich zurückgreifen kann. Auch Frau Müller wird im Rahmen der Lernbegleitung mit einem anderen Lernweg konfrontiert als bisher.

Die Lernbegleitung wird im Einsatzbereich "Personaleinsatz/ Betriebliches Bildungswesen" stattfinden. Für diesen Bereich bin ich als Ausbildungsbeauftragte verantwortlich.

Zum Einstieg in unsere Abteilung stelle ich jedem Auszubildenden die Abteilung und die Aufgaben unserer Abteilung vor. Darüber hinaus weise ich die Auszubildenden auf unseren „Azubiordner“ hin. In diesem Ordner sammeln die Auszubildenden eigenständig wichtige Informationen über die Abteilung und den Geschäftsprozess Personal. Hier finden die Auszubildenden auch eine Checkliste der wichtigsten Lernziele unseres Bereiches, abgeleitet aus dem Ausbildungsrahmenplan. Darüber hinaus sind in diesem Ordner alle Aufgaben beschrieben, für welche die Auszubildenden im Bereich "Personaleinsatz/ Betriebliches Bildungswesen" während ihres Einsatzes verantwortlich sind und eigenverantwortlich bearbeiten. Die Auszubildenden arbeiten sich gegenseitig ein und geben sich Hilfestellung bei der Erkundung ihrer Aufgaben.

Frau Müller wird zunächst in gleicher Weise ihren Einsatz bei uns beginnen. In unserem Einführungsgespräch erhält Frau Müller von mir einen Erkundungsauftrag. Sie soll im Rahmen dieser Erkundung die Anforderungen zusammentragen, die an Mitarbeiter unserer Abteilungen gestellt werden. Hierfür muss Frau Müller

zunächst herausfinden, welche Aufgaben der Bereich Betriebliches Bildungswesen hat, um daraus ableiten zu können, welche fachlichen Kenntnisse, aber auch welche überfachlichen Kompetenzen ein Mitarbeiter unseres Bereiches besonders braucht.

Lernbedarf ermitteln

Ausgangspunkt der Lernbedarfsfeststellung ist das persönliche und berufliche Verhalten des Lernenden.¹⁸

Während des Erkundungsauftrags habe ich die Möglichkeit, Frau Müllers persönliches und berufliches Verhalten zu beobachten und so meine bereits zu Beginn der Dokumentation angeführten Beobachtungen zu erweitern. Der Erkundungsauftrag vor dem Lernbedarfsgespräch gibt Frau Müller die Möglichkeit, einen ersten Überblick über die vielfältigen Aufgaben und Lernchancen der Einsatzabteilung zu gewinnen.

Im Anschluss an den Erkundungsauftrag soll das Lernbedarfsgespräch mit Frau Müller stattfinden. „Der Lernende [...] ist für seinen Lernprozess verantwortlich, nicht der Lernprozessbegleiter.“¹⁹ Aus diesem Grund ist es in dem Lernbedarfsgespräch besonders wichtig, dass Frau Müller ihren individuellen Lernbedarf selber erkennt. Meine Aufgabe in diesem Gespräch wird es lediglich sein, Frau Müller durch entsprechend offene Fragen und durch das Hinterfragen ihres Verhaltens bei ihrer Selbstreflexion zu unterstützen und so mit ihr gemeinsam

18 vgl. Bauer, Hans G. et. al., Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, Bielefeld 2007, S. 72

19 Bauer, Hans G. et. al., Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, Bielefeld 2007, S. 86

ihren Lernbedarf herauszuarbeiten. Zielsetzung des Gesprächs ist es, dass Frau Müller ihren Lernbedarf eigenständig formuliert.

Die Vorbereitung des Lernbedarfsgesprächs erfolgt für mich anhand meiner aufgezeichneten Beobachtungen zu Frau Müllers persönlichem sowie ihrem beruflichen Verhalten. Ich reflektiere die Eindrücke, die das Verhalten von Frau Müller bei mir hinterlassen und halte sie als Interpretationen des Verhaltens fest. Dieses Vorgehen ermöglicht es mir im Gespräch möglichst konkret anhand von Beispielen auf Frau Müller einzugehen.

Zur Vorbereitung auf unser Gespräch bekommt Frau Müller folgenden Selbstreflexionsbogen (hier bereits mit ihren Notizen ausgefüllt):

In unserem Einführungsgespräch haben wir uns den Azubiordner angeschaut. Sie haben in einem Erkundungsauftrag Aufgaben und Anforderungen in der Personalabteilungen erarbeitet. Nun stellen Sie sich die Frage:

Was möchten Sie während Ihres Einsatzes im Personalbereich lernen?

Ablauf Vorstellungsgespräch, Bewerbungen auswerten

Denken Sie nun auch an Fähigkeiten/ Schlüsselkompetenzen (im Rahmen der Beruflichen Handlungsfähigkeit sowie der Employability), die für Sie wichtig sind:

Welche Herausforderungen oder besonderen Situationen haben Sie in Ihrer Ausbildung bisher erlebt?

Ich bin mir unsicher, was ich alleine machen darf. Ich bin unsicher in der Gruppe.

Was haben Sie daraus gelernt?

???

Wo gab es Schwierigkeiten?

Ich war verunsichert.

Welche Kompetenzen möchten Sie stärken, um Herausforderungen noch besser lösen zu können?

Mehr Sicherheit in der Gruppe gewinnen

Mich trauen, Entscheidungen zu treffen

Was nehmen Sie sich für diesen Ausbildungsabschnitt vor?

Sicherer werden

Welche Unterstützung wünschen Sie sich?

Fragen stellen können

Ich frage hier insbesondere nach kritischen Situationen („Welche Herausforderungen haben Sie bisher in Ihrer Ausbildung erlebt?“). Lernen passiert häufig aus einer „Mangelerfahrung“ (Problem, Widerstand, Krise).²⁰

²⁰ vgl. Bauer, Hans G. et. al., Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, Bielefeld 2007, S. 36

Mit der Frage nach Mangelersahrung in der Ausbildung von Frau Müller, möchte ich ihren Blick auf ihren Lernbedarf lenken.

Lernweg entwickeln und Lernvereinbarung treffen

Nach der Ermittlung des Lernbedarfs ist es die zentrale Aufgabe des Lernbegleiters (idealerweise gemeinsam mit dem Azubi), einen geeigneten Lernweg zu finden.

Im Mittelpunkt der Betrachtung unterschiedlicher Lernwege sollte stets das „erfahrungsgeleitete“ oder „entdeckende Lernen“²¹ stehen. Das bedeutet für den Lernbegleiter Lernwege zu finden, bei denen die Lernenden sich die Inhalte durch das eigene Handeln erarbeiten und aus der Reflexion der eigenen Erfahrungen lernen,²² denn nur so können Handlungskompetenzen erworben werden.

Die Auszubildenden übernehmen in unserer Abteilung von Anfang an eigenverantwortliche Aufgaben. Diese müssen sie sich anhand der zur Verfügung stehenden Unterlagen im „Azubi-Ordner“ eigenständig erarbeiten und ausführen. Die Auszubildenden sind mit ihren Aufgaben in die Prozesse der Abteilung vollständig eingebunden. Somit wird dem Konzept des „Lernens in der Echtarbeit“ Rechnung getragen.²³

²¹ „*Erfahrungslernen ist ein Lernen, das über das Verstehen und bewusste Reflektieren von Erfahrungen erfolgt. Es findet dann intensives Erfahrungslernen in der Arbeit statt, wenn Arbeitshandlungen mit Problemen, Herausforderungen und Ungewissheiten für den Arbeitenden verbunden sind und reflektiert werden.*“ Dehnboster, Peter, Lernen im Prozess der Arbeit, Münster 2007, S. 29

²²vgl. Dehnbostel, Peter, Lernen im Prozess der Arbeit, Münster 2007, S. 29

²³Die Ausbildung findet hierbei nicht in Sonderveranstaltungen [...] statt, sondern unmittelbar in den realen Arbeitsabläufen eines Bereiches. vgl. Bauer, Hans G. et. al., Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, Bielefeld 2007

In dem Lernvereinbarungsgespräch einigen sich Lernbegleiter und Lernender auf einen Lernweg. In einer gemeinsamen Vereinbarung werden die Lernziele dokumentiert. Frau Müller und ich haben die Lernvereinbarung folgendermaßen festgehalten (ebenfalls schon mit den konkreten Vereinbarungen ausgefüllt):

| |
|--|
| Das möchte ich während meines Einsatzes im Personalbereich lernen: |
| <i>Wie ein Vorstellungsgespräch abläuft Wie Bewerbungen bewertet werden</i> |
| <i>In Gruppen sicherer zu werden Mehr darauf vertrauen, was ich kann Entscheidungen treffen (wenn ich sicher bin, dass ich das alleine entscheiden kann)</i> |
| Das nehme ich mir für diesen Ausbildungsabschnitt vor: |
| <i>Offener sein</i> |
| Die Unterstützung wünsche ich mir: |
| <i>Fragen stellen dürfen und Antworten bekommen, wenn ich mich unsicher fühle</i> |

Aufgaben aufbereiten und Lernen begleiten

Das Erschließen der Echtarbeit für das Lernen stellt mich als Lernbegleiter vor die Herausforderung, Aufgaben für Frau Müller zu finden, die sie sich eigenständig erschließen, eigenverantwortlich bearbeiten und ihren Lernerfolg bei der Bewältigung dieser Aufgabe erkennen kann. Dies setzt voraus, dass Frau Müller eigene Lösungswege gehen und auch einen Irrweg einschlagen kann, der für sie wiederum eine Lernchance bedeutet. Hinzu kommt die Herausforderung, Lernaufgaben zu identifizieren, die im Sinne der „dosierten Überforderung“ eine echte Herausforderung für Frau Müller darstellen, aber gleichzeitig von ihr auch gemeistert werden können.²⁴ Diese Aufgaben sollen aus dem realen Arbeitsprozess entnommen sein. Häufig bedingt dies jedoch, dass bei genau diesen Aufgaben keine Fehler passieren sollten.

Bevor ich die Aufgabe an Frau Müller übergeben kann, ist es für mich wichtig, den Lerngehalt der Aufgabe zu bestimmen und das Lernarrangement festzulegen. Die Fragen nach dem Lerninhalt und dem Lernarrangement geben dem Lernprozess im Rahmen der Lernaufgabe die notwendige Struktur.²⁵ Mit diesen Vorüberlegungen unterscheidet sich der „normale“ Arbeitsauftrag von einer Lernaufgabe im Sinne der Lernbegleitung. Mit der Konzeption des Lernarrangements, gestalte ich die „Freiheitsgrade“ mit denen Frau Müller konfrontiert ist.

Aufgabe des Lernbegleiters während des Lernprozesses ist es, das Lernen zu beobachten, zu unterstützen und über Lernklippen hinweg zu helfen.²⁶ Eine

²⁴vgl. Bauer, Hans G. et. al., Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, Bielefeld 2007, S. 35

²⁵vgl. Bauer, Hans G. et. al., Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, Bielefeld 2007, S. 106 ff.

²⁶vgl. Bauer, Hans G. et. al., Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, Bielefeld 2007, S. 121

besondere Herausforderung sehe ich für mich darin, die „zurückhaltende, wahrnehmende und passive Rolle“²⁷ einzunehmen. In dieser Phase der Lernbegleitung ist es von besondere Bedeutung loszulassen, den Lernenden eigene Erfahrungen auf den selbst gewählten Wegen sammeln zu lassen und das Erfahrene erst im Anschluss zu reflektieren.²⁸ Somit wird diese Phase der Lernbegleitung zum „kritischen Moment“ in dem der Lernende Freiraum aber zugleich auch Unterstützung braucht. Die unterstützende Rolle des Lernbegleiters sollte sich hierbei jedoch darauf konzentrieren, den Lernenden bei der Überwindung von Lernklippen zu unterstützen oder ihm einen Anstoß zum Beginn der Lernhandlung zu geben.

Auswertung der Lernerfolge

Das Auswertungsgespräch mit dem Lernenden nimmt eine erfolgskritische Funktion bei der Lernbegleitung ein. Bei dem Auswertungsgespräch werden die Lernaufgaben nicht nur abgeschlossen und Bilanz gezogen. Vielmehr dient das Auswertungsgespräch vor allem dazu, das Erfahrende zu verarbeiten, Hintergründe zu hinterfragen und systematisch Rückschlüsse auf das Gelernte zu ziehen.²⁹ Meine Aufgabe wird es sein, Frau Müller bei der Reflexion ihres Lernprozesses durch geeignetes Hinterfragen ihrer Handlungen zu unterstützen. Die Reflexion über die Handlung, beschreibt den Prozess, sich bewusst von der

²⁷Bauer, Hans G. et. al., Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, Bielefeld 2007, S. 121

²⁸vgl. Bauer, Hans G. et. al., Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, Bielefeld 2007, S. 121

²⁹vgl. Bauer, Hans G. et. al., Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, Bielefeld 2007, S. 147

Handlung zu lösen und zurückzutreten, um eben jene Handlungen oder die kommende zu hinterfragen.³⁰

Zur Auswertung der Lernerfolge ist es wichtig, dass der Lernende sein Vorgehen, seinen Prozess reflektiert. Lernklippen oder -hürden, also der Punkt, an dem der Lernende zunächst nicht weiterzukommen scheint, sind jene Schlüsselsituationen, in denen das Lernen deutlich wird. Aus diesem Grund ist es wichtig, diese Schlüsselsituationen auszuwerten. Deshalb sollte der Fokus des Auswertungsgesprächs auf den Lernhürden liegen.

Sozialer Zusammenhang

Von der Planung meiner Lernbegleitung ist in erster Linie Frau Müller betroffen. Ich werde mit Frau Müller die Gespräche im Rahmen der Lernbegleitung führen, die Lernvereinbarung treffen und sie begleiten.

Die Personalabteilung ist eine Abteilung mit hohem internem Kundenkontakt sowie mit Kontakt insbesondere zu Bewerbern oder potenziellen neuen Mitarbeitern. Frau Müller wird im Rahmen ihrer Aufgaben viel Kontakt zu den eben genannten Gruppen haben. Aus diesem Grund ist für mich im Rahmen der Entwicklung des Lernweges wichtig, die sozialen Zusammenhänge zu berücksichtigen.

Im bisherigen Ausbildungssystem, hat man lediglich „den guten Auszubildenden“³¹ einen Einsatz in der Personalabteilung ermöglicht und hierdurch auch

³⁰ vgl. Dehnbostel, Peter, Lernen im Prozess der Arbeit, Münster 2007, S. 39

³¹ Dies waren in der Regel Auszubildende mit guten Schulnoten und ausschließlich sehr guten Beurteilungen aus Einsatzabteilungen.

nur diesen Auszubildenden Kontakt zu Schnittstellen sowie Bewerbern zugänglich gemacht. Somit ist die Vorgehensweise für meine Kollegen neu, dass auch Auszubildende bei uns sind, die nicht schon im Vorfeld durch ihre außerordentlichen Leistungen aufgefallen sind.

Ich verzichte jedoch bewusst darauf, meinen Kollegen das Vorgehen vorab zu erläutern. Zwei Gründe sprechen aus meiner Sicht dafür: Zum einen soll Frau Müller eine normale Ausbildungssituation vorfinden. Zum anderen möchte ich eine „self-fulfilling prophecy“ vermeiden, bei der meine Kollegen bereits mit unbegründeten Vorurteilen auf Frau Müller zugehen und auf Fehler besonders sensibel reagieren könnten.

Berufspädagogische Begründung

Das Rollenbild des klassischen Ausbilders, der seinen Auszubildenden in der Vier-Stufen-Methode Fertigkeiten und Kenntnisse vermittelt, hat sich gewandelt. Heute erkennt man den Bedarf zur Veränderung unserer Ausbildungswelt. Die Grenzen der traditionellen Ausbildungsmethoden – insbesondere der Vier-Stufen-Methode – sind klar erkennbar. Die Bedeutung der Schlüsselqualifikationen nimmt deutlich zu und rückt die Bedeutung des Fachwissens in den Hintergrund. Da man diese Schlüsselqualifikationen aber nicht unterweisen kann, sondern nur durch das Handeln in und Ausführen von komplexen Aufgaben lernen kann, wird deutlich, dass die Notwendigkeit neuer Lernkonzepte besteht.³² Der Wandel zu einer stärkeren Kompetenzorientierung, zeichnet sich auch, wie dargestellt, im Unternehmen ab. Aus diesem Grund ist die Umsetzung

³² vgl. Bauer, Hans G. et. al., Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, Bielefeld 2007, S. 18

der Lernprozessbegleitung für die Ausbildung in unserem Unternehmen von großer Bedeutung.

Ich habe Frau Müller als Auszubildende zur Durchführung meiner ersten Lernbegleitung ausgewählt, weil ich aus meinen Beobachtungen heraus die Chance sehe, besser auf die individuellen Lernbedürfnisse von Frau Müller einzugehen und mich ihr auf diesem Weg zu nähern. Wie bereits dargestellt, nehme ich Frau Müller als zurückhaltend und unsicher wahr. Mir ist bewusst, dass ich hier eine Interpretation aus ihrem von mir beobachteten Verhalten vornehme. Ich werde im Rahmen der Lernbegleitung weitere Beobachtungen machen und die Chance nutzen, Frau Müller meinen Eindruck von ihr in einem Reflexionsgespräch zu vermitteln. Es könnte sein, dass Frau Müller Misserfolgserlebnisse aufgrund ihrer Schulnoten sowie fehlender positiver Rückmeldung aus Einsatzbereichen im Betrieb hat.

Im Rahmen der Lernbegleitung stehen Lernwege im Vordergrund, die das selbstentdeckende, erfahrungsgeleitete Lernen - vor allem in der Echtarbeit - durch das eigene Handeln in den Vordergrund stellen. In der Personalabteilung erhalten die Auszubildenden sehr schnell Aufgabenbereiche, die sie eigenverantwortlich bearbeiten müssen. Frau Müller wird aus diesem Grund die Chance bekommen, eigenverantwortlich und anhand realer Situationen unserer täglichen Arbeit zu lernen. Nur so kann sie ihre Kompetenzen umfassend entwickeln.

Da ich die Lernbegleitung erstmalig durchführe, ist es für mich wichtig, die Vorüberlegungen so systematisch durchzugehen, wie ich es dargestellt habe. Dies ermöglicht es mir alle Schritte sukzessive zu durchdenken und mit Unterlagen entsprechend vorzubereiten, bevor ich mit der Lernbegleitung beginne.

Erfahrungsbericht über die Umsetzung

Arbeitsweg und Vorgehen

Lernbedarf ermitteln und Lernvereinbarung treffen

Nachdem ich Frau Müller in der Abteilung empfangen und herumgeführt hatte, habe ich sie mit unserem „Azubiordner“ vertraut gemacht. Bei der Übergabe des Azubiordners habe ich Frau Müller ebenfalls den Erkundungsauftrag übergeben: „Erkunden Sie in der ersten Woche ihres Einsatzes die Aufgaben unserer Abteilung und erarbeiten Sie, was ein Mitarbeiter in diesem Bereich können muss.“ Im Anschluss haben wir den nächsten Gesprächstermin vereinbart.

Ich wollte Frau Müller bereits bei der Übergabe Vorschläge machen, dass sie sich am „Azubiordner“ orientieren kann und/ oder mich oder die Kollegen fragen kann. Dies geschah fast „reflexartig“. Der Kern selbstentdeckenden Lernens ist jedoch wie bereits dargestellt (s. 2.1.3), das Sammeln eigener Erfahrungen. Das bedeutet demnach auch, dass Frau Müller eigene Wege zur Lösung ihres Erkundungsauftrages nutzt und ich ihr keine Vorgaben oder Vorschläge mache.

Frau Müller reagierte auf den Auftrag zunächst zurückhaltend. Auf meine Frage, ob sie Fragen hierzu habe, antwortete sie mit „Nein“. Ich bot ihr an jederzeit zu mir zukommen, wenn es Fragen gäbe.

Während der Einarbeitung in der Personalabteilung sowie der Erarbeitung ihres Erkundungsauftrages, hatte ich die Möglichkeit Frau Müller zu beobachten (s. Anhang 3). Ich konnte feststellen, dass Frau Müller ihre Aufgaben offen angeht und gut umsetzt. Sie ist freundlich und offen gegenüber Kollegen und Mitarbeitern. Sie hält im Gespräch gut den Augenkontakt. Dies wirkt auf mich aufmerksam, wenn man etwas mit ihr bespricht. Sie spricht mit einer leisen Stimme und geht erst nach dem 4. oder 5. Klingeln am Telefon. Hier habe ich

den Eindruck, dass ihre Scheu noch groß ist, das Telefon zu beantworten. Wenn man ihr einen Arbeitsauftrag übergibt, hat sie häufig Fragen, die sie selber hätte lösen können.

Bei der Reflexion ihres Erkundungsauftrages erkenne ich, dass Frau Müller sich mit den Aufgaben der Personalabteilung gut beschäftigt hat. Sie hat die meisten Aufgaben gut erfasst. Das Ableiten von Anforderungen, die sich hieraus ergeben, fällt Frau Müller noch schwer. Die Modelle der Employability oder der beruflichen Handlungskompetenz hat sie nicht genutzt.

Nach dieser Reflexion vereinbare ich mit Frau Müller, dass wir einen Tag später ein Gespräch zur Ermittlung ihres persönlichen Lernbedarfs führen und in diesem Gespräch auch eine Vereinbarung treffen, auf welche Lerninhalte wir den Fokus während des Einsatzes von Frau Müller legen. Ich bitte Frau Müller, sich anhand des Fragebogens (s. Anhang 4) auf das Gespräch vorzubereiten.

Das Gespräch über den Lernbedarf verläuft sehr gut. Zunächst bemühe ich mich zum Einstieg eine gute Gesprächsatmosphäre zu schaffen, damit Frau Müller „ankommen“ kann. Wir sprechen über den bisherigen Verlauf ihres Einsatzes bei uns und sie berichtet, was sie bisher gemacht hat. Auf meine Frage, ob sie das Gespräch vorbereitet hat, holt sie ihre Notizen hervor und beginnt zu erzählen. Frau Müller äußert Wünsche, was sie im Hinblick auf die Fachkompetenz in unserer Abteilung lernen möchte („Wie ein Bewerbungsgespräch abläuft“, „Wie sie Bewerbungsunterlagen bewerten“).

Frau Müller stellt, ohne dass ich das Gespräch darauf lenken muss, fest, dass sie bei den Aufgaben, die sie bisher in unserer Abteilung schon bearbeitet hat, viele Fragen hat und sich häufig nicht sicher ist, was sie alleine machen kann. Ich antworte ihr, dass sie die Aufgaben so eigenständig wie möglich bearbeiten soll. Das bedeutet, dass sie beispielsweise die Emails an Bewerber, mit denen sie Termine vereinbart und sie bestätigt, versenden kann, ohne dass sie uns hierzu den genauen Wortlaut vortragen muss. Frau Müller stellt fest, dass ihr

das schwer fällt, weil sie Angst hat Fehler zu machen. Ich bitte sie darüber nachzudenken, wo sie bisher Fehler während ihrer Ausbildung gemacht hat, die nicht zu korrigieren waren. Sie lächelt, ihr fällt nichts ein. Ich bitte Frau Müller zu reflektieren, was sie im Rahmen unseres Lernbedarfsgesprächs für sich als Lernbedarf erkennen kann.

Frau Müller formuliert den Lernbedarf:

- Sicherer in der Gruppe zu werden
- Sich mehr zutrauen zu wollen und
- Besser eigene Entscheidungen fällen können.

Wir halten diesen Lernbedarf in der Lernvereinbarung fest.

Lernweg entwickeln und Lernaufgaben ableiten

Meine Aufgabe ist es nun, den Lernweg für Frau Müller zu entwickeln und Lernaufgaben abzuleiten.

In ihrem Lernbedarf hat Frau Müller ihre Unsicherheit erkannt, Aufgaben eigenständig zu bewältigen und in diesem Zusammenhang eigene Entscheidungen zu fällen und umzusetzen. Aus diesem Grund halte ich einen Lernweg für Frau Müller für geeignet, der ihr Verantwortung für einen realen Arbeitsauftrag überträgt. Frau Müller möchte ihre Entscheidungsfähigkeit sowie ihr Selbstvertrauen und ihre Selbstsicherheit stärken. Hierbei handelt es sich um Kompetenzen, die weder durch formales Lernen (Seminare, Lehrgespräche, Vorträge), noch durch handlungsorientierte Lernsequenzen (Erkundungsaufträge, Plan- oder Lernspiele) zu lernen sind. In meinen Augen ist für Frau Müller ein Lernweg wichtig, der es ihr ermöglicht, für einen abgeschlossenen Aufgabenbereich vollständig Verantwortung zu übernehmen, ein Bereich in dem sie eigene Entscheidungen fällen muss. Darüber hinaus sollte dieser Lernweg die „dosierte

Überforderung“³³ bieten. Um die Selbstsicherheit von Frau Müller zu stärken, halte ich es für wichtig, ihr Erfolgserlebnisse zu ermöglichen. Außerdem bestimmen die Orientierung an der vollständigen Handlung (hierzu gehören Vorbereitungen und Organisation ebenso wie die Kontrolle und eventuell notwendige Korrekturen des Prozesses) sowie das Ermöglichen von Problem- und Komplexitätserfahrungen (gefördert durch die Vielschichtigkeit einer Aufgabe sowie deren Handlungsspielraum) zu den wesentlichen Merkmalen einer kompetenzförderlichen Arbeitsgestaltung.³⁴ Diese Anforderungen sehe ich bei der Durchführung eines Realprojektes am besten gegeben.

Die Projektaufgabe, die ich Frau Müller übertragen werde, ist die Organisation und Durchführung des Einführungskurses für unsere neuen Auszubildenden. Frau Müller bekommt die Verantwortung der gesamten Organisation und Durchführung des Einführungskurses übertragen. Hier wird Frau Müller für die Organisation und Durchführung der Einführungsveranstaltung für 29 Auszubildenden in 7 Ausbildungsberufen verantwortlich sein.

Ihre Aufgaben beinhalten:

1. Organisation und Koordination von 6 Werksführungen an unseren unterschiedlichen Produktionsstätten in der Region (Umkreis ca. 20 km)
2. Organisation und Koordination von 10 ergänzenden Fachvorträgen interner Referenten
3. Vermitteln aller wesentlichen Informationen rund um die Ausbildung (Berufsschule, Arbeitszeiten, Urlaub, Krankheit, Berichtsheft u.ä.)
4. Programmgestaltung und Terminplanung über 2 Wochen

³³ Die „dosierte Überforderung“ beschreibt das Maß an Herausforderung für den Lernenden, das Anstrengung für den Lernerfolg bedeutet, welches aber dennoch für den Lernenden zu bewältigen ist. vgl. Bauer, Hans G. et. al., Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, Bielefeld 2007, S. 35.

³⁴ vgl. Dehnbostel, Peter, Lernen im Prozess der Arbeit, Münster 2007, S. 67

5. Bestellung aller Materialien
6. Bestellung von PKWs aus unserem Fuhrpark
7. Einladung der Auszubildenden
8. Einladung der Referenten
9. Durchführung des Einführungskurses und eigenständige Betreuung der Gruppe

Diese Aufgabe hat einen hohen Lerngehalt. Neben der Organisations- und Koordinationsfähigkeit, Kommunikationsfähigkeit und dem Durchsetzungsvermögen, die hier gelernt werden können, steht für mich im Hinblick auf den Lernbedarf von Frau Müller insbesondere im Vordergrund, dass sie hier einen klar abgegrenzten Bereich vorfindet, in dem sie eigene Entscheidungen treffen kann und im Anschluss mit den Konsequenzen ihrer Entscheidungen in der Umsetzung auch konfrontiert ist.

Diese Aufgabe wird immer von einem Auszubildenden des 2. Ausbildungsjahres für die neuen Auszubildenden durchgeführt. Es existiert bereits ein Ordner mit Checklisten zur Vorgehensweise, so dass nichts vergessen werden kann. Frau Müller hat somit Orientierungshilfen, kann sich von diesen jedoch auch lösen. Sie gestaltet das Programm und führt es eigenständig durch. Es gibt lediglich die Vorgabe welche Führungen und welche Vorträge zu koordinieren sind.

Betrachte ich die unterschiedlichen Dimensionen des Lernarrangements,³⁵ komme ich zu folgendem Konzept:

Arbeitsteilung

³⁵ vgl. Bauer, Hans G. et. al., Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, Bielefeld 2007, S. 111

Frau Müller bekommt den vollständigen Arbeitsauftrag übertragen. Sie wird im Bezug auf diese Aufgabe als Mitarbeiter (parallel zu mir) arbeiten. Mit diesem Arrangement ist die höchste Komplexität der Aufgabe erreicht. Genau dies ist meine Zielsetzung. Ich bin der Überzeugung, dass Frau Müller in der Lage ist, diese Aufgabe zu bewältigen. Dennoch ist die Aufgabe mit diesem Grad der Komplexität eine echte Herausforderung für Frau Müller.

Technik- bzw. Methodenauswahl

Hier werde ich Frau Müller Freiheit lassen, die Vorgehensweise selber zu entscheiden. Schließlich ist es für Frau Müller wesentliche Lernaufgabe Entscheidungen zu treffen. Aus diesem Grund möchte ich die Auswahl der Techniken und Methoden so wenig wie möglich einschränken.

Der Ordner mit den Checklisten und Formularen der Vergangenheit, dient lediglich als Gerüst zur Unterstützung.

Formalisierungsgrad

Eben so wenig, wie ich Frau Müller durch die Vorgabe von Techniken und Methoden einschränken möchte, werde ich sie auch im Hinblick auf die Formalisierung der Aufgabe einschränken. Die Aufgabe übergebe ich lediglich mit der Vorgabe auf der Zielebene. Zielsetzung des Einführungskurses ist es, dass die Auszubildenden einen umfassenden ersten Einblick in das Unternehmen bekommen und die organisatorischen Fragen rund um die Ausbildung geklärt sind. Frau Müller hat im vergangenen Jahr selber diesen Einführungskurs erlebt und kennt die Fragestellungen, die zu klären sind, aus eigener Erfahrung noch sehr gut.

Kontrollpunkte

Ich werde nur zwei Kontrollpunkte vorab setzen, an denen Frau Müller mir ihren derzeitigen Planungsstand berichten wird. Ein Kontrollpunkt befindet sich vor Einladung der Auszubildenden zwei Wochen vor dem Einführungskurs. Ein weiterer Kontrollpunkt liegt direkt am Tag vor dem Start. Es wird mehrere „implizite“ Kontrollpunkte geben, da Frau Müller den Schriftverkehr, insbesondere bei der Bestellung von Materialien und Unterlagen, von mir unterschreiben lassen muss. An diesem Punkt bekomme ich einen Überblick, ob alles bestellt und koordiniert ist. Während der Durchführung des Einführungskurses komme ich zum Feedback am Ende des Tages jeweils mit zur Gruppe hinzu und erlebe so auch das Feedback der Teilnehmer.

Die Übergabe der Aufgabe erfolgt mit Hilfe des Vorbereitungsordners. Ich kläre die Zielsetzung mit Frau Müller und verdeutliche noch einmal, dass Frau Müller den Einführungskurs so gestalten kann, wie sie es für richtig empfindet, sofern die Zielsetzung: „Alle wichtigen Führungen und Vorträge finden statt und alle wichtigen Informationen werden vermittelt“ (wie im Vorbereitungsordner vorgegeben) erfüllt sind. Wir klären die Fragen, die Frau Müller hat und ich entlasse sie in ihr Projekt. Ich erkläre Frau Müller, dass sie jeder Zeit, wenn sie Fragen hat, zu mir kommen kann.

Lernen begleiten und auswerten

Frau Müller hat ihren Schreibtisch direkt in meiner Nähe, so dass ich sie beobachten kann. Sie hat ebenfalls jederzeit die Möglichkeit mich anzusprechen, wenn Fragen auftauchen.

Mir ist bei meiner Beobachtung aufgefallen, dass Frau Müller sich besonders zu Anfang stark an dem „Abarbeiten“ des Vorbereitungsordners orientiert. Sie nutzt wenig die Möglichkeit eigene Wege zu finden und Entscheidungen zu fällen. Darüber hinaus setzt sie ihr Frageverhalten fort, in dem sie immer wieder

an den Stellen, an denen sie eigenständig hätte entscheiden können, zu mir kommt und eine Antwort von mir erwartet.

Zunächst beantworte ich die Fragen mit der Gegenfrage an sie, wie sie es machen würde. Hierbei wird mir bewusst, dass sie selten eine eigene Idee hat, die sie einbringen kann.

Diese Beobachtung reflektiere ich mit Frau Müller im Zwischengespräch. Ich eröffne das Gespräch mit der Frage, wie Frau Müller zurechtkommt. Sie beschreibt den Stand ihrer Vorbereitungen und was sie noch zu tun hat. Daraufhin frage ich, wie sie die Umsetzung ihrer Lernziele beurteilen würde. Frau Müller stellt fest, dass sie mit den Aufgaben gut zurecht kommt und es ihr immer leichter fällt auf Kollegen zuzugehen und mit ihnen die Vorträge und Werksführungen zu koordinieren. Ich frage sie, welche Entscheidungen sie schon getroffen hat. Nach einer kurzen Pause sagt sie: „Ich glaube wenig.“ Ich spiegele Frau Müller meinen Eindruck, dass sie weiterhin Fragen an mich richtet, die sie selber entscheiden sollte. Frau Müller räumt ein, dass sie weiterhin Angst hat, etwas Falsches zu machen. Um einen Kompromiss zu finden und Frau Müller auf dem Weg zu eigenen Entscheidungen zu begleiten, vereinbaren wir, dass Frau Müller bei den nächsten Fragen eine Entscheidung vorbereitet und diese dann mit mir bespricht. Ich bitte Frau Müller mir auch kurz zu erläutern, warum sie sich so entschieden hat, damit ich ihren Gedankengang nachvollziehen kann. Dieses Vorgehen beeinflusst den weiteren Verlauf der Vorbereitungsphase maßgeblich. Frau Müller wird immer sicherer in ihren Entscheidungen und kommt nur noch zu mir um mir mitzuteilen, wie sie ihre Fragen gelöst und entschieden hat.

Der Tag des Einführungskurses rückte immer näher und nachvollziehbarer Weise steigt auch die Nervosität von Frau Müller. In einem Gespräch am Morgen gesteht mir Frau Müller, dass sie nicht mehr schlafen kann, weil sie so aufgeregt ist. Daraufhin nehmen wir uns noch einmal Zeit, die Planung von Frau Müller durchzusprechen. Frau Müller stellt mir ihre Unterlagen, die sie

während des Kurses nutzen wird, vor, reflektiert noch einmal das Programm und erklärt mir schließlich, wie sie den Einstieg am ersten Tag machen wird. Mich begeistern die Ideen, die sie nun noch in den Einführungskurs eingebracht hatte: Teilnehmeraktivierende Elemente (Kennenlernspiel und Teamübung) und eine Rallye durch das Unternehmen zur Förderung der Orientierung der Auszubildenden auf dem Werksgelände. Ich betone, wie gut Frau Müller alles vorbereitet hat und versuche sie hiermit noch einmal zu stärken.

Mit dem Beginn des Einführungskurses kann ich beobachten, wie Frau Müller ihre Scheu ablegt. Sie präsentiert sich selbstbewusst vor der Gruppe und auch in unserer Abteilung tritt sie selbstsicherer auf. Während des Einführungskurses muss Frau Müller immer wieder kurzfristig Entscheidungen fällen, ohne dass sie diese vorab mit mir besprechen kann. Dies gelingt ihr gut und sicher.

Ein wesentlicher Zeitpunkt zum Abschluss der Aufgabe, war das Schlussblitzlicht am Ende des Einführungskurses. Nachdem alle Auszubildenden ihr Feedback gegeben hatten, steht einer der neuen Auszubildenden auf und sagte zu Frau Müller: „Wir wollen Dir ganz herzlich für die tolle Organisation des Einführungskurses danken. Du hast alles so gut organisiert. Am ersten Tag hat man ein wenig gemerkt, dass Du nervös bist, aber dann wurdest Du immer selbstbewusster. Wir haben uns gut betreut gefühlt.“ Alle Auszubildenden stehen dann auf und klatschen. Frau Müller war zu Tränen gerührt und auch ich war sehr berührt. Besser hätte ich es nicht formulieren können. Somit erhielt Frau Müller das wichtigste Feedback zum Abschluss ihrer Aufgabe von ihrer Zielgruppe.

Um aber nun die Lernerfolge von Frau Müller zu sichern, vereinbaren wir einen Termin zum Auswertungsgespräch. Vorbereitend auf dieses Gespräch, bitte ich Frau Müller den folgenden Fragebogen zur Auswertung zu bearbeiten.

Wie sind sie bei ihrer Aufgabenbewältigung vorgegangen?

Zuerst vieles so gemacht, wie es im Ordner steht, dann habe ich mir mehr überlegt, was für mich im Einführungskurs wichtig war.

Wie zufrieden sind sie mit dem Ergebnis ihrer Aufgabe?

Sehr ich habe ein gutes Feedback der Auszubildenden bekommen

Welche Hürden mussten Sie überwinden? Gab es Fehler? Probleme?

Am Anfang viel es mir schwer eigene Entscheidungen zu treffen, aber dann ging es irgendwann ganz von alleine.

Wie sind Kollegen, Referenten, Auszubildende mit Ihnen umgegangen, wie war die Zusammenarbeit?:

Gut, alle haben mich sofort akzeptiert und wir konnten gut zusammenarbeiten.

Was haben Sie gelernt?

Ich bin sicherer geworden. Es ist ein gutes Gefühl, das geschafft zu haben.

Ich habe Organisieren gelernt und gelernt mich vor der Gruppe zu präsentieren.

Betrachten Sie Ihre Lernvereinbarung: Haben Sie Ihre Lernziele erreicht?

Nein, ich habe noch keine Bewerbungsgespräche kennen gelernt.

Meine Vorbereitung erfolgt anhand der folgenden Fragestellungen:

- Beobachtungen während des Lernprozesses
- Reaktion auf das Zwischengespräch

- Beobachtungen während der Durchführung des Einführungskurses

Im Rahmen des Auswertungsgesprächs lasse ich zunächst Frau Müller ihre Vorgehensweise, ihre Lernhürden und Herausforderungen und die von ihr festgestellten Lernerfolge reflektieren. Ich muss sie nur von Zeit zu Zeit durch konkretes Fragen nach Lernhürden oder kritischen Momenten unterstützen. Frau Müller stellt fest, dass sie anfangs Schwierigkeiten hatte mit der gegebenen Entscheidungsfreiheit umzugehen. Schließlich ist man „es aus anderen Abteilungen nicht gewöhnt, so viel alleine entscheiden zu können.“ (Frau Müller im Auswertungsgespräch). Unser Zwischengespräch, in dem wir dann ein anderes Vorgehen vereinbart haben, half ihr, besser zu erkennen, wo sie Entscheidungen treffen kann. „Dann hat es mir richtig Spaß gemacht.“ Im Rückblick merkt Frau Müller, dass sie nun weniger Angst hat, vor einer Gruppe zu reden. Im gemeinsamen Gespräch stellen wir fest, dass der Entwicklungsweg mit dieser Lernbegleitung natürlich noch nicht abgeschlossen ist. Frau Müller möchte weiter darauf achten, eigenverantwortliche Aufgaben zu bekommen und im Rahmen ihrer Möglichkeiten eigene Entscheidungen zu treffen.

Bei der Betrachtung der Lernvereinbarung stellen wir fest, dass das Kennenlernen von Bewerbungsgesprächen und die Hintergründe zur Bewertung von Bewerbungsunterlagen noch offen sind. Frau Müller ist einen weiteren Monat in unserer Abteilung eingesetzt, so dass wir dies als neue Lernvereinbarung übernehmen können. Da unsere Auszubildenden in den Prozess des Bewerbermanagements intensiv eingebunden sind, zeichnet sich für mich hier bereits der nächste Lernweg ab. Im Rahmen dessen kann Frau Müller ihre neu gewonnene Entscheidungsfreude gleich weiter üben, in dem sie die Unterlagen aufbereitet und uns Empfehlungen über das weitere Verfahren mit dem jeweiligen Bewerber gibt.

Hindernisse und Lernhürden

Bei der Entwicklung meines Lernweges und der Idee, Frau Müller den Einführungskurs als Entwicklungsaufgabe durchführen zu lassen, empfand ich das größte Hindernis in Form des Unverständnisses meiner Kollegen bzw. meines Chefs. Seit einigen Jahren ist die Durchführung des Einführungskurses eine Sonderaufgabe für besonders gute Auszubildende. Bisher diente diese Aufgabe als besondere Anerkennung. Ich habe das Gespräch mit meinem Chef, dass ich diese Aufgabe gerne Frau Müller übertragen möchte, sehr gut vorbereitet und mir die in dieser Dokumentation dargestellten pädagogischen Gründe zurecht gelegt. Das Gespräch mit meinem Chef verlief sehr kurz. Er signalisierte mir nur, dass dies meine Entscheidung sei: „Hauptsache, es funktioniert.“ Dafür sprachen mich meine Kollegen mehrfach an, warum ich nun ausgerechnet Frau Müller für den Einführungskurs ausgewählt habe. Auf die Begründung, dass Frau Müller diese Erfahrung sicher gut tue, um Selbstsicherheit zu gewinnen, erhielt ich dann wider Erwarten Bestätigung. Somit ließ sich dies für mich wohl stärker empfundene, als tatsächlich vorhandene, Hindernis schnell beheben.

Wie bereits dargestellt empfand ich eine Lernhürde bei Frau Müller, als es um das Treffen eigener Entscheidungen ging. Im Zwischengespräch haben wir dies reflektiert. Als Frau Müller äußerte, dass ihr jedoch immer noch die Sicherheit fehlt und sie sich die Entscheidungen immer noch nicht zutraut, musste ich eine Lösung finden. In der Reflexion des Problems wurde mir bewusst, dass Frau Müller lediglich die Rückversicherung braucht, dass sie den richtigen Weg geht. Um ihr diese Rückversicherung zu ermöglichen und ihr dennoch die Aufgabe zu überlassen eine Entscheidung zu treffen, haben wir uns darauf verständigt, dass sie eine Entscheidung trifft und mir diese erläutert. Somit hat sie die Sicherheit, dass alles richtig ist. Ich habe darauf vertraut, dass Frau Müller durch dieses Vorgehen die Sicherheit bekommt sich Entscheidungen selber zuzutrauen, ohne dass sie diese mit mir besprechen muss. Dieser Zeitpunkt kam später als erwartet. Erst in dem Moment, als Frau Müller schnelle

Entscheidungen während der Betreuung der Gruppe fällen musste, hat sie es gewagt und war erfolgreich. Im Auswertungsgespräch hält sie fest, dass es ihr dann sogar Spaß gemacht habe zu entscheiden.

Auswertung und Selbstreflexion

Ergebnis der Lernbegleitung

Frau Müller hat deutlich spürbar an Selbstvertrauen gewonnen. Sie arbeitet mit Motivation an ihren Aufgaben. Sie tritt in der Abteilung sicherer auf, geht ans Telefon und stellt weniger Fragen. Eine Kollegin resümierte: „Am Anfang habe ich mich ja gefragt, warum du ausgerechnet Frau Müller ausgewählt hast und ob sie das wirklich schafft. Aber das hat ihr wirklich gut getan. Sie ist richtig aufgeblüht.“

Ich kann dieses Ergebnis ebenfalls nur bestätigen. Frau Müller hat an Selbstsicherheit gewonnen und erkennt heute besser, was sie leisten kann.

Feedback der Auszubildenden

Zum Abschluss meiner Lernbegleitung bat ich die Auszubildende um Feedback zu diesem Vorgehen.

Frau Müller fühlte sich gut begleitet in ihrem Lernprozess. Die vielen Gespräche haben ihr geholfen sich bewusster zu werden, was sie eigentlich lernen sollte oder möchte. „In der Schule lernen wir ja nur, was wir für die Abschlussprüfung lernen müssen.“ Sie konnte ihren Fortschritt erkennen. Den Einführungskurs

durchzuführen hat sie sehr motiviert. Sie hat eine Menge dabei gelernt und viel Spaß gehabt.

Frau Müller stellt fest, dass es ungewohnt für sie sei, sich so zu beobachten und zu hinterfragen ob und was sie gerade lernt. „Es wäre besser gewesen, wenn ich mir mehr aufgeschrieben hätte.“ Außerdem hat sie die Modelle zur Employability und der Handlungsfähigkeit als verwirrend empfunden. Da sei ihr nicht klar geworden, wie sie damit arbeiten sollte.

Selbstreflexion

Für mich war dies die erste eigene Erfahrung mit der Lernbegleitung. Ich war bereits vor Beginn dieser Fallstudie vom Wert der Lernbegleitung überzeugt. Nun kann ich aus eigener Erfahrung sprechen.

Zunächst richte ich meinen Blick auf die Dinge, die mir gut gelungen sind.

Es ist mir gelungen, eine offene, vertrauensvolle Gesprächsatmosphäre mit Frau Müller herzustellen, so dass wir an den „wesentlichen Themen“, die Frau Müller ebenso wie mich beschäftigen, arbeiten konnten. Die Vorbereitung der Lernbegleitung insgesamt sowie die vorherige Auseinandersetzung damit, welche Ängste und Bedenken die Lernaufgabe bei Frau Müller auslösen könnte, haben mir geholfen mich besser in ihre Lage zu versetzen. Mein Ziel war es, Frau Müller zu vermitteln, dass ich ihr die Bewältigung dieser Aufgabe zutraue, in der Hoffnung, dass sie dies so überzeugt, dass sie sich der Herausforderung stellt. Dies ist gelungen. Ein Schlüsselerlebnis war für mich, die Vereinbarung mit Frau Müller, dass sie Entscheidungen künftig nur noch kurz mit mir bespricht, sie aber weitgehend selbst vorbereitet. Hier konnte ich aktiv beobachten, wie Frau Müller mit ihren Entscheidungen immer sicherer wurde und sich mehr zutraute.

Ich habe wirklich persönlichen Anteil an der positiven Entwicklung von Frau Müller genommen. Ich denke, sie hat gespürt, dass mir ihr Erfolg um ihrer Willen wichtig ist. Das hat unsere vertrauensvolle Ebene bestimmt. Ich halte diese Ebene insbesondere im Bereich der Persönlichkeitsentwicklung für besonders wichtig. Mir ist in der Lernbegleitung noch einmal sehr intensiv bewusst geworden, dass ein Lernprozess (insbesondere in der Persönlichkeitsentwicklung) ein sehr persönlicher Prozess ist. Hieraus resultiert in meinen Augen eine große Verantwortung, die ein Lernbegleiter trägt.

Während der Lernbegleitung ist mir aber auch bewusst geworden, wie schwer es mir fällt, den Lernenden loszulassen. Die Theorie ist mir bekannt. Auch aus eigener Erfahrung weiß ich, wie wichtig es ist eigene Erfahrungen zu sammeln. Ich wollte häufig fast „reflexartig“ eingreifen und Frau Müller schnell einen Vorschlag machen, wie sie es machen könnte. Insbesondere in den Situationen, in denen sie mich immer wieder um Rat fragte.

Darüber hinaus war für mich natürlich wichtig, dass der Einführungskurs gut verläuft. Schließlich ist dies die „Auftaktveranstaltung unserer Ausbildung“. Somit steckte auch für mich eine Herausforderung in der Übergabe dieses Projektes an Frau Müller. In diesem Zusammenhang fiel es mir ebenfalls schwer nicht einzugreifen. Die Bemerkung meines Chefs „Hauptsache, es läuft.“ löste bei mir besonderen Druck aus, weil sie bei mir die Sorge weckte, mein Chef könnte den Einführungskurs nun besonders genau beobachten. Da der Einführungskurs gut verlaufen ist und Frau Müller ein sehr positives Feedback bekommen hat, ist dies auch eine gute Rückmeldungen an meinen Chef.

Nicht in allen Situationen waren meine Vorüberlegungen ausreichend. Die Konfrontation von Frau Müller mit den Modellen der beruflichen Handlungsfähigkeit sowie der Employability waren zu überfordernd. Dies entnehme ich unter anderem dem Feedback von Frau Müller. Die Komplexität der Modelle erklärt sich nicht von selbst. Hier bräuchte es in der Zukunft eine stärkere Auseinander-

setzung mit den Konzepten und Zielsetzungen dieser Modelle, bevor ich Auszubildende bitte sich anhand dessen Gedanken über ihren Lernbedarf zu machen.

Mir ist in den Gesprächen mit Frau Müller bewusst geworden, wie ungewohnt diese Situation für Auszubildende ist, die es nicht kennen, sich selbst zu hinterfragen, selbstentdeckend zu lernen und hieraus auch noch eigene Lernbedarfe und -erfolge abzuleiten. Besonders bewusst ist mir dies in den Gesprächen mit Frau Müller geworden. Wir haben Lernbedarfe herausarbeiten können und uns auf Lernziele einigen können, wie wir verfolgen wollen. Dennoch hinterließen die Gespräche bei mir den Eindruck, dass Frau Müller gerne von mir gehört hätte, was sie lernen soll. Die Gespräche waren aus diesem Grund nicht so ausführlich, wie ich sie gerne geführt hätte. Hier hätte ich mehr Zeit für die Vorbereitung von Frau Müller legen sollen. Mir wird in dieser Zusammenfassung noch einmal bewusst, dass es nicht ausreicht, sich selber gut auf einen solchen Prozess vorzubereiten. Wichtig ist es eben auch, die Lernenden zu diesem Prozess hinzuführen.

Ihr Feedback zur Lernbegleitung war positiv, was mir signalisiert, dass meine Überlegungen und Überzeugungen in die richtige Richtung gehen. Für eine konzeptionelle Umsetzung, ist es in meinen Augen wichtig, die Auszubildenden auf diese Form des Lernens vorzubereiten. Die Auszubildenden müssen noch stärker lernen sich zu reflektieren, ihre eigenen Lernbedürfnisse zu erkennen und zu formulieren und ihre Lernerfolge zu erkennen. Diese Überlegungen müssen wesentlicher Bestandteil der Einführung der Lernbegleitung in unserem Unternehmen sein.

Literaturverzeichnis

Bauer, Hans G./ Brater, Michael/ Büchele, Ute/ Dufter-Weis, Angelika/ Maurus, Anna/ Munz, Claudia, Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, 2. Auflage, Bielefeld 2007

Dehnbostel, Peter, Lernen im Prozess der Arbeit, Münster 2007

o. V., Bundesgesetzblatt Jhrg. 2002 Teil I Nr. 51, Verordnung über die Berufsbildung zum Industriekaufmann/zur Industriekauffrau, 23.07.2002

Birgit Oswald

Trau mir mehr zu!

Ausbildung zum Kaufmann
im Gesundheitswesen

Zusammenfassung:

Die Lernbegleitung eines Auszubildenden Kaufmanns im Gesundheitswesen am Ende des 1. Ausbildungsjahres bringt die Autorin wieder zurück an die „Ausbildungsbasis“, zur direkten Arbeit mit den Auszubildenden. Als Geschäftsführerin einer Rehaklinik macht sie die individuelle Lernprozessbegleitung des Auszubildenden, der seine Konzentrationsfähigkeit steigern kann und dadurch Leichtsinnsfehler mittel- und langfristig vermeiden lernt, zum Mittelpunkt ihres Handelns.

Einleitung

Seit etwa 10 Jahren bin ich als Geschäftsführerin in einer Rehabilitationsklinik eingesetzt. Zu meinem Verantwortungsbereich gehört auch die Aus- und Weiterbildung der kaufmännischen Berufe. In diesem Bereich wurde mir im Laufe der Zeit bewusst, dass mir das erforderliche pädagogische Know-How bzw. das nötige Handwerkszeug fehlt, um diese verantwortungsvolle Aufgabe adäquat zu bewältigen. Ich entschloss mich also, die berufspädagogische Weiterbildung zum Aus- und Weiterbildungspädagogen mit dem Schwerpunkt der Lernprozessbegleitung zu absolvieren, da ich von diesem Konzept überzeugt bin. Sowohl in der Lernprozessbegleitung als auch in der Arbeit mit Patienten gibt es eine große Gemeinsamkeit, nämlich die drei wichtigsten Grundhaltungen gegenüber dem Menschen:

- Einführendes Verstehen (Empathie)
- Unbedingte Wertschätzung (Akzeptanz)
- Echtheit (Kongruenz)

Nachdem im Rahmen dieser Weiterbildung diverse praxisbezogene Projekte bzw. Fallarbeiten zu bearbeiten und zu dokumentieren waren, fiel mir zunehmend auf, dass ich mich in meiner Tätigkeit als Geschäftsführerin von der direkten Arbeit an der Basis mit Auszubildenden doch schon etwas entfernt hatte. Meine täglichen Aufgaben lagen eher in der strategischen Planung sowie im Controlling. Dies wollte ich, beginnend mit dieser Fallarbeit, ändern.

Situationsanalyse

Die Ausbildung „Kaufmann/-frau im Gesundheitswesen“ in unserer Klinik

Seit 01.09.2005 bilden wir in unserer Einrichtung Kaufleute im Gesundheitswesen aus. Für alle Auszubildenden des Berufsbildes „Kaufmann/-frau im Gesundheitswesen“ wurde von Seiten der Geschäftsleitung in Zusammenarbeit mit den betreffenden Abteilungsleitungen in Anlehnung an die Ausbildungsverordnung ein interner Ablaufplan incl. der Lernziele für die Ausbildung festgelegt. Die Schwerpunkte liegen in allen Fachbereichen bei den im Ausbildungsrahmenplan festgesetzten Berufsbildpositionen 3.3 „Teamarbeit und Kooperation“ und 3.4 „kundenorientierte Kommunikation“, da gerade diese Punkte für uns in der Rehabilitation von größter Bedeutung sind. So gehört u. a. zum Tätigkeitsprofil der Abteilungsleiter, die zugleich auch als ausbildende Fachkräfte tätig sind, die Auszubildenden diesbezüglich genau zu beobachten, zu begleiten und regelmäßige Feedbackgespräche zu führen, um den individuellen Lernbedarf der Auszubildenden gemeinsam feststellen zu können.

Die Ausbildungssituation von Tim K.³⁶

Tim K., 19 Jahre, bewarb sich nach seinem Hauptschulabschluss als Auszubildender zum Kaufmann im Gesundheitswesen in unserer Klinik. Nach einem vorgeschalteten mehrwöchigen Praktikum wurde er aufgrund seiner hervorragenden Bewertung in den Bereichen „Teamarbeit“ und „kundenorientierte Kommunikation“ bei uns als Auszubildender eingestellt und zunächst in unserer

³⁶ Der Name ist zur Geheimhaltung persönlicher Daten geändert.

Patientenverwaltung eingesetzt. Derzeit befindet er sich vor dem Wechsel in das zweite Ausbildungsjahr.

Im Rahmen der Vorbereitungen des Mitarbeitergespräches zur Beendigung seines ersten Ausbildungsjahres wurde von Seiten der zuständigen Abteilungsleitung und der Kollegen beschrieben, dass bei dem Auszubildenden Tim K. eine Konzentrationsschwäche, eine erhöhte Ablenkbarkeit und dadurch eine erhöhte Fehlerquote bei seinen Aufgaben (wie z. B. Eingabe der Patientendaten in die EDV) während des 1. Ausbildungsjahres zu verzeichnen war. Die Fehlerquote wurde auf etwa 10 % geschätzt.

Die Erwartungen bzw. das vorrangige Ziel von Seiten der Vorgesetzten und Kollegen ab dem 2. Ausbildungsjahr waren nun, die Konzentration deutlich zu steigern, um v.a. die Fehlerquote zu senken. Dies sollte erreicht werden, indem man mit Tim K. gemeinsam im Rahmen einer individuellen Lernbegleitung Aufgaben erarbeitet, bei denen ihm bewusst wird bzw. auch die Konsequenzen aufgezeigt werden, wie wichtig es ist, genau und konzentriert zu arbeiten.

Maßnahmenplanung in Anlehnung an das 6-Phasen-Modell der Lernprozessbegleitung

Vorüberlegungen mit Begründung

Aufgrund der negativen Erfahrungen in der Vergangenheit, bei der die Lernbegleitung in unserer Klinik eher willkürlich, spontan und unstrukturiert zu bewerten war, sowie auch die Gespräche mit den Auszubildenden zwischen Tür und Angel stattfanden, nahm ich mir vor, dieses Mal zusammen mit allen Beteiligten die Abläufe genau zu strukturieren, diese Schritt für Schritt durchzuführen,

alles zu dokumentieren, und auch genügend zeitliche Ressourcen dafür einzuräumen.

Bei der Vorgehensplanung hielt ich mich an die 6 Phasen der Lernbegleitung³⁷:

1. Lernbedarf feststellen
2. Lernwege entwickeln und Lernvereinbarung treffen
3. Lernaufgaben auswählen, aufbereiten und übergeben
4. Den Lernenden bei der Bearbeitung der Aufgabe beobachten und begleiten
5. Auswertungsgespräch führen
6. Den Lernprozess und seine Ergebnisse dokumentieren

Lernbedarf feststellen / Fremd- und Selbsteinschätzung

Nachdem ich bisher nur wenig direkten Kontakt mit Tim K. während seiner Ausbildung hatte, war es mir leider nicht möglich, eigene Beobachtungen zu machen. So war ich auf die Aussagen der betreffenden Kollegen sowie der ausbildenden Fachkräfte angewiesen. Von ihnen hatte ich erfahren, dass Tim K. leicht ablenkbar war und eine hohe Fehlerquote bei der Stammdateneingabe in die EDV festzustellen war.

Für ein Gesamtbild der Situation, wollte ich auch von Tim K. erfahren, wie er sich selbst einschätzt. Deshalb entwickelte ich einen Fragebogen zur Selbstbewertung, bei dem er die Möglichkeit hatte, z.B. seine eigenen Stärken und

³⁷ Vgl. Bauer, Brater, Büchele, Dufter-Weis, Maurus, Munz: Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, 2. Auflage, Bielefeld 2007, S. 69

Schwächen sowie seinen eigenen Lernbedarf in den Bereichen Arbeit, Schule und Persönliches anzugeben.

1. Wo liegen meine Stärken?

- in der Arbeit:
- in der Schule:

2. Wo sehe ich meine Schwächen?

1. in der Arbeit:
2. in der Schule:

3. Wo sehe ich meinen Lernbedarf?

- in der Arbeit:
- in der Schule:
- in meiner Persönlichkeit:

4. Was möchte ich beruflich erreichen?

5. Was muss ich tun bzw. noch lernen, um dies erreichen zu können?

Um Tim K. den Fragebogen übergeben zu können, bat ich ihn zu einem Gespräch. Hier sagte ich ihm, dass er diesen in den nächsten 14 Tagen ausfüllen sollte. Anschließend würden wir gemeinsam seine eigene Einschätzung besprechen.

In der Zwischenzeit überlegte ich mir, wie ich denn reagieren soll, wenn seine Selbsteinschätzung konträr zur Fremdeinschätzung der Kollegen und Abteilungsleitung liege. Meine Erwartungen bzw. Befürchtungen kreisten ständig nur um diese schwierige Situation, bis ich zu dem Entschluss kam, mich nicht im

Vorfeld schon verrückt zu machen und erstmal abzuwarten, was das Gespräch mit Tim K. mit sich bringt.

Nach dem genannten Zeitraum kam Tim K. zum Gesprächstermin, bei dem wir dann die einzelnen Fragen bzw. Punkte gemeinsam besprachen. Obwohl ich eigentlich erwartete, dass seine Selbsteinschätzung konträr den Aussagen der Kollegen und der Abteilungsleitung liegen könnte, begründet v.a. durch die Aussage der Abteilungsleitung, dass Tim K. seine Fehler nicht einsähe, weil er trotz mehrmaliger Hinweise immer wieder die gleichen Leichtsinnsfehler mache, umso überraschter und erleichterter war ich, dass seine Selbsteinschätzung mit der Fremdeinschätzung der Kollegen und Abteilungsleitung nahezu übereinstimmte. Das zeigte mir, welche gute Selbstwahrnehmung der Auszubildende Tim K. hatte.

Somit ergab sich für mich ein Gesamtbild, aus dem sich sein individueller Lernbedarf ableiten ließ. Als ich ihn am Ende des Gespräches fragte, wie er sich nun fühle, sagte er, dass er erleichtert sei und dass es ihn freue, dass sich jemand um ihn kümmere und mit ihm gemeinsam an seinen Defiziten arbeite. Auch ich fühlte mich erleichtert und zugleich erfreut, dass dieses Gespräch so positiv verlaufen war, und motivierte ihn, dass er es mit meiner Unterstützung schaffen würde. So war für uns der Grundstein gelegt, um mit der Lernbegleitung zu beginnen, und wir verabredeten kurzfristig einen Termin für das Lernvereinbarungsgespräch, bei dem wir alle Details besprechen wollten.

Lernwege entwickeln und Lernvereinbarung treffen

Durch falsch erstellte Rechnungen entsteht ein Negativimage für die Klinik, das trotz guter Therapieerfolge zu unnötiger Misstimmung bei Patienten und Krankenkassen führen kann. Im schlimmsten Fall kann sich dies auch auf die Patientenzuweisungen bzw. auf die Wertschöpfung der Klinik negativ auswirken.

Nachdem die Kollegen und die Abteilungsleitung bereits in der Vergangenheit durch Gespräche und gute Ratschläge vergebens versucht haben, die Fehlerquote von Tim K. zu verringern, entschloss ich mich, mit Tim K. neue Lernwege zu finden. Aufgrund meiner Weiterbildung zur Berufspädagogin war ich der Überzeugung, durch eine individuelle Lernprozessbegleitung mit Tim K. seine Fehlerquote senken zu können.

Nach dem Motto „Man lernt nur am besten etwas, indem man es tut“ waren meine weiteren Überlegungen dahin gehend, Tim K. eine sehr komplexe Aufgabenstellung im Rahmen einer Echtarbeit zu übergeben, die höchste Konzentrationsfähigkeit erfordert.

Um gut vorbereitet zu sein, mit Tim K. eine Lernvereinbarung gemeinsam treffen zu können, recherchierte ich vorab in der Fachliteratur³⁸ wie sich Konzentrationsfähigkeit verbessern ließe. Hier wurde vor allem aufgezeigt, dass langweilige Arbeitsaufträge mit monotonen Anforderungen wenig geeignet sind, die Leistungsgrenzen anzuheben. Die Arbeitsaufträge sollen mit Elementen aufgelockert werden, die den Betroffenen Spaß machen. Dabei ist noch besonders zu beachten, dass zur Vermeidung von Über- und Unterforderung exakte Zieldefinitionen wichtig sind.

Abgeleitet von seinem Selbstbewertungsbogen besprachen wir den für ihn wichtigen Lernbedarf in den Bereichen Arbeit, Schule und Persönliches.

Hier gab er folgendes an:

³⁸ Vgl. Sturm, Herrmann, Wallesch: Lehrbuch der Klinischen Neuropsychologie, Lisse (NL) 2000, S. 346-347

Arbeit:

Leichtsinnfehler vermeiden, Fehlerquote verringern

-> Konzentration steigern bzw. trainieren

Schule:

Theorie-Praxis-Transfer im Rechnungswesen

-> Erreichen der Note 2 im Zeugnis

Persönliches:

„Inneren Schweinehund“ überwinden

-> Hobby Modellbau durchhalten können

Bezugnehmend auf seinen o. g. Angaben fragte ich ihn, wie er sich denn vorstellen könne, seine genannten Ziele zu erreichen. Daraufhin äußerte er den Wunsch, von der Abteilung Patientenverwaltung in den Bereich Rechnungswesen zu wechseln. Hier könne er sowohl Praxiserfahrung sammeln als auch das hochkonzentrierte Arbeiten üben. Auch ich fand seinen Vorschlag als optimale Lernchance für ihn und schlug ihm vor, er solle sein Anliegen mit der zuständigen Abteilungsleitung besprechen und das Einverständnis für sein Vorhaben einholen. Über das Ergebnis soll er mich dann unterrichten. Sollten hierbei Probleme auftreten, bot ich ihm an, zu dem Gespräch hinzu zu kommen.

Gerade in Bezug auf sein Hobby Modellbau gab ich ihm noch als Hausaufgabe mit, sich mal selbst zu beobachten und auch zu dokumentieren, wie lange er sich dabei gut konzentrieren kann und wann die Konzentration nachlässt. Dies können wir dann gemeinsam analysieren und Wege suchen, um eine Besserung herbei zu führen.

Auswahl der Lernaufgaben

Nachdem die Abteilungsleitung im Bereich Rechnungswesen über das Anliegen bzw. die Ziele von Tim K. informiert wurde, stimmte sie zu, ihn als Auszubildenden mit zu übernehmen und ihn bei seinem Vorhaben zu unterstützen.

Bei einem gemeinsamen Gespräch wählten wir den Geschäftsprozess „Kassenverwaltung mit Buchung der Belege in die EDV“ im Rahmen einer realistischen Arbeitssituation aus, da hier nicht nur kaufmännisches Fachwissen von Bedeutung ist, sondern auch hochkonzentriertes Arbeiten vonnöten ist. Zugleich ergibt sich auch noch eine Schnittstelle zu seinem eigentlichen Arbeitsplatz in der Patientenverwaltung, so dass er auf die von ihm verursachten Fehler treffen wird und diese nun selbst bereinigen muss. So ist Tim K. in der Lage, die Ergebniskontrolle auch selbst durchzuführen.

Aufbereitung der Lernaufgaben

Wenn nun für einen konkreten Lernenden und dessen individuellen Lernbedarf reale Arbeitsaufgaben als Lernaufgaben gewählt werden müssen, besteht die Aufgabe des Lernprozessbegleiters in einem „erschließenden“ Vorgehen. Die Situation, in der ausgebildet werden soll, ist ja bereits vorhanden. Sie ist aber zunächst nicht auf Lernen ausgerichtet, sondern auf die Erfüllung ganz anderer Ziele. Deshalb muss die Aufgabe erst für das Lernen „erschlossen“ werden³⁹.

³⁹ Vgl. Bauer, Brater, Büchele, Dufter-Weis, Maurus, Munz: Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, 2. Auflage, Bielefeld 2007, S. 104-105

Zur optimalen Aufbereitung einer Lernaufgabe müssen vorab beispielsweise folgende Punkte bestimmt werden: Lernziel, Lerngehalt, Beschreibung der Aufgabe, vorgeschaltete Lernschritte, Lernarrangement der Aufgabe, Kontrollpunkte, erforderliche Informationen, notwendige Hilfsmittel etc.

Um keinen wichtigen Punkt zu übersehen, habe ich mir eine Checkliste zur Vorbereitung einer Echtarbeit für das Lernen⁴⁰ erstellt.

Zunächst überlegte ich mir, wie ich die Aufgabe so gestalten kann, dass sie für Tim K. optimale Lernchancen bietet und der Lernertrag für ihn möglichst hoch ist. Diesbezüglich erarbeiteten wir den für Tim K. gewünschten Lerngehalt der Lernvereinbarung folgendermaßen:

Fachlich: Kaufmännisches Denken, buchhalterische Fachkenntnisse erwerben, Bezug Schule-Praxis herstellen

Methodisch: EDV-Kenntnisse bzw. Buchhaltungssoftware kennen lernen

Sozial: Verantwortungsbewusstsein dem Team gegenüber erlernen

Persönlich: Konzentrationsfähigkeit steigern, Selbstorganisation verbessern

Erkundungsaufgaben

Bisher war Tim K. noch nicht in der Abteilung für Rechnungswesen eingesetzt worden. Aufgrund seines fehlenden Vorwissens und zur Vorbereitung seiner neuen Aufgaben beschloss ich, entsprechende Erkundungsaufgaben für Andreas zu entwickeln.

⁴⁰ Vgl. GAB Teilnehmerband Modul 2: Begleitung der Lernenden und ihres Lernprozesses, München 2007, S. 87, Anhang 2.22

Mit Erkundungsaufgaben kann der Lernprozessbegleiter den Lernenden gezielt losschicken, um bestimmte Informationen einzuholen, bevor er mit der Aufgabe beginnt. Sehr wirksam ist z.B. die Erkundungsaufgabe: "Was darf an diesem Arbeitsplatz auf keinen Fall passieren, und woran kann man erkennen, dass es kritisch wird"? Zudem kann man ihn die Arbeitsabläufe, die Arbeitsorganisation und auch die verfügbaren Informationsquellen und Arbeitsmittel erkunden lassen. Außerdem kann er sich informieren, wie andere das Problem angehen oder welche Erwartungen der Lösung der Aufgabe entgegengebracht werden.

So erhielt Tim K. den Erkundungsauftrag, sich vor seinem Einsatz in der Abteilung Rechnungswesen vorzustellen, seine Lernziele zu erläutern, selbständig herauszufinden, was dort auf ihn zukommt, wie die genauen Zusammenhänge der Arbeitsabläufe sind, und was bei seinen Aufgaben auf keinen Fall passieren darf. Außerdem sollte er sich über alle erforderlichen Arbeitsmaterialien informieren, die er für diese Aufgabe benötigt.

Zur Unterstützung erhielt Tim K. von mir noch eine entsprechende Checkliste.

Kontrollpunkte

Kontrollpunkte sind vorher vereinbarte „Treffpunkte“, an denen der Lernende von sich aus zum Lernprozessbegleiter kommt und mit ihm das, was er bisher gearbeitet oder herausgefunden hat und ggf. auch sein weiteres Vorgehen bespricht. Kontrollpunkte geben dem Lernprozessbegleiter die Möglichkeit, die Ausführung der Arbeit immer nur für eine nächste überschaubare Strecke freizugeben, Informationen und Ereignisse, die erst im Verlauf der Arbeit auftreten, noch im Prozess zu berücksichtigen und mögliche Fehler und Irrwege

des Lernenden rechtzeitig aufzufangen und zu korrigieren, bevor sie im weiteren Verlauf entweder seine ganze Arbeit zunichtemachen oder sich sogar zu größerem Schaden auswachsen⁴¹.

Bei Andreas wurden die Kontrollpunkte in Form von Zwischengesprächen gesetzt und zwar der Erste nach Einbuchung der Belege in die EDV und der Zweite nach Erledigung des ersten Kassenabschlusses. Dies habe ich gewählt, da die Richtigkeit nach jedem entscheidenden Arbeitsschritt vom gesamten weiteren Erfolg abhängt.

Lernarrangement

Weiß der Lernprozessbegleiter, welche Aufgabe er dem Lernenden übergeben will, muss er sich nun weiter überlegen, wie er diese Aufgabe zuschneiden und gestalten möchte. Hier spricht man von Lernarrangement der Arbeit⁴².

Es gibt drei Ansatzpunkte, um eine Aufgabe für das Lernen aufzubereiten:

- die Festlegung der Arbeitsteilung
- die Wahl der Technik und
- der Grad der Formalisierung

Das Lernarrangement für die Aufgaben von Tim K. wurde wie folgt festgelegt:

⁴¹ Vgl. GAB Teilnehmerband Modul 2: Begleitung der Lernenden und ihres Lernprozesses, München 2007, S. 226

⁴² Vgl. GAB Teilnehmerband Modul 2: Begleitung der Lernenden und ihres Lernprozesses, München 2007, LT 1, S. 229

Arbeitsteilung:

Komplette Durchführung der Kassenverwaltung incl. Einbuchung der Belege in die EDV in der Rolle eines Mitarbeiters, der diesen Geschäftsprozess vollkommen selbst verantwortlich übernimmt.

Wahl der Technik:

Elektronisch → EDV-Buchhaltungssoftware „SBS“

Grad der Formalisierung:

→ niedriger Formalisierungsgrad: Der Lernende erhält die Aufgabe, die Kassenverwaltung mit der Buchung der Belege durchzuführen. Es gibt nur die Vorgaben, dass Sollbestand gleich Istbestand sowie Soll gleich Haben sein muss. Zu den konkreten Abläufen und einzelnen Teilschritten erhält er keine Vorgaben.

Berufspädagogische Begründung der Planung

Aufgrund seiner Schwierigkeiten beim konzentrierten Arbeiten sowie des gemeinsam festgestellten Lernbedarfs von Tim K. habe ich mich entschieden, ihm einen sehr komplexen Geschäftsprozess in Echtarbeit zu übergeben, der eine hohe Konzentration erfordert. Bei dieser Art des Lernens („Praxis vor Theorie“) soll sich Tim K. aktiv mit der Bearbeitung des komplexen Arbeitsprozesses auseinandersetzen, um auf die Zusammenhänge der einzelnen Prozesse aufmerksam zu werden und sie zu verstehen.

Das Lernarrangement wurde so gewählt, dass Tim K. die Möglichkeit hat, sich in der Rolle eines Mitarbeiters selbst „durchzubeißen“, und seinen eigenen Lernprozess organisieren kann. Denn Lernen ist kein passiver Vorgang, sondern

eine aktive Tätigkeit, durch die man sich aus eigenem Bemühen etwas aneignet - nach dem Motto: „Man kann niemals gelernt werden, sondern immer nur selbst lernen“⁴³. Zudem soll mit einem geringen Formalisierungsgrad die Fähigkeit gestärkt werden, dass Tim K. künftig nicht planbare Aufgaben adäquat bewältigen und auf Veränderungen schnell und flexibel reagieren kann, was aufgrund der zunehmenden Ökonomisierung im Gesundheitswesen verstärkt erforderlich sein wird.

Ebenso habe ich besonders darauf geachtet, dass eine lernhaltige Situation der „dosierten Überforderung“ entsteht. In diesem Fall der Echtarbeit wurden folgende Punkte besonders berücksichtigt:

- der aktuelle Lernstand von Tim K.
- die in den realen komplexen Arbeitsaufgaben enthaltenen Lernchancen sowie
- der aktuelle betriebliche Arbeitsanfall mit den Anforderungen des Ausbildungsrahmenplans.

Tim K. soll erkennen, dass alle von ihm falsch eingegebenen Daten in der Folge weitreichende Konsequenzen für alle Beteiligten nach sich ziehen können, und dass sich eine hohe Fehlerquote auch auf das Image der Klinik negativ auswirken kann. In der Rolle als Mitarbeiter in der Abteilung für Rechnungswesen soll er vom ersten Tag an die Verantwortung für sein Lernen übernehmen, seinem Lernstand und seinen Möglichkeiten entsprechend mitarbeiten, und die hieraus gemachten Erfahrungen reflektieren können.

Meine pädagogischen Ziele als Lernprozessbegleiter waren hier vor allem

⁴³ Vgl. Bauer, Brater, Büchele, Dufter-Weis, Maurus, Munz: Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, 2. Auflage, Bielefeld 2007, S. 52

- eine intensive Miteinbeziehung des Auszubildenden in den Gesamtprozess
- die ständige Unterstützung bei seinen Selbstlernprozessen anzubieten
- die Nachhaltigkeit der Lerninhalte auf Dauer zu sichern.

Aufgabenübergabe an Tim K.

Vorbereitung des Übergabegesprächs

Alle vorher genannten Vorüberlegungen zur Gestaltung der Lernaufgabe habe ich nochmals mit den betreffenden Abteilungsleitungen ausführlich besprochen. Unterstützend habe ich dazu das Arbeitsblatt zur Vorbereitung der Übergabe einer Aufgabe benutzt. Gemeinsam mit den Abteilungsleitungen habe ich dieses ausgefüllt und nochmals auf Vollständigkeit überprüft. Hier habe ich vor allem darauf geachtet, dass die Aufgabe für Tim K. klar beschrieben ist und nur das Notwendigste übergeben wird, um den Grundgedanken des selbstentdeckenden Lernens Rechnung zu tragen.

Lernbedarf / Lerngehalt / Lernziel:

1. Fachlich: Kaufmännisches Denken, buchhalterische Fachkenntnisse erwerben, Bezug Schule-Praxis herstellen
2. Methodisch: Buchhaltungsspezifische Softwarekenntnisse erlangen
3. Sozial: Verantwortungsbewusstsein in der Teamarbeit erkennen
4. Persönlich: Konzentrationsfähigkeit steigern, Selbstorganisation verbessern (Privat → Hobby Modellbau: Selbstbeobachtung/Selbstreflexion)

Beschreibung der Aufgabe:**„ Lernen in der Echtarbeit - Praxis vor Theorie“**

→ Wechsel in die Abteilung Rechnungswesen

→ Geschäftsprozess: „Buchung der Belege in die EDV mit Kassenabschluss“

Qualitätskriterium:

1. Kasse muss stimmen (Sollbestand = Istbestand), Geld/Belege müssen richtig und vollständig sein.
2. Konten müssen abgestimmt sein (Soll = Haben)

Arbeitsteilung:

Komplette Durchführung der Kassenverwaltung incl. Einbuchung der Belege in die EDV in der Rolle eines Mitarbeiters, der diesen Teilbereich vollkommen selbst verantwortlich übernimmt.

Wahl der Technik:

Buchhaltungssoftware „SBS“

Grad der Formalisierung:

→ geringer Formalisierungsgrad

Zielvorgabe: Überprüfung der Richtigkeit aller Stammdaten

Sinnebene: Erkennen der Konsequenzen bei Falscheingabe von Daten

Kontrollpunkte:

3. Erstes Zwischengespräch nach Einbuchen in die EDV
4. Zweites Zwischengespräch nach dem 1. Kassenabschluss

Art der Ergebnispräsentation / Dokumentation:

5. Auswertungsgespräch mit Lernbegleitung
6. Abschlusspräsentation im QM-Zirkel
7. Aufnahme der Dokumentation der Prozessabläufe im QM-Handbuch

Wörtliche Übergabeformulierung:

8. Welche Infos benötigen Sie, um zu wissen, was zu tun ist?
9. Um was geht es konkret?
10. Was sollst Du selbst herausfinden?

Das Übergabegespräch mit dem Auszubildenden

Bei dem vereinbarten Übergabegespräch mit Tim K. war auch die Abteilungsleitung des Rechnungswesens anwesend. Wir haben ihm die aufbereitete Arbeitsaufgabe schriftlich übergeben und mit ihm Punkt für Punkt besprochen. Unser Ziel war hier, Tim K. für diese Aufgabe vorab gut zu informieren, welchen Sinn diese Lernaufgabe haben soll, die Hintergründe und Relevanz dieser Aufgabe nochmals darzulegen, ihm Orientierung und Sicherheit zu geben über das, was er zu tun hat und welches Ziel erreicht werden soll. Wir vereinbarten den jeweiligen Beitrag in der Rolle des Lernenden und des Lernbegleiters. Die Abteilungsleitung des Rechnungswesens als seine direkte Ansprechpartnerin und ich selbst sicherten ihm jegliche Hilfestellung zu, wenn er diese benötige. Die Art und Weise der Hilfestellung könne er selbst bestimmen.

Um sicher zu gehen, dass er die Aufgabe richtig verstanden hat, haben wir Tim K. seine Aufgabe mit eigenen Worten nochmals wiederholen lassen.

Beobachtung und Begleitung bei der Bearbeitung der Lernaufgabe

Als Lernbegleiter habe ich mir vorgenommen, mich während des Lernauftrags stark zurückzunehmen, um Tim K. selbst herausfinden zu lassen, wie wichtig es ist, hoch konzentriert zu arbeiten, um eine möglichst geringe Fehlerquote zu erreichen, damit andere sowohl direkt als auch indirekt Beteiligte nicht negativ betroffen werden. Tim K. sollte selbst herausfinden, dass ein von ihm bezeichneter „kleiner“ Fehler unter Umständen große Auswirkungen nicht nur für ihn, sondern auch für das Unternehmen haben kann. So hat er im Vorfeld in der Abteilung Patientenverwaltung z. B. bei der Stammdateneingabe in die EDV Zuzahlungsbeträge der Patienten falsch bzw. gar nicht eingegeben. Durch den Wechsel in die Abteilung Rechnungswesen hatte er nun die Möglichkeit, seine Falscheingaben selbst zu entdecken und zu berichtigen.

Eingreifen wollte ich nur dann, wenn ich mitbekam, dass er sich festgefahren hat bzw. er sich nicht mehr selber helfen kann. Dies war mir z.B. durch Feedback-Gespräche mit der Abteilungsleitung und/oder den Kollegen möglich sowie auch dadurch, dass mein Büro gleich neben dem von Tim K. lag und ich mehrmals täglich mit der Abteilung Rechnungswesen wegen anderer Angelegenheiten zu tun hatte. So war es mir ebenfalls möglich, Tim K. bei seinem konkreten Arbeitsverhalten regelmäßig zu beobachten.

Kontrollpunkte

Etwa drei Wochen nach Übergabe der Aufgabe fand das 1. Zwischengespräch statt. Tim K. vereinbarte selbst den Termin und berichtete mir, was er bisher erlebt bzw. bereits gelernt hat.

Nachdem er vor Einbuchung der Belege als vorgeschaltete Aufgabe die Kontrolle der Stammdaten zu erledigen hatte, fiel ihm auf, dass einige Daten von der Patientenverwaltung nicht richtig eingegeben waren. So waren z.B. Zahlendreher bei den Tagessätzen zu verzeichnen. Dadurch wurden die Rechnungen an die Krankenkassen falsch ausgedruckt und mussten korrigiert werden. Ebenso waren bei einigen Patientendaten die Eigenanteile gar nicht oder nur teilweise berücksichtigt worden. So mussten die Patienten noch benachrichtigt werden, dass diese noch nachzuzahlen wären. Durch diese nochmalige Kontrolle in der Abteilung Rechnungswesen konnte Tim K. erkennen, dass überwiegend er diese Falscheingaben im Vorfeld, als er noch in der Patientenverwaltung gearbeitet hatte, verursacht hatte und so wurde ihm das Ausmaß seiner „kleinen“ Fehler erst richtig bewusst.

Ich sah ihm an, dass es ihm peinlich war und sein bisheriges selbstbewusstes Auftreten wandelte sich während des Gesprächs, er wurde zunehmend ruhiger und nachdenklich. Zunächst versuchte er, sich zu rechtfertigen, indem er zu bedenken gab, dass das Büro der Patientenverwaltung ein reines Durchgangsbüro zur Rezeption sei und man so auch nicht konzentriert arbeiten könne, da man ständig abgelenkt sei. Hier in der Abteilung Rechnungswesen wäre das ganz anders. Außerdem wird man nicht laufend von Telefonaten gestört, das sei eine ganz andere Arbeitsatmosphäre.

Nach meiner Frage wie es denn jetzt weitergehen soll und wie er sich vorstelle, die von ihm verursachten Fehler zu korrigieren, bat er mich, die Gespräche

mit den Patienten wegen der Eigenanteile zu führen, da ihm dies sehr unangenehm sei und er sich das nicht zutraute. Die Berichtigungen der Krankenkassenrechnungen würde er selbstverständlich selbst übernehmen.

Ich gab zu bedenken, dass bisher seine „kleinen“ Fehler die Kollegen oder ich ausmerzen mussten. Wie würde er sich fühlen, wenn er immer die Fehler anderer ausbaden müsste. Außerdem motivierte ich ihn und versuchte, sein Selbstvertrauen wieder zu stärken, indem ich ihm sagte, dass ich ihm aufgrund seiner offenen herzlichen Art und seiner hohen Kommunikationsfähigkeit sehr wohl zutraue, die Gespräche mit den Patienten selbst führen zu können. Ich versuchte, ihn zu ermuntern, seinen eigenen Weg diesbezüglich zu finden und stellte ihm die Frage: „Was kann denn schlimmstenfalls passieren?“ Nach einer kurzen Bedenkzeit stimmte er zu, die Gespräche mit den Patienten selbst zu führen.

Ich bat ihn daraufhin, nach jedem Telefonat eine kurze Notiz über den Gesprächsverlauf zu erstellen und in der jeweiligen Patientenakte abzulegen. Nachdem dies geklärt war, fragte ich ihn noch, ob er denn seine Lernziele bezüglich der Umsetzung der Theorie in die Praxis, kaufmännisches Denken und Erlangen von Kenntnissen in der Buchhaltungssoftware umsetzen könne. Hier wandelte sich seine sichtlich bedrückte Stimmung wieder und er erzählte mir hochofreut, wie toll es sei, den trockenen Lernstoff, den man in der Berufsschule lernt, endlich in der Praxis anwenden zu können. Er verstehe jetzt nun das mit dem „Soll und Haben“ sowie auch die ganzen buchhalterischen Zusammenhänge.

Abschließend fragte ich ihn noch, ob er bezüglich seiner Aufgaben noch Fragen hätte bzw. wie es nun weitergehe. Alle Fragen, die er in der Vergangenheit hatte, habe er größtenteils mit der Abteilungsleitung abklären können. Nach der Bereinigung seiner Fehler würde nun der erste Kassenabschluss anstehen. Er hoffte, dass er dies ohne größere Probleme hin bekomme. Anschließend würde er sich von sich aus zum nächsten Zwischengespräch bei mir melden.

Als Tipp gab ich ihm noch mit auf dem Weg, auch künftig die nochmalige Überprüfung der Stammdateneingabe in der EDV zur Selbstkontrolle durchzuführen, um evtl. Fehler bereits im Vorfeld noch bereinigen zu können.

Nach regelmäßigen Rücksprachen mit der Abteilungsleitung waren wir von Tim K. sehr beeindruckt, in welchem kurzen Zeitraum er seine Lernziele erreicht hatte, wie schnell er die komplexen Zusammenhänge zwischen den Aufgaben der einzelnen Abteilungen sowie auch die negativen Konsequenzen bei Fehlern erkannt hatte. Die Abteilungsleitung bestätigte mir mehrmals, dass Tim K. seine Aufgaben vor allem auch aus fachlicher Sicht sehr gut meisterte und keine Leichtsinnsfehler mehr machte. Wir waren gespannt, wie es ihm bei der Erstellung seines ersten Kassenabschlusses ergeht und wie er es erlebt, dass nun all seine Vorarbeiten zu einem wichtigen Teil der gesamten Buchhaltung werden.

Nach etwa zwei weiteren Wochen kam Tim K. nach Erstellung seines ersten Kassenabschlusses zum 2. Zwischengespräch. Nach einer kurzen Begrüßung legte Tim K., während er sich hinsetzte, gleich los mit den Worten: „Wann kann ich wieder auf meinen alten Arbeitsplatz, ich will auf keinen Fall hier im Rechnungswesen bleiben!“ Ziemlich erstaunt über die Deutlichkeit seiner Aussage fragte ich ihn, ob denn etwas passiert sei, da er doch beim 1. Zwischengespräch so positiv von seinen neuen Aufgaben und über das ganze Umfeld gesprochen hatte. Zunächst entschuldigte er sich für sein „mit der Tür ins Haus fallen“, dann erklärte er mir, dass eigentlich alles o. k. sei und er bloß wieder in seine vorherige Abteilung wechseln möchte, da ihm der direkte Kontakt mit den Patienten, den zuweisenden Krankenhäusern und den Kollegen dort fehle. Die Aufgaben in der Buchhaltung seien ihm doch zu trocken. Jedoch habe er viel gelernt und weiß jetzt auch, dass er durch seine früheren Leichtsinnsfehler den Kollegen zusätzliche Arbeit bereitet hat, was ihm sehr Leid täte. Er wolle sich nun künftig besser anstrengen und konzentrierter arbeiten, damit dies nicht mehr vorkommt.

Völlig überrascht über den Verlauf des Gespräches versprach ich ihm, dass er natürlich wieder auf seinen Arbeitsplatz komme, da sein Wechsel in die Buchhaltung von vornherein nur zeitlich begrenzt war. Nachdem er nach meiner Zusage sichtlich erleichtert war, wollte ich nun doch noch wissen, wie es ihm bei seinem ersten Kassenabschluss ergangen war und wie er seine Erkundungsaufgabe erlebt habe. Darauf antwortete er mir knapp mit den Worten: „Es hat alles gepasst“. Ich spürte, dass er sich unwohl fühlte. Außerdem gewann ich zunehmend den Eindruck, dass ihm dieses Gespräch lästig sei, dass er alles so schnell wie möglich abschließen möchte und wieder zurück in seine alte Abteilung gehen will. Zunächst überlegte ich schon, ob ich das Gespräch vielleicht abbrechen sollte und es evtl. später weiterführen soll, aber so schnell wollte ich nicht aufgeben und fragte ihn nochmals, ob denn was vorgefallen sei, da ich so ein Verhalten von ihm gar nicht gewohnt sei und dass doch bisher die Zusammenarbeit mit allen Beteiligten sehr gut lief. Nach einem kurzen Zögern, berichtete er mir, dass er ein Gespräch zwischen den beiden Abteilungsleitungen mit angehört habe, in dem sie sich unterhielten, wie er sich denn so mache. Nachdem die Abteilungsleiterin des Rechnungswesen berichtete, dass alles bestens läuft und sie ihn eigentlich für längere Zeit haben möchte, befürchtete er nun, dass er für immer in der Abteilung für Rechnungswesen bleiben muss. Und das wolle er auf keinen Fall, da ihm die Arbeit in der Patientenverwaltung mehr Freude bereite und ihm der direkte Kontakt mit den Patienten fehle. Ich versicherte ihm, dass er auf alle Fälle wieder in die Patientenverwaltung wechseln könne und er solle doch die Aussage der Abteilungsleitung als Kompliment ansehen.

Abschließend bedankte ich mich bei ihm für das Gespräch und sein Vertrauen. Sichtlich erleichtert verabschiedete er sich bei mir und wir vereinbarten für kommende Woche das Auswertungsgespräch. Zur Vorbereitung sollte er nochmals seine Lernvereinbarung durchsehen und dokumentieren, was er nun für sich letztendlich erreicht hat, was gut gelaufen ist und was weniger gut. Sollte er hierzu noch offene Fragen haben, könnten wir diese in diesem Gespräch

noch klären. Außerdem erinnerte ich ihn noch daran, seine persönlichen Aufzeichnungen über seine Konzentrationsfähigkeit während seines Hobbys des Modellbaus mitzubringen.

Vorbereitung und Verlauf des Auswertungsgespräches mit Tim K.

Zur optimalen Vorbereitung auf dieses Gespräch erstellte ich mir zunächst einen Fragenkatalog⁴⁴, der in die vier Hauptbereiche Prozessbeschreibung, Ergebnisauswertung, Lernertrag und Planung, untergliedert ist:

Leitfaden zum Auswertungsgespräch für Azubi Tim K.

1) Prozessbeschreibung:

11. Welche Arbeitsaufgaben haben Sie im Rahmen Ihres Einsatzes in der Abteilung Rechnungswesen bearbeitet?
12. Worauf kam es Ihnen bei diesen Aufgaben an?
13. Wie sind Sie an diese Aufgaben herangegangen?
14. Fehlten Ihnen wichtige Informationen? Wenn ja, wie haben Sie diese bekommen?
15. Was war Ihres Erachtens schwierig an der Aufgabe?
16. Welche Entscheidungen mussten Sie treffen?
17. Warum haben Sie sich für Ihre Lösung entschieden?

⁴⁴ vgl. Bauer, Brater, Büchele, Dufter-Weis, Maurus, Munz: Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, 2. Auflage, Bielefeld 2007, S. 242-243

2) Ergebnisauswertung:

1. Welches waren Ihre wichtigsten Arbeitsergebnisse?
2. Wie werten Sie selbst dieses Ergebnis?
3. Wie zufrieden waren Ihre Vorgesetzten und Kollegen mit dem Ergebnis?
4. Was hat Ihnen an dieser Arbeit Spaß gemacht?
5. Welche Irrtümer und Fehlwege sind Ihnen passiert?
6. Wie konnten Sie Ihre Aufgaben trotzdem bewältigen?
7. Was würden Sie beim nächsten Mal anders machen?
8. Welche Kompetenzen fehlten Ihnen für Ihre Aufgabe?

3) Lernertrag:

9. Was konnten Sie für sich aus den Arbeitsaufgaben lernen?
10. Wie haben Sie sich das notwendige Wissen angeeignet?
11. Wo sind beim Lernen Schwierigkeiten aufgetreten?
12. Wie könnten Sie in Zukunft vorgehen, damit Ihre Lernanstrengung effektiver werden?
13. Welche genauen Schritte sind dazu notwendig?

4) Planung:

14. Glauben Sie, dass Sie den Prozess/Teilprozess ausreichend bearbeitet haben?
15. Haben Sie Ihr Qualifizierungsziel erreicht?
16. Welches sind Ihre nächsten Aufgaben?
17. Was schätzen Sie dabei als wesentlich ein?
18. Welche Qualifizierungsziele nehmen Sie sich für diese Aufgaben vor?
19. Wie wollen Sie diese erreichen?

Welche Unterstützung benötigen Sie dazu?

Zusätzlich holte ich mir noch Informationen von den Mitarbeitern der Abteilung Rechnungswesen ein und berichtete zugleich über meinen Eindruck, dass er dort nicht bleiben wolle, sondern unbedingt wieder auf seinen alten Arbeitsplatz wechseln möchte. Die Mitarbeiter wunderten sich darüber nicht. Sie erzählten mir, dass Tim K. fachlich sehr gut gearbeitet habe, er sich auch sehr schnell in neue Aufgabenbereiche einarbeiten könne und das neu Erlernte auch umgehend in die Praxis umsetzen könne. Sie hatten jedoch den Eindruck, dass sich Tim K. noch schwer tat, sich zu konzentrieren bzw. dass er sich einfach nicht anstrengen wollte, um konzentrierter zu arbeiten. In ihm stecke noch

sehr viel Potential. Wenn er seinen „inneren Schweinehund“ endlich überwinden könnte, wäre er noch zu viel mehr in der Lage. Deshalb gehen sie davon aus, dass er lieber in der bisherigen Abteilung eingesetzt werden möchte, da hier die Haupttätigkeiten zu 80 % beim Telefonieren und persönlichen Gesprächen liegen und, nicht wie im Rechnungswesen, bei fast 100%iger hochkonzentrierter EDV-Arbeit. Dieser Eindruck deckte sich auch mit dem der Abteilungsleitung seines Stamm-Arbeitsplatzes in der Patientenverwaltung.

Nach diesem Gespräch machte ich mir weitere Gedanken über Tim K. und notierte mir meine daraus resultierenden Fragen wie folgt:

- War Andreas einfach zu faul, um sich zu konzentrieren?
- Wieso strengt er sich nicht an, wenn wir schon so viel Zeit investieren?
- Wieso schöpft er sein Potential nicht aus?
- Woher kommt das? Wie kann ich das herausfinden?
- Wie kann ich ihm helfen, seinen „inneren Schweinehund“ zu überwinden?
- Fühlte er sich durch die bisher gestellten Aufgaben sogar gelangweilt?
- Liegt vielleicht auch eine Unterforderung vor?

Mein Ziel bei dem Auswertungsgespräch war deshalb, nicht nur den Gesamtzusammenhang der komplexen Aufgabe mit seinem Lernen herauszustellen, sondern schwerpunktmäßig auch über seine persönliche Entwicklung zu sprechen und ihm meine Eindrücke bzw. Beobachtungen sowie die der Kollegen mitzuteilen, um evtl. eine neue Lernvereinbarungen mit ihm zu treffen.

Bei dem Auswertungsgespräch fragte ich ihn zunächst, wie es ihm denn heute ginge. Er antwortete, dass ihm der Einsatz in der Abteilung Rechnungswesen sehr viel gebracht habe, und zwar nicht nur fachlich, sondern dass er nun vor allem die Schnittstellenproblematik zwischen den Abteilungen besser verstehe und so seine ursprüngliche Tätigkeit in der Patientenverwaltung in einem ganz

anderen Licht sähe. Er freue sich schon auf den Wechsel auf seinen alten Arbeitsplatz und werde sich bemühen, gewissenhafter zu arbeiten.

Ich bat ihn, die durchgeführten neu dazu gelernten Arbeitsprozesse gedanklich nochmal zu rekonstruieren. Er beschrieb, wie er sich auf seine Aufgaben vorbereitete, und dass es ihm keine Mühe bereitete, zunächst die Belege in die EDV zu buchen. Die Software sei klar strukturiert, so dass ihm der Einstieg leicht fiel. Auch der Kassenabschluss sei ohne größere Schwierigkeiten von ihm bewältigt worden. Er betonte nochmals, wie viel ihm dieser Abteilungswechsel genutzt hätte, das in der Berufsschule gelernte theoretische Wissen aus dem Rechnungswesen nun auch in die Praxis umsetzen zu können. Auch hätte er sich sehr schnell in das neue Mitarbeiterteam integriert und alle wären ihm gegenüber sehr hilfsbereit gewesen.

Im Anschluss nahm er die Lernvereinbarung in die Hand und hakte die vier Punkte des geplanten Lerngehaltes (fachlich, methodisch, sozial und persönlich) als erledigt ab. Daraufhin fragte ich nach, ob es vielleicht doch noch Punkte gäbe, mit denen er selbst unzufrieden sei und ob ihm evtl. irgendetwas schwer gefallen sei. Hier gab er zur Antwort, dass es ihm peinlich war, als er herausfand, dass seine Kollegen durch seine Leichtsinnfehler einen Mehraufwand hatten. Diesbezüglich würde er künftig bei der Stammdateneingabe besser aufpassen. Außerdem berichtete er, dass er vor den Patientengesprächen Angst gehabt habe, sich bei den betroffenen Patienten zu entschuldigen. Aber nach den ersten beiden Gesprächen war das auch nicht mehr so schlimm.

Bei dem Gespräch vermittelte er mir wiederholt den Eindruck, dass dieser Einsatz nun für ihn positiv abgeschlossen sei, er nun endlich wieder auf seinen alten Arbeitsplatz wolle und diese Unterhaltung mit mir so schnell wie möglich beenden möchte. Hier hakte ich jedoch nochmals ein und wollte nun auf das Feedback der Kollegen eingehen und ihm berichten, wie unsere Beobachtungen während seiner Lernaufgabe waren. Zunächst lobte ich ihn auch im Namen der Kollegen für seine schnelle Auffassungsgabe und die fachlich sehr guten

Ergebnisse, die er während dieser Lernaufgaben erzielt hat. Dann erzählte ich ihm, dass wir alle der Meinung seien, dass ein riesiges Potential in ihm steckt, das er bisher noch nicht ausgeschöpft habe. Ich fragte ihn, was er dazu denke. Zunächst lächelte er und hielt etwas inne. Nach ein paar Minuten antwortete er mit den Worten: „Ach wissen Sie, ich bin eben manchmal schon ein fauler Hund!“ Daraufhin fragte ich ihn, ob er dies nicht ändern wolle. Auch für seine berufliche Zukunft wäre es schade, wenn er sein Potential nicht ausschöpfen würde. Nach kurzer Bedenkzeit versicherte er mir, dass er zumindest versuchen werde, seinen inneren Schweinehund zu überwinden und er fange auch gleich damit an, indem er die eigentlich versprochenen persönlichen Aufzeichnungen über seine Konzentrationsfähigkeit während des Modellbaus baldmöglichst erledigt und mir übergibt, um mit mir nochmals darüber zu sprechen. Das sei nun seine nächste Lernzielvereinbarung mit mir, wenn ich damit einverstanden sei. Erfreut über sein Vorhaben stimmte ich dem zu und forderte ihn auf, sich baldmöglichst bei mir zu melden, sobald er die Aufzeichnungen hat, um das weitere Vorgehen bzgl. der neuen Lernvereinbarung zu besprechen.

Den Lernprozess und seine Ergebnisse dokumentieren und präsentieren

Um das ungeliebte Thema Dokumentation für Tim K. etwas interessanter zu gestalten, bat ich ihn, für unser Qualitätshandbuch eine Prozessbeschreibung seiner neu erlernten Geschäftsprozesse zu erstellen. Dies sei auch für die nachfolgenden Auszubildenden wichtig, da auch sie diese Prozesse noch durchführen müssen. Gerne kann er auch nach Rücksprache mit der Abteilungsleitung noch Verbesserungsvorschläge einbringen, um evtl. den Einsatz bzw. die Einarbeitung der anderen Auszubildenden in dieser Abteilung zu erleichtern. Zudem

habe ich ihm angeboten, diese Prozessbeschreibungen in unserem hausinternen Qualitätszirkel vorzustellen. Hier könne er dann auch seine persönlichen Erfahrungen mit einbringen und den Abteilungsleitern vortragen. Sichtlich geehrt stimmte er meinem Vorschlag zu.

Etwa vier Wochen später präsentierte Tim K. den Mitgliedern im Qualitäts-zirkel die neu erstellten Prozessbeschreibungen „Kassenabschluss“ und „Beleg-Buchführung“ sowie auch seine Erfahrungen während seines Einsatzes in der Abteilung Rechnungswesen. Tim K. bemühte sich während seiner Präsentation den Teilnehmern zu vermitteln, dass man den Azubis doch einiges mehr zutrauen könne und die Azubis sich auch wünschten, viel mehr gefordert zu werden. So plädierte er dafür, dass Azubis künftig auch in den Projekten des Qualitätszirkels aktiver eingesetzt und nicht nur als „Dokumentationshilfe“ benutzt werden.

Die Teilnehmer waren so beeindruckt von seinem Engagement und den präsentierten Ergebnissen, dass sie Andreas vorschlugen, ihn als fixes Mitglied im Qualitätszirkel aufnehmen zu wollen, sozusagen als Vertreter aller Auszubildenden im Haus. Dies nahm er dankend an und ist nun in Kooperation mit dem Qualitätsbeauftragten für die Konzeptentwicklung im Rahmen der Einarbeitung aller Azubis sowie auch für die Planung der Einsätze der Azubis in unserer Klinik zuständig.

Auswertung der Ergebnisse und Sicherung der Nachhaltigkeit

Nach dem Wechsel auf seinen alten Stammplatz in der Patientenverwaltung wurde nach etwa einem Monat eine Auswertung seiner Stammdateneingaben

gemacht. Hier wurde ersichtlich, dass sich seine Fehlerquote von etwa 10 % auf fast Null reduzierte. Dieses hervorragende Ergebnis wurde Tim K. auch mitgeteilt und ihm der Erfolg nochmals bestätigt. Für die folgenden Wochen wurden ebenfalls noch Auswertungen erstellt, die sich ähnlich darstellten.

So gehen wir davon aus, dass sich der erzielte Lernerfolg auch auf Dauer für beide Seiten bezahlt gemacht hat. Um die Nachhaltigkeit seines Lernerfolges sicherzustellen, sind weitere Mitarbeitergespräche einzeln und in der Gruppe (Supervision) angesetzt worden sowie die weitere aktive Mitarbeit im Rahmen des Qualitätsmanagements im Haus.

Mein Erfahrungsbericht über die Planung und Umsetzung

Als Lernprozessbegleiter habe ich alle Dokumente, Checklisten und sonstige erstellte Schriftstücke chronologisch in einer Mappe abgelegt und dann alles nochmal durchgesehen. Hier hatte ich das Gefühl, dass es für meine erste Lernprozessbegleitung eigentlich ganz gut gelaufen ist und machte mir bereits Notizen, was ich beim nächsten Mal noch besser machen kann. Hierbei ist mir v.a. aufgefallen, dass die Beobachtungen der Mitarbeiter mir überwiegend mündlich vermittelt wurden, so hatte ich in den Gesprächen mit Tim K. keine konkreten Anhaltspunkte, die ich ihm mitteilen konnte, sondern eher nur subjektive Aussagen. Um künftig die Mitarbeitergespräche objektiver führen zu

können, habe ich einen „Leitfaden für Beobachtungen des allgemeinen Arbeitsverhaltens“⁴⁵ erstellt und diesen im Anschluss den Abteilungsleitungen näher erläutert, damit sie diesen künftig auch anwenden können.

Beobachtungsleitfaden des allgemeinen Arbeitsverhaltens

Datum: _____

Name des Mitarbeiters / Abt: _____

Name des Bearbeiters / Abt: _____

1. Wie geht der Mitarbeiter an neue Aufgaben heran?
Wie bereitet er die Arbeit bzw. sich selbst darauf vor?
2. Welche Herausforderungen der Aufgabe werden nicht bzw. nicht gut gelöst?
Welche Qualitätsmängel treten auf?
Welche Fehler/Schwächen treten immer wieder auf?
3. Ist der Mitarbeiter im Umgang mit Patienten bzw. Angehörigen empathisch?
4. Wie verhält er sich bei unerwarteten Schwierigkeiten bzw. Beschwerden?
5. Erkennt er eigene Fehler und auch seine Grenzen selbständig und wie geht er damit um?
6. Wie bewältigt er Stresszeiten, in denen mehrere Dinge gleichzeitig getan werden müssen?
7. Gibt es Zeichen von Über- bzw. Unterforderung?
8. Wie nutzt er die Hilfe und Beratung durch Kollegen? Wie verhält er sich, wenn andere Hilfe oder Unterstützung brauchen?
9. Treten des Öfteren Konflikte bzw. Beschwerden auf?
10. Wie setzt er sein fachliches Wissen und Können ein?

⁴⁵ vgl. Bauer, Brater, Büchele, Dufter-Weis, Maurus, Munz: Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, 2. Auflage, Bielefeld 2007, S. 222-223

11. Welcher Qualifizierungsbedarf zeigt sich Ihrer Meinung nach in den Bereichen

- fachlich
- methodisch
- persönlich
- sozial

12. Sonstige Bemerkungen:

Besonders positiv zur Kenntnis genommen habe ich während der gesamten Zeit der Vorplanung und später dann auch bei der Umsetzung die hohe Motivation aller Beteiligten, die sich v.a. durch eine positive Lernumgebung intensiv bemühten, dass Tim K. seine Lernziele erreichte.

Auch zusätzlichen Arbeits- und Zeitaufwand nahmen sie dafür gerne in Kauf. Das lag meiner Meinung nach vor allem an der charmanten und offenen Art von Andreas sowie auch daran, dass die Verwaltungsmitarbeiter des Öfteren außerhalb der Arbeit etwas gemeinsam unternehmen und sich somit ein fast freundschaftliches Verhältnis unter den Mitarbeitern entwickelt hat. Dies war für unsere gemeinsame Arbeit und der Akzeptanz im Haus von enormer Bedeutung.

Wie bereits erwähnt, war dies meine erste strukturierte Lernprozessbegleitung, so hatte ich auch mangels Erfahrung einen erheblichen Organisations- und Zeitaufwand. Alleine die Entwicklung diverser Fragebögen, Checklisten u.ä. hat enorm viel Zeit verschlungen. Allerdings kommt mir diese Vorarbeit bei den nächsten Auszubildenden zugute. Zudem sah ich mich während dieser Fallarbeit auch als Multiplikator für das Konzept der Lernprozessbegleitung bei uns in der Klinik, so dass ich künftig die auszubildenden Fachkräfte noch effektiver einbinden kann.

Eigener Lernprozess / Selbstreflexion

Besonders leicht fiel mir während des ganzen Prozesses die Koordination und Vermittlung zwischen Tim K. und den Abteilungen sowie auch die gemeinsamen Gespräche, weil alle Beteiligten sehr bemüht waren, die gesetzten Ziele zu erreichen – nach dem Motto „Gemeinsam sind wir stark!“. Schwer fiel mir allerdings, von meinen alten eingefahrenen Verhaltensweisen loszulassen, so dass ich mir zwischendurch immer wieder bewusst vornehmen musste, Tim K. keine konkreten Vorgaben zu machen, ihm keine Informationen vorzugeben und Fehler auch als Lernchance zuzulassen.

Der gesamte Prozess erforderte von mir eine enorme mentale Präsenz, was ich im Vorfeld so nicht erwartet hätte.

Während des ganzen Prozesses habe ich erkannt, wie wichtig es für mich ist, Reflexionsgespräche bzw. einen ständigen Austausch mit den ausbildenden Fachkräften zu pflegen, um mich zu vergewissern, dass ich noch auf dem richtigen Weg bin, und um mir auch noch andere Sichtweisen anzuhören. Zudem hatte ich das Gefühl, nicht nur den Auszubildenden motivieren zu müssen, um seinen „inneren Schweinehund“ zu überwinden, sondern dass auch ich als Lernbegleiter hin und wieder Motivation bedurfte.

Mein wesentlichster Lernerfolg war jedoch, zu erkennen, dass eine gut strukturierte Lernprozessbegleitung wesentlich effektiver für alle Beteiligten ist, als alles, was ich bisher kennen gelernt habe. Hierfür lohnt es sich, genügend Zeit einzuplanen, v.a. auch für die wichtigen persönlichen Gespräche. Diese fanden bisher auch mal zwischen Tür und Angel statt. Das möchte ich beim nächsten Mal auf alle Fälle ändern und mir für jedes Mitarbeitergespräch mehr Zeit nehmen, das Gespräch anhand einer Checkliste strukturieren und schriftliche Notizen zum Gespräch machen, auf die ich auch zu einem späteren Zeitpunkt bei Bedarf nochmals zurückgreifen kann.

Während meiner Weiterbildung zur Berufspädagogin habe ich von unserer Seminarleiterin einmal den entscheidenden Ausspruch gehört: „Die Auszubildenden kommen bereits mit 100 %.“ Zuvor war meine Denkweise immer eine andere, ich dachte eher daran, dass sie mit „0“ zu uns kommen. Diese eher negative Grundhaltung führte dazu, dass ich vor der Weiterbildung nie auf den Gedanken gekommen wäre, dass Tim K. in seinen Aufgaben unterfordert sei. Durch das Kennenlernen bzw. durch die Umsetzung der individuellen Lernbegleitung während der Weiterbildung zur Berufspädagogin haben sich meine Haltung und mein Tun im Rahmen der Ausbildung grundlegend geändert. Jetzt agiere ich bewusster und strukturierter, so dass ich nun versuche, durch individuelle Förderung und individualisierte Lernprozesse die Potentiale der Auszubildenden besser zu nutzen und dabei versuche, v.a.

ihre selbständigen beruflichen Handlungs- und Problemlösefähigkeiten zu stärken.

Außerdem sollen die Auszubildenden nicht einfach sich selbst überlassen bleiben, sondern sie sollen weiterhin teilhaben an einem systematischen und zielorientierten Lernprozess, der nicht vom Zufall gesteuert wird, damit bestimmte Lernziele erreicht werden.

Lernbegleitung heißt, dem Lernenden bei seinem inneren Entwicklungsprozess zur Lern- und Handlungsfähigkeit zur Seite zu stehen und Situationen zu schaffen, in denen der Lernende sich selbst ausbilden kann.⁴⁶ Hierbei spielt meines Erachtens die Gewährung von Mitbestimmung und Selbststeuerung der Auszubildenden von Seiten des Unternehmens eine der wesentlichsten Rollen, so dass diese Punkte künftig auch in unserem Leitbild größere Berücksichtigung finden werden.

⁴⁶ Vgl. GAB Teilnehmerband Modul 2: Begleitung der Lernenden und ihres Lernprozesses, München 2007, Lerntext 1, S. 176-178

Andreas Freudling

Die Idee mit dem Kleiderständer war eh viel besser!

Ausbildung zum Industriemechaniker,
Industrieelektroniker und Mechatroniker

Zusammenfassung:

In dieser Fallstudie werden drei Auszubildende - ein Industriemechaniker, eine Industrieelektronikerin, ein Mechatroniker - gleichzeitig in einem gemeinsamen Projekt lernbegleitet. Dem Autor, Ausbilder eines führenden Herstellers von Befestigungs-, Bohr-, Meissel- und Trenntechnik, gelingt die Auswahl der geeigneten Auszubildenden für das bevorstehende Projekt durch einen Abgleich der festgestellten Lernbedarfe seiner Auszubildenden mit dem Lerngehalt der Projektaufgabe. Die besondere Herausforderung, jedem Lernenden die Chance zum Einsatz der individuellen Stärken zu geben und dennoch genügend Raum für die Arbeit an dem jeweiligen Lernbedarf lassen, wird durch eine pädagogisch sinnvolle Aufgabenverteilung gemeistert.

Einleitung

Das Industrieunternehmen, ein führender Hersteller von Befestigungs-, Bohr-, Meissel-, und Trenntechnik beschäftigt am Standort Kaufering ca. 1500 Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen. Davon werden 54 junge Leute im gewerblichen und kaufmännischen Bereich ausgebildet. Die Ausbildungsberufe am Standort sind Industriekaufmann/-frau, Fachinformatiker/-in, Werkstoffprüfer/-in, Chemielaborant/-in, Industrieelektroniker/-in, Mechatroniker/-in, Fachkraft für Lagerlogistik, Kaufleute für Dialogmarketing und die Industriemechaniker/-in für Maschinen und Systemtechnik. Mit 28 Azubis bilden die Industriemechaniker den größten Teil der Ausbildung hier am Standort. Dabei sind das 1. Lehrjahr und das zweite Lehrjahr mit 10 und das 3. Lehrjahr mit 8 Azubis vertreten.

Im Laufe ihrer 3,5-jährigen Ausbildung verbringen die Auszubildenden die ersten 1,5 Jahre in der Lehrwerkstatt, wo ihnen die Grundhandfertigkeit in der Metallverarbeitung, wie Anreißen, Körnen, Sägen, Bohren, Schleifen, Drehen und Fräsen vermittelt werden. Darüber hinaus bekommen sie erste Einblicke in die CNC- Frästechnik und Automatisierung. Ebenso sammeln sie erste Erfahrungen in der Steuerungstechnik und in der Instandhaltung von Maschinen. Die 1,5 Jahre in der Lehrwerkstatt beenden sie mit der Abschlussprüfung Teil 1. Danach werden die Azubis, um innerbetriebliche Aufträge selbständig planen, durchführen und kontrollieren zu können, in die einzelnen Bereiche und Units versetzt. Außerdem sollen sie einen Überblick über die einzelnen Bereiche bekommen, und das theoretische Wissen verbessern.

Die einzelnen Bereiche durchlaufen sie mit Hilfe eines speziell von den Ausbildern entworfenen Versetzungsplans. Dieser wurde natürlich zusammen mit den einzelnen Lernpartnern und Maschinenexperten in den Units entworfen, vervollständigt und verbessert. Er beinhaltet eine zeitliche Gliederung und eine Vorgabe von Inhalten die zu einer bestimmten Zeit vermittelt werden müssen. Ganz nach dem Muster des Ausbildungsrahmenplans. Damit der Azubi unter

Berücksichtigung der sicherheitsrelevanten Voraussetzungen die Fähigkeiten zum selbständigen und proaktiven Arbeiten erlangt, wird er in verschiedene und voneinander unabhängige Units eingesetzt.

Ich selbst arbeite bereits seit 1993 im Unternehmen, wo ich eine Berufsausbildung zum Industriemechaniker und direkt im Anschluss eine Zweitlehre zum Industrieelektroniker absolvierte. Seit April 2007 bin ich einer von zwei Ausbildern für die Industriemechaniker. Die Arbeit mit den jungen Leuten macht mir besonders viel Spaß.

Problem und Situationsanalyse

Beschreibung der Ausgangssituation

Der Elternbeirat der benachbarten Realschule organisiert jedes Jahr zusammen mit der Schulleitung einen „Ausbildungsgipfel“. Es werden verschiedene Betriebe, Unternehmen und staatliche Einrichtungen aus der Umgebung angeschrieben und gebeten, an der Veranstaltung teil zu nehmen. Ziel des Ausbildungsgipfels ist es, den Schülern aus den neunten Klassen einen Eindruck von den unterschiedlichen Ausbildungsberufen und den Firmen zu vermitteln und ihnen damit bei ihrer Berufswahl zu helfen. Der Ausbildungsgipfel findet in den Klassenzimmern statt. Jede Firma hat in der Regel eine Schulstunde (45 Minuten) Zeit, sich und die Ausbildungsberufe vorzustellen, und den Schülern einen Eindruck von den Berufen aber auch von der Qualität der Ausbildung, dem Einsatz nach der Ausbildung und den Aufstiegschancen zu vermitteln. Zwischen den Präsentationen ergeben sich oft interessante Gespräche zwischen den Mitgliedern des Elternbeirates, den Lehrern und den Vertretern der Betriebe.

Die Firmen sind sich mittlerweile durchaus bewusst, dass es in Zukunft immer schwieriger werden wird „gute Azubis“ zu bekommen und nutzen daher diese Gelegenheit gerne, um die Schüler auf eine Ausbildung in Ihren Betrieben aufmerksam zu machen.

Erfahrungen aus der Vergangenheit und Aufgabenstellung

So lief der Ausbildungsgipfel im letzten Jahr ab: Wir hatten schon im letzten Jahr am Ausbildungsgipfel in der Realschule teilgenommen. Wir waren mit zwei Personen vertreten: Ich selbst – als Ausbilder für Industriemechaniker und zuständig für die mechanische Ausbildung der Mechatroniker – hatte die Vorstellung der mechanischen Ausbildung übernommen, mein Kollege die Vorstellung der Elektronikausbildung. Die ca. 15-minütigen Präsentationen hatten wir jeweils selbst ausgearbeitet und vorgetragen. Auszubildende hatten wir im letzten Jahr keine dabei. Natürlich versuchten wir die Powerpoint Präsentationen mit möglichst vielen Bildern für die Schüler so interessant wie möglich zu gestalten. So richtig konnten wir das Interesse der zukünftigen Schulabgänger aber nicht wecken. Als „Highlight“ hatten wir eine Projektarbeit der Mechatroniker, ein sogenanntes „Fugenmodul“, dabei. Das Fugenmodul ist ein Gerät, das unsere Azubis für Vorführungszwecke gebaut hatten. Mit dem Gerät sollte demonstriert werden, wie flexibel und stabil Dehnungsfugen sind. Dazu wurde das Fugenmaterial in eine Spannvorrichtung eingespannt und über einen Elektromotor gestreckt und gestaucht. Wie groß die Dehnung und die Stauchung sein sollten, konnte man an einem Wahlschalter einstellen. Die Steuerung lief über eine SPS-Steuerung.

Wir füllten also im letzten Jahr die verbleibende viertel Stunde nach den Präsentationen der Berufsbilder mit der Demonstration des Fugenmoduls. Dabei durften die Schüler das Gerät selbst ausprobieren, die unterschiedlichen Programme anwählen, verschieden Fugenproben aus- und wieder einspannen und

das Gerät starten. Wir stellten fest, dass die Schüler um ein Vielfaches mehr Interesse zeigten, als sie selber etwas machen durften. Mit einer abschließenden „Frage – Antwort - Runde“ beendeten wir unseren Auftritt.

Wir beide waren nach dem Ausbildungsgipfel davon überzeugt, dass wir auf diese Art die Schüler, wenn überhaupt, nur bedingt auf die Ausbildungsberufe des Industriemechanikers, des Industrieelektronikers und des Mechatronikers aufmerksam machen konnten.

So sollte der Ausbildungsgipfel in diesem Jahr ablaufen:

Dieses Jahr kam wieder eine Einladung von der Realschule zum „Ausbildungsgipfel“ und wir nahmen uns vor, den Tag anders zu gestalten. Zum einen wollen wir die Schüler viel mehr in das Geschehen einbinden. Das soll durch eine praktische Aufgabe geschehen, bei der die Schüler selber zu 100 Prozent aktiv sind. Zum anderen wollen wir Ausbilder die komplette Organisation, Vorbereitung und Durchführung an drei unserer Auszubildenden übergeben. Die Auszubildenden sollen durch diese Aufgabe verschiedene Kompetenzen erlernen und an vorhandenen Schwächen arbeiten.

Ziele und Zielgruppe

Die Zielgruppe dieser Lernprozessbegleitung sind drei unserer Azubis. Da wir in der Realschule die Berufe des Industriemechanikers, des Industrieelektronikers und des Mechatronikers vorstellen werden, suchen wir aus jedem der drei Berufsbilder einen Azubi aus. Ziel ist es, den Azubis mit diesem Projekt die Möglichkeit zu geben, vorhandene Schwächen zu verbessern.

Maßnahmenplanung mit Begründung

Vorüberlegungen, Vorgehensplanung

Die Schritte der Lernprozessbegleitung sind im Wesentlichen folgende:

- individuellen Lernbedarf feststellen
- Lernwege entwickeln
- Lernvereinbarung treffen
- geeignete Arbeitsaufgabe auswählen
- Aufgabe für das Lernen aufbereiten und übergeben
- Lernprozess begleiten und beobachten
- Zwischengespräch führen
- Auswertungsgespräch führen

Das heißt also, dass man am Anfang einen Auszubildenden hat, bei dem man einen Lernbedarf feststellt. Um diesem Lernbedarf gerecht zu werden, entwickelt man eine Aufgabe die dem Auszubildenden dabei hilft, den festgestellten Lernbedarf zu decken. Hier ist die Situation nun aber so, dass die Aufgabe schon feststeht. Die Rahmenbedingungen sind schon in gewissem Maße vorgegeben. Wobei die Grenzen relativ weit gesteckt sind. Es ist hier also sinnvoll, die Auszubildenden so auszuwählen, dass sie an der zur Verfügung stehenden Aufgabe möglichst viel lernen können.

Berufspädagogische Begründung der Planung

Was gibt der „Ausbildungsgipfel“ an Aufgaben her, mit denen verschiedene Lernbedarfe erfüllt werden können?

Wir haben uns für den diesjährigen Ausbildungsgipfel vorgestellt, dass wir uns eine praktische Aufgabe einfallen lassen, an der die Schüler zu hundert Prozent aktiv mitarbeiten können. Die Auszubildenden müssen sich eine praktische Aufgabe überlegen, die vom Schwierigkeitsgrad her von den Schülern bewältigt werden kann. Außerdem muss die Aufgabe in der Schule umsetzbar sein. Es wird also keine Werkstatt zur Verfügung stehen. Dabei ist Kreativität gefragt. Mit großer Wahrscheinlichkeit wird es auch notwendig sein, Pläne zu zeichnen. Die Schüler werden diese Pläne benötigen, um die Aufgabe umsetzen zu können. Es muss geplant werden welche Materialien und welche Werkzeuge für die Arbeit benötigt werden. Das „Teil“, welches die Schüler dann in der Schule herstellen bzw. fertig stellen sollen, muss eventuell in der Lehrwerkstatt vorbereitet werden, bzw. das ein oder andere Teil muss schon vorgefertigt werden. Das erfordert ebenfalls planerisches Können und handwerkliches Geschick. Damit wir auch zur rechten Zeit mit allen Utensilien in der Schule sein können, muss der Transport aller Personen und des Materials organisiert werden.

Da neben der praktischen Aufgabe auch die Vorstellung der Berufe nicht zu kurz kommen soll und den Schülern ein Eindruck vom Unternehmen vermittelt werden soll, müssen die Azubis auch eine Präsentation ausarbeiten. Jeder der Azubis muss vor den Schülern seinen Beruf vorstellen. Dazu müssen sie sich mit Präsentationstechniken, evtl. mit Computerprogrammen und natürlich mit den Inhalten, die sie präsentieren sollen, auseinandersetzen.

Bei der Ausführung der praktischen Aufgabe durch die Schüler der Realschule müssen unsere Azubis die Jugendlichen bei auftauchenden Problemen unterstützen und anweisen. Dabei muss der „Sicherheitsaspekt“ immer beachtet werden. Unter Umständen müssen die Azubis vor Arbeitsbeginn eine kurze Sicherheitsunterweisung machen.

Zusammenfassend kann man sagen, dass mit dem Projekt folgende Lernbedarfe gedeckt werden können:

- Kreativität
- Pläne zeichnen (technisches Zeichnen)
- Planung von Materialbedarf und Werkzeugbereitstellung
- Handwerkliche Umsetzung
- Präsentationen ausarbeiten
- Präsentieren / selbstbewusstes Auftreten
- Organisation eines Personen- und Warentransportes
- Anleiten von Jugendlichen unter Beachtung des Sicherheitsaspektes

Nun müssen die Auszubildenden, die an dem Ausbildungsgipfel teilnehmen werden, ausgewählt werden. Der Lernbedarf muss festgestellt werden.

Um den Lernbedarf „Kreativität“ feststellen zu können, kann ich meine bisherigen Erfahrungen mit den Auszubildenden heranziehen, wie sie mit Aufgaben umgegangen sind, bei denen der Lösungsweg nicht vorgegeben war, und wie sie bei unerwartet auftauchenden Problemen reagiert haben.

Bei der fachlichen Fertigkeit „Pläne zeichnen / technisches Zeichnen“ kann ich die Schulnoten zu Rate ziehen und auch im Berichtsheft nachsehen, in dem recht viele Zeichnungen von den Azubis gemacht werden.

Welche unserer Azubis einen Lernbedarf bei der „Planung von Materialbedarf und Werkzeugbereitstellung“ haben, ist für uns Ausbilder offensichtlich, da wir täglich erleben, welche Azubis ihre Arbeit im Vorfeld ordentlich planen und welche Azubis mehrmals losmarschieren, bis sie alle notwendigen Materialien und Werkzeuge zusammen haben.

Die Einschätzung des Lernbedarfs bei der „handwerklichen Umsetzung“ fällt mir als Praxisausbilder leicht, da ich die Jungen und Mädchen beinahe täglich

bei der Arbeit beobachte und die Qualität ihrer Arbeitsergebnisse und ihre Arbeitsgeschwindigkeit gut kenne.

Bei der Einschätzung des Lernbedarfs „Präsentationen ausarbeiten, präsentieren / sicheres Auftreten“ kann ich mich mit meinen Ausbilder-Kollegen beraten. Zusammen werden wir dann zu einer realistischen Einschätzung kommen, welche unserer Azubis auf diesem Gebiet einen größeren Lernbedarf haben. Dabei werden wir uns an vergangene Präsentationen wie zum Beispiel beim Einführungsseminar oder bei Reciprocal Teaching Aktionen zurückerinnern. Unsere Azubis müssen immer wieder Schulklassen durch die Lehrwerkstatt und durch die Produktion führen. Dabei ist gut zu erkennen, wer Schwierigkeiten mit dem „Anleiten von Jugendlichen unter Beachtung des Sicherheitsaspektes“ hat.

Sozialer Zusammenhang (Kunden, externe Partner, Berater, Unterstützer)

Unsere Auszubildenden werden mit der Realschule Kontakt aufnehmen müssen, um sich darüber zu informieren, wie die Räumlichkeiten in der Schule ausgestattet sind. Das müssen sie für die Umsetzung der praktischen Aufgabe wissen. Ebenso müssen sie erfragen, welche Präsentationsmöglichkeiten in der Schule gegeben sind. Die Materialbeschaffung läuft bei uns über den „Einkauf“. Mit dieser Abteilung werden die Azubis also sicher auch Kontakt aufnehmen müssen. Wir Ausbilder stehen natürlich auch jeder Zeit für Fragen zur Verfügung. Je nachdem, was sich die Azubis für eine Aufgabe einfallen lassen, wäre es denkbar, dass sie mit der Leihmaschinenausgabe, der Marketingabteilung und weiteren Abteilungen in Verbindung treten müssen. Mit Sicherheit müssen die Lehrlinge einen Leihwagen von unserem Kooperationspartner mieten.

Erfahrungsbericht über die Umsetzung

Arbeitsweg, Vorgehensweise

In der Vorüberlegung unter Punkt 2.2 wurde bereits beschrieben, welche Kompetenzen, Fertigkeiten und Lernbedarfe mit dieser Aufgabe abgedeckt werden können. Als nächstes ist es nun die Aufgabe von mir als Lernbegleiter drei Azubis auszuwählen, die an dieser Aufgabe möglichst viel lernen können. Da alle drei Berufsbilder vorgestellt werden sollen, müssen es je ein Industriemechaniker, ein Industrieelektroniker und ein Mechatroniker sein. Meiner Meinung nach wäre es ideal, wenn die Teilnehmer so ausgewählt würden, dass die Schwächen des einen die Stärken des anderen sind. Das heißt wenn zum Beispiel einer in der Planung sehr schwach ist, sollte ein anderer dabei sein, der in der Planung sehr gut ist. Das hat den Vorteil dass der Schwächere von dem Stärkeren lernen kann. Es ist dabei besonders darauf zu achten, dass der „Stärkere“ dem „Schwächeren“ nicht die ganze Arbeit abnimmt. Dies ist in vorhergehenden Gesprächen und durch Beobachtung und eventuelles rechtzeitiges Eingreifen meinerseits sicherzustellen.

Wie wurden die Azubis nun ausgewählt? Wie wurde der Lernbedarf ermittelt? Im Folgenden stelle ich dar, welche Beobachtungen ich gemacht habe und zu welcher Interpretation ich daraufhin kam. Ebenso leite ich aus meiner Interpretation den Lernbedarf und die Stärken der ausgewählten Azubis ab.

Azubi: Christian Q. / Industriemechaniker

| Beobachtung | Interpretation | Lernbedarf / Stärke |
|---|---|---|
| <p>Beim Reciprocal Teaching „Spannen von Werkstücken“ arbeitete Christian am Computer eine sehr übersichtliche Präsentation aus und erklärte seinen Kollegen aus seinem Lehrjahr mit Beamerpräsentation und in der Praxis an der Maschine das Thema problemlos</p> | <p>Christian ist ein selbstbewusster junger Mann, der keine Probleme hat, vor einer größeren Gruppe etwas vorzutragen. Er beherrscht das Computerprogramm Powerpoint so gut, dass es ihm keine Probleme bereitet, eine Präsentation entsprechend auszuarbeiten.</p> | <p>Stärke bei der Ausarbeitung von Präsentationen und beim Präsentieren</p> |
| <p>Ich hatte Christian eine Arbeit gegeben, bei der einige Teile zu fräsen waren, ein Teil war an der Drehmaschine zu fertigen. Danach mussten die Teile zusammengebaut werden. Christian musste viermal ins Materiallager gehen, um sich Material zu besorgen. Außerdem musste er zweimal in den Werkzeugbau gehen, um sich einen Fräser und einen Drehmeißel zu besorgen, den wir in der Lehrwerkstatt nicht hatten</p> | <p>Christian hat Schwierigkeiten bei der Planung von Aufgaben. Er ist noch nicht in der Lage, zu Beginn einer Arbeit den Materialbedarf festzulegen und zu bestimmen, welches Werkzeug er für die Arbeit benötigt. Diese beiden Dinge sind wichtig, um wirtschaftlich arbeiten zu können.</p> | <p>Lernbedarf bei der Planung von Materialbedarf und Werkzeugbereitstellung</p> |

| | | |
|--|---|---|
| <p>Bei der Führung einer siebten Klasse der Hauptschule durch die Lehrwerkstatt wies Christian einen Schüler, der trotz Aufforderung neben einer laufenden Drehmaschine die Schutzbrille nicht aufgesetzt hatte, freundlich aber bestimmt darauf hin, dass die Schutzbrille unbedingt zu tragen ist. Er erklärte nochmals, was passieren kann wenn ein Span ins Auge gerät</p> | <p>Christian hat keine Schwierigkeiten damit, Jugendliche anzuweisen und zu führen. Ihm sind die Wichtigkeit der Arbeitssicherheit und die Gefahren, die in der Metallbearbeitung lauern, durchaus bewusst.</p> | <p>Stärken beim Anleiten von Jugendlichen unter Beachtung des Sicherheitsaspektes</p> |
|--|---|---|

Azubi: Susanne G. / Industrieelektronikerin

| Beobachtung | Interpretation | Lernbedarf / Stärke |
|--|---|---|
| <p>Der zuständige Ausbilder gab Susanne die Aufgabe, einen elektronischen Würfel zu planen und zu bauen. Susanne machte sich direkt ans Werk. Nach einem Tag hatte sie eine Schaltung entwickelt, mit der sie den Würfel realisieren wollte. Nach einem weiteren Tag hatte sie alle benötigten Bauteile aufgelistet und die Bestellung für die Teile, die bei uns nicht vorrätig waren, ausgelöst.</p> | <p>Susanne hat keine Probleme damit, Arbeiten zu planen. Sie ist kreativ und Ideenreich bei der Entwicklung von Lösungsvarianten. Wer die Materialbereitstellung so gut plant, hat sicher auch keine Schwierigkeiten damit, eine Werkzeugbereitstellungsliste zu erstellen.</p> | <p>Stärken in Kreativität, Planung von Material- und Werkzeugbereitstellung</p> |

| | | |
|--|--|--|
| <p>Im Einführungsseminar sollte sich jeder der neuen Azubis vor den anderen mithilfe einer Pinnwand vorstellen. Susanne hatte eine sehr übersichtliche und optisch sehr ansprechende Pinnwand entworfen. Als sie sich vorstellen sollte, sprach sie sehr leise und ihre Stimme war zittrig. Sie beschränkte sich auf kurze Sätze und zog die Präsentation innerhalb kürzester Zeit durch</p> | <p>Susanne ist kreativ bei der Gestaltung von Präsentationen. Sie ist allerdings nicht besonders selbstbewusst und hat Schwierigkeiten, etwas vor anderen vorzutragen.</p> | <p>Stärke bei der Entwicklung von Präsentationen</p> <p>Lernbedarf beim Präsentieren</p> <p>Geringes Selbstbewusstsein</p> |
| <p>Bei der Führung einer Schulklasse durch die Lehrwerkstatt sprach Susanne eher leise. Die Schüler hörten ihr nicht richtig zu. Sie konnte sich bei den Schülern nicht durchsetzen.</p> | <p>Susanne ist schüchtern und hat wenig Selbstbewusstsein.</p> | <p>Lernbedarf beim Anleiten von Jugendlichen</p> |

Azubi: Alexander I. / Mechatroniker

| Beobachtung | Interpretation | Lernbedarf / Schwäche |
|---|--|--|
| <p>Ich habe Alexander bereits mehrere Aufgaben übergeben bei denen er Teile nach Plan fertigen und zusammenbauen musste. Er erledigte die Arbeit immer sehr schnell und mit hoher Qualität. Er besorgte auch das benötigte Werkzeug und Material immer gleich am Anfang vollständig.</p> | <p>Alexander ist handwerklich sehr geschickt. Das Planen von Materialbedarf und Werkzeugbereitstellung macht ihm keine Probleme.</p> | <p>Stärken bei der handwerklichen Umsetzung und beim Planen von Material und Werkzeugbereitstellung</p> |
| <p>Ich habe Alexander die Aufgabe übergeben, eine Biegehilfe zu bauen. Als Vorgabe bekam er nur die Funktion der fertigen Biegehilfe. Er sollte sich selber etwas einfallen lassen, wie man diese Biegehilfe realisieren könnte und sollte auch Pläne zeichnen. Alexander kam zu keiner sinnvollen Lösung. Die technischen Zeichnungen, die er bereits gemacht hatte, waren bei weitem nicht normgerecht.</p> | <p>Alexander ist wenig kreativ. Er hat Schwierigkeiten, Probleme oder Aufgaben mit eigenen Ideen zu lösen. Ebenfalls hat Alexander Übungsbedarf im technischen Zeichnen.</p> | <p>Lernbedarf beim Erarbeiten von eigenen Lösungsvorschlägen (Kreativität) und im technischen Zeichnen</p> |

| | | |
|--|--|--|
| <p>Bei der Führung einer Schulklasse durch die Lehrwerkstatt sprach Alexander laut und deutlich. Was er sagte, hatte Hand und Fuß. Die Schüler hörten ihm zu. Als einer der Schüler ein scharfkantiges Werkstück in die Hand nahm, schritt er nicht ein.</p> | <p>Alexander hat keine Schwierigkeiten damit, Jugendliche zu führen. Allerdings muss er noch mehr darauf sensibilisiert werden, wie wichtig Arbeitssicherheit ist.</p> | <p>Stärken bei Führen von Jugendlichen wegen des selbstbewussten Auftretens. Lernbedarf beim Erkennen sicherheitsrelevanter „Vorfällen“.</p> |
|--|--|--|

Nachdem ich nun die Azubis für die Vorstellung der Ausbildungsberufe und des Unternehmens beim Ausbildungsgipfel in der Realschule ausgewählt hatte und ihren Lernbedarf und ihre Stärken ermittelt hatte, holte ich die drei in das Besprechungszimmer der Lehrwerkstatt, um ihnen die Aufgabe zu übergeben. Ich erklärte ihnen, worum es bei dem Ausbildungsgipfel geht und erklärte ihnen, wie er im vorigen Jahr für uns verlaufen ist und warum wir unseren Auftritt dieses Mal anders gestalten wollen. Ganz besonders stellte ich heraus, wie wichtig es für unser Unternehmen ist, in der Realschule eine „gute Werbung“ für unserer Ausbildung zu machen. Ebenso machte ich deutlich, dass der Ausbildungsgipfel eine große Wirkung nach außen hat, da wie jedes Jahr die lokale Presse vor Ort sein wird. Außerdem stellte ich klar, dass wir Ausbilder der Meinung sind, dass unsere Azubis einen besseren Draht zu den Schülern haben würden, weil sie vom Alter her noch nicht so weit auseinander liegen.

Bei der Übergabe der Aufgabe steckte ich noch die Rahmenbedingungen ab. Ich sagte den Azubis dass der Auftritt in der Schule zweigeteilt sein sollte. Ein Teil soll die Präsentation der Berufsbilder des Industriemechanikers, des Industrieelektronikers und des Mechatronikers, sowie eine kurze Unternehmenspräsentation sein. Der andere Teil soll eine praktische Aufgabe sein, an der die Schüler zu 100 Prozent aktiv mitarbeiten können. Ideal wäre es, wenn das

Teil, das hergestellt oder zusammengebaut wird, aus möglichst vielen unternehmenstypischen Materialien bzw. Produkten bestünde und in der Schule verbleiben könnte, um dort als „Werbeträger“ für eine Ausbildung bei uns zu dienen. Ich erklärte den Azubis, dass ich ihnen bei der Planung der praktischen Aufgabe komplett freie Hand lassen werde. Wenn sie dann wissen, welches Material sie benötigten, sollten sie zu mir kommen und mir das Erarbeitete zeigen. Ebenso erwartete ich eine Kostenaufstellung. Hier habe ich also einen Kontrollpunkt gesetzt. Als Zeitvorgabe für die Planung gab ich ihnen zwei Tage Zeit. Außerdem nannte ich ihnen den Termin an dem der Ausbildungsgipfel stattfindet. Von den Azubis kam noch die Frage wie viel das Teil, das sie bauen sollen, denn maximal kosten dürfte. Als Obergrenze gab ich ihnen 400,- € vor. Sonst war ihnen alles soweit klar. Bevor sie sich aber ans Werk machten bat ich jeden von ihnen noch zu einem kurzen „Vier-Augen-Gespräch“. In diesen Gesprächen sprach ich unter Beachtung der Feedbackregeln klar an, wo ich bei ihnen Stärken sehe und wo ich einen Lernbedarf erkenne.

Vier-Augen-Gespräch mit Christian:

Ich teilte Christian mit, dass ich ihn aufgrund der oben genannten Beobachtungen beim Ausarbeiten von Präsentationen und beim Präsentieren sehr stark einschätze. Ich bat ihn daraufhin, bei der Ausarbeitung der Präsentationen seine Ideen zwar einzubringen, sich dabei aber nicht zu sehr in den Vordergrund zu stellen und zu versuchen, seine beiden Kollegen dabei zu unterstützen, eigene Ideen zu entwickeln. Ebenso soll vor allem Alexander seine Präsentation selbst erstellen. Christian kann ihn dabei zwar gerne unterstützen, sollte ihm dabei aber nicht zu sehr unter die Arme greifen.

Des Weiteren wies ich ihn auf seine Schwächen in der Planung von Materialbedarf und Werkzeugbereitstellung hin. Ich sagte ihm, dass das Projekt eine gute Gelegenheit für ihn sei, sich in diesem Punkt zu verbessern. Mit Sicherheit kann er in dieser Beziehung von seinen Kollegen lernen. Er solle diesen Teil

aber nicht von den anderen beiden erledigen lassen, sondern selbst aktiv an der Material- und Werkzeugplanung teilnehmen.

Sechs-Augen-Gespräch mit Susanne:

Beim Gespräch mit Susanne war auch mein Ausbilderkollege mit dabei. Da er der Ausbilder für die Industrieelektroniker ist, kennt er Susanne besser, und sie hat einen stärkeren Bezug zu ihm. Mein Kollege sagte Susanne, dass er sie sehr stark bei der Planung von Aufgaben einschätze. Er sehe, dass es ihr keine Probleme bereite, den Materialbedarf und die notwendigen Werkzeuge für eine Aufgabe zu planen. Wir baten sie, sich speziell bei der Planung des Materials zwar einzubringen, den anderen aber auch die Möglichkeit zu geben selbst nachzudenken.

Unsere Einschätzung, dass Susanne wenig Selbstsicherheit hat, sprachen wir in diesem Gespräch bewusst nicht an, da wir uns einig waren, dass es das Selbstbewusstsein der jungen Frau noch weiter herunterziehen würde. Wir beschränkten uns darauf, dass wir in diesem Projekt eine Chance für Susanne sehen, ihre noch nicht perfekte Präsentationstechnik zu verbessern. Wir rieten ihr, damit sie an Sicherheit gewinnt, die Präsentation, die sie mit den beiden anderen zusammen ausarbeiten wird, mehrmals vor verschiedenen Personen vorzutragen. Denkbar wäre dabei, dass sie uns Ausbilder als Publikum wählt. Ebenso kämen aber auch Eltern, Geschwister, Freunde oder andere Azubis als Zuhörer in Frage. Wir versuchten ihr Mut zu machen, indem wir ihr sagten dass wir sie für eine angenehme und nette Person halten, bei der es Spaß macht, zuzuhören. Susanne erwiderte, dass sie um ihre Schwächen beim Präsentieren wisse, und sie es gut findet, auf diese Art und Weise an sich arbeiten zu können.

Vier-Augen-Gespräch mit Alexander:

Alexander bescheinigte ich ein überdurchschnittliches handwerkliches Geschick. Außerdem teilte ich ihm mit, dass seine Art und Weise Aufgaben zu planen sehr gut sei. Ich sagte ihm, dass ich bei ihm Kreativität beim eigenständigen Erarbeiten von Lösungsvorschlägen vermisse. Er solle sich bei diesem Projekt unbedingt bei der Suche nach Ideen engagieren. Ebenfalls wies ich ihn darauf hin, dass er eine Schwäche im Technischen Zeichnen hat. Wenn es sich also aus dem Projekt heraus ergibt, dass es notwendig wird, eine technische Zeichnung anzufertigen, solle er dies übernehmen.

Nachdem nun auch die Einzelgespräche geführt waren, machten sich die drei Azubis ans Werk. Sie teilten mir mit, dass sie es für sinnvoll hielten, sich zuerst mit der Entwicklung und Planung der praktischen Aufgabe zu befassen. Die Präsentationen wollten sie zu einem späteren Zeitpunkt ausarbeiten. Sie begründeten das damit, dass sie nach abgeschlossener Planung und Erstellung einer Stückliste mit Kostenaufstellung dann gleich das Material bestellen könnten. Bis das Material dann zur Verfügung stünde, würden sie an der Ausarbeitung der Präsentationen arbeiten. Ich sagte, dass ich die Vorgehensweise sinnvoll halte, es ihnen aber frei überlassen wäre, in welcher Reihenfolge sie vorgehen. Es sei ja schließlich ihr Projekt.

Die drei gingen in das Besprechungszimmer der Lehrwerkstatt und beschlossen dort, etwas im Internet herumzustöbern, um ihrer Kreativität auf die Sprünge zu helfen. Sie druckten die unterschiedlichsten Dinge aus. Sie machten auch die unterschiedlichsten Skizzen. Letzten Endes kamen sie auf die Idee, mit den Schülern der Realschule einen Kleiderständer mit Schirmhalter zu bauen. Sie kamen mit einer Skizze in räumlicher Darstellung zu mir, um mir ihre Idee zu zeigen. Der Kleiderständer sollte ca. 1,5 m lang und ca. 1,5 m hoch werden. Über die gesamte Breite sollte auf ca. 50 cm Höhe ein Schirmständer verlaufen. Die Kleiderhaken sollten an einem Flachstahl befestigt werden. Auf den Flachstahl wollten sie den Unternehmensnamen schreiben. Auf meine Frage, wo die

geforderten Produkte des Unternehmens verbaut werden sollten, erwiderten sie, dass sie den gesamten Ständer aus dem Produktangebot Schienensystem für Heizungsbauer herstellen wollen. Lediglich der Flachstahl sei nicht aus dem unternehmenseigenen Produktspektrum. Als besonderes Highlight für den Ausbildungsgipfel in Buchloe beschrieben sie mir, wie sie die Kleiderhaken auf dem Flachstahl befestigen wollten. Sie sagten, sie wollen mit einem Bolzensetzgerät Gewindebolzen in den Flachstahl setzen. Auf diese Gewindebolzen wollen sie dann die Kleiderhaken aufschrauben. Ich fand die Idee sehr gut. Alexander sagte, dass er die Skizze noch als technische Zeichnung ausführen will. Ich wies die drei darauf hin, dass der Unternehmens-Schriftzug auf dem Kleiderständer der Corporate Identity (CI) des Unternehmens entsprechen müsse und erklärte ihnen, dass es bei uns eine Marketingabteilung gibt, bei der sie eventuell Aufkleber besorgen können. Sie müssten sich eben mit dieser Marketingabteilung in Verbindung setzen. Außerdem fragte ich sie, ob sie schon eine Idee hätten wo sie das Bolzensetzgerät herbekommen würden und ob sie von den Gefahren, die von diesem Gerät ausgehen, wüssten. Die drei erklärten dass sie das Gerät bei der Produktschulung zu Anfang ihrer Lehrzeit bereits kennen lernen durften, und dass sie der Meinung sind, dass man die Schüler der Realschule nach vorangegangener Sicherheitsunterweisung und unter Aufsicht durchaus mit dem Gerät arbeiten lassen könne. Sie hatten sich das ganze scheinbar recht gut durchdacht. Sie baten mich noch, ihnen den Unternehmens-Katalog zu geben, damit sie die Schienen, alle benötigten Winkel, Verschraubungen und Abdeckkappen heraussuchen konnten, um dann die Stückliste erstellen und letztendlich den Preis für das Gestell des Kleiderständers ermitteln zu können. Für den benötigten Flachstahl wollten sie über den Einkauf den Preis erfragen lassen.

Der Plan stand also. Es gab da nur noch ein Problem. In der Einladung, die wir von der Realschule erhalten hatten, stand dass wir für unsere Vorstellung nur eine Schulstunde Zeit hätten. Für den Bau eines Kleiderständers zusammen mit den Schülern und einer anschließenden Präsentation schätzten unsere

Azubis, dass sie etwa zwei Schulstunden benötigen würden. Dazu kam noch, dass wir uns nicht sicher waren, ob die Schulleitung sich damit einverstanden erklären würde, ein normales Klassenzimmer in eine „Werkstatt“ zu verwandeln und ob es möglich sein würde, einen selbst gebauten Kleiderständer in der Schule aufzustellen. Diese Punkte mussten also mit der Schulleitung abgeklärt werden. Christian ergriff die Initiative und rief die Schule an. Nach kurzem Gespräch waren unsere Sorgen zerstreut, die Schulleitung sicherte uns zu, dass wir zwei Schulstunden zur Verfügung bekämen. Es sei auch kein Problem, Montagearbeiten in einem Klassenzimmer durchzuführen und den Kleiderständer in der Schule aufzustellen.

Nachdem diese Dinge geklärt waren, machten sich die drei wieder auf den Weg. Alexander zeichnete einen ordentlichen Plan. Er nahm sich das Tabellenbuch zu Hilfe. Darin sind die normgerechten Darstellungsweisen in technischen Zeichnungen zu finden. Das Tabellenbuch darf auch in Prüfungen verwendet werden. Susanne und Christian erstellten die Stückliste und ermittelten anhand einer Excel Tabelle den Preis. Der Kleiderständer sollte laut Aufstellung 330,-€ kosten. Susanne und Alexander merkten noch an, dass in der Kostenaufstellung der CI-konforme Unternehmens-Schriftzug noch nicht enthalten sei. Sie hätten sich bei der Marketingabteilung informiert, wie dieser aussehen müsste, und die Kollegen hätten ihnen empfohlen, einen Aufkleber zu bestellen. Der Preis würde so um die 20,- € liegen. Einen ganz genauen Preis konnte die Marketingabteilung aber nicht nennen, da die Azubis nach einem Aufkleber in Sondergröße verlangten. Alles in allem würde der Kleiderständer also auf ca. 350,-€ kommen. Ich war sowohl mit der technischen Zeichnung von Alexander als auch mit der Stückliste und der Kostenaufstellung von Susanne und Christian zufrieden. Sie hatten den Kontrollpunkt also passiert. Die Vorgabezeit von zwei Tagen für die Planung hatten sie ebenfalls eingehalten. Nun gab ich ihnen das o.k. die Bestellungen auszulösen.

Nachdem die Bestellungen ausgelöst waren, machten sich die drei Gedanken, wie die Präsentationen aussehen könnten. Für die Vorstellung der Berufsbilder machten sie mit der digitalen Kamera Fotos von Azubis bei der Arbeit. Diese Bilder fügten sie in eine Powerpoint Präsentation, die natürlich auch wieder CI-konform sein musste, ein. So fotografierten sie zum Beispiel die Industriemechaniker beim Drehen, Fräsen und Bohren, die Industrieelektroniker beim Löten und beim Programmieren von Speicherprogrammierbaren Steuerungen und die Mechatroniker bei der Fehlersuche in automatisierten Übungsaufbauten. Jeder der drei Azubis entwickelte seine eigene Präsentation in Powerpoint. Sie achteten aber darauf, dass alle 3 Präsentationen gleich aufgebaut waren. Sie stimmten sich in diesem Punkt deswegen ab, um es den Zuhörern bei der Präsentation zu erleichtern, die Berufe zu vergleichen. Neben den Bildern wurden auch noch Textseiten erstellt, in denen den Schülern der Realschule aufgezeigt werden sollte welche Schulbildung und welche schulischen Leistungen für den jeweiligen Beruf Voraussetzung sind. Außerdem wurde aufgeführt, bis wann man sich wo bewerben muss, wenn ein Schüler Interesse an einer Ausbildung in unserem Unternehmen hat. Um die allgemeine Unternehmenspräsentation hatte sich bis zu diesem Zeitpunkt noch keiner gekümmert. Ich ging auf Susanne zu und fragte sie, ob sie sich vorstellen könnte diese Präsentation zusätzlich zu der Präsentation des Berufsbildes des Industrieelektronikers vor den Schülern vorzutragen. Sie hatte kein Problem damit. Sie übernahm deshalb auch die Ausarbeitung der allgemeinen Präsentation.

Zwischenzeitlich traf auch das bestellte Material für den Kleiderständer ein. Die drei machten sich an die Arbeit und sägten die Einzelteile, wie im Plan von Alexander angegeben, auf die richtige Länge, entgrateten alle scharfkantigen Teile und bauten den Kleiderständer bis auf die Gewindebolzen für die Kleiderhaken und auf das Aufbringen des Aufklebers komplett zusammen. Nun überlegten die drei, wie man an so einem Kleiderständer 20 Schüler, die Anzahl der Schüler war aus der Einladung der Realschule bekannt, mitarbeiten lassen könnte. Sie kamen zu dem Entschluss, dass man den Ständer in 4 Teilgruppen

zerlegen könnte. Jede dieser Teilgruppen könnte dann von 5 Schülern zusammengebaut werden. Wenn alle 4 Teile fertig sind, können die Schüler die Baugruppen zum kompletten Kleiderständer zusammenfügen. Unsere Azubis waren der Meinung, dass diese Art von Teamwork den Schülern sicher Spaß machen würde. Und so zerlegten sie den Kleiderständer in die Gruppen „Flachstahl mit Kleiderhaken“, „Schirmhalter“, „linke Ständerseite mit Fuß“ und „rechte Ständerseite mit Fuß“. Sie nummerierten alle Einzelteile mit Aufklebern und machten Fotos von dem zusammengebauten Schirmständer und von den einzelnen Baugruppen. Anhand dieser Bilder sollten sich die Realschüler leichter tun beim Zusammenbau des Kleiderständers.

Nun bekam Christian von mir den Auftrag sämtliches Werkzeug, welches die Schüler zum Zusammenbau des Kleiderständers benötigten, zusammenzuschreiben und herzurichten. Ebenso sollte er sich überlegen, wie wir die Einzelteile des Kleiderständers am besten für den Transport verpacken können.

Susanne kümmerte sich um das Leihauto. Es bereitete ihr keine Mühe ein geeignetes Fahrzeug über das Intranet zu ordern.

Alexander ging in das Trainingszentrum und erkundigte sich, ob es möglich sei, dort ein Bolzensetzgerät auszuleihen. Er bekam von mir auch die Aufgabe einen Termin mit dem Mitarbeiter des Trainingszentrums für eine Sicherheitsunterweisung der drei Azubis auf das Bolzensetzgerät auszumachen. Ebenso teilte ich ihm mit, dass er die Sicherheitsunterweisung mit den Schülern am Ausbildungsgipfel machen soll. Die Azubis bekamen die Sicherheitsunterweisung. Alexander organisierte nach der Sicherheitsunterweisung selbstständig Schutzbrillen und Gehörschutz in ausreichender Zahl für die Schüler. Ich hatte den Eindruck als würde ihm die enorme Bedeutung der Arbeitssicherheit langsam bewusst.

Als nun soweit alles hergerichtet war und der Termin des Ausbildungsgipfels vor der Türe stand, fingen die 3 Azubis an, sich gegenseitig ihre Präsentationen vorzutragen. Sie übten wie sie sich richtig hinstellen müssen, versuchten den Blickkontakt zu den Zuhörern zu halten und laut und deutlich zu sprechen. Als „Generalprobe“ trugen sie ihre Präsentation vor uns Ausbildern vor. Susanne machte bei dem Vortrag vor uns Ausbildern einen recht sicheren Eindruck. Sie stand aufrecht und selbstbewusst da. In ihrer Stimme war am Anfang des Vortrages noch etwas „zittriges“ zu hören. Das war nach den ersten Minuten aber weg. Sie trug sowohl die Präsentation über den Beruf des Industrieelektronikers als auch die Unternehmens-Präsentation sicher vor.

Aus meiner Sicht lief also alles gut. Ich hatte den Eindruck, dass die drei Auszubildenden alles bestens im Griff hatten. Deshalb verzichtete ich auf ein weiteres Zwischengespräch bevor wir zur Schule fuhren. Ich fragte die drei lediglich noch einmal, ob aus ihrer Sicht alles in Ordnung sei oder ob sie noch irgendeine Art der Unterstützung bräuchten. Die Lehrlinge verneinten dies jedoch.

Als nun der Tag des Ausbildungsgipfels gekommen war, wurde es ernst. Ich holte das Leihauto an der Pforte ab. Die Azubis luden das hergerichtete Material und das Werkzeug in das Auto ein und wir fuhren zur Realschule. Dort angekommen wurden wir von der Schulleiterin und den Mitgliedern des Elternbeirates begrüßt. Ein Lehrer zeigte uns das Klassenzimmer, in dem wir mit den Schülern arbeiten konnten. Wir holten alle Utensilien aus dem Auto und richteten das Klassenzimmer her. Dann kam der Gong, und zwanzig Schüler betraten das Klassenzimmer. Wir Ausbilder und die drei Auszubildenden stellten uns kurz vor. Dann begann Susanne mit ihrer Präsentation über das Unternehmen. Wie schon bei der Generalprobe hatte sie zu Beginn eine etwas „zittrige“ Stimme. Ihre Körperhaltung war von Anfang an gut. Nach kurzer Zeit war dann die Anfangsnervosität verflogen und die Stimme klang sicher. Susanne machte die Einführung sehr gut.

Nach diesem Vortrag erklärte Alexander den Schülern, dass sie in der nächsten dreiviertel Stunde einen Kleiderständer bauen sollten. Er sagte, dass die Schüler dabei mit Werkzeugen umgehen müssen, und dass sie unter anderem mit einem Bolzensetzgerät arbeiten werden. Er wies darauf hin, dass während der Arbeiten unbedingt Schutzbrillen und Gehörschutz zu tragen seien, und zeigte, wie die Ohropax richtig anzuwenden sind. Er sagte außerdem, dass den Anweisungen der Azubis und der Ausbilder unbedingt Folge zu leisten sei. Dies diene der Sicherheit.

Als nächstes teilte Alexander die Schüler in vier Gruppen ein. Jeder der Azubis und ich übernahmen eine der Gruppen. Wir erklärten den Schülern die Aufgabe. Jede Gruppe baute ihren Teil des Kleiderständers zusammen. Als die einzelnen Gruppen fertig waren, fügten sie die Teile zu einem kompletten Kleiderständer zusammen. Der Aufbau des Kleiderständers lief reibungslos. Alle benötigten Materialien und Werkzeuge waren vorhanden. Christian hatte seine Aufgabe also gut gemacht. Die Azubis und ich unterstützten die Schüler nur da, wo es notwendig war, ließen sie aber soweit es ging selbstständig arbeiten. Nach ca. 40 Minuten war der Kleiderständer fertig. Die Schüler waren sichtlich stolz auf das, was sie geschaffen hatten. Sie versuchten gleich, den anwesenden Lehrer zu überreden, dass sie den Kleiderständer in ihrem Klassenzimmer stehen lassen dürfen.

Nun baten wir die Schüler sich wieder einen Stuhl zu nehmen, da wir ihnen noch die verschiedenen Berufsbilder vorstellen wollten. Es war gar nicht so einfach, die Schüler aus dieser aktiven Phase heraus wieder dazu zu bringen, sich hinzusetzen und zu zuhören. Die drei Azubis konnten sich aber mit vereinten Kräften dann doch durchsetzen und begannen mit den Präsentationen. Da die Präsentationen mit vielen Bildern versehen waren und auch nicht zu lange dauerten, hörten die Schüler aufmerksam zu. Susanne, Christian und Alexander erklärten den Schülern, was die Inhalte in den verschiedenen Berufsbildern sind und welche Voraussetzungen die Schüler mitbringen sollten.

Nach Abschluss der Präsentationen standen unsere Azubis und wir beiden Ausbilder noch Rede und Antwort für Fragen der Schüler. Ich denke dass wir bei einigen Schülern Interesse für eine Ausbildung in unserem Unternehmen wecken konnten. Als die Veranstaltung vorbei war, gingen wir noch gemeinsam an das Buffet und belohnten uns für unseren gelungenen Auftritt. Nach einer kurzen Verabschiedung machten wir uns wieder auf den Heimweg. Den Rest des Tages verbrachten die Auszubildenden mit dem Aufräumen des Werkzeuges. Auch das Bolzensetzgerät musste ins Trainingszentrum zurück gebracht werden.

Am nächsten Tag traf ich mich mit den drei Auszubildenden zu einem Auswertungsgespräch. Ich fragte die drei, wie sie mit dem Verlauf der Vorbereitungen für den Ausbildungsgipfel und mit dem Ausbildungsgipfel selbst zufrieden seien. Alle drei meinten, dass aus ihrer Sicht alles gut gelaufen ist. Sie waren sich auch einig, dass es allen dreien sehr viel Spaß gemacht hat. Vor allem deswegen, weil sie komplett selbständig arbeiten durften. Ich sagte, dass auch ich mit dem Ergebnis und der Art und Weise, wie die Vorbereitungen liefen, sehr zufrieden bin. Mir war es im Auswertungsgespräch vor allem wichtig, den Lehrlingen nochmals vor Augen zu führen, was sie bei diesem Projekt alles gelernt hatten. Dies ist notwendig um den Lernertrag zu sichern. Ich machte ihnen noch einmal klar, dass sie lernten eine Arbeitsaufgabe zu planen, Materialbedarf festzustellen, Bestellungen auszulösen, Werkzeug bereit zu stellen, Sicherheitsaspekte zu beachten, Leihfahrzeuge zu ordern, Präsentationen auszuarbeiten, zu präsentieren und Schüler anzuleiten.

Auswertung

Fremdreaktionen auf das Ergebnis

Reaktion der Schüler:

Die Schüler der Realschule waren sichtlich begeistert davon, dass sie selbst etwas bauen durften, das sie dann auch noch behalten durften. Außerdem gefiel ihnen, dass ihnen die Berufe von beinahe gleichaltrigen beschrieben wurden. Dies fiel besonders bei der Fragerunde am Ende der Veranstaltung auf. Die Schüler stellten die Fragen größten Teils direkt an die Auszubildenden und nicht an uns Ausbilder. Die Azubis waren bei den Schülern also voll akzeptiert.

Reaktion der Lehrer:

Von dem Lehrer, der während der ganzen Zeit im Klassenzimmer anwesend war, bekamen wir ein überaus positives Feedback. Er sagte, dass er die Schüler selten so eifrig bei einer Sache gesehen hätte. Außerdem fand er besonders gut, dass die Azubis den größten Teil der Veranstaltung übernahmen.

Reaktion meiner Chefin:

Meine Chefin sagte mir in einem Bewertungsgespräch, dass sie es super findet, dass ich neue berufspädagogische Ansätze in die Ausbildung einbringe, und dass es ihr gut gefallen habe, wie wir den Ausbildungsgipfel in diesem Jahr gestaltet hatten.

Selbstbeurteilung des Ergebnisses

Wie oben bereits beschrieben, bin ich mit dem Ergebnis sehr zufrieden. Wir haben den Ausbildungsgipfel für die Schüler wesentlich interessanter gestaltet als in den letzten Jahren. Dies ist aber nur ein erfreulicher Effekt. Der Hauptnutzen aus diesem Projekt ist der, dass jeder der drei Azubis an seinen Schwächen arbeiten konnte. Es wurden aber nicht nur die Schwächen aufgezeigt und verbessert, sondern jeder konnte auch seine Stärken einbringen und hatte Gelegenheit zu glänzen. Das hat die Auszubildenden motiviert und führte dazu, dass sie mit hohem Engagement an die Aufgabe gingen.

Schlüsselsituationen (Situationen, in denen mir etwas Wichtiges klar wurde)

Vor allem wurde mir klar, wie wichtig es ist, mit den Auszubildenden Gespräche zu führen. Bei der Übergabe der Aufgabe fand ich es hier besonders wichtig, dass alle genau verstanden haben, was zu tun ist und wie die Rahmenbedingungen sind. Hätte ich hier zum Beispiel nicht erwähnt, dass bei der praktischen Aufgabe möglichst viele unternehmenseigene Materialien verwendet werden sollen, hätte die praktische Aufgabe ganz anders aussehen können.

Es war ebenfalls außerordentlich wichtig, mit den Auszubildenden über ihren Lernbedarf und über ihre Stärken zu reden. Sie mussten wissen, welchen Lernbedarf sie bei diesem Projekt verbessern können und wo es hilfreich wäre, wenn sie sich etwas zurückhalten würden, um auch den anderen die Gelegenheit zu geben, etwas zu lernen. In den kurzen Zwischengesprächen, wie zum Beispiel vor der Materialbestellung, konnte ich den Azubis noch wichtige Hinweise geben, damit nichts übersehen wird; zum Beispiel dass der Unternehmens-Schriftzug CI-konform sein muss. Das Auswertungsgespräch habe ich hier nur genutzt, um den Lehrlingen noch einmal aufzuzeigen, was sie im Rahmen

des Projektes „Ausbildungsgipfel“ alles gelernt hatten. Das ist auch besonders wichtig, damit der Lernertrag dauerhaft gesichert wird und das Erlernete nicht einfach wieder vergessen wird.

Was mir über die Sache und mich selbst klar geworden ist

Es ist mir oft schwer gefallen, mich nicht in die Arbeit der Azubis einzumischen. Ich musste mich schon bei der Planung oft zurückhalten, da ich ja selber auch schon die eine oder andere Idee für eine praktische Aufgabe hatte. Ich hatte auch schon so meine Vorstellungen, wie die Präsentationen aussehen könnten. Hätte ich die Azubis nicht selber machen lassen, hätte ich die Azubis sicher in die Richtung meiner Vorstellungen bewegt. Der Lernertrag wäre dann bei weitem nicht so groß gewesen. Ebenfalls wären die Motivation und die Identifikation der Azubis mit der Aufgabe um ein Vielfaches geringer gewesen. Nebenbei bemerkt war die Idee mit dem Kleiderständer eh viel besser als die Ideen, die ich hatte. Mir ist auch aufgefallen, dass ich immer wieder Anweisungen gegeben habe. Obwohl die Auszubildenden das Projekt komplett eigenständig durchführen sollten, habe ich Christian die Aufgabe gegeben, sich darum zu kümmern, das benötigte Werkzeug herzurichten. Alexander gab ich die Anweisung, sich um einen Termin für eine Sicherheitsunterweisung zu kümmern. In beiden Fällen wäre es sinnvoller gewesen zu versuchen, durch entsprechende Fragestellungen die Azubis selber darauf kommen zu lassen, dass es nun an der Zeit wäre, das Werkzeug herzurichten bzw. sich um eine Sicherheitsunterweisung zu kümmern. Einfach eine Anweisung zu geben geht zwar schneller, der Lernertrag ist allerdings bei weitem nicht so hoch.

Was ich beim nächsten Mal anders machen würde

Beim nächsten Mal würde ich im Anschluss an das gemeinsame Auswertungsgespräch, das ich mit allen drei Auszubildenden gleichzeitig geführt habe, Einzelgespräche führen. Ich würde jede/n einzelnen bitten, selbst einen Rückblick auf das Projekt zu machen und mit ihm/ihr im Dialog darüber sprechen. Im zweiten Schritt würde ich ihn/sie bitten mir zu schildern welche sozialen, persönlichen und auch fachlichen Erfahrungen er/sie in diesem Projekt machen konnte. An dieser Stelle würde ich auch ein detailliertes Feedback geben. Im dritten Schritt würden wir gemeinsam zusammenfassend noch einmal den Lernfortschritt feststellen und, wo es notwendig ist, neue Lernvereinbarungen treffen.

Zusammenfassende (berufspädagogische) Thesen

Zum Thema „Aufgabenübergabe (briefing)“

Man muss sich die Formulierung der Arbeitsanweisung im Vorfeld genau überlegen. Die Arbeitsanweisung sollte so formuliert sein, dass der Lernende genau weiß, was von ihm verlangt wird. Der Lehrende muss darauf achten, dass er bei der Übergabe der Aufgabe dem Lernenden nicht schon Informationen mitliefert, die dieser selber herausfinden kann und soll. Die Formulierung der Arbeitsanweisung sollte dem Motto folgen „So wenig wie möglich sagen, und so viel wie unbedingt nötig!“⁴⁷

⁴⁷ Ausbildungsordner Berufspädagogen Modul B Lerntext 1, Seite 67

Zum Thema „Lernbedarf feststellen“:

Die Feststellung des Lernbedarfs stützt sich vor allem auf folgende drei Ansätze:

- Erfahrungen mit dem Arbeitsverhalten und den Arbeitsergebnissen des Lernenden
- Wahrnehmungen von Zeichen der Unsicherheit und Hilflosigkeit
- Wahrnehmungen und Erfahrungen mit den Reaktionen anderer auf die Arbeit des Lernenden

Mir war es wichtig, Beobachtung und Interpretation strikt zu trennen, um Beurteilungs- und Beobachtungsfehler zu vermeiden. Zum Beispiel dürfen Vorurteile oder ein erster oder letzter Eindruck, den man vom Auszubildenden hat, nicht zu einer vorschnellen, falschen Interpretation führen.

Zum Thema „Lernvereinbarungsgespräch“:

Beim Lernvereinbarungsgespräch ist es sehr wichtig, dass der Lernende mit dem vorgeschlagenen Lernweg einverstanden ist. Das Gespräch muss unbedingt in partnerschaftlicher, dialogischer Haltung geführt werden. Das bedeutet, dass man versuchen soll, mit dem Lernenden einen gemeinsamen Blick zu suchen und ihn zu überzeugen, und nicht zu etwas zu überreden. Außerdem halte ich es für wichtig, den Lernenden seine Gedanken zu Ende führen und aussprechen zu lassen anstatt sie abzublocken. Es sollen die Bedürfnisse des Lernenden ebenso aufgegriffen werden, wie seine Ideen, Anregungen, Ängste und Befürchtungen. Auch wenn die eigene Idee für den Lernweg noch so gut zu sein scheint, ist sie wertlos, wenn der Lernende sie nicht begreift oder gar ablehnt. Im Lernvereinbarungsgespräch soll möglichst genau definiert werden, wozu sich Lernender und Lernprozessbegleiter verpflichten und wer welche Aufgaben übernimmt.

Zum Thema „Setzen von Kontrollpunkten“:

Es macht Sinn, einen Kontrollpunkt zu setzen nach einem Arbeitsschritt, von dessen Richtigkeit der gesamte weitere Erfolg abhängt. Ebenso macht es Sinn, einen Kontrollpunkt vor einem gefährlichen oder riskanten Arbeitsschritt oder vor einem Arbeitsschritt zu setzen, bei dem zusätzliches Üben erforderlich ist. Wenn sich ein Lernender unsicher fühlt, kann die Anzahl der Kontrollpunkte jederzeit individuell angepasst werden. Die Anzahl der Kontrollpunkte sollte mit zunehmendem Lernfortschritt abnehmen. Das bedeutet, dass der Lernende immer selbständiger arbeiten soll.

Zum Thema „Zwischengespräche führen“

Zwischengespräche sollten an den vereinbarten Kontrollpunkten, immer wenn eine Seite dies wünscht, oder wenn eine bestimmte Situation dies erfordert, geführt werden. Ein optimaler Zeitpunkt für ein Zwischengespräch ist auch, wenn der Lernende die Planung seines Vorgehens abgeschlossen hat. Hier ist es der richtige Zeitpunkt um dem Lernenden eventuelle Denkfehler klar zu machen. An dieser Stelle ist noch nichts kaputt gegangen, und es können zeitaufwändige und oftmals auch teure Fehler verhindert werden. Allerdings soll der Lernprozessbegleiter etwaige Lücken oder Denkfehler lediglich „zu bedenken geben“⁴⁸. Sollte der Lernende trotz der angemeldeten Bedenken bei seiner Meinung bleiben, und ist dies aus Sicherheits- und Kostengesichtspunkten möglich, sollte der Lernprozessbegleiter ihn gewähren lassen. Der Lernende soll ruhig seine Fehler machen und aus ihnen lernen.

⁴⁸ Vgl. Ausbildungsordner Berufspädagogen Modul B Lerntext 1, Seite 82

Zum Thema „Auswertungsgespräche führen“:

Der Stellenwert des Auswertungsgesprächs ist aus berufspädagogischer Sicht besonders hoch. Es sorgt dafür, dass alle Erlebnisse die der Lernende bei seiner Aufgabe hatte, zu Erfahrungen und damit fester Besitz des Lernenden werden. Ohne das Auswertungsgespräch läuft man Gefahr, dass das Erlebte nur flüchtig bleibt und der Lernende gar nicht bemerkt, dass er etwas gelernt hat. In diesem Gespräch kann man Aufgaben ordentlich abschließen, Bilanz ziehen, das Erlebte gedanklich verarbeiten und Hintergründe klären.

Die Funktion eines Auswertungsgesprächs ist daher eine andere als die eines Zwischengesprächs, in dem es darum geht, den Arbeitsprozess auf ein bestimmtes Arbeitsziel hin zu unterstützen. Auch wenn in einem Auswertungsgespräch auf den Arbeitsprozess und auf das Ergebnis eingegangen wird, hat dies hier immer eine persönliche Note und stellt das Lernen und die Lernerträge in den Vordergrund. Ein solches Gespräch hat auch einen anderen Focus als eine Beurteilung, bei der Bewertungen ausgesprochen werden. Das Auswertungsgespräch ist auch ein passender Ort zur Vermittlung bzw. Vertiefung von fachtheoretischem Wissen. Es gilt hier allerdings genauso wie beim Zwischengespräch, dass der Lernende den größten Gesprächsanteil haben soll. Er soll sich selbst reflektieren. Dies kann durch die richtige Gesprächsführung des Lernprozessbegleiters erreicht werden. Er sollte vor allem fragend und nur selten behauptend formulieren. Er sollte die Grundsätze der non-direktiven Gesprächsführung beachten. Eine Behauptung schließt ein Gespräch ab. Eine Frage dagegen bringt den Gesprächspartner in Aktivität. Das berufspädagogische Grundprinzip „Es kommt nicht darauf an, dass der Lernprozessbegleiter das richtige sagt, sondern dass der Lernende selbst darauf kommt“⁴⁹ sollte beachtet werden.

⁴⁹ Ausbildungsordner Berufspädagogen Modul B Lerntext 1, Seite 108

Zum Thema „Feedback“:

Bei den Vier-Augen-Gesprächen habe ich versucht, mich an die Feedbackregeln nach O. Neuberger zu halten. Derjenige, der Feedback gibt, sollte als erstes anhand von möglichst konkreten Beobachtungen den Sachverhalt beschreiben. Als zweiten Schritt sollte er seine Gefühle beschreiben, die er aufgrund der geschilderten Beobachtungen hatte. Er sollte auch klare „Ich-Botschaften“ senden. Damit ist gemeint, dass er Beobachtungen als Beobachtungen, Schlussfolgerungen als Schlussfolgerungen und Gefühle als Gefühle kennzeichnen soll. „Es ist dann auch viel leichter, die eigene Meinung zu revidieren, weil ja keine unumstößlichen Wahrheiten verkündet werden.“⁵⁰. Als letzten Schritt sollte der Feedbackgeber dem Feedbackempfänger noch mitteilen welche Verhaltensänderung er sich vom Empfänger wünscht. Ebenso ist es aber auch möglich, dass der Feedbackempfänger dem Feedbackgeber den Wunsch nach Verhaltensänderung bzw. Unterstützung mitteilt. Sollte es dem Feedbackgeber passieren, dass er selbst vom Feedbackempfänger kritisiert wird, sollte er die Kritik auch annehmen und darüber nachdenken. Er sollte auch versuchen die Kritik als Lernchance zu sehen.

⁵⁰ Ausbildungsordner Berufspädagoge Modul B Lerntext 3, Seite 40

Empfohlene Zitierweise:

Hans G. Bauer, Barbara Burger, Jost Buschmeyer, Angelika Dufter-Weis,
Kristina Horn, Nathalie Kleestorfer (Hg.) Lernprozessbegleitung in der Praxis.
Beispiele aus Aus- und Weiterbildung. München 2016: GAB München


Version 2.0


Diese Veröffentlichung ist kostenlos und frei verfügbar:



© 2015 GAB München – Gesellschaft für Ausbildungsforschung und
Berufsentwicklung GmbH

Dieses Werk ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung - Nicht kommerziell -
Keine Bearbeitungen 4.0 International Lizenz. Die vollständige Lizenz finden Sie unter:
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/legalcode>

 Sie dürfen das Werk unter Nennung der Autorenschaft weitergeben und verbreiten.

 Die Verbreitung ist ausschließlich zu nicht kommerziellen Zwecken gestattet.

 Das Werk muss unverändert weitergegeben werden. www.gab-muenchen.de

Vorwort

Lernbegleitung ist mittlerweile ein gängiger Begriff in der Ausbildung. Der Ansatz leuchtet ein, begeistert und verspricht Erfolg. Wenn es jedoch konkret wird, ist die Umsetzung nicht ganz so einfach wie es auf den ersten Blick erscheint. Auch aktuelle Befunde zur Lernbegleitung zeigen, dass es mit der Umsetzung oft noch hapert.

Woran kann das liegen? Diese Frage beschäftigt uns seit vielen Jahren und aus ihr heraus ist diese Veröffentlichung entstanden.

Aus unserer Sicht ist die Lernbegleitung nicht nur eine Methode oder ein Instrument sondern ein Modell, das erst durch die Umsetzung und Übersetzung in konkrete Handlungssituationen seine endgültige Form annimmt. Diese Form ist immer wieder neu und einzigartig, da sie von vielen Faktoren abhängt: der Persönlichkeit und Haltung des Lernbegleiters, der Persönlichkeit und dem individuellen Lernbedarf des Lernenden, der Branche, dem Betrieb, der Lernumgebung etc.

Um nicht nur berufspädagogisches Fachwissen zu erwerben sondern auch berufliche Handlungskompetenz als Ausbilder zu entwickeln, ist die Durchführung eines Projektes in der eigenen betrieblichen Ausbildungspraxis Teil der Fortbildung zum gepr. Aus- und Weiterbildungspädagogen sowie zum gepr. Berufspädagogen. Hierin sehen wir die einzigartige Chance jedes Teilnehmers der Fortbildung, die Lernbegleitung in die eigene berufliche Praxis zu übersetzen und damit die Lernprozessbegleitung nicht nur kennenzulernen sondern im Rahmen dieser Umsetzung die eigene Haltung zu reflektieren, zu hinterfragen und ggf. zu verändern.

Die vorliegenden Projektarbeiten sind in diesem Zusammenhang entstanden und zeigen die Vielfalt in der Ausgestaltung der Lernbegleitung.

Wir haben Projektarbeiten ausgewählt, die uns besonders interessant erschienen, weil Schwierigkeiten bei der Durchführung aufgetaucht sind und bewältigt wurden. Es ging uns nicht um die Darstellung von Perfektion im Sinne von Best Practice, sondern um die individuelle Auseinandersetzung der Autoren mit dem Modell der Lernprozessbegleitung und dem persönlichen Lernertrag, den ihre Lernenden aber auch sie selbst daraus gewinnen konnten.

Die Arbeiten sollen eine Unterstützung und Ermutigung für all diejenigen sein, die ihre Auszubildenden bei der Entwicklung von beruflichen Handlungskompetenzen unterstützen wollen und bereit sind, sich dabei auch auf eine Auseinandersetzung mit sich selbst einzulassen.

Die Herausgeber

Inhalt:

Hans G. Bauer, Barbara Burger, Jost Buschmeyer, Angelika Dufter-Weis, Kristina Horn, Nathalie Kleestorfer

Lernprozessbegleitung

Eine Einführung 5

Dieter Federsel

Echter Kunde weckt Pioniergeist

Ausbildung zum Maler und Lackierer an einem Berufsbildungswerk 21

Kristina Horn

Frau Müller ist richtig aufgeblüht

Ausbildung zur Industriekauffrau 45

Birgit Oswald

Trau mir mehr zu!

Ausbildung zum Kaufmann im Gesundheitswesen 83

Andreas Freudling

Die Idee mit dem Kleiderständer war eh viel besser!

Ausbildung zum Industriemechaniker, -elektroniker und Mechatroniker 117

Hans G. Bauer, Barbara Burger,
Jost Buschmeyer, Angelika Dufter-Weis,
Kristina Horn, Nathalie Kleestorfer

Lernprozessbegleitung

Eine Einführung

Lernprozessbegleitung als Ansatz des kompetenzorientierten Lernens

In der beruflichen Bildung hat sich in den letzten 20-30 Jahren ein Wandel vollzogen, der unter dem Stichwort der „Kompetenzwende“ die Orientierung weg von der reinen Vermittlung von Qualifikationen und Fertigkeiten hin zu einer *Kompetenzentwicklung* beschreibt.

Angesichts des rasanten Wandels der Arbeitswelt und den damit verbundenen gestiegenen Anforderungen an die Beschäftigten, der zunehmenden Beschleunigung von Veränderungsprozessen und der gestiegenen Heterogenität und kulturellen Vielfalt der beteiligten Menschen, reicht es in betrieblichen Lernprozessen (schon lange) nicht mehr aus, den Qualifikationsstand der Beschäftigten immer wieder den rasanten Veränderungen anzupassen. Vielmehr bedarf es berufspädagogischer Ansätze, um die individuellen Kompetenzen der Menschen individuell zu fördern: Sie müssen in die Lage versetzt werden, in offenen, komplexen, und sich immer wieder verändernden Handlungssituationen selbstorganisiert, angemessen und vor allem kreativ handeln zu können¹.

Die Lernprozessbegleitung² ist ein solcher berufspädagogischer Ansatz der individuellen Kompetenzentwicklung. Sie ist in den letzten 30 Jahren von der

¹ Zur Vertiefung dieses Aspektes siehe etwa: Wittwer, Wolfgang (2015): Von der Qualifizierung zur Kompetenzentwicklung. In: Ausbilderhandbuch Kap. 3.1.6.1.

² Wir sprechen von Lernprozessbegleitung im Unterschied zu dem eher allgemeineren Begriff der Lernbegleitung, so wie er in unterschiedlichen pädagogischen Kontexten Anwendung findet. Dies erscheint uns auch deswegen notwendig, da der Begriff der Lernbegleitung in der Berufsbildungsdebatte eine ähnliche Konjunktur erlebt wie der Kompetenzbegriff. Das führt dazu, dass mit ihm eine Vielzahl unterschiedlicher Ansätze bezeichnet wird: von einem eher metaphor-artigen Re-Labeling klassischer Lernansätze über sinnvolle Ansätze in der schulischen und jugendpädagogischen Bildung bis hin zu berufspädagogisch eher ungestalteten Prozessen des „learning by doing“.

GAB München gemeinsam mit einer Vielzahl von Kooperationspartnern aus Wirtschaft, Bildung und Wissenschaft entwickelt und in vielfältige Aus- und Weiterbildungskontexte übertragen worden. Dabei hat sich der Ansatz ständig auf Grundlage der dabei gewonnenen Praxiserfahrungen weiterentwickelt; dies gilt auch zukünftig. Gleichzeitig ist die Lernprozessbegleitung kein berufspädagogisches Tool oder ein festgelegtes Rezept. Vielmehr ist sie ein Ansatz bzw. ein Modell, das erst in der Übertragung auf einen bestimmten Lernenden³ und seine Bedürfnisse, sowie in Anpassung an die betriebliche Umgebung und die konkreten Herausforderungen einer bestimmten Handlungssituation immer wieder neu entsteht.

In diesem Sinne ist auch die folgende Beschreibung der Lernprozessbegleitung zu verstehen: Es geht nicht um eine festgelegte Vorgehensweise sondern um die Vorstellung der Prinzipien, Elemente und Schritte, an denen sich die Autoren der dargestellten Praxisfälle orientiert haben. Es liefert somit den Hintergrund für die konkrete Umsetzung der Lernprozessbegleitung in die Praxis.

Die Lernprozessbegleitung als berufspädagogischer Ansatz hat 3 Aspekte:

1. Sie bezieht sich auf eine bestimmte Form des arbeitsintegrierten und individuellen Lernens,
2. sie beschreibt unterschiedliche Schritte und Phasen bei der Gestaltung eines Lernprozesses und
3. sie beschreibt die Beziehung zwischen Lernendem und „Lehrenden“, die ihren Ausdruck in der Haltung des Lernprozessbegleiters findet.

³ Im Sinne der besseren Lesbarkeit wird hier und im Weiteren überall dort, wo keine neutralen Formulierungen möglich sind, nur die männliche Form verwendet. Selbstverständlich sind auch weibliche Lernende und Lernprozessbegleiterinnen immer mitgemeint und explizit angesprochen.

Der Lernansatz der Lernprozessbegleitung

Im Zentrum der Lernprozessbegleitung steht das entdeckende, erfahrungsgeleitete und selbstgesteuerte Lernen anhand von komplexen Handlungsaufgaben. Mit Handlungsaufgaben sind dabei konkrete Arbeitsaufgaben oder ähnlich komplexe Aufgabenstellungen gemeint und nicht pädagogisch entwickelte oder erdachte Aufgaben, etwa im Sinne von „Hausaufgaben“. Der Lernende durchläuft kein vorgegebenes Curriculum sondern er lernt und entwickelt Kompetenzen dadurch, dass er Arbeitsaufgaben bewältigt, die von ihm die Kompetenzen fordern, die er lernen will. Lernprozessbegleitung ist also ein Ansatz zur Begleitung von *arbeitsintegrierten* Lernprozessen, die möglichst weitgehend in der Echtarbeit stattfinden. Dabei bekommt der Lernende keine Anleitung an die Hand; schon gar nicht wird ihm etwa im Modus der „4-Stufen-Methode“ eine vorgegebene Lösung vorgemacht. Vielmehr wird er darin begleitet, seine eigenen Lösungsansätze zu entwickeln und umzusetzen. Dabei geht er entdeckend vor, d.h. er experimentiert, probiert aus, reflektiert und lernt nicht zuletzt auch aus Fehlern, die er auf diesem Weg macht. Er steuert seinen Lernprozess und dessen Tempo selbst, er macht dabei Umwege, verlässt ausgetretene Pfade und sucht neue. Insofern setzt Lernprozessbegleitung auf *entdeckendes* Lernen.

Der Lernende lernt aus den Erfahrungen, die er bei der Bewältigung der komplexen Arbeitsaufgaben macht. Theorie leitet er – unterstützt durch den Lernprozessbegleiter – aus seiner Handlungspraxis ab, indem er seine Erfahrungen reflektiert, daraus allgemeine Regeln und über den Einzelfall hinausweisende Elemente identifiziert, und diese dann wiederum in der Praxis ausprobiert. Lernprozessbegleitung gestaltet Lernprozesse als *Erfahrungslernen*, wie es David A. Kolb anhand seines Modells des Experiential Learning beschrieben hat:⁴ Theorie wird also nicht einfach, wie es so oft heißt, „vermittelt“, sondern

⁴ Vgl. Kolb, David A. (1984): *Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development*. Englewood Cliffs, NJ

entwickelt sich aus der Reflexion der Praxis, klärt diese auf – und findet dann wieder Anwendung im weiteren Umgang mit der Praxis.

Die Lernprozessbegleitung folgt somit einem konstruktivistischen Lernverständnis, das Lernen als ‚Eigenbewegung‘ des Lernenden versteht. Als selbstgesteuerten und autonomen Prozess also, der zwar von außen gefördert (aber natürlich auch behindert), jedoch nicht „gemacht“, „initiiert“ oder „erzungen“ werden kann⁵. Dieses Lernverständnis lässt sich in der einfachen Formulierung auf den Punkt bringen: Man kann zwar gelehrt, aber nicht gelernt werden. Ob und was ein Mensch in einer bestimmten Handlungssituation lernt, ist in hohem Maße individuell. Insofern setzt Lernprozessbegleitung auf die Begleitung von *individuellem* Lernen.

Zusammenfassend: Im Rahmen des Ansatzes der Lernprozessbegleitung entwickeln Lernende ihre Kompetenzen dadurch, dass sie komplexe Arbeitsaufgaben bewältigen. Dabei gehen sie entdeckend vor, entwickeln individuell eigene Handlungsansätze, setzen sie um, reflektieren die dabei gemachten Erfahrungen und werten sie aus.

Die Schritte der Lernprozessbegleitung

Bei all dem werden sie von einem Lernprozessbegleiter begleitet, dessen Aufgabe es ist, den Lernprozess gemeinsam mit dem Lernenden zu strukturieren.

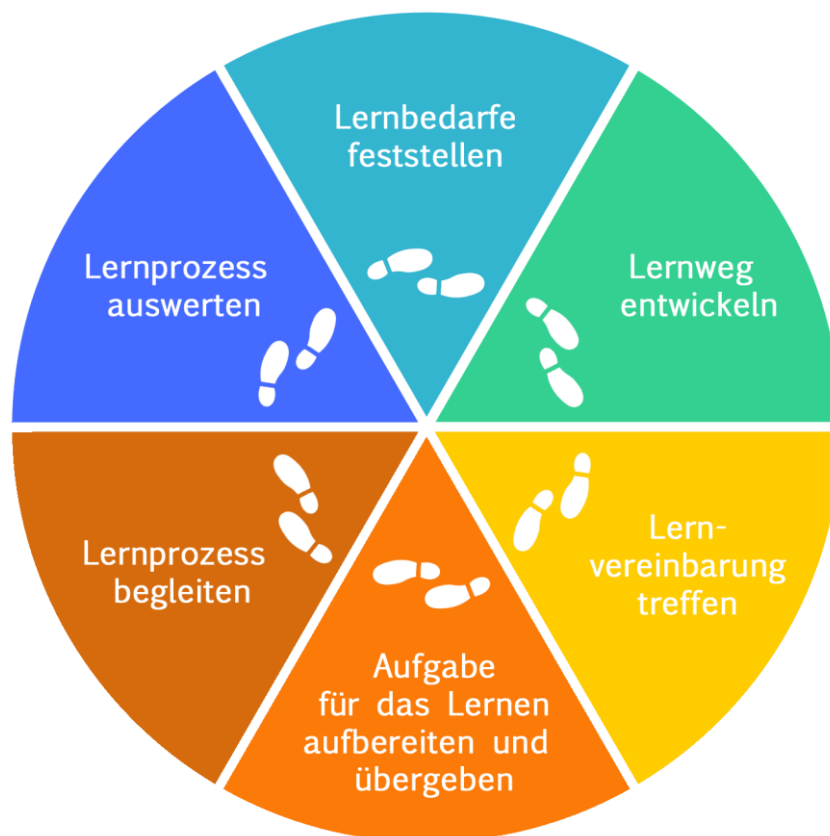
⁵ Vgl. zur konstruktivistischen Lerntheorie: Arnold, Rolf (2012): *Ich lerne, also bin ich: Eine systemisch-konstruktivistische Didaktik*. Heidelberg

Diese Strukturierung erfolgt anhand eines methodischen Vorgehens, das mit den sechs Schritten bzw.- Phasen der Lernprozessbegleitung beschrieben ist. Diese Schritte werden bei der Begleitung von Lernprozessen immer wieder durchlaufen. Sie bieten Anhaltspunkte, wie die Kompetenzentwicklung des Lernenden als *Prozess* gestaltet werden kann. Es handelt sich dabei nicht um ein Rezept bzw. eine stur einzuhaltende Struktur, sondern um unterschiedliche Phasen, die dem Lernprozessbegleiter Orientierung geben sollen.

Im Weiteren sollen die sechs Schritte der Lernprozessbegleitung und die dabei zum Einsatz kommenden Instrumente vorgestellt werden⁶.

⁶ Die Schritte werden auch in den Fallbeispielen dieses Bandes immer wieder beschrieben. Dabei auftretende Unterschiede im Wording und in der Betonung unterschiedlicher Aspekte sind jeweils Ausdruck der persönlichen Aneignung der Methode durch die Autorinnen und Autoren.

Abbildung: die sechs Schritte der Lernprozessbegleitung



Schritt 1: Lernbedarf feststellen

Der erste Schritt besteht darin, dass Ausbilder und Auszubildende gemeinsam den Lernbedarf des Lernenden identifizieren. Mit Lernbedarf sind dabei nicht abstrakte Lernziele gemeint, die der Lernende zu erreichen hat. Vielmehr ist dieser Lernbedarf immer individuell. Er beschreibt die Kompetenzen, das Wissen, die Fertigkeiten und Fähigkeiten, die der Lernende in seiner spezifischen Situation entwickeln sollte – und entwickeln will.

Natürlich spielen dabei extern vorgegebene Lernziele eine Rolle, in der Berufsausbildung also das in der Ausbildungsordnung beschriebene Berufsbild, in der Weiterbildung bestimmte Qualifikationsanforderungen. Während diese aber abstrakt und generell sind, ist der Lernbedarf immer individuell. Er kann nicht von außen bestimmt werden, sondern muss von Lernendem und Lernprozessbegleiter gemeinsam erarbeitet werden. Dabei spielt die Selbstbeobachtung des Lernenden eine entscheidende Rolle. Es ist für den Fortgang des Lernprozesses von entscheidender Bedeutung, dass der Lernende seinen Bedarf selbst erkennt. Der Lernprozessbegleiter kann diese Selbstreflexion unterstützen, indem er seine Beobachtungen über den Lernenden einbringt, also die Dinge beschreibt, die er von außen an dem Lernenden wahrnehmen kann. Dabei ist es wichtig, zwischen der reinen Beobachtung und der eigenen Interpretation klar zu trennen. Die unterschiedlichen Perspektiven: Selbstreflexion des Lernenden, Beobachtungen des Lernprozessbegleiters von außen und externe Anforderungen, müssen dann in einem Austausch zwischen Lernendem und Lernprozessbegleiter so zusammengeführt werden, dass ein gemeinsames Bild des individuellen Lernbedarfes des Lernenden entsteht⁷.

Schritt 2: Lernweg identifizieren

Wenn es um die Entwicklung von Kompetenzen geht, ist der Lernweg immer eine komplexe Arbeitsaufgabe, welche die Kompetenzen erfordert, die der Lernende entwickeln will. Lernprozessbegleiter und Lernender identifizieren daher eine Arbeitsaufgabe, die die Kompetenzen, d.h. das Wissen, die Fertigkeiten

⁷ Vgl. ausführlich zu diesem Schritt: Bauer, Hans G. (2007): "Individuellen Lernbedarf feststellen" und "Lernziele klären" - der 1. Schritt der Lernprozessbegleitung. berufsbildung - Zeitschrift für Praxis und Theorie in Betrieb und Schule 61 (107/108) ,S. 70 - 74.

und Fähigkeiten heraufordern, die als Lernbedarf erkannt wurden. Wichtig ist dabei,

- (1) dass die Aufgabe ausreichend komplex und problemhaltig ist,
- (2) die Lösung nicht bereits in der Aufgabe enthalten ist und es sich
- (3) um eine möglichst vollständige Aufgabe handelt. Eine Aufgabe also, die im Sinne einer vollständigen Arbeitshandlung (VAH) die Prozessschritte Planung, Durchführung und Kontrolle umfasst⁸.

Grundlage der Entwicklung eines solchen Lernweges ist der berufspädagogische Blick auf den Geschäftsprozess. Im Rahmen einer Geschäftsprozessanalyse muss der Lernprozessbegleiter diesen dahingehend analysieren, welche Aufgaben, welche Herausforderungen, damit: welche Lernchancen er enthält.

Schritt 3: Lernvereinbarung treffen

Es ist von entscheidender Bedeutung, dass Lernender und Lernprozessbegleiter eine Vereinbarung treffen, in der der Lernende erklärt, dass er den ausgewählten Lernweg auch wirklich beschreiten und so selbständig wie nur möglich ausführen will. Der Lernprozessbegleiter versichert, dass er ihn dabei unterstützt. Diese Willensentscheidung ist Grundlage dafür, dass der Lernende die Aufgabe zu seiner eigenen Aufgabe macht und nicht nur außen an ihn heran getragene Erwartungen erfüllt bzw. Prozessschritte abarbeitet.

⁸ Zur vollständigen Arbeitshandlung vgl. Bauer, Hans G. / Munz, Claudia / Schrode, Nicolas / Wagner, Jost (2011): Die Vollständige Arbeitshandlung (VAH). Ein erfolgreiches Modell für die kompetenzorientierte Berufsbildung. Berlin.

Schritt 4: Aufgabe zum Lernen aufbereiten und übergeben.

Ziel der Lernprozessbegleitung ist, dass der Lernende die ihm übertragene komplexe Arbeitsaufgabe möglichst selbständig bearbeitet. Nur dies ermöglicht die Entwicklung der entsprechenden Kompetenzen. Dafür ist es wichtig, die Aufgabe so aufzubereiten, dass sie für den Lernenden wirklich zu bewältigen ist. Dabei spielt zum einen der richtige *Anforderungsgrad* eine Rolle. Gemeint ist damit das Maß, in dem die Aufgabe für den Lernenden und seinen individuellen Kompetenzstand herausfordernd ist. Es gilt, einen Anforderungsgrad zu erreichen, der den Lernenden deutlich fordert ohne ihn zu überfordern („eine Schuhgröße zu groß“). Zum anderen bedarf es natürlich gerade beim Lernen in der realen Arbeit einer Art von Leitplanken, die verhindern, dass im Umgang mit Arbeitsgeräten oder Kunden größere Schäden entstehen. Der Lernprozess muss sich in die Notwendigkeiten eines Arbeitsprozesses einpassen.

Die Aufbereitung der Aufgabe kann entweder durch den Lernprozessbegleiter alleine oder im gemeinsam mit dem Lernenden erfolgen. Während ersteres Vorgehen in der Ausbildung oft üblich ist, ist das Zweite in der Erwachsenenbildung unerlässlich. Für die Aufbereitung einer komplexen Aufgabe stehen dabei verschiedene Instrumente zur Verfügung:

Erkundungsaufgaben

Erkundungsaufgaben sind *Teilaufgaben*, die das Lernen in der Arbeit vorbereiten und strukturieren. Es kann sich dabei z.B. handeln um

- Rechercheaufgaben, bei denen sich der Lernende nötige Informationen beschafft,
- Planungsaufgaben, bei denen der Lernende sein Vorgehen zunächst plant,
- Selbstreflexionsaufgaben, bei denen sich der Lernende mit sich selbst und seinen Erfahrungen auseinandersetzt,

- Experimente, bei denen der Lernende bestimmte Vorgehensweisen in einem geschützten Rahmen vorbereitend erprobt
- Beobachtungsaufgaben, die etwa der Problemanalyse oder dem Lernen von anderen dienen,
- Übungsaufgaben, in denen der Lernende bestimmte Techniken und/oder Fertigkeiten vorbereitend übt, um sie dann in der Arbeitssituation sicherer zu beherrschen.

Wichtig ist: Erkundungsaufgaben enthalten keine Lösungen, sondern lenken den Blick des Lernenden auf wichtige Aspekte der Aufgabenstellung und strukturieren und unterstützen seine Vorgehensweise.

Lernarrangement

Das Lernarrangement ist der individuelle Zuschnitt der Aufgabe auf den spezifischen Lernenden und seinen Entwicklungsstand. Dabei gilt es, den Anforderungsgrad möglichst passgenau auf den Lernenden zuzuschneiden: Er soll aus der Komfortzone heraus in eine Lernzone kommen, in der er sich wirklich weiterentwickeln kann, ohne völlig überfordert zu sein. Variabel sind dabei vor allem die Vorgaben, welche der Lernende für die Bearbeitung erhält. Übergibt man ihm die gesamte Aufgabe auf einmal, oder übergibt man nur Teilbereiche? Wie detailliert wird dem Lernenden die Aufgabe übergeben? Reicht es, das Ziel vorzugeben, oder muss man die Aufgabe auf Handgriffe herunterbrechen? Ist der Lernende frei in der Wahl der Bearbeitungsmethode, oder wird sie ihm vorgegeben etc.?

Zwischengespräche / Kontrollpunkte

Im Verlauf der selbständigen Bearbeitung der Aufgabe durch den Lernenden erfolgen Gespräche zwischen Lernendem und Lernprozessbegleiter, die der

Abstimmung und der Klärung des Arbeitsstandes dienen. Diese bieten sich etwa immer dann an, wenn wichtige Arbeitsschritte anstehen, von denen der Erfolg der Aufgabenbewältigung abhängt. So kann in einem Zwischengespräch etwa die Planung des Lernenden gemeinsam durchgesprochen werden, bevor er diese in die Tat umsetzt. Oder es können die Ergebnisse von Erkundungsaufgaben gemeinsam ausgewertet und auf die Konsequenz für das weitere Vorgehen hin befragt werden. Darüber hinaus sollten solche Zwischengespräche natürlich auch immer dann stattfinden, wenn der Lernende es wünscht, etwa um Fragen zu klären oder sich ein Feedback zu seinen Zwischenergebnissen einzuholen. Klar ist aber auch, dass die Zahl der Zwischengespräche mit wachsendem Kompetenzstand des Lernenden immer geringer werden sollte, da der Lernende ja immer selbständiger handeln soll.

Wenn die Aufbereitung der Aufgabe durch den Lernprozessbegleiter erfolgt ist, wird die Aufgabe anschließend an den Lernenden übergeben. Letzte Verständnisfragen werden geklärt, so dass der Lernende mit der selbständigen Bearbeitung der Aufgabe beginnen kann.

Schritt 5: Lernprozess begleiten

Während der Lernende die komplexe Arbeitsaufgabe möglichst selbständig bearbeitet, folgt für den Lernprozessbegleiter der fast schwierigste Schritt: Er muss sich nun nämlich zunächst einmal zurückhalten und den Lernenden seine eigenen Erfahrungen machen lassen. Damit ist nicht gemeint, dass er ihn einfach alleine lässt und sich um den weiteren Verlauf nicht kümmert. Vielmehr geht es um eine aktive Passivität, die durchaus anstrengend und herausfordernd ist. Denn sie erfordert gleichzeitig hohe Aufmerksamkeit für auftretende Dynamiken und Entwicklungen und eine ausgeprägte Zurückhaltung im Sinne des aktiven Aushaltens von scheinbaren Fehlentwicklungen und Unsicherheiten im Prozess: Der Lernprozessbegleiter beobachtet den Lernenden; er greift ggf. durch Fragen ein, um den Lernenden auf eine weiterführende Lösungsspur zu

setzen, ohne aber die Lösung vorzugeben. Er hilft über Lernbarrieren hinweg und durch Motivationstäler hindurch, ohne den Lernenden aus der Verantwortung zu nehmen. Das ständige Ausbalancieren von Zurückhaltung und kleinen hilfreichen Interventionen erfordert viel Gespür und Geschick und eine hohe Selbstreflexion des Lernprozessbegleiters.

Schritt 6: Lernprozess auswerten

Ist die Bearbeitung der Aufgabe erfolgt, werten Lernprozessbegleiter und Lernender den Prozess gemeinsam aus. Dabei ist es wichtig, nicht sofort in die Beurteilung einzusteigen, sondern sich zunächst den Prozess gemeinsam möglichst kleinschrittig anzuschauen und auszuwerten. Welche Schritte hat der Lernende unternommen? Welche Vorgehensweise wurde gewählt? Welche Wendungen gab es im Prozess? Welche Ereignisse sind wann aufgetreten? Welche Entscheidungen wurden wann und warum getroffen? Welche Beobachtungen hat der Lernende an sich (und ggf. an anderen) gemacht? Was hat der Lernprozessbegleiter beobachtet? Welche unerwarteten Entwicklungen haben sich ergeben? Wie wurde der Arbeitsprozess abgeschlossen?

In einem zweiten Schritt wird das Ergebnis des Prozesses bewertet. Welche sind die wichtigsten Arbeitsergebnisse? Wie zufrieden ist der Lernende mit dem Ergebnis? Welche Reaktionen hat er von anderen zu dem Ergebnis erhalten? Wie sehr stimmt das Ergebnis mit dem überein, was der Lernende sich vorgenommen hat? Welche Fehler und Umwege gab es? Wie ist der Lernende mit diesen Fehlern umgegangen? Was hat letztendlich zum Erfolg geführt? Was könnte man bei einem nächsten Mal anders bzw. besser machen?

In einem dritten Schritt geht es dann um die Sicherung des Lernertrags: Was hat Lernende aus der Bewältigung der Aufgabe für sich gelernt? Was ist ihm

über sich selbst klar geworden? Welches neue Wissen, welche neuen Fertigkeiten und Fähigkeiten hat er erworben? Welche Erfolgsstrategie kann man aus der Bewältigung der Aufgabe ableiten? Was kann er aus dieser Aufgabe für andere Aufgaben mitnehmen? Wo sind beim Lernen Schwierigkeiten aufgetreten? Was möchte der Lernende noch lernen?

Die Auswertung des Lernprozesses im Gespräch zwischen Lernendem und Lernprozessbegleiter ist von großer Bedeutung, um aus der persönlichen Erfahrung eine allgemeingültige Lernerfahrung zu ziehen. Der Lernende kann sich seine Lernfortschritte bewusst machen, der Lernprozessbegleiter ggf. die Erfahrung des Lernenden mit Theorieinhalten unterfüttern und verallgemeinern. Fehler können besprochen und für das Lernen genutzt werden, und man kann weitere individuelle Lernbedarfe des Lernenden identifizieren - womit ein weiterer Zyklus der Lernprozessbegleitung beginnen kann.

Die Haltung des Lernprozessbegleiters

Wie bereits beschrieben ist diese Vorgehensweise kein Rezept. Sie muss vielmehr immer wieder individuell an den Lernenden und die Handlungssituation angepasst werden. Dabei ist eine methodische Vorgehensweise als Orientierung sehr unterstützend. Viel entscheidender ist jedoch die Haltung, mit der der Lernprozessbegleiter dem Lernenden und seinem Lernprozess begegnet. Denn aus dieser Haltung heraus kann er situativ und konstruktiv mit den vielen Unsicherheiten, Mehrdeutigkeiten und Ambivalenzen, die während der Begleitung von Lernprozessen immer wieder auftreten, professionell und gestaltend umgehen.

Die Haltung eines Lernprozessbegleiters besteht vor allem in einer bestimmten Beziehung, in die sich der Lernprozessbegleiter zu dem Lernenden und seinem Lernprozess begibt: Sie ist von Partnerschaftlichkeit, Respekt und Vertrauen in den Lernenden und seine Möglichkeiten geprägt. Der Lernende steht im Zentrum, der Lernprozessbegleiter nimmt ihn in seiner Individualität ernst und begegnet ihm auf Augenhöhe. Er sieht in ihm den Experten für seine Situation und seine Lernbedarfe und unterstützt ihn dabei, diese Expertenrolle in den Lernprozess einzubringen. Er belehrt den Lernenden nicht, sondern beobachtet, führt Gespräche, stellt Fragen, unterstützt den Lernenden dabei, selbst zu Einsichten zu gelangen und mögliche Lösungswege zu entwickeln. Er übt sich in Zurückhaltung und reflektiert vor jeder Intervention, in wie weit diese dem Lernenden und seinem selbstgesteuerten Lernprozess dient.

Der Lernprozessbegleiter lässt sich in seinem Handeln von der Überzeugung leiten, dass jeder Lernprozess seinen eigenen Gesetzmäßigkeiten folgt, seine Zeit braucht, und immer wieder auch durch krisenhafte Verläufe und Phasen geprägt sein kann. Er wird für den Lernenden zum Partner, der ihn und seinen Prozess konstruktiv-kritisch begleitet und seine Beobachtungen und Eindrücke widerspiegelt. Er zeigt Zutrauen in die Fähigkeiten und Möglichkeiten des Lernenden und unterstützt ihn ressourcenorientiert und wertschätzend. Er sieht seine Aufgabe nicht darin, den Lernenden zu steuern oder zu einem vorgegebenen Ziel zu führen, sondern eine Lernsituation zu gestalten und zu arrangieren, in der der Lernende eigene Erfahrungen machen und somit möglichst selbstgesteuert lernen kann.

Die Beschreibung der Haltung des Lernprozessbegleiters mag zunächst einleuchtend klingen, in der praktischen Umsetzung ist sie jedoch alles andere als simpel und leicht.

In den in diesem Band zusammengestellten Praxiserfahrungen kann man die Auseinandersetzung der Lernprozessbegleiter mit dieser Haltung immer wieder

herauslesen, etwa wenn es um die Frage geht, wie viel Freiräume man dem Lernenden einräumt, wie komplex die Aufgabe ist, die man ihm überträgt, wie man damit umgeht, wenn Fremd- und Selbstbild bezüglich des Lernbedarfs auseinandergehen, und wie man Lernenden konkret die Verantwortung für ihren Lernprozess in die Hand gibt.

Ähnlich wie der Ansatz selbst bedarf auch diese erforderliche Haltung immer wieder der Übertragung auf den spezifischen Kontext, die Interpretation auf den unternehmerischen Rahmen und den individuellen Lernenden. Dabei gilt, dass sich das, was „gut“ ist, nie abstrakt, sondern immer nur situativ bestimmen lässt. Das, was sich in einer Situation für den Lernprozess förderlich erweist, kann in einer anderen Situation eher hinderlich sein. Insofern ist es sinnvoll, wenn sich der Lernprozessbegleiter auch selbst immer als Lernender versteht, der Erfahrungen und manchmal auch Fehler macht, aber eben auch selbst versucht, aus diesen Fehlern zu lernen und sich weiter zu entwickeln.

Dieter Federsel

Echter Kunde weckt Pioniergeist

Ausbildung zum Maler und Lackierer
an einem Berufsbildungswerk

Zusammenfassung:

Die Lernprozessbegleitung dieser Fallstudie erfolgt im Berufsbildungswerk St. Zeno in Kirchseeon einer Einrichtung zur beruflichen Erstausbildung lern- oder psychisch behinderter junger Menschen, deren praktische Ausbildung zu einem großen Teil in den Werkstätten des Bildungsträgers durch Unterweisungs- und Übungseinheiten durchgeführt wird. Ziel der Lernprozessbegleitung eines Auszubildenden zum Maler und Lackierer, ist die Umsetzung berufsspezifischer Wisch-, Wickel-, Tupf- und Spachteltechniken. Die besondere Herausforderung ist hier dem Lernenden das arbeitsintegrierte Lernen durch einen realen Kundenauftrag zu ermöglichen. Dies gelingt mit einem überzeugenden Ergebnis.

Einleitung

Im Rahmen meiner Fortbildung zum Berufspädagogen für die Aus- und Weiterbildung (IHK) führte ich eine Lernprozessbegleitung für einen Auszubildenden des Maler- und Lackiererhandwerks durch. Mein Name ist Dieter Federsel. Ich arbeite als Fachlehrer und Ausbilder im Berufsbildungswerk St. Zeno in Kirchseeon. Dies ist eine Einrichtung zur beruflichen Erstausbildung lern- oder psychisch behinderter junger Menschen, die aufgrund ihrer Behinderung einer Ausbildung unter betrieblichen Bedingungen nicht gewachsen sind.

Die praktische Ausbildung wird in den Werkstätten durch Unterweisungs- und Übungseinheiten und anhand von geeigneten Produktionsaufträgen durchgeführt. Betriebspraktika und berufsspezifisch sinnvolle Zusatzangebote ergänzen das Ausbildungsgeschehen.

Ausgangssituation in der Berufsförderschule St. Zeno

Ich unterrichte in der Berufsförderschule als Fachlehrer in dem Bereich Farbtechnik. Zu meinen Aufgaben gehört die Vermittlung der theoretischen Ausbildungsinhalte im ersten und zweiten Lehrjahr. Meine Klassen bestehen aus 8-12 Schülern, die sich in der Ausbildung zum Maler- und Lackierer befinden. Neben diesem theoretischen Unterricht arbeite ich auch in der Ausbildung als Malermeister und bin zusammen mit einem Kollegen für die Vermittlung der praktischen Ausbildungsinhalte zuständig.

Problem- und Situationsanalyse

Der Lehrling Michael (Name geändert) ist 21 Jahre alt. Zurzeit absolviert er als Auszubildender das 2. Lehrjahr zum Maler und Lackierer. Er ist ein typischer Baustellenmaler, der seine Stärken in der Grobmotorik hat. Decken- und Wandanstriche, Lackier-, Tapezierarbeiten macht er gerne. Bei diesen Tätigkeiten ist er motiviert und willig. Wenn es um die Feinmotorik geht, hat er allerdings Probleme. Daher bereiten ihm Arbeiten wie Wisch-, Wickel-, Tupf-, Spachteltechnik, Vergolden usw. große Schwierigkeiten.

Ziel, was soll erreicht werden?

Ich habe mich entschieden, mit Michael eine komplette Lernprozessbegleitung durchzuführen. Dabei werde ich Michael 8 Wochen in seinem Lernprozess als Lernbegleiter zur Seite stehen. Arbeits- und Lernverhalten werde ich beobachten und den individuellen fachlichen und persönlichen Lernbedarf feststellen.

Dadurch soll das Problem der fehlenden Feinmotorik gelöst werden. Nebenbei erwirbt Michael wichtige Schlüsselqualifikationen wie:

Selbstlernkompetenz

Problemlösekompetenz

Sozial- und Methodenkompetenz

Lernt offene Situationen zu bewältigen

Maßnahmenplanung mit Begründung, Zeitplan

Um eine systematische Lernbegleitung mit Michael zu gewährleisten, orientiere ich mich an den Schritten der Lernprozessbegleitung

1. Schritt *Den individuellen Lernbedarf von Michael feststellen und eine Lernvereinbarung mit ihm treffen.*

Nur durch gezielte Beobachtung des Arbeits- und Lernverhaltens kann ein individuell maßgeschneiderter Lernweg entwickelt werden.

2. Schritt *Lernwege konzipieren.*

Es gibt verschiedene Lernwege um das Ziel zu erreichen. Hier ist der Lernbegleiter als „Fachmann für Lernwege“ gefragt, den Lehrling richtig zu beraten.

3. Schritt *Lernvereinbarung treffen*

Durch das Lernvereinbarungsgespräch einigen sich der Ausbilder und der Lernende auf den Lernweg. Beide Seiten treffen Vereinbarungen über den weiteren Verlauf des Lernprozesses.

4. Schritt: *Lernaufgabe entsprechend der Lernvereinbarung auswählen, für das Lernen aufbereiten und an den Lernenden übergeben.*

Auswählen und die detaillierte Beschreibung der richtigen Lernaufgabe ist entscheidend für den Erfolg des Lehrlings. Durch das Übergabegespräch und deren Formulierung wird der Lernfortschritt unterschieden beeinflusst.

5. Schritt: Aufgabenbearbeitung von Michael begleiten und beobachten (Verhalten während der Arbeit und im sozialen Umfeld).

Die Grundhaltung des Lernbegleiters ist es, sich im Hintergrund zu halten und den Lernenden nicht in seinem Lernprozess zu stören. Wird diese Regel eingehalten, ist entdeckendes, selbstgesteuertes Lernen möglich.

6. Schritt Auswertungsgespräch führen.

Das Auswertungsgespräch hat berufspädagogisch einen außerordentlich hohen Stellenwert, es gehört zu den besonders wichtigen Elementen jedes Lernprozesses. In ihm werden Ergebnisse und Erfahrungen verarbeitet, so dass sie dem Lernenden bewusst werden, sich nicht verflüchtigen und für die Zukunft als Erfahrung zur Verfügung stehen.

Durchführung

Den individuellen Lernbedarf von Michael feststellen und eine Lernvereinbarung mit ihm treffen (1. Schritt)

Ich hatte schon öfters festgestellt, dass Michael Probleme bei Arbeitsaufträgen hatte, die besonders die Feinhandmotorik betrafen. Ich hatte in der Vergangenheit vieles versucht, um Michael die Wickeltechnik nahe zu bringen (wiederholtes Vormachen- Nachmachen und üben lassen), ohne dass sich die Leistung verbessert hätte. Nun wollte ich systematisch vorgehen und wissen, woran es genau liegt und was ihm immer wieder Probleme bereitet. Aus diesem Grund entschloss ich mich, Michael eine Zeit lang bei seinen Arbeitsaufträgen zu beobachten. Ich bat ihn in mein Büro, um mit ihm hierüber zu sprechen. Ich erklärte ihm, dass ich ihn bei seiner Arbeit beobachten werde und dabei seinen Arbeits- und Lernbedarf feststellen werde.

Michael reagierte auf diese Ankündigung verwundert, er wollte von mir wissen, warum ausgerechnet er beobachtet werden sollte und nicht auch die anderen Lehrlinge. Als Begründung erklärte ich ihm, dass ich genau wissen wollte, warum er bei bestimmten Arbeiten immer wieder Probleme hatte. Um dies herauszufinden, müsste ich ihn genau beobachten, um festzustellen wo und wie ich ihm helfen kann. Außerdem erklärte ich ihm, dass er auch sich selber beobachten könnte, warum er immer wieder bei bestimmten Arbeiten Probleme hatte. Mit dieser Begründung zeigte sich Michael einverstanden.

Folgenden Lernbedarf stellte ich bei meinen Beobachtungen fest:

| Beobachtetes Verhalten | Meine Interpretation | Festgestellter Lernbedarf |
|---|--|---|
| <p>Beginnt zügig zu arbeiten, verlässt im späteren Verlauf immer wieder den Arbeitsplatz. Wenn er zurückkommt, hat er Material und Werkzeug mitgebracht.</p> | <p>Macht sich zu wenig Gedanken über benötigte Materialien, Werkzeuge und Hilfsmittel. Beginnt planlos die Arbeit.</p> | <p>Arbeitsorganisation und Einrichten der Baustelle</p> |
| <p>Er hatte von mir eine Farbtonvorgabe bekommen. Danach ging er in die Werkstatt und kam mit verschiedenen Abtönflaschen zurück. Nach ca. 30 Minuten kam er auf mich zu und bat um Hilfe.</p> | <p>Versuchte, erst den Farbton alleine nachzumischen. Nach 30 Minuten gab er auf und bat um Hilfe</p> | <p>Farbe nachmischen</p> |
| <p>Beim Arbeitsauftrag, eine Wandfläche mit Tupftechnik zu gestalten, verzog er das Gesicht und schmiss sein Werkzeug auf dem Boden, als er die Hälfte der Wandfläche gestaltet hatte. Im Anschluss daran fing er selbstständig eine andere Arbeit an, die ich ihm nicht aufgetragen hatte.</p> | <p>Er hat erkannt, dass er diese Tätigkeit nicht beherrscht. Als ihm bewusst war, dass die Wandfläche nicht gut wird, verlor er die Lust und begann eine neue Tätigkeit.</p> | <p>Durchhaltevermögen bei schwierigeren Arbeiten Ausdauer Selbstdisziplin</p> |
| <p>Ich habe ihm mehrere verschiedene Arbeitsaufträge mündlich mitgeteilt. Als er den Ersten beendet hatte, kam er auf mich zu und fragte mich, was er nun machen sollte.</p> | <p>Nach Beendigung des ersten Arbeitsauftrages wusste er nicht mehr, was er machen sollte und fragte deshalb bei mir nach.</p> | <p>Arbeitsorganisation</p> |

| | | |
|--|---|---|
| <p>Als ich ihm mehrere Arbeitsaufträge schriftlich mitgeteilt habe, hat er diese Punkt für Punkt und in meiner Reihenfolge abgearbeitet.</p> | <p>Mit Arbeitsunterlagen kann er arbeiten, hält sich an die vorgegebene Struktur, auch wenn diese nicht immer sinnvoll ist.</p> | <p>Arbeitsorganisation Wirtschaftlichkeit</p> |
|--|---|---|

Als Michael die Arbeitsaufträge abgeschlossen hatte, wollte ich wissen, ob er sich während der Bearbeitung selber Gedanken über seine Stärken und Schwächen gemacht hatte. War er dazu in der Lage, diese realistisch einschätzen zu können? Um dieses herauszufinden, gab ich ihm Leitfragen zur Selbstreflexion mit, die er in meinem Büro bearbeiten sollte.

Das Ergebnis dieses Lernschrittes war für mich sehr gut. Michaels Antworten waren ehrlich und er hatte nichts beschönigt. Er wusste genau, welche Stärken und Schwächen er hatte. Durch diese Vorgehensweise wurde er dazu angehalten, seine eigene Leistung zu reflektieren und realistisch einzuschätzen.

Nach dieser Selbsteinschätzung musste ich nun überprüfen, ob meine Beobachtungen und die daraus erfolgten Interpretationen richtig waren. Aus diesem Grund führte ich mit Michael erneut ein Gespräch. Er ist ein Lehrling, der normalerweise davon ausgeht, dass, wenn er zum Meister in das Büro kommen muss, ein Gespräch aus negativem Grund stattfindet. Um diesen heiklen Punkt zu mildern, sagte ich ihm, dass es ganz normal sei, dass er bei bestimmten Tätigkeiten Probleme hätte. Aus diesem Grund war er ja in der Ausbildung, weil er bestimmte Sachen noch lernen musste. Danach sprachen wir gemeinsam über ganz konkrete Arbeitssituationen, bei denen mir etwas aufgefallen war und analysierten diese. Ich wollte von ihm wissen, warum er in dieser Situation so reagierte, was er sich dabei gedacht hätte. Am Anfang des Gespräches war Michael ziemlich wortkarg. Erst nach ein paar Minuten kam eine Antwort von

ihm. Das besserte sich allerdings mit dem stetigen Fortschreiten des Gespräches.

Lernwege konzipieren (2. Schritt)

Nachdem wir uns beide einig waren, welche Lernbedarfe er bei bestimmten Arbeitstätigkeiten immer wieder hatte, war es nun meine Aufgabe die passende Arbeitsaufgabe herauszusuchen. Diese sollte ihn nicht überfordern, aber auch nicht unterfordern. Es galt eine dosierte Überforderung zu erreichen, bei der er an seinem festgestellten Lernbedarf arbeiten konnte.

Da er sich im 2. Lehrjahr befindet und kurz vor der Zwischenprüfung im Oktober steht, habe ich mich entschieden, dass Michael einen realen Kundenauftrag durchführen soll. Auch bei der Zwischenprüfung muss er einen Kundenauftrag erledigen. So ist dies gleichzeitig eine wichtige Übung für die Prüfung. Diesen Auftrag soll er komplett selbstständig bearbeiten. Darunter ist zu verstehen: Glücklicherweise hatte ich gerade einen Kunden, der seine Wandfläche im Wohnzimmer in Wickeltechnikoptik gestaltet haben wollte. Dieses sollte ein harmonisches Gesamtbild der Wandfläche ergeben.

Somit war das Thema Wandgestaltung in Wickeltechnik festgelegt.

Aufgabenbeschreibung

Der Lehrling hat die Aufgabe, bei einem Kundenauftrag eine Wandfläche mit Wickeltechnik zu gestalten. Bei dieser Technik wird zunächst ein Stoff- oder Lederlappen in Farbe getaucht und danach die überschüssige Farbe wieder herausgedrückt. Danach wird der Wickellappen in unterschiedlichen Richtungen über die Wandfläche gerollt. Wichtig ist dabei, eine gleichmäßige Wickelstruktur und Farbauftrag zu erzielen. Für die Aufgabe ist ein Beratungsgespräch mit

dem Kunden vonnöten. Dieses soll auch vom Lehrling selbständig geführt werden.

Lerngehalt bezüglich verschiedener Kompetenzen

| | |
|-------------------|---|
| <i>fachlich</i> | Entscheidung über die richtige Farbwahl unter Beachtung der Raumwirkung treffen. Farbe nachmischen. Fließverhalten der Farbe richtig einschätzen. Fachliche Zusammenhänge erkennen. Auswahl der richtigen Werkzeuge (Wickellappen) und Materialien. |
| <i>Methodisch</i> | Baustelle einrichten und Arbeitsablauf planen. Beachtung der richtigen Reihenfolge der Arbeitsschritte. Gleichmäßige Handhabung des Wickellappens. |
| <i>Persönlich</i> | Vorausschauendes Denken. Kreativität. Ausdauer. Durchhaltevermögen. Feinmotorik. Farbgefühl. |
| <i>Sozial</i> | Kommunikationsfähigkeit mit dem Kunden. |

Lernvereinbarung treffen (3.Schritt)

Da nun feststand, welchen Lerngehalt die Aufgabe hatte, präsentierte ich Michael meine gesammelten Ergebnisse. Ich reservierte für das Gespräch eine halbe Stunde Zeit. Dieses fand in unserem Schulungsraum statt. Mein Gespräch kündigte ich Michael einen Tag vorher an, damit er sich darauf vorbereiten konnte. Er zeigte eine negative Reaktion darauf. Dies drückte sich in Form von

Verunsicherung und abwehrendem Verhalten aus. Daraus schloss ich, dass er das Gespräch wieder mit etwas Negativem in Verbindung gebracht hatte. Daraufhin erklärte ich ihm, dass das Zusammentreffen von uns beiden nichts Böses, sondern etwas Positives sei und er nichts zu befürchten habe.

Wir gingen in den Schulungsraum um eine ungestörte, ruhige Gesprächsatmosphäre zu haben. Ich achtete auch darauf, dass zwischen uns kein Schreibtisch stand, sodass die Sitzordnung über Eck war. Dadurch wurde keine „künstliche Barriere“ aufgebaut, denn es sollte ein partnerschaftliches freundliches Gespräch stattfinden. Ich sagte ihm, dass ich zwei unterschiedliche Seiten von ihm kennengelernt habe, als Baustellen- und Werkstattmaler. Ich habe ihm erklärt, dass ich sehr froh bin, dass er bei Baustellenarbeiten motiviert, schnell und gewissenhaft sei. Er bringe immer eine gute Arbeitsleistung und sei bereit Verantwortung zu übernehmen. Daher könnte ich mir sehr gut vorstellen, dass er nach seiner Berufsausbildung im Berufsbildungswerk in der freien Wirtschaft sehr gut zurechtkommen würde. Dies wurde auch immer durch die Praktikumsfirmen bestätigt.

Andererseits sehe ich aber auch die Gefahr, dass es bei der Prüfung für ihn knapp werden könnte. Bei der Prüfung sind besonders feinmotorische Arbeiten und Durchhaltevermögen gefordert. Dies könnte ich bei Werkstattarbeiten bei ihm noch zu wenig feststellen. Daher habe ich mich entschieden, beides in Form eines Kundenauftrages zu verbinden. Seine gewissenhafte, motivierte Arbeitsleistung auf der Baustelle, in Verbindung mit der feinmotorischen Anforderung bei der Prüfung.

Ich gab ihm den Auftrag, dass wir beide den Gesprächsverlauf mitschrieben, dadurch wollte ich ihn weiter aktiv am Gesprächsgeschehen beteiligen. Am Ende des Gespräches verglichen wir unsere jeweils gemachten Notizen. Es zeigte sich, dass zu großen Teilen wir beide das Gespräch einstimmig schriftlich

festgehalten hatten. Dies wurde zum Schluss durch unsere beiden Unterschriften bestätigt. Somit war das eine Art Vertrag, an dem wir uns beide halten wollten.

Formulierung von Erkundungsaufgaben

Das Ergebnis ergab, dass Michael 2 Stunden am Tag die Wickeltechnik üben sollte und ich durch entsprechende Beobachtungen den Lernfortschritt von ihm kontrollieren würde. Mir wäre es recht gewesen, wenn Michael mehr Zeit zum Üben akzeptiert hätte. Dazu konnte ich ihn allerdings nicht überreden.

Lernaufgabe entsprechend der Lernvereinbarung auswählen, für das Lernen aufbereiten und an den Lernenden übergeben (4. Schritt)

Michael wusste nun, was ich mit ihm vorhatte. Als Nächstes bereitete ich die Aufgabe für das Übergabegespräch an Michael vor. Damit sollte mein Teil der Vorbereitung der Aufgabe dieses Projektes abgeschlossen sein.

Für das Übergabegespräch gingen wir wieder in den ruhigen Schulungsraum. Das Gespräch dauerte ca. 10 -15 Minuten. Um sicherzustellen, dass Michael alles verstanden hatte, ließ ich ihn die Arbeitsaufgabe mit eigenen Worten wiederholen. Zum Abschluss des Gespräches bekam er von mir die Arbeitsanweisung noch einmal schriftlich in Kurzform ausgehändigt.

Aufgabenbearbeitung von Michael beobachten (Verhalten während der Arbeit und im sozialen Umfeld) (5. Schritt)

In den folgenden Tagen beobachtete ich Michael. Dabei stellte ich sehr schnell fest, dass es Probleme mit dem Durchhaltevermögen von Michael gab. Ich versuchte sein Durchhaltevermögen zu stärken, indem ich ihm gezielt seine kleinen Lernerfolge verdeutlichte. Bei der Lernvereinbarung hatten wir 2 Stunden pro Tag zum Üben der Wickeltechnik veranschlagt. Es stellte sich heraus, dass wir es auf eine Stunde reduzieren mussten, um sein Durchhaltevermögen nicht zu sehr zu strapazieren. Obwohl Michael die Arbeit keinen Spaß machte, gelang es ihm, eine Stunde am Tag diese Arbeit auszuführen.

Im weiteren Verlauf des Lernprozesses bat er mich um ein Gespräch. Er fühlte sich nicht mehr wohl, ihn störte es, dass die anderen die Wickeltechnik nicht üben mussten, er diese jedoch jeden Tag. Er erklärte mir, dass er es nicht fair fände, wenn die anderen Lehrlingskollegen abwechslungsreichere Tätigkeiten machten als er. Er überzeugte mich und somit änderte ich die Strategie. Michael arbeitete bei seinem Projekt weiter wie bisher. Den anderen Lehrlingen erteilte ich komplexe Arbeitsaufträge, in diesen war auch die Wickeltechnik integriert, jedoch nicht so intensiv wie bei Michael.

Nach mehreren Lernschleifen hatte er die drei Musterplatten für den Kunden fertig gestellt. Er kam auf mich zu und wir trafen uns zu dem ersten vereinbarten Kontrollpunkt.

Dieses Zwischengespräch fand direkt an seinem Arbeitsplatz statt. Nachdem er mir seine Arbeit präsentiert hatte, ließ ich Michael zurückblickend erklären, wie er sich während des Lernprozesses gefühlt hatte, was ihm schwer gefallen war. Wie war er mit seinem Ergebnis zufrieden?

Anschließend stellte ich Michael meine Beobachtungen vor.

Bei meinen Beobachtungen stellte ich fest, dass Michael oft an mich herantrat, wenn er das kleinste Problem hatte, dieses war für mich ein wichtiger Anreiz, mein Verhalten als Lernprozessbegleiter zu ändern und nicht die Lösung vor-schnell zu offenbaren.

Mit dem Ergebnis der Musterplatten war Michael zufrieden, ich war es allerdings nicht. Für mich waren die Musterplatten viel zu ungleichmäßig gewickelt und farblich sehr verbesserungswürdig. Ich entschied mich jedoch, diese Kritik für mich zu behalten. Ich sagte ihm, dass er sich nun für eine Musterplatte entscheiden sollte, diese sollte er auf eine Übungswandfläche in der Werkstatt übertragen. Ich hoffte dadurch, dass Michael selber einsah, dass seine Farbwahl keineswegs für einen Kunden in Frage kommen würde. Die Wickeltechnik war sehr ungleichmäßig, die Farben recht kräftig und dunkel.

Als Nächstes gestaltete Michael die Übungswandfläche in der Werkstatt nach Vorgabe der Musterplatte. Dadurch konnte er feststellen, ob die getroffene Farbwahl auf einer größeren Wandfläche noch harmonisch aussah.



Abbildung: erster Versuch

Nachdem Michael die erste Wandfläche gestaltet hatte, fragte ich ihn, ob er mit dem Ergebnis zufrieden sei und ob er diese Farbwahl auch für sich in seinem Zimmer verwenden würde. Michael gab mir eine ehrliche Antwort und sagte, dass er sein Zimmer so nicht gestalten würde. Damit hatte ich das erreicht, was ich wollte. Michael kam selber auf die Lösung, ich hatte es ihm nicht vorgesagt. Dies war für mich ein ganz neues positives Erlebnis.

Ich konnte ihn ermuntern, eine zweite Übungswandfläche in der Werkstatt zu gestalten.

Dadurch, dass die beiden Wandgestaltungen nebeneinander platziert worden waren, konnte ich diese gut miteinander vergleichen und seinen Lernfortschritt genau analysieren. Wieder trafen wir uns zu einem Zwischengespräch. Nach dem gleichen Muster ließ ich Michael zuerst reden, um die Kommunikation zwischen uns beiden anzuregen.

Die zweite Wandfläche war um einiges besser geworden. Um den Lernertrag besser zu sichern und dem Lehrling zu verdeutlichen, dass dies nicht nur eine Übung für die Prüfung war, setzte Michael sein angeeignetes Wissen nun schließlich bei einem realen Kundenauftrag um.

Ich klärte mit dem Kunden ab, welchen Farbwunsch er für die Wickeltechnik habe und beauftragte Michael noch einmal drei Musterplatten nach Kundenwunsch zu gestalten.

Die ersten drei Platten konnte er nicht verwenden, da diese nicht besonders gelungen waren. Nachdem er erfahren hatte, dass es jetzt wirklich zum Kunden ging und er das Kundengespräch führen sollte, wurde er sehr nervös. Nach einer Weile hatte er sich mit diesem Gedanken angefreundet und er war damit einverstanden. Dies fand ich sehr mutig von ihm, sich auf diese für ihn neue Situation einzulassen. Im Anschluss begann er motiviert an den drei Musterplatten zu arbeiten.

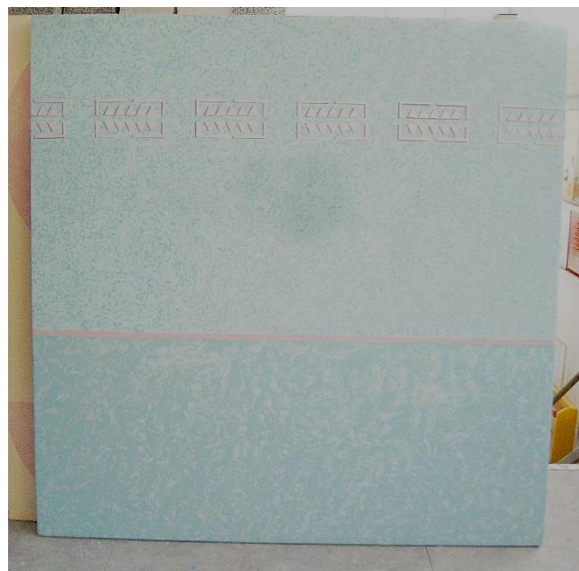


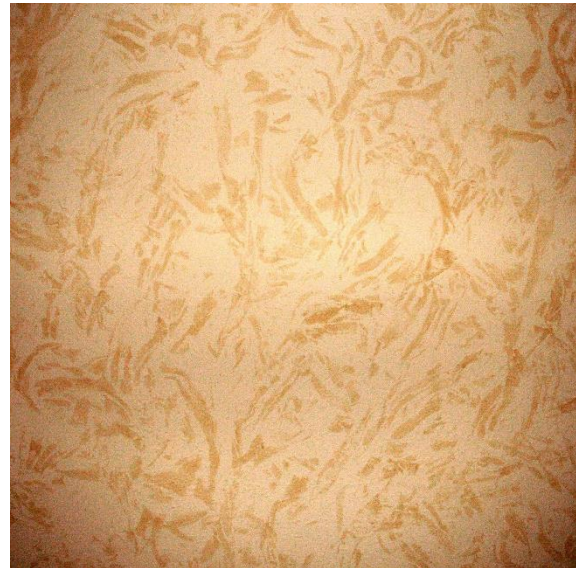
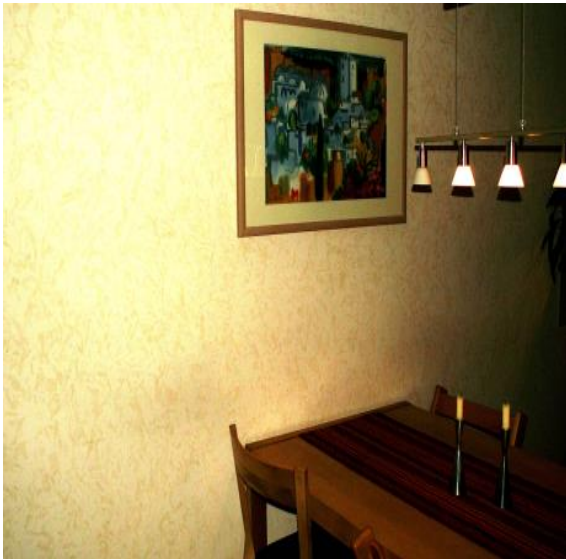
Abbildung: Eine der drei Musterplatten

Nachdem diese fertig gestellt waren, fuhren wir zum Kunden. Michael hatte schon öfters als passiver Beobachter bei einem Kundengespräch teilgenommen. Bis jetzt hatte ich immer die aktive Rolle übernommen.

Das Kundengespräch lief ganz gut, obwohl er aufgeregt war und man das ihm auch anmerkte. Der Kunde zeigte jedoch viel Verständnis und Geduld, dies freute mich sehr, da man dies nicht von jedem Kunden erwarten kann. Mir fiel es etwas schwer, nicht einzugreifen, wenn Michael meiner Ansicht nach etwas Falsches sagte. Nachdem Michael nichts mehr einfiel, ergänzte ich noch wichtige Details und es wurde ein Termin für die Auftragsabwicklung vereinbart.

Vor der Ausführung der Arbeit entschied ich mich, Michael morgens auf der Baustelle abzuliefern und erst am Abend wieder dort vorbei zu kommen. Falls er Probleme hätte, könnte er mich jederzeit anrufen. Dadurch war Michael ganz alleine auf der Baustelle mit dem Kunden, ich erhoffte mir, dass sich Michael dadurch noch mehr mit diesem Kundenauftrag identifizieren würde.

Er brauchte für diese Arbeit den ganzen Tag. Am Ende der Arbeit fand dann die Übergabe mit dem Kunden statt. Der Kunde war mit Michaels Arbeit sehr zufrieden. Ein paar Farbunregelmäßigkeiten bemängelte der Kunde, diese konnte Michael jedoch gleich nachbessern. Für mich war das Ergebnis auch befriedigend. Zwar fand ich ein paar Stellen, die fehlerhaft waren, da jedoch der Kunde zufrieden war, wollte ich Michaels Glücksgefühl nicht mindern und behielt die Kritik für mich.



Abbildungen: Fertig gestellte Wandfläche beim Kunden

Auswertungsgespräch führen (6. Schritt)

In den nächsten Tagen sollte dann das Auswertungsgespräch erfolgen.

Für mich war es sehr wichtig, dass dieses Gespräch nicht zwischen „Tür und Angel“ besprochen wurde, wie es gängige Praxis in der freien Wirtschaft ist, sondern beide Seiten sollten sich darauf vorbereiten. Aus diesem Grund hatte ich Leitfragen zur Vorbereitung des Auswertungsgesprächs für den Lernprozessbegleiter und dem Lehrling ausgearbeitet.

Für das Auswertungsgespräch gingen wir wieder in den Schulungsraum, um eine ungestörte Gesprächsatmosphäre zu haben. Als Erstes ließ ich Michael rückblickend erzählen, wie er bei dieser Aufgabe vorgegangen ist, worauf es ihm ankam, welche Schwierigkeiten und Klippen es gab. Dabei ließ ich ihn erzählen und fragte nur gelegentlich nach. Die Äußerungen von Michael hielt ich auf einen Notizzettel fest, um später etwas dazu zu sagen.

Michael konnte den Arbeitsablauf gut wiedergeben, er wusste noch genau, wie er vorgegangen war. Dies war für mich wichtig, da dies bei unseren Jugendlichen nicht selbstverständlich ist. Er erklärte mir, dass besonders die gleichmäßige Handhabung des Wickellappens ihm immer wieder Probleme bereitet habe, um ein optisch gleichmäßiges Gesamtbild zu bekommen. Es war für ihn auch schwer, die Selbstdisziplin aufzubringen, um die Technik jeden Tag zu üben. Er erklärte mir, dass er durch das intensive Üben die Wickeltechnik nun besser hinbekommen würde. Er hoffe, dass er diese Fähigkeit behalten könnte.

Als Michael mit seinen Ausführungen fertig war, wollte ich von ihm eine eigene Bewertung des Arbeitsergebnisses haben. Deshalb fragte ich ihn, wie er denn mit dem Arbeitsergebnis zufrieden sei, ob er nach seiner Meinung die Aufgabe gelöst hat, oder nicht, ob es noch etwas zu verbessern gäbe und wenn ja, was.

Michael sagte mir daraufhin, dass er mit der Arbeit zufrieden ist. Nach seiner Meinung habe er die Aufgabe gut gelöst. Besonders hatte ihm gefallen, dass er auf der Baustelle alleine arbeiten durfte. Einen Verbesserungsvorschlag hatte Michael nicht.

Als er mit seinen Ausführungen fertig war, schilderte ich Michael meine Beobachtungen und Eindrücke. Ich erklärte ihm, dass ich sehr stolz auf ihn bin, da er noch vor einem halben Jahr es nicht geschafft hatte, eine Wandfläche in Wickeltechnik zu gestalten. Dies wäre ein hervorragender Lernfortschritt. Ebenfalls freue ich mich, dass er jetzt nicht mehr bei dem kleinsten Problem zu mir käme, sondern erst einmal selber versuchen würde das Problem zu lösen. Dies sei eine wichtige Eigenschaft für das spätere Berufsleben. Ich erklärte ihm, dass ich mir als Verbesserung überlegt hatte, dass er anstatt jeden Tag Wickeltechnik zu üben, wir die Übungsphasen abwechslungsreicher gestalten könnten. Durch Kombination verschiedener ähnlicher Techniken, so z.B. die Kombination von Wickel-, Tupf-, Schabloniertechnik.

Nach diesem gemeinsamen Rückblick der Arbeitsaufgabe wollte ich von ihm wissen, welche Fehler oder Sackgassen es gab. Leider fiel ihm hierzu nichts ein. Auch als ich ihm mehrere Minuten Zeit zum Nachdenken gegeben hatte, konnte er mir keine Antwort geben. Somit fragte ich ihn, woran es liegen könnte, dass die ersten drei Musterplatten für den Kunden nicht geeignet waren und er diese erneut erstellen musste. Daraufhin gab er mir zur Antwort, dass er sich am Anfang zu wenig konzentriert hätte, die Sache zu wenig ernst genommen habe und nicht glaubte, dass er beim Kunden die Wickeltechnik wirklich alleine gestalten dürfe.

Im Anschluss daran fragte ich ihn, wie er mit dem Kunden zurechtgekommen wäre und was ihm persönlich schwerfiel. Er erklärte mir, dass er mit dem Kunden prima zurechtkam und es zu keinen Problemen gekommen ist. Persönlich schwer gefallen war ihm, die Wickeltechnik jeden Tag zu üben, das würde auf die Dauer eintönig werden.

Zum Abschluss des Gespräches zeigte ich ihm die Anforderungen und die notwendigen Kompetenzen auf, die er neu dazu gelernt hatte. Beide einigten wir uns darauf, dass er in Zukunft mehr verantwortungsvolle Arbeiten bekommt, da wir beiden feststellten, dass solche Tätigkeiten ihn besonders anspornen und motivieren. Wir vereinbarten, dass er die verbesserte Feinmotorik bei der Wickeltechnik nun auf andere Arbeiten die eine ähnliche Feinmotorik benötigen, übertragen solle. Aus diesem Grund wird Michael nun eine Wandfläche mit Wickel-, Tupf- und Schabloniertechnik gestalten. Ich erhoffe mir dabei, dass er erkennt, dass er die neu erlernten Kompetenzen nicht nur für die Wickeltechnik, sondern auch auf andere Tätigkeiten übertragen kann.

Projektergebnis

Mit dem Projektergebnis bin ich zufrieden. In den 9 Wochen der Lernbegleitung hatte ich bei Michael mehr erreicht als in der ganzen bisherigen Ausbildungszeit. Das Problem der Feinhandmotorik konnte durch den komplexen Arbeitsauftrag erheblich verbessert werden. Nun muss Michael in einem nächsten Schritt beweisen, dass er die verbesserte Feinmotorik bei der Wickeltechnik auch auf andere Arbeiten übertragen kann.

Bei dieser Arbeit hat Michael wichtige Schlüsselkompetenzen erworben wie Selbstlern-, Problemlöse-, Sozial- und Methodenkompetenz.

Es zeigte sich als äußerst schwierig, das Durchhaltevermögen und die Ausdauer von Michael aufrecht zu halten. Ich hatte große Mühe ihn bei „Laune“ zu halten. Wie ich dies in der nächsten Lernbegleitung aufgreifen will, habe ich bei Punkt 7 beschrieben.

Ein Nachteil ist, dass diese Lernbegleitung nicht zu jedem Zeitpunkt wiederholt werden kann, da vor der Durchführung erst ein geeigneter realer Kundenauftrag bestehen muss.

Schlüsselsituationen

Mir ist klar geworden, dass Michael gerne Verantwortung übernimmt. Das ist mir vorher nicht so bewusst geworden, erst durch die Gespräche mit ihm. Dies hatte ich bisher zu wenig berücksichtigt. Ich bin mir sicher, wenn ich Michael mehr Arbeitsaufträge mit Verantwortung übergebe, werden seine Arbeitsergebnisse besser werden.

Dadurch, dass ich versucht habe, nicht gleich mit der richtigen Lösung hervorzubrechen, wurde ich angenehm überrascht, wie der Lehrling selber seine Fehler erkannt hatte. Durch die Beobachtung von Michael ist mir klar geworden, dass er zu träge ist, selber nachzudenken. Aus diesem Grund ist er bei den geringsten Problemen zu mir gekommen, um mich um Rat zu fragen.

Lehrlinge können ruhig auch mal versuchen, selber auf die Lösung zu kommen. Dies dauert unter Umständen zwar länger, diese Zeit dem Lehrling aber zu geben ist absolute Voraussetzung, um bessere Lernerfolge zu erzielen. Diesen Aspekt werde ich in Zukunft stärker beachten und nicht die Antwort vorschnell mitteilen.

Was würde ich nächstes Mal anders machen?

Beim Lernvereinbarungsgespräch hatte ich das Formblatt „Lernvereinbarung“ Michael erst zum Lernvereinbarungsgespräch ausgehändigt. Dies zeigte sich als nicht optimal. Besser wäre es, das nächste Mal dieses Formblatt einen Tag vorher, also schon bei der Ankündigung des Gespräches zu übergeben. So hätte er sich besser auf das Gespräch vorbereiten und sich Gedanken zu diesem Gespräch machen können.

Bei diesem Projekt wurde der Kunde zu spät in das Lernprozessgeschehen mit einbezogen. Der frühere Kontakt des Lehrlings mit dem Kunden hätte wahrscheinlich dazu geführt, dass die Motivation und der Lernfortschritt noch optimiert worden wäre. Dadurch hätte der Lehrling früher den Sinn und die Ernsthaftigkeit der Arbeit erkannt.

Zusammenfassende berufspädagogische Thesen

Lehrlinge erwarten viele Informationen zu einer Arbeitsaufgabe. Hier ist ein Umdenken des Ausbilders von Nöten. Nach dem Prinzip „weniger ist mehr“. Je weniger Erklärungen ein Lehrling vor einer Arbeitsaufgabe bekommt, desto mehr entdeckendes, selbstgesteuertes Lernen des Lehrlings ist möglich. Dies führt zu einem erhöhten Lernerfolg.

Wenn der Ausbilder eine Gelegenheit hat, dem Lehrling eine komplexe Aufgabe zu geben, sollte er dies unbedingt ausnutzen. Der Ausbilder kann so den Lehrling systematisch auf seinem Lernweg begleiten, ihn optimal unterstützen und die Schwächen des Lehrlings erkennen.

Durch direkte Konfrontation des Lehrlings mit einem Kunden, erkennt er die Wichtigkeit, ist zusätzlich motiviert und geht mit entsprechender Ernsthaftigkeit an die Aufgabe heran.

Erkennt der Lehrling, dass der Ausbilder ihm etwas zutraut, ihn ernst nimmt, ist er zu ungeahnten Leistungssteigerungen fähig.

Lernbegleiter kommen immer wieder in Situationen, in denen Sie dem Lehrling etwas mitteilen müssen. Dies kann positiv oder negativ sein. Besonders heikel wird es, wenn es um ein negatives Fehlverhalten geht. Damit der Kritisierte nicht peinlich berührt, gekränkt oder sogar beleidigt reagiert ist es wichtig, dass der Lernbegleiter Feedbackregeln anwendet. Nur so ist ein Gespräch auf „gleicher Augenhöhe“ möglich.

Erkennt der Lehrling, dass man ihn ernst nimmt, ihm Vertrauen schenkt, ist er zu ungeahnten Fähigkeiten im Stande.

Eine Aufgabe, bei der der Lehrling herausgefordert wird, weckt seinen Pioniergeist. Je mehr es gelingt, ihn für eine Sache zu begeistern, desto mehr wird

er sich anstrengen und einbringen. Er lernt so selbst Verantwortung zu übernehmen und die Initiative zu ergreifen. Der beste Nebeneffekt ist, dass es ihm Spaß macht. Die Freude an der Sache fördert ebenfalls den Lernprozess ungemein.

Mir hat es Freude gemacht, den Fortschritt des Lerneffektes zu sehen. Ich bin der Meinung, dass diese Art des Lernens auf fast alle Bereiche übertragbar ist. Es ist ganz egal was andere sagen, die möglichst strenge Regeln und möglichst wenig Spaß propagieren. Das Arbeiten mit dem Lehrling ist viel leichter, das Verhältnis zu dem Lehrling besser, und der Lerneffekt größer

Kristina Horn

Frau Müller ist richtig aufgeblüht

Ausbildung zur Industriekauffrau

Zusammenfassung:

In dieser Fallstudie wird eine Auszubildende zur Industriekauffrau im 2. Ausbildungsjahr einer Unternehmens in der Baustoffindustrie vorgestellt, deren Selbstsicherheit und Selbstvertrauen durch eine individuelle Lernprozessbegleitung gefördert und gestärkt wird. Zentrales Anliegen der Autorin ist es, mit dem Modell der Lernprozessbegleitung das bisher vorrangige „traditionelle Lernverständnis“ im Unternehmen aufzubrechen und aus den gesammelten Erfahrungen heraus ein Konzept zur Umsetzung der Lernprozessbegleitung im Unternehmen zu entwickeln.

Situationsanalyse

Ausgangssituation

Bisherige Ausbildungssituation

Die Unternehmensgruppe bildet mit langjähriger Erfahrung in 7 unterschiedlichen Berufsgruppen aus. Als Personalreferentin Betriebliches Bildungswesen bin ich für alle berufsübergreifenden Ausbildungsaktivitäten verantwortlich. Als Ausbilderin für die Industriekaufleute trage ich im kaufmännischen Bereich direkte Verantwortung für die persönliche und fachliche Entwicklung und Begleitung der Auszubildenden. Aus diesem Grund beschränke ich mich bei meinen folgenden Betrachtungen auf meine Tätigkeit als Ausbilderin der Industriekaufleute.

Derzeit werden in der Hauptverwaltung des Unternehmens 31 Industriekaufleute über 2,5 Jahre in fünf wesentlichen Geschäftsbereichen ausgebildet: Beschaffung und Bevorratung, Marketing und Absatz, Leitungserstellung, Personal und Kostenrechnung/Controlling.⁹ Die innerbetriebliche Umsetzung erfolgt durch einen Einsatzplan jedes/jeder Auszubildenden in den Fachabteilungen des Unternehmens: Zentrales Materialmanagement (Einkauf), Logistikzentrum, Marketing, Vertriebsinnendienst, Auftragsmanagement und Logistik, Technischer Einsatz in der Produktion, Werksleitung, Personaleinsatz und Personalwirtschaft, Buchhaltung und Betriebswirtschaft. In den Abteilungen sind wiederum Ausbildungsbeauftragte für die Auszubildenden verantwortlich und setzen den Ausbildungsplan um.

⁹ vgl. o. V., Bundesgesetzblatt Jhrg. 2002 Teil I Nr. 51, Verordnung über die Berufsbildung zum Industriekaufmann/zur Industriekauffrau, 23.07.2002, S. 2767 ff.

Das Berufsbild der Industriekaufleute stellt aufgrund seiner Komplexität hohe und vielfältige Kompetenzanforderungen an die Auszubildenden. Ein Industriekaufmann/ eine Industriekauffrau soll am Ende seiner/ ihrer Ausbildung in der Lage sein, betriebswirtschaftlich fundierte Entscheidungen zu treffen und diese entsprechend umzusetzen. Dies setzt voraus, dass die Auszubildenden während ihrer Ausbildung lernen, komplexe Sachverhalte zu analysieren, sich fehlende Informationen zu beschaffen, der Situation angemessen unter Berücksichtigung ihrer fachlichen Kenntnisse zu entscheiden und diese Entscheidung dann zusammen mit Vorgesetzten und Kollegen umzusetzen, oder manchmal auch gegen Widerstände durchzusetzen. Die Auszubildenden müssen also befähigt werden, übergreifende Zusammenhänge zu verstehen, entsprechend dieses Verständnisses zu handeln und dieses Handeln wiederum zu reflektieren – kurz - sie sollen berufliche Handlungsfähigkeit erlangen. Hieraus wird deutlich, dass das in der Vergangenheit häufig an erste Stelle gerückte Fachwissen zu Gunsten der überfachlichen Kompetenzen einen stetig geringeren Anteil einnimmt. Methodische Kompetenz (wie zum Beispiel Analysefähigkeit und Informationsbeschaffung), persönliche Kompetenz (wie beispielsweise Verantwortungsbewusstsein, Entscheidungsfähigkeit, Durchsetzungsvermögen und Selbstbewusstsein) und natürlich auch soziale Kompetenz (wie beispielsweise Kommunikationsfähigkeit oder Konfliktfähigkeit) werden aus der Erkenntnis ihrer Notwendigkeit im Hinblick auf das Lösen komplexer betrieblicher Aufgaben in der Ausbildung nun deutlich stärker fokussiert. Diese Entwicklung zeichnet sich mehr und mehr auch in den neu geordneten Berufsbildern sowie den Rahmenlehrplänen der Berufsschulen ab.¹⁰

¹⁰ vgl. Dehnbostel, Peter, Lernen im Prozess der Arbeit, Münster 2007, S. 32

Die Ausbildungsabsolventen übernehmen in der Regel verantwortungsvolle Positionen, in denen eben jene Handlungskompetenz oder die Schlüsselqualifikationen von (wettbewerbs-) entscheidender Bedeutung sind.

Wenn wir das Ziel verfolgen, berufliche Handlungsfähigkeit (vorrangig aus der Unternehmensperspektive) und die Beschäftigungsfähigkeit (vorrangig aus Perspektive der Auszubildenden)¹¹ auszubilden, stehen überfachliche Kompetenzen oder Schlüsselqualifikationen wie beispielsweise Teamfähigkeit, Flexibilität, Verantwortungsbewusstsein oder Kundenorientierung im Vordergrund.¹² Eben jene Schlüsselqualifikationen lernen wir jedoch nur durch die „Auseinandersetzung mit Handlungsaufgaben“¹³. Dieser lebenslange Lern- und Entwicklungsprozess wird vom Lernenden aktiv selbst gestaltet und gesteuert.¹⁴ Die überfachlichen Kompetenzen lernen die Auszubildenden demnach also nicht durch die Unterweisung und auch nicht in der Schule, wenn sie gute Noten schreiben. Diese Kompetenzen erfolgreich zu entwickeln, setzt eine intensive, individuelle Begleitung der Lernenden, abgestimmt auf ihren individuellen Lernbedarf, voraus. Ein auf Fachwissen abzielendes „System des Leistungsdrucks“ führt nicht zu den gerade skizzierten Zielen. Ich werde in meiner Fallstudie eine Auszubildende vorstellen, an der die Vorteile eines anderen Vorgehens sehr deutlich werden. Diese Fallstudie ist für mich ein erster Versuch, um Erfahrungen mit der Lernbegleitung zu sammeln und aufgrund dieser Erfahrungen ein Konzept zur

¹¹ Um in der Ausbildung nicht zu einseitig nur für die Unternehmensbedürfnisse auszubildenden, ist es wichtig, auch die Kompetenzen in die Entwicklung der Jugendlichen einzubeziehen, welche die jungen Menschen in ihrem Berufsleben allgemein benötigen. vgl. Bauer, Hans G. et. al., Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, Bielefeld 2007, S. 73

¹² vgl. Bauer, Hans G. et. al., Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, Bielefeld 2007, S. 18

¹³ Bauer, Hans G. et. al., Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, Bielefeld 2007, S. 18

¹⁴ vgl. Dehnpostel, Peter, Lernen im Prozess der Arbeit, Münster 2007, S. 32

systematischen Umsetzung der Lernbegleitung in unserem Unternehmen zu entwickeln.

Beschreibung der Auszubildenden

Die Auszubildende Nina Müller¹⁵ hat im September des Vorjahrs mit ihrer Ausbildung zur Industriekauffrau in unserem Unternehmen begonnen. Sie hat nach ihrem Realschulabschluss direkt mit der Ausbildung begonnen und ist in diesem Jahr 18 geworden.

Sie ist eine von 10 Auszubildenden des 2. Ausbildungsjahres. Die Auszubildenden werden in zwei unterschiedlichen Klassen in der Berufsschule unterrichtet. Die Teambildung der Auszubildenden wird stark durch diese Klasseneinteilung beeinflusst. Frau Müller ist in einer Gruppe mit überwiegend Abiturienten. Aus diesem Grund sind die meisten Gruppenmitglieder älter als sie. Darüber hinaus treten insbesondere zwei männliche Auszubildende sehr selbstbewusst auf und führen die Gruppe an. Die Gruppe funktioniert gut. Alle Gruppenmitglieder unterstützen einander. Auch Frau Müller erhält Unterstützung, wenn sie diese einfordert.

Im Rahmen meiner Gespräche mit der Auszubildenden und meiner Beobachtungen ihres Verhaltens, sind mir im Verlauf des letzten halben Jahres folgende Dinge an Frau Müller aufgefallen:

Im betrieblichen Unterricht beteiligt Frau Müller sich wenig. Auch wenn ich nach derzeit behandelten Themen in der Schule frage, hält Frau Müller sich zurück. Häufig sind ihre Klassenkameraden schneller mit dem Beantworten meiner

¹⁵ Der Name ist zur Geheimhaltung persönlicher Daten geändert.

Fragen. Frau Müller hält die Arme vor dem Körper verschränkt. Wenn ich sie im Unterricht direkt anspreche, kann sie auf meine Fragen gut antworten.

Die Klassenlehrerin der Auszubildenden hat in unserem Jahresgespräch ähnliche Beobachtungen geäußert. Frau Müller hat in der Auszubildendengruppe dieser Klasse die „schlechtesten“ Noten. Ihr Notendurchschnitt liegt bei 2,5.

Um meine Beobachtungen und deren Interpretationen zu trennen und mir der Gefahr von Beobachtungs- und Beurteilungsfehlern¹⁶ bewusst zu werden, habe ich meine Beobachtungen aufgeschrieben und hieraus meine Interpretationen dieses Verhaltens abgeleitet. Das Ergebnis meiner Beobachtungen ist immer noch Fehlern unterlegen, jedoch hilft mir dieses Vorgehen mich zu reflektieren und mir bewusst zu machen, dass meine Rückschlüsse Interpretationen sind.

Dieser Beobachtungsbogen dient mir im Reflexionsgespräch mit Frau Müller, meine Eindrücke anhand meiner Beobachtungen zu beschreiben. Müller, Nina: Auszubildende Industriekauffrau 2. Ausbildungsjahr

1. Betrieb/ Betrieblicher Unterricht (vor Beginn der Sommerferien):

Beobachtung

- beteiligt sich wenig am betrieblichen Unterricht (stellt wenig Fragen, erzählt wenig aus dem Unterricht)
- wenn sie mit den Azubis in der Gruppe ist, spricht sie mehr als im Unterricht
- fragt bei Arbeitsaufträgen bei den Azubikollegen nach
- ist zierlich (Statur)
- verschränkt die Arme
- hält Augenkontakt
- hat Antworten, wenn man sie gezielt anspricht

¹⁶ vgl. Bauer, Hans G. et. al., Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, Bielefeld 2007, S. 79 f.

Interpretation:

- *wirkt unsicher*
- *wirkt manchmal etwas überfordert*
- *wirkt, als wenn sie sich wenig zutraut*

Schule

Eindruck der Lehrerin (so übernommen): Gespräch mit Frau Schmid vor den Sommerferien

- zurückhaltend, ruhig
- beteiligt sich wenig am Unterricht
- braucht etwas länger um das Gelernte zu verarbeiten/ verstehen

Noten: 2er - 3er Bereich

- „Ich habe den Eindruck Frau Müller kommt nicht so gut mit.“
- „Sie muss mehr lernen als die anderen.“
- „Frau Müller ist nicht so präsent wie die anderen.“

Soziale Zusammenhänge:

- Klasse Ind. 11 A : „starke“ Auszubildende, Abiturienten
- selbstbewusstes Auftreten, gute Noten in der Schule (1-2), verstehen vieles schnell, diskutieren viel mit im Unterricht
- Frage der Klassenlehrerin, ob Frau Müller und ein Auszubildender unserer Gruppe zusammen sind (sie haben Händchen gehalten)

2. In der Personalabteilung

- Sehr freundlich
- Offener Blick
- Hält Augenkontakt
- aufmerksam, wenn man ihr etwas erklärt
- geht etwas zögerlich ans Telefon
- stellt viele Fragen, die sie selber lösen können sollte
- leise Stimme am Telefon und im Gespräch mit uns
- fragt nach, bevor sie eine Entscheidung trifft
- „zaghaf“

Interpretation

- *wirkt unsicher*
- *wirkt manchmal etwas überfordert*
- *wirkt, als wenn sie sich wenig zutraut*

Meine Beobachtungen von Frau Müller führen mich zu der Interpretation, dass die Auszubildende zurückhaltend und verunsichert wirkt. Diese Verunsicherung schlägt sich meiner Wahrnehmung nach in ihrer Körperhaltung (verschränkte Arme) nieder. Ihr zarter Körperbau und ihre kleine Statur unterstützen meinen Eindruck.

Frau Müller erlebt in ihrem Umfeld Auszubildende, die selbstsicher auftreten und hiermit Erfolg haben – in der Schule und im Betrieb. Die Lehrerin lobt die guten Schulnoten. Im Betrieb werden die Ausbildungskollegen von Einsatzabteilungen häufiger angefragt als sie. Die Kollegen bekommen sehr positive Rückmeldungen in ihren Beurteilungsgesprächen.

Frau Müller erhält wenig Anerkennung aus den Fachbereichen für ihre Leistungen, obwohl sie sich ebenso wie ihre Kollegen engagiert und an ihrem Ausbildungserfolg arbeitet.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass Frau Müller eine gute Auszubildende ist, die allerdings nicht ganz an die herausragenden Ergebnisse ihrer Ausbildungskollegen anschließt. Im bisher vorherrschenden Ausbildungssystem, das sich insbesondere an sehr guten Schulnoten und Ergebnissen in den Abschlussprüfungen orientiert, erfährt Frau Müller häufig Misserfolge – wenn sie nicht unter den Besten der Klasse ist oder sie nicht für einen Sondereinsatz angefragt wird.

Zielsetzung: Individuelles Lernen in der Ausbildung

Die Lernbegleitung betrachtet den Lernenden individuell mit seinem persönlichen Lernbedarf.¹⁷ In der Lernbegleitung stehen der Lernende sowie der individuelle Lernfortschritt im Mittelpunkt seiner eigenen Reflexion, aber auch im Mittelpunkt der Betrachtung des Lernbegleiters. Gemeinsam identifizieren sie den Lernbedarf des Lernenden, wobei der Lernbegleiter hierbei lediglich Unterstützung bietet. Der Lernende erkennt seinen eigenen Lernbedarf. Somit wird der Lernprozess durch die Lernbegleitung als individueller, persönlicher Prozess wahrgenommen.

Ich möchte Frau Müller mit der Lernbegleitung die Chance bieten, sich diesem persönlichen Lernprozess zu öffnen und Erfahrungen mit dieser für sie wie für mich neuen Form des Lernens sowie der Begleitung zu sammeln.

¹⁷ vgl. Bauer, Hans G. et. al., Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, Bielefeld 2007, S.70 f.

Maßnahmenplanung mit Begründung

Vorgehen und Vorüberlegungen

Lernumfeld Personalabteilung

Meine Vorüberlegungen sind dadurch geprägt, dass es auch für mich das erste Mal ist, auf diese Weise vorzugehen. Aus diesem Grund gibt es noch keine bestehenden Strukturen, auf die ich zurückgreifen kann. Auch Frau Müller wird im Rahmen der Lernbegleitung mit einem anderen Lernweg konfrontiert als bisher.

Die Lernbegleitung wird im Einsatzbereich "Personaleinsatz/ Betriebliches Bildungswesen" stattfinden. Für diesen Bereich bin ich als Ausbildungsbeauftragte verantwortlich.

Zum Einstieg in unsere Abteilung stelle ich jedem Auszubildenden die Abteilung und die Aufgaben unserer Abteilung vor. Darüber hinaus weise ich die Auszubildenden auf unseren „Azubiordner“ hin. In diesem Ordner sammeln die Auszubildenden eigenständig wichtige Informationen über die Abteilung und den Geschäftsprozess Personal. Hier finden die Auszubildenden auch eine Checkliste der wichtigsten Lernziele unseres Bereiches, abgeleitet aus dem Ausbildungsrahmenplan. Darüber hinaus sind in diesem Ordner alle Aufgaben beschrieben, für welche die Auszubildenden im Bereich "Personaleinsatz/ Betriebliches Bildungswesen" während ihres Einsatzes verantwortlich sind und eigenverantwortlich bearbeiten. Die Auszubildenden arbeiten sich gegenseitig ein und geben sich Hilfestellung bei der Erkundung ihrer Aufgaben.

Frau Müller wird zunächst in gleicher Weise ihren Einsatz bei uns beginnen. In unserem Einführungsgespräch erhält Frau Müller von mir einen Erkundungsauftrag. Sie soll im Rahmen dieser Erkundung die Anforderungen zusammentragen, die an Mitarbeiter unserer Abteilungen gestellt werden. Hierfür muss Frau Müller

zunächst herausfinden, welche Aufgaben der Bereich Betriebliches Bildungswesen hat, um daraus ableiten zu können, welche fachlichen Kenntnisse, aber auch welche überfachlichen Kompetenzen ein Mitarbeiter unseres Bereiches besonders braucht.

Lernbedarf ermitteln

Ausgangspunkt der Lernbedarfsfeststellung ist das persönliche und berufliche Verhalten des Lernenden.¹⁸

Während des Erkundungsauftrags habe ich die Möglichkeit, Frau Müllers persönliches und berufliches Verhalten zu beobachten und so meine bereits zu Beginn der Dokumentation angeführten Beobachtungen zu erweitern. Der Erkundungsauftrag vor dem Lernbedarfsgespräch gibt Frau Müller die Möglichkeit, einen ersten Überblick über die vielfältigen Aufgaben und Lernchancen der Einsatzabteilung zu gewinnen.

Im Anschluss an den Erkundungsauftrag soll das Lernbedarfsgespräch mit Frau Müller stattfinden. „Der Lernende [...] ist für seinen Lernprozess verantwortlich, nicht der Lernprozessbegleiter.“¹⁹ Aus diesem Grund ist es in dem Lernbedarfsgespräch besonders wichtig, dass Frau Müller ihren individuellen Lernbedarf selber erkennt. Meine Aufgabe in diesem Gespräch wird es lediglich sein, Frau Müller durch entsprechend offene Fragen und durch das Hinterfragen ihres Verhaltens bei ihrer Selbstreflexion zu unterstützen und so mit ihr gemeinsam

18 vgl. Bauer, Hans G. et. al., Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, Bielefeld 2007, S. 72

19 Bauer, Hans G. et. al., Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, Bielefeld 2007, S. 86

ihren Lernbedarf herauszuarbeiten. Zielsetzung des Gesprächs ist es, dass Frau Müller ihren Lernbedarf eigenständig formuliert.

Die Vorbereitung des Lernbedarfsgesprächs erfolgt für mich anhand meiner aufgezeichneten Beobachtungen zu Frau Müllers persönlichem sowie ihrem beruflichen Verhalten. Ich reflektiere die Eindrücke, die das Verhalten von Frau Müller bei mir hinterlassen und halte sie als Interpretationen des Verhaltens fest. Dieses Vorgehen ermöglicht es mir im Gespräch möglichst konkret anhand von Beispielen auf Frau Müller einzugehen.

Zur Vorbereitung auf unser Gespräch bekommt Frau Müller folgenden Selbstreflexionsbogen (hier bereits mit ihren Notizen ausgefüllt):

In unserem Einführungsgespräch haben wir uns den Azubiordner angeschaut. Sie haben in einem Erkundungsauftrag Aufgaben und Anforderungen in der Personalabteilungen erarbeitet. Nun stellen Sie sich die Frage:

Was möchten Sie während Ihres Einsatzes im Personalbereich lernen?

Ablauf Vorstellungsgespräch, Bewerbungen auswerten

Denken Sie nun auch an Fähigkeiten/ Schlüsselkompetenzen (im Rahmen der Beruflichen Handlungsfähigkeit sowie der Employability), die für Sie wichtig sind:

Welche Herausforderungen oder besonderen Situationen haben Sie in Ihrer Ausbildung bisher erlebt?

Ich bin mir unsicher, was ich alleine machen darf. Ich bin unsicher in der Gruppe.

Was haben Sie daraus gelernt?

???

Wo gab es Schwierigkeiten?

Ich war verunsichert.

Welche Kompetenzen möchten Sie stärken, um Herausforderungen noch besser lösen zu können?

Mehr Sicherheit in der Gruppe gewinnen

Mich trauen, Entscheidungen zu treffen

Was nehmen Sie sich für diesen Ausbildungsabschnitt vor?

Sicherer werden

Welche Unterstützung wünschen Sie sich?

Fragen stellen können

Ich frage hier insbesondere nach kritischen Situationen („Welche Herausforderungen haben Sie bisher in Ihrer Ausbildung erlebt?“). Lernen passiert häufig aus einer „Mangelerfahrung“ (Problem, Widerstand, Krise).²⁰

²⁰ vgl. Bauer, Hans G. et. al., Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, Bielefeld 2007, S. 36

Mit der Frage nach Mangelersahrung in der Ausbildung von Frau Müller, möchte ich ihren Blick auf ihren Lernbedarf lenken.

Lernweg entwickeln und Lernvereinbarung treffen

Nach der Ermittlung des Lernbedarfs ist es die zentrale Aufgabe des Lernbegleiters (idealerweise gemeinsam mit dem Azubi), einen geeigneten Lernweg zu finden.

Im Mittelpunkt der Betrachtung unterschiedlicher Lernwege sollte stets das „erfahrungsgeleitete“ oder „entdeckende Lernen“²¹ stehen. Das bedeutet für den Lernbegleiter Lernwege zu finden, bei denen die Lernenden sich die Inhalte durch das eigene Handeln erarbeiten und aus der Reflexion der eigenen Erfahrungen lernen,²² denn nur so können Handlungskompetenzen erworben werden.

Die Auszubildenden übernehmen in unserer Abteilung von Anfang an eigenverantwortliche Aufgaben. Diese müssen sie sich anhand der zur Verfügung stehenden Unterlagen im „Azubi-Ordner“ eigenständig erarbeiten und ausführen. Die Auszubildenden sind mit ihren Aufgaben in die Prozesse der Abteilung vollständig eingebunden. Somit wird dem Konzept des „Lernens in der Echtarbeit“ Rechnung getragen.²³

²¹ „Erfahrungslernen ist ein Lernen, das über das Verstehen und bewusste Reflektieren von Erfahrungen erfolgt. Es findet dann intensives Erfahrungslernen in der Arbeit statt, wenn Arbeitshandlungen mit Problemen, Herausforderungen und Ungewissheiten für den Arbeitenden verbunden sind und reflektiert werden.“ Dehnboster, Peter, Lernen im Prozess der Arbeit, Münster 2007, S. 29

²²vgl. Dehnbostel, Peter, Lernen im Prozess der Arbeit, Münster 2007, S. 29

²³Die Ausbildung findet hierbei nicht in Sonderveranstaltungen [...] statt, sondern unmittelbar in den realen Arbeitsabläufen eines Bereiches. vgl. Bauer, Hans G. et. al., Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, Bielefeld 2007

In dem Lernvereinbarungsgespräch einigen sich Lernbegleiter und Lernender auf einen Lernweg. In einer gemeinsamen Vereinbarung werden die Lernziele dokumentiert. Frau Müller und ich haben die Lernvereinbarung folgendermaßen festgehalten (ebenfalls schon mit den konkreten Vereinbarungen ausgefüllt):

| |
|--|
| Das möchte ich während meines Einsatzes im Personalbereich lernen: |
| <i>Wie ein Vorstellungsgespräch abläuft Wie Bewerbungen bewertet werden</i> |
| <i>In Gruppen sicherer zu werden Mehr darauf vertrauen, was ich kann Entscheidungen treffen (wenn ich sicher bin, dass ich das alleine entscheiden kann)</i> |
| Das nehme ich mir für diesen Ausbildungsabschnitt vor: |
| <i>Offener sein</i> |
| Die Unterstützung wünsche ich mir: |
| <i>Fragen stellen dürfen und Antworten bekommen, wenn ich mich unsicher fühle</i> |

Aufgaben aufbereiten und Lernen begleiten

Das Erschließen der Echtarbeit für das Lernen stellt mich als Lernbegleiter vor die Herausforderung, Aufgaben für Frau Müller zu finden, die sie sich eigenständig erschließen, eigenverantwortlich bearbeiten und ihren Lernerfolg bei der Bewältigung dieser Aufgabe erkennen kann. Dies setzt voraus, dass Frau Müller eigene Lösungswege gehen und auch einen Irrweg einschlagen kann, der für sie wiederum eine Lernchance bedeutet. Hinzu kommt die Herausforderung, Lernaufgaben zu identifizieren, die im Sinne der „dosierten Überforderung“ eine echte Herausforderung für Frau Müller darstellen, aber gleichzeitig von ihr auch gemeistert werden können.²⁴ Diese Aufgaben sollen aus dem realen Arbeitsprozess entnommen sein. Häufig bedingt dies jedoch, dass bei genau diesen Aufgaben keine Fehler passieren sollten.

Bevor ich die Aufgabe an Frau Müller übergeben kann, ist es für mich wichtig, den Lerngehalt der Aufgabe zu bestimmen und das Lernarrangement festzulegen. Die Fragen nach dem Lerninhalt und dem Lernarrangement geben dem Lernprozess im Rahmen der Lernaufgabe die notwendige Struktur.²⁵ Mit diesen Vorüberlegungen unterscheidet sich der „normale“ Arbeitsauftrag von einer Lernaufgabe im Sinne der Lernbegleitung. Mit der Konzeption des Lernarrangements, gestalte ich die „Freiheitsgrade“ mit denen Frau Müller konfrontiert ist.

Aufgabe des Lernbegleiters während des Lernprozesses ist es, das Lernen zu beobachten, zu unterstützen und über Lernklippen hinweg zu helfen.²⁶ Eine

²⁴vgl. Bauer, Hans G. et. al., Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, Bielefeld 2007, S. 35

²⁵vgl. Bauer, Hans G. et. al., Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, Bielefeld 2007, S. 106 ff.

²⁶vgl. Bauer, Hans G. et. al., Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, Bielefeld 2007, S. 121

besondere Herausforderung sehe ich für mich darin, die „zurückhaltende, wahrnehmende und passive Rolle“²⁷ einzunehmen. In dieser Phase der Lernbegleitung ist es von besondere Bedeutung loszulassen, den Lernenden eigene Erfahrungen auf den selbst gewählten Wegen sammeln zu lassen und das Erfahrene erst im Anschluss zu reflektieren.²⁸ Somit wird diese Phase der Lernbegleitung zum „kritischen Moment“ in dem der Lernende Freiraum aber zugleich auch Unterstützung braucht. Die unterstützende Rolle des Lernbegleiters sollte sich hierbei jedoch darauf konzentrieren, den Lernenden bei der Überwindung von Lernklippen zu unterstützen oder ihm einen Anstoß zum Beginn der Lernhandlung zu geben.

Auswertung der Lernerfolge

Das Auswertungsgespräch mit dem Lernenden nimmt eine erfolgskritische Funktion bei der Lernbegleitung ein. Bei dem Auswertungsgespräch werden die Lernaufgaben nicht nur abgeschlossen und Bilanz gezogen. Vielmehr dient das Auswertungsgespräch vor allem dazu, das Erfahrende zu verarbeiten, Hintergründe zu hinterfragen und systematisch Rückschlüsse auf das Gelernte zu ziehen.²⁹ Meine Aufgabe wird es sein, Frau Müller bei der Reflexion ihres Lernprozesses durch geeignetes Hinterfragen ihrer Handlungen zu unterstützen. Die Reflexion über die Handlung, beschreibt den Prozess, sich bewusst von der

²⁷Bauer, Hans G. et. al., Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, Bielefeld 2007, S. 121

²⁸vgl. Bauer, Hans G. et. al., Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, Bielefeld 2007, S. 121

²⁹vgl. Bauer, Hans G. et. al., Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, Bielefeld 2007, S. 147

Handlung zu lösen und zurückzutreten, um eben jene Handlungen oder die kommende zu hinterfragen.³⁰

Zur Auswertung der Lernerfolge ist es wichtig, dass der Lernende sein Vorgehen, seinen Prozess reflektiert. Lernklippen oder -hürden, also der Punkt, an dem der Lernende zunächst nicht weiterzukommen scheint, sind jene Schlüsselsituationen, in denen das Lernen deutlich wird. Aus diesem Grund ist es wichtig, diese Schlüsselsituationen auszuwerten. Deshalb sollte der Fokus des Auswertungsgesprächs auf den Lernhürden liegen.

Sozialer Zusammenhang

Von der Planung meiner Lernbegleitung ist in erster Linie Frau Müller betroffen. Ich werde mit Frau Müller die Gespräche im Rahmen der Lernbegleitung führen, die Lernvereinbarung treffen und sie begleiten.

Die Personalabteilung ist eine Abteilung mit hohem internem Kundenkontakt sowie mit Kontakt insbesondere zu Bewerbern oder potenziellen neuen Mitarbeitern. Frau Müller wird im Rahmen ihrer Aufgaben viel Kontakt zu den eben genannten Gruppen haben. Aus diesem Grund ist für mich im Rahmen der Entwicklung des Lernweges wichtig, die sozialen Zusammenhänge zu berücksichtigen.

Im bisherigen Ausbildungssystem, hat man lediglich „den guten Auszubildenden“³¹ einen Einsatz in der Personalabteilung ermöglicht und hierdurch auch

³⁰ vgl. Dehnbostel, Peter, Lernen im Prozess der Arbeit, Münster 2007, S. 39

³¹ Dies waren in der Regel Auszubildende mit guten Schulnoten und ausschließlich sehr guten Beurteilungen aus Einsatzabteilungen.

nur diesen Auszubildenden Kontakt zu Schnittstellen sowie Bewerbern zugänglich gemacht. Somit ist die Vorgehensweise für meine Kollegen neu, dass auch Auszubildende bei uns sind, die nicht schon im Vorfeld durch ihre außerordentlichen Leistungen aufgefallen sind.

Ich verzichte jedoch bewusst darauf, meinen Kollegen das Vorgehen vorab zu erläutern. Zwei Gründe sprechen aus meiner Sicht dafür: Zum einen soll Frau Müller eine normale Ausbildungssituation vorfinden. Zum anderen möchte ich eine „self-fulfilling prophecy“ vermeiden, bei der meine Kollegen bereits mit unbegründeten Vorurteilen auf Frau Müller zugehen und auf Fehler besonders sensibel reagieren könnten.

Berufspädagogische Begründung

Das Rollenbild des klassischen Ausbilders, der seinen Auszubildenden in der Vier-Stufen-Methode Fertigkeiten und Kenntnisse vermittelt, hat sich gewandelt. Heute erkennt man den Bedarf zur Veränderung unserer Ausbildungswelt. Die Grenzen der traditionellen Ausbildungsmethoden – insbesondere der Vier-Stufen-Methode – sind klar erkennbar. Die Bedeutung der Schlüsselqualifikationen nimmt deutlich zu und rückt die Bedeutung des Fachwissens in den Hintergrund. Da man diese Schlüsselqualifikationen aber nicht unterweisen kann, sondern nur durch das Handeln in und Ausführen von komplexen Aufgaben lernen kann, wird deutlich, dass die Notwendigkeit neuer Lernkonzepte besteht.³² Der Wandel zu einer stärkeren Kompetenzorientierung, zeichnet sich auch, wie dargestellt, im Unternehmen ab. Aus diesem Grund ist die Umsetzung

³² vgl. Bauer, Hans G. et. al., Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, Bielefeld 2007, S. 18

der Lernprozessbegleitung für die Ausbildung in unserem Unternehmen von großer Bedeutung.

Ich habe Frau Müller als Auszubildende zur Durchführung meiner ersten Lernbegleitung ausgewählt, weil ich aus meinen Beobachtungen heraus die Chance sehe, besser auf die individuellen Lernbedürfnisse von Frau Müller einzugehen und mich ihr auf diesem Weg zu nähern. Wie bereits dargestellt, nehme ich Frau Müller als zurückhaltend und unsicher wahr. Mir ist bewusst, dass ich hier eine Interpretation aus ihrem von mir beobachteten Verhalten vornehme. Ich werde im Rahmen der Lernbegleitung weitere Beobachtungen machen und die Chance nutzen, Frau Müller meinen Eindruck von ihr in einem Reflexionsgespräch zu vermitteln. Es könnte sein, dass Frau Müller Misserfolgserlebnisse aufgrund ihrer Schulnoten sowie fehlender positiver Rückmeldung aus Einsatzbereichen im Betrieb hat.

Im Rahmen der Lernbegleitung stehen Lernwege im Vordergrund, die das selbstentdeckende, erfahrungsgeleitete Lernen - vor allem in der Echtarbeit - durch das eigene Handeln in den Vordergrund stellen. In der Personalabteilung erhalten die Auszubildenden sehr schnell Aufgabenbereiche, die sie eigenverantwortlich bearbeiten müssen. Frau Müller wird aus diesem Grund die Chance bekommen, eigenverantwortlich und anhand realer Situationen unserer täglichen Arbeit zu lernen. Nur so kann sie ihre Kompetenzen umfassend entwickeln.

Da ich die Lernbegleitung erstmalig durchführe, ist es für mich wichtig, die Vorüberlegungen so systematisch durchzugehen, wie ich es dargestellt habe. Dies ermöglicht es mir alle Schritte sukzessive zu durchdenken und mit Unterlagen entsprechend vorzubereiten, bevor ich mit der Lernbegleitung beginne.

Erfahrungsbericht über die Umsetzung

Arbeitsweg und Vorgehen

Lernbedarf ermitteln und Lernvereinbarung treffen

Nachdem ich Frau Müller in der Abteilung empfangen und herumgeführt hatte, habe ich sie mit unserem „Azubiordner“ vertraut gemacht. Bei der Übergabe des Azubiordners habe ich Frau Müller ebenfalls den Erkundungsauftrag übergeben: „Erkunden Sie in der ersten Woche ihres Einsatzes die Aufgaben unserer Abteilung und erarbeiten Sie, was ein Mitarbeiter in diesem Bereich können muss.“ Im Anschluss haben wir den nächsten Gesprächstermin vereinbart.

Ich wollte Frau Müller bereits bei der Übergabe Vorschläge machen, dass sie sich am „Azubiordner“ orientieren kann und/ oder mich oder die Kollegen fragen kann. Dies geschah fast „reflexartig“. Der Kern selbstentdeckenden Lernens ist jedoch wie bereits dargestellt (s. 2.1.3), das Sammeln eigener Erfahrungen. Das bedeutet demnach auch, dass Frau Müller eigene Wege zur Lösung ihres Erkundungsauftrages nutzt und ich ihr keine Vorgaben oder Vorschläge mache.

Frau Müller reagierte auf den Auftrag zunächst zurückhaltend. Auf meine Frage, ob sie Fragen hierzu habe, antwortete sie mit „Nein“. Ich bot ihr an jederzeit zu mir zukommen, wenn es Fragen gäbe.

Während der Einarbeitung in der Personalabteilung sowie der Erarbeitung ihres Erkundungsauftrages, hatte ich die Möglichkeit Frau Müller zu beobachten (s. Anhang 3). Ich konnte feststellen, dass Frau Müller ihre Aufgaben offen angeht und gut umsetzt. Sie ist freundlich und offen gegenüber Kollegen und Mitarbeitern. Sie hält im Gespräch gut den Augenkontakt. Dies wirkt auf mich aufmerksam, wenn man etwas mit ihr bespricht. Sie spricht mit einer leisen Stimme und geht erst nach dem 4. oder 5. Klingeln am Telefon. Hier habe ich

den Eindruck, dass ihre Scheu noch groß ist, das Telefon zu beantworten. Wenn man ihr einen Arbeitsauftrag übergibt, hat sie häufig Fragen, die sie selber hätte lösen können.

Bei der Reflexion ihres Erkundungsauftrages erkenne ich, dass Frau Müller sich mit den Aufgaben der Personalabteilung gut beschäftigt hat. Sie hat die meisten Aufgaben gut erfasst. Das Ableiten von Anforderungen, die sich hieraus ergeben, fällt Frau Müller noch schwer. Die Modelle der Employability oder der beruflichen Handlungskompetenz hat sie nicht genutzt.

Nach dieser Reflexion vereinbare ich mit Frau Müller, dass wir einen Tag später ein Gespräch zur Ermittlung ihres persönlichen Lernbedarfs führen und in diesem Gespräch auch eine Vereinbarung treffen, auf welche Lerninhalte wir den Fokus während des Einsatzes von Frau Müller legen. Ich bitte Frau Müller, sich anhand des Fragebogens (s. Anhang 4) auf das Gespräch vorzubereiten.

Das Gespräch über den Lernbedarf verläuft sehr gut. Zunächst bemühe ich mich zum Einstieg eine gute Gesprächsatmosphäre zu schaffen, damit Frau Müller „ankommen“ kann. Wir sprechen über den bisherigen Verlauf ihres Einsatzes bei uns und sie berichtet, was sie bisher gemacht hat. Auf meine Frage, ob sie das Gespräch vorbereitet hat, holt sie ihre Notizen hervor und beginnt zu erzählen. Frau Müller äußert Wünsche, was sie im Hinblick auf die Fachkompetenz in unserer Abteilung lernen möchte („Wie ein Bewerbungsgespräch abläuft“, „Wie sie Bewerbungsunterlagen bewerten“).

Frau Müller stellt, ohne dass ich das Gespräch darauf lenken muss, fest, dass sie bei den Aufgaben, die sie bisher in unserer Abteilung schon bearbeitet hat, viele Fragen hat und sich häufig nicht sicher ist, was sie alleine machen kann. Ich antworte ihr, dass sie die Aufgaben so eigenständig wie möglich bearbeiten soll. Das bedeutet, dass sie beispielsweise die Emails an Bewerber, mit denen sie Termine vereinbart und sie bestätigt, versenden kann, ohne dass sie uns hierzu den genauen Wortlaut vortragen muss. Frau Müller stellt fest, dass ihr

das schwer fällt, weil sie Angst hat Fehler zu machen. Ich bitte sie darüber nachzudenken, wo sie bisher Fehler während ihrer Ausbildung gemacht hat, die nicht zu korrigieren waren. Sie lächelt, ihr fällt nichts ein. Ich bitte Frau Müller zu reflektieren, was sie im Rahmen unseres Lernbedarfsgesprächs für sich als Lernbedarf erkennen kann.

Frau Müller formuliert den Lernbedarf:

- Sicherer in der Gruppe zu werden
- Sich mehr zutrauen zu wollen und
- Besser eigene Entscheidungen fällen können.

Wir halten diesen Lernbedarf in der Lernvereinbarung fest.

Lernweg entwickeln und Lernaufgaben ableiten

Meine Aufgabe ist es nun, den Lernweg für Frau Müller zu entwickeln und Lernaufgaben abzuleiten.

In ihrem Lernbedarf hat Frau Müller ihre Unsicherheit erkannt, Aufgaben eigenständig zu bewältigen und in diesem Zusammenhang eigene Entscheidungen zu fällen und umzusetzen. Aus diesem Grund halte ich einen Lernweg für Frau Müller für geeignet, der ihr Verantwortung für einen realen Arbeitsauftrag überträgt. Frau Müller möchte ihre Entscheidungsfähigkeit sowie ihr Selbstvertrauen und ihre Selbstsicherheit stärken. Hierbei handelt es sich um Kompetenzen, die weder durch formales Lernen (Seminare, Lehrgespräche, Vorträge), noch durch handlungsorientierte Lernsequenzen (Erkundungsaufträge, Plan- oder Lernspiele) zu lernen sind. In meinen Augen ist für Frau Müller ein Lernweg wichtig, der es ihr ermöglicht, für einen abgeschlossenen Aufgabenbereich vollständig Verantwortung zu übernehmen, ein Bereich in dem sie eigene Entscheidungen fällen muss. Darüber hinaus sollte dieser Lernweg die „dosierte

Überforderung“³³ bieten. Um die Selbstsicherheit von Frau Müller zu stärken, halte ich es für wichtig, ihr Erfolgserlebnisse zu ermöglichen. Außerdem bestimmen die Orientierung an der vollständigen Handlung (hierzu gehören Vorbereitungen und Organisation ebenso wie die Kontrolle und eventuell notwendige Korrekturen des Prozesses) sowie das Ermöglichen von Problem- und Komplexitätserfahrungen (gefördert durch die Vielschichtigkeit einer Aufgabe sowie deren Handlungsspielraum) zu den wesentlichen Merkmalen einer kompetenzförderlichen Arbeitsgestaltung.³⁴ Diese Anforderungen sehe ich bei der Durchführung eines Realprojektes am besten gegeben.

Die Projektaufgabe, die ich Frau Müller übertragen werde, ist die Organisation und Durchführung des Einführungskurses für unsere neuen Auszubildenden. Frau Müller bekommt die Verantwortung der gesamten Organisation und Durchführung des Einführungskurses übertragen. Hier wird Frau Müller für die Organisation und Durchführung der Einführungsveranstaltung für 29 Auszubildenden in 7 Ausbildungsberufen verantwortlich sein.

Ihre Aufgaben beinhalten:

1. Organisation und Koordination von 6 Werksführungen an unseren unterschiedlichen Produktionsstätten in der Region (Umkreis ca. 20 km)
2. Organisation und Koordination von 10 ergänzenden Fachvorträgen interner Referenten
3. Vermitteln aller wesentlichen Informationen rund um die Ausbildung (Berufsschule, Arbeitszeiten, Urlaub, Krankheit, Berichtsheft u.ä.)
4. Programmgestaltung und Terminplanung über 2 Wochen

³³ Die „dosierte Überforderung“ beschreibt das Maß an Herausforderung für den Lernenden, das Anstrengung für den Lernerfolg bedeutet, welches aber dennoch für den Lernenden zu bewältigen ist. vgl. Bauer, Hans G. et. al., Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, Bielefeld 2007, S. 35.

³⁴ vgl. Dehnbostel, Peter, Lernen im Prozess der Arbeit, Münster 2007, S. 67

5. Bestellung aller Materialien
6. Bestellung von PKWs aus unserem Fuhrpark
7. Einladung der Auszubildenden
8. Einladung der Referenten
9. Durchführung des Einführungskurses und eigenständige Betreuung der Gruppe

Diese Aufgabe hat einen hohen Lerngehalt. Neben der Organisations- und Koordinationsfähigkeit, Kommunikationsfähigkeit und dem Durchsetzungsvermögen, die hier gelernt werden können, steht für mich im Hinblick auf den Lernbedarf von Frau Müller insbesondere im Vordergrund, dass sie hier einen klar abgegrenzten Bereich vorfindet, in dem sie eigene Entscheidungen treffen kann und im Anschluss mit den Konsequenzen ihrer Entscheidungen in der Umsetzung auch konfrontiert ist.

Diese Aufgabe wird immer von einem Auszubildenden des 2. Ausbildungsjahres für die neuen Auszubildenden durchgeführt. Es existiert bereits ein Ordner mit Checklisten zur Vorgehensweise, so dass nichts vergessen werden kann. Frau Müller hat somit Orientierungshilfen, kann sich von diesen jedoch auch lösen. Sie gestaltet das Programm und führt es eigenständig durch. Es gibt lediglich die Vorgabe welche Führungen und welche Vorträge zu koordinieren sind.

Betrachte ich die unterschiedlichen Dimensionen des Lernarrangements,³⁵ komme ich zu folgendem Konzept:

Arbeitsteilung

³⁵ vgl. Bauer, Hans G. et. al., Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, Bielefeld 2007, S. 111

Frau Müller bekommt den vollständigen Arbeitsauftrag übertragen. Sie wird im Bezug auf diese Aufgabe als Mitarbeiter (parallel zu mir) arbeiten. Mit diesem Arrangement ist die höchste Komplexität der Aufgabe erreicht. Genau dies ist meine Zielsetzung. Ich bin der Überzeugung, dass Frau Müller in der Lage ist, diese Aufgabe zu bewältigen. Dennoch ist die Aufgabe mit diesem Grad der Komplexität eine echte Herausforderung für Frau Müller.

Technik- bzw. Methodenauswahl

Hier werde ich Frau Müller Freiheit lassen, die Vorgehensweise selber zu entscheiden. Schließlich ist es für Frau Müller wesentliche Lernaufgabe Entscheidungen zu treffen. Aus diesem Grund möchte ich die Auswahl der Techniken und Methoden so wenig wie möglich einschränken.

Der Ordner mit den Checklisten und Formularen der Vergangenheit, dient lediglich als Gerüst zur Unterstützung.

Formalisierungsgrad

Eben so wenig, wie ich Frau Müller durch die Vorgabe von Techniken und Methoden einschränken möchte, werde ich sie auch im Hinblick auf die Formalisierung der Aufgabe einschränken. Die Aufgabe übergebe ich lediglich mit der Vorgabe auf der Zielebene. Zielsetzung des Einführungskurses ist es, dass die Auszubildenden einen umfassenden ersten Einblick in das Unternehmen bekommen und die organisatorischen Fragen rund um die Ausbildung geklärt sind. Frau Müller hat im vergangenen Jahr selber diesen Einführungskurs erlebt und kennt die Fragestellungen, die zu klären sind, aus eigener Erfahrung noch sehr gut.

Kontrollpunkte

Ich werde nur zwei Kontrollpunkte vorab setzen, an denen Frau Müller mir ihren derzeitigen Planungsstand berichten wird. Ein Kontrollpunkt befindet sich vor Einladung der Auszubildenden zwei Wochen vor dem Einführungskurs. Ein weiterer Kontrollpunkt liegt direkt am Tag vor dem Start. Es wird mehrere „implizite“ Kontrollpunkte geben, da Frau Müller den Schriftverkehr, insbesondere bei der Bestellung von Materialien und Unterlagen, von mir unterschreiben lassen muss. An diesem Punkt bekomme ich einen Überblick, ob alles bestellt und koordiniert ist. Während der Durchführung des Einführungskurses komme ich zum Feedback am Ende des Tages jeweils mit zur Gruppe hinzu und erlebe so auch das Feedback der Teilnehmer.

Die Übergabe der Aufgabe erfolgt mit Hilfe des Vorbereitungsordners. Ich kläre die Zielsetzung mit Frau Müller und verdeutliche noch einmal, dass Frau Müller den Einführungskurs so gestalten kann, wie sie es für richtig empfindet, sofern die Zielsetzung: „Alle wichtigen Führungen und Vorträge finden statt und alle wichtigen Informationen werden vermittelt“ (wie im Vorbereitungsordner vorgegeben) erfüllt sind. Wir klären die Fragen, die Frau Müller hat und ich entlasse sie in ihr Projekt. Ich erkläre Frau Müller, dass sie jeder Zeit, wenn sie Fragen hat, zu mir kommen kann.

Lernen begleiten und auswerten

Frau Müller hat ihren Schreibtisch direkt in meiner Nähe, so dass ich sie beobachten kann. Sie hat ebenfalls jederzeit die Möglichkeit mich anzusprechen, wenn Fragen auftauchen.

Mir ist bei meiner Beobachtung aufgefallen, dass Frau Müller sich besonders zu Anfang stark an dem „Abarbeiten“ des Vorbereitungsordners orientiert. Sie nutzt wenig die Möglichkeit eigene Wege zu finden und Entscheidungen zu fällen. Darüber hinaus setzt sie ihr Frageverhalten fort, in dem sie immer wieder

an den Stellen, an denen sie eigenständig hätte entscheiden können, zu mir kommt und eine Antwort von mir erwartet.

Zunächst beantworte ich die Fragen mit der Gegenfrage an sie, wie sie es machen würde. Hierbei wird mir bewusst, dass sie selten eine eigene Idee hat, die sie einbringen kann.

Diese Beobachtung reflektiere ich mit Frau Müller im Zwischengespräch. Ich eröffne das Gespräch mit der Frage, wie Frau Müller zurechtkommt. Sie beschreibt den Stand ihrer Vorbereitungen und was sie noch zu tun hat. Daraufhin frage ich, wie sie die Umsetzung ihrer Lernziele beurteilen würde. Frau Müller stellt fest, dass sie mit den Aufgaben gut zurecht kommt und es ihr immer leichter fällt auf Kollegen zuzugehen und mit ihnen die Vorträge und Werksführungen zu koordinieren. Ich frage sie, welche Entscheidungen sie schon getroffen hat. Nach einer kurzen Pause sagt sie: „Ich glaube wenig.“ Ich spiegele Frau Müller meinen Eindruck, dass sie weiterhin Fragen an mich richtet, die sie selber entscheiden sollte. Frau Müller räumt ein, dass sie weiterhin Angst hat, etwas Falsches zu machen. Um einen Kompromiss zu finden und Frau Müller auf dem Weg zu eigenen Entscheidungen zu begleiten, vereinbaren wir, dass Frau Müller bei den nächsten Fragen eine Entscheidung vorbereitet und diese dann mit mir bespricht. Ich bitte Frau Müller mir auch kurz zu erläutern, warum sie sich so entschieden hat, damit ich ihren Gedankengang nachvollziehen kann. Dieses Vorgehen beeinflusst den weiteren Verlauf der Vorbereitungsphase maßgeblich. Frau Müller wird immer sicherer in ihren Entscheidungen und kommt nur noch zu mir um mir mitzuteilen, wie sie ihre Fragen gelöst und entschieden hat.

Der Tag des Einführungskurses rückte immer näher und nachvollziehbarer Weise steigt auch die Nervosität von Frau Müller. In einem Gespräch am Morgen gesteht mir Frau Müller, dass sie nicht mehr schlafen kann, weil sie so aufgeregt ist. Daraufhin nehmen wir uns noch einmal Zeit, die Planung von Frau Müller durchzusprechen. Frau Müller stellt mir ihre Unterlagen, die sie

während des Kurses nutzen wird, vor, reflektiert noch einmal das Programm und erklärt mir schließlich, wie sie den Einstieg am ersten Tag machen wird. Mich begeistern die Ideen, die sie nun noch in den Einführungskurs eingebracht hatte: Teilnehmeraktivierende Elemente (Kennenlernspiel und Teamübung) und eine Rallye durch das Unternehmen zur Förderung der Orientierung der Auszubildenden auf dem Werksgelände. Ich betone, wie gut Frau Müller alles vorbereitet hat und versuche sie hiermit noch einmal zu stärken.

Mit dem Beginn des Einführungskurses kann ich beobachten, wie Frau Müller ihre Scheu ablegt. Sie präsentiert sich selbstbewusst vor der Gruppe und auch in unserer Abteilung tritt sie selbstsicherer auf. Während des Einführungskurses muss Frau Müller immer wieder kurzfristig Entscheidungen fällen, ohne dass sie diese vorab mit mir besprechen kann. Dies gelingt ihr gut und sicher.

Ein wesentlicher Zeitpunkt zum Abschluss der Aufgabe, war das Schlussblitzlicht am Ende des Einführungskurses. Nachdem alle Auszubildenden ihr Feedback gegeben hatten, steht einer der neuen Auszubildenden auf und sagte zu Frau Müller: „Wir wollen Dir ganz herzlich für die tolle Organisation des Einführungskurses danken. Du hast alles so gut organisiert. Am ersten Tag hat man ein wenig gemerkt, dass Du nervös bist, aber dann wurdest Du immer selbstbewusster. Wir haben uns gut betreut gefühlt.“ Alle Auszubildenden stehen dann auf und klatschen. Frau Müller war zu Tränen gerührt und auch ich war sehr berührt. Besser hätte ich es nicht formulieren können. Somit erhielt Frau Müller das wichtigste Feedback zum Abschluss ihrer Aufgabe von ihrer Zielgruppe.

Um aber nun die Lernerfolge von Frau Müller zu sichern, vereinbaren wir einen Termin zum Auswertungsgespräch. Vorbereitend auf dieses Gespräch, bitte ich Frau Müller den folgenden Fragebogen zur Auswertung zu bearbeiten.

Wie sind sie bei ihrer Aufgabenbewältigung vorgegangen?

Zuerst vieles so gemacht, wie es im Ordner steht, dann habe ich mir mehr überlegt, was für mich im Einführungskurs wichtig war.

Wie zufrieden sind sie mit dem Ergebnis ihrer Aufgabe?

Sehr ich habe ein gutes Feedback der Auszubildenden bekommen

Welche Hürden mussten Sie überwinden? Gab es Fehler? Probleme?

Am Anfang viel es mir schwer eigene Entscheidungen zu treffen, aber dann ging es irgendwann ganz von alleine.

Wie sind Kollegen, Referenten, Auszubildende mit Ihnen umgegangen, wie war die Zusammenarbeit?:

Gut, alle haben mich sofort akzeptiert und wir konnten gut zusammenarbeiten.

Was haben Sie gelernt?

Ich bin sicherer geworden. Es ist ein gutes Gefühl, das geschafft zu haben.

Ich habe Organisieren gelernt und gelernt mich vor der Gruppe zu präsentieren.

Betrachten Sie Ihre Lernvereinbarung: Haben Sie Ihre Lernziele erreicht?

Nein, ich habe noch keine Bewerbungsgespräche kennen gelernt.

Meine Vorbereitung erfolgt anhand der folgenden Fragestellungen:

- Beobachtungen während des Lernprozesses
- Reaktion auf das Zwischengespräch

- Beobachtungen während der Durchführung des Einführungskurses

Im Rahmen des Auswertungsgesprächs lasse ich zunächst Frau Müller ihre Vorgehensweise, ihre Lernhürden und Herausforderungen und die von ihr festgestellten Lernerfolge reflektieren. Ich muss sie nur von Zeit zu Zeit durch konkretes Fragen nach Lernhürden oder kritischen Momenten unterstützen. Frau Müller stellt fest, dass sie anfangs Schwierigkeiten hatte mit der gegebenen Entscheidungsfreiheit umzugehen. Schließlich ist man „es aus anderen Abteilungen nicht gewöhnt, so viel alleine entscheiden zu können.“ (Frau Müller im Auswertungsgespräch). Unser Zwischengespräch, in dem wir dann ein anderes Vorgehen vereinbart haben, half ihr, besser zu erkennen, wo sie Entscheidungen treffen kann. „Dann hat es mir richtig Spaß gemacht.“ Im Rückblick merkt Frau Müller, dass sie nun weniger Angst hat, vor einer Gruppe zu reden. Im gemeinsamen Gespräch stellen wir fest, dass der Entwicklungsweg mit dieser Lernbegleitung natürlich noch nicht abgeschlossen ist. Frau Müller möchte weiter darauf achten, eigenverantwortliche Aufgaben zu bekommen und im Rahmen ihrer Möglichkeiten eigene Entscheidungen zu treffen.

Bei der Betrachtung der Lernvereinbarung stellen wir fest, dass das Kennenlernen von Bewerbungsgesprächen und die Hintergründe zur Bewertung von Bewerbungsunterlagen noch offen sind. Frau Müller ist einen weiteren Monat in unserer Abteilung eingesetzt, so dass wir dies als neue Lernvereinbarung übernehmen können. Da unsere Auszubildenden in den Prozess des Bewerbermanagements intensiv eingebunden sind, zeichnet sich für mich hier bereits der nächste Lernweg ab. Im Rahmen dessen kann Frau Müller ihre neu gewonnene Entscheidungsfreude gleich weiter üben, in dem sie die Unterlagen aufbereitet und uns Empfehlungen über das weitere Verfahren mit dem jeweiligen Bewerber gibt.

Hindernisse und Lernhürden

Bei der Entwicklung meines Lernweges und der Idee, Frau Müller den Einführungskurs als Entwicklungsaufgabe durchführen zu lassen, empfand ich das größte Hindernis in Form des Unverständnisses meiner Kollegen bzw. meines Chefs. Seit einigen Jahren ist die Durchführung des Einführungskurses eine Sonderaufgabe für besonders gute Auszubildende. Bisher diente diese Aufgabe als besondere Anerkennung. Ich habe das Gespräch mit meinem Chef, dass ich diese Aufgabe gerne Frau Müller übertragen möchte, sehr gut vorbereitet und mir die in dieser Dokumentation dargestellten pädagogischen Gründe zurecht gelegt. Das Gespräch mit meinem Chef verlief sehr kurz. Er signalisierte mir nur, dass dies meine Entscheidung sei: „Hauptsache, es funktioniert.“ Dafür sprachen mich meine Kollegen mehrfach an, warum ich nun ausgerechnet Frau Müller für den Einführungskurs ausgewählt habe. Auf die Begründung, dass Frau Müller diese Erfahrung sicher gut tue, um Selbstsicherheit zu gewinnen, erhielt ich dann wider Erwarten Bestätigung. Somit ließ sich dies für mich wohl stärker empfundene, als tatsächlich vorhandene, Hindernis schnell beheben.

Wie bereits dargestellt empfand ich eine Lernhürde bei Frau Müller, als es um das Treffen eigener Entscheidungen ging. Im Zwischengespräch haben wir dies reflektiert. Als Frau Müller äußerte, dass ihr jedoch immer noch die Sicherheit fehlt und sie sich die Entscheidungen immer noch nicht zutraut, musste ich eine Lösung finden. In der Reflexion des Problems wurde mir bewusst, dass Frau Müller lediglich die Rückversicherung braucht, dass sie den richtigen Weg geht. Um ihr diese Rückversicherung zu ermöglichen und ihr dennoch die Aufgabe zu überlassen eine Entscheidung zu treffen, haben wir uns darauf verständigt, dass sie eine Entscheidung trifft und mir diese erläutert. Somit hat sie die Sicherheit, dass alles richtig ist. Ich habe darauf vertraut, dass Frau Müller durch dieses Vorgehen die Sicherheit bekommt sich Entscheidungen selber zuzutrauen, ohne dass sie diese mit mir besprechen muss. Dieser Zeitpunkt kam später als erwartet. Erst in dem Moment, als Frau Müller schnelle

Entscheidungen während der Betreuung der Gruppe fällen musste, hat sie es gewagt und war erfolgreich. Im Auswertungsgespräch hält sie fest, dass es ihr dann sogar Spaß gemacht habe zu entscheiden.

Auswertung und Selbstreflexion

Ergebnis der Lernbegleitung

Frau Müller hat deutlich spürbar an Selbstvertrauen gewonnen. Sie arbeitet mit Motivation an ihren Aufgaben. Sie tritt in der Abteilung sicherer auf, geht ans Telefon und stellt weniger Fragen. Eine Kollegin resümierte: „Am Anfang habe ich mich ja gefragt, warum du ausgerechnet Frau Müller ausgewählt hast und ob sie das wirklich schafft. Aber das hat ihr wirklich gut getan. Sie ist richtig aufgeblüht.“

Ich kann dieses Ergebnis ebenfalls nur bestätigen. Frau Müller hat an Selbstsicherheit gewonnen und erkennt heute besser, was sie leisten kann.

Feedback der Auszubildenden

Zum Abschluss meiner Lernbegleitung bat ich die Auszubildende um Feedback zu diesem Vorgehen.

Frau Müller fühlte sich gut begleitet in ihrem Lernprozess. Die vielen Gespräche haben ihr geholfen sich bewusster zu werden, was sie eigentlich lernen sollte oder möchte. „In der Schule lernen wir ja nur, was wir für die Abschlussprüfung lernen müssen.“ Sie konnte ihren Fortschritt erkennen. Den Einführungskurs

durchzuführen hat sie sehr motiviert. Sie hat eine Menge dabei gelernt und viel Spaß gehabt.

Frau Müller stellt fest, dass es ungewohnt für sie sei, sich so zu beobachten und zu hinterfragen ob und was sie gerade lernt. „Es wäre besser gewesen, wenn ich mir mehr aufgeschrieben hätte.“ Außerdem hat sie die Modelle zur Employability und der Handlungsfähigkeit als verwirrend empfunden. Da sei ihr nicht klar geworden, wie sie damit arbeiten sollte.

Selbstreflexion

Für mich war dies die erste eigene Erfahrung mit der Lernbegleitung. Ich war bereits vor Beginn dieser Fallstudie vom Wert der Lernbegleitung überzeugt. Nun kann ich aus eigener Erfahrung sprechen.

Zunächst richte ich meinen Blick auf die Dinge, die mir gut gelungen sind.

Es ist mir gelungen, eine offene, vertrauensvolle Gesprächsatmosphäre mit Frau Müller herzustellen, so dass wir an den „wesentlichen Themen“, die Frau Müller ebenso wie mich beschäftigen, arbeiten konnten. Die Vorbereitung der Lernbegleitung insgesamt sowie die vorherige Auseinandersetzung damit, welche Ängste und Bedenken die Lernaufgabe bei Frau Müller auslösen könnte, haben mir geholfen mich besser in ihre Lage zu versetzen. Mein Ziel war es, Frau Müller zu vermitteln, dass ich ihr die Bewältigung dieser Aufgabe zutraue, in der Hoffnung, dass sie dies so überzeugt, dass sie sich der Herausforderung stellt. Dies ist gelungen. Ein Schlüsselerlebnis war für mich, die Vereinbarung mit Frau Müller, dass sie Entscheidungen künftig nur noch kurz mit mir bespricht, sie aber weitgehend selbst vorbereitet. Hier konnte ich aktiv beobachten, wie Frau Müller mit ihren Entscheidungen immer sicherer wurde und sich mehr zutraute.

Ich habe wirklich persönlichen Anteil an der positiven Entwicklung von Frau Müller genommen. Ich denke, sie hat gespürt, dass mir ihr Erfolg um ihrer Willen wichtig ist. Das hat unsere vertrauensvolle Ebene bestimmt. Ich halte diese Ebene insbesondere im Bereich der Persönlichkeitsentwicklung für besonders wichtig. Mir ist in der Lernbegleitung noch einmal sehr intensiv bewusst geworden, dass ein Lernprozess (insbesondere in der Persönlichkeitsentwicklung) ein sehr persönlicher Prozess ist. Hieraus resultiert in meinen Augen eine große Verantwortung, die ein Lernbegleiter trägt.

Während der Lernbegleitung ist mir aber auch bewusst geworden, wie schwer es mir fällt, den Lernenden loszulassen. Die Theorie ist mir bekannt. Auch aus eigener Erfahrung weiß ich, wie wichtig es ist eigene Erfahrungen zu sammeln. Ich wollte häufig fast „reflexartig“ eingreifen und Frau Müller schnell einen Vorschlag machen, wie sie es machen könnte. Insbesondere in den Situationen, in denen sie mich immer wieder um Rat fragte.

Darüber hinaus war für mich natürlich wichtig, dass der Einführungskurs gut verläuft. Schließlich ist dies die „Auftaktveranstaltung unserer Ausbildung“. Somit steckte auch für mich eine Herausforderung in der Übergabe dieses Projektes an Frau Müller. In diesem Zusammenhang fiel es mir ebenfalls schwer nicht einzugreifen. Die Bemerkung meines Chefs „Hauptsache, es läuft.“ löste bei mir besonderen Druck aus, weil sie bei mir die Sorge weckte, mein Chef könnte den Einführungskurs nun besonders genau beobachten. Da der Einführungskurs gut verlaufen ist und Frau Müller ein sehr positives Feedback bekommen hat, ist dies auch eine gute Rückmeldung an meinen Chef.

Nicht in allen Situationen waren meine Vorüberlegungen ausreichend. Die Konfrontation von Frau Müller mit den Modellen der beruflichen Handlungsfähigkeit sowie der Employability waren zu überfordernd. Dies entnehme ich unter anderem dem Feedback von Frau Müller. Die Komplexität der Modelle erklärt sich nicht von selbst. Hier bräuchte es in der Zukunft eine stärkere Auseinander-

setzung mit den Konzepten und Zielsetzungen dieser Modelle, bevor ich Auszubildende bitte sich anhand dessen Gedanken über ihren Lernbedarf zu machen.

Mir ist in den Gesprächen mit Frau Müller bewusst geworden, wie ungewohnt diese Situation für Auszubildende ist, die es nicht kennen, sich selbst zu hinterfragen, selbstentdeckend zu lernen und hieraus auch noch eigene Lernbedarfe und -erfolge abzuleiten. Besonders bewusst ist mir dies in den Gesprächen mit Frau Müller geworden. Wir haben Lernbedarfe herausarbeiten können und uns auf Lernziele einigen können, wie wir verfolgen wollen. Dennoch hinterließen die Gespräche bei mir den Eindruck, dass Frau Müller gerne von mir gehört hätte, was sie lernen soll. Die Gespräche waren aus diesem Grund nicht so ausführlich, wie ich sie gerne geführt hätte. Hier hätte ich mehr Zeit für die Vorbereitung von Frau Müller legen sollen. Mir wird in dieser Zusammenfassung noch einmal bewusst, dass es nicht ausreicht, sich selber gut auf einen solchen Prozess vorzubereiten. Wichtig ist es eben auch, die Lernenden zu diesem Prozess hinzuführen.

Ihr Feedback zur Lernbegleitung war positiv, was mir signalisiert, dass meine Überlegungen und Überzeugungen in die richtige Richtung gehen. Für eine konzeptionelle Umsetzung, ist es in meinen Augen wichtig, die Auszubildenden auf diese Form des Lernens vorzubereiten. Die Auszubildenden müssen noch stärker lernen sich zu reflektieren, ihre eigenen Lernbedürfnisse zu erkennen und zu formulieren und ihre Lernerfolge zu erkennen. Diese Überlegungen müssen wesentlicher Bestandteil der Einführung der Lernbegleitung in unserem Unternehmen sein.

Literaturverzeichnis

Bauer, Hans G./ Brater, Michael/ Büchele, Ute/ Dufter-Weis, Angelika/ Maurus, Anna/ Munz, Claudia, Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, 2. Auflage, Bielefeld 2007

Dehnbostel, Peter, Lernen im Prozess der Arbeit, Münster 2007

o. V., Bundesgesetzblatt Jhrg. 2002 Teil I Nr. 51, Verordnung über die Berufsbildung zum Industriekaufmann/zur Industriekauffrau, 23.07.2002

Birgit Oswald

Trau mir mehr zu!

Ausbildung zum Kaufmann
im Gesundheitswesen

Zusammenfassung:

Die Lernbegleitung eines Auszubildenden Kaufmanns im Gesundheitswesen am Ende des 1. Ausbildungsjahres bringt die Autorin wieder zurück an die „Ausbildungsbasis“, zur direkten Arbeit mit den Auszubildenden. Als Geschäftsführerin einer Rehaklinik macht sie die individuelle Lernprozessbegleitung des Auszubildenden, der seine Konzentrationsfähigkeit steigern kann und dadurch Leichtsinnsfehler mittel- und langfristig vermeiden lernt, zum Mittelpunkt ihres Handelns.

Einleitung

Seit etwa 10 Jahren bin ich als Geschäftsführerin in einer Rehabilitationsklinik eingesetzt. Zu meinem Verantwortungsbereich gehört auch die Aus- und Weiterbildung der kaufmännischen Berufe. In diesem Bereich wurde mir im Laufe der Zeit bewusst, dass mir das erforderliche pädagogische Know-How bzw. das nötige Handwerkszeug fehlt, um diese verantwortungsvolle Aufgabe adäquat zu bewältigen. Ich entschloss mich also, die berufspädagogische Weiterbildung zum Aus- und Weiterbildungspädagogen mit dem Schwerpunkt der Lernprozessbegleitung zu absolvieren, da ich von diesem Konzept überzeugt bin. Sowohl in der Lernprozessbegleitung als auch in der Arbeit mit Patienten gibt es eine große Gemeinsamkeit, nämlich die drei wichtigsten Grundhaltungen gegenüber dem Menschen:

- Einführendes Verstehen (Empathie)
- Unbedingte Wertschätzung (Akzeptanz)
- Echtheit (Kongruenz)

Nachdem im Rahmen dieser Weiterbildung diverse praxisbezogene Projekte bzw. Fallarbeiten zu bearbeiten und zu dokumentieren waren, fiel mir zunehmend auf, dass ich mich in meiner Tätigkeit als Geschäftsführerin von der direkten Arbeit an der Basis mit Auszubildenden doch schon etwas entfernt hatte. Meine täglichen Aufgaben lagen eher in der strategischen Planung sowie im Controlling. Dies wollte ich, beginnend mit dieser Fallarbeit, ändern.

Situationsanalyse

Die Ausbildung „Kaufmann/-frau im Gesundheitswesen“ in unserer Klinik

Seit 01.09.2005 bilden wir in unserer Einrichtung Kaufleute im Gesundheitswesen aus. Für alle Auszubildenden des Berufsbildes „Kaufmann/-frau im Gesundheitswesen“ wurde von Seiten der Geschäftsleitung in Zusammenarbeit mit den betreffenden Abteilungsleitungen in Anlehnung an die Ausbildungsverordnung ein interner Ablaufplan incl. der Lernziele für die Ausbildung festgelegt. Die Schwerpunkte liegen in allen Fachbereichen bei den im Ausbildungsrahmenplan festgesetzten Berufsbildpositionen 3.3 „Teamarbeit und Kooperation“ und 3.4 „kundenorientierte Kommunikation“, da gerade diese Punkte für uns in der Rehabilitation von größter Bedeutung sind. So gehört u. a. zum Tätigkeitsprofil der Abteilungsleiter, die zugleich auch als ausbildende Fachkräfte tätig sind, die Auszubildenden diesbezüglich genau zu beobachten, zu begleiten und regelmäßige Feedbackgespräche zu führen, um den individuellen Lernbedarf der Auszubildenden gemeinsam feststellen zu können.

Die Ausbildungssituation von Tim K.³⁶

Tim K., 19 Jahre, bewarb sich nach seinem Hauptschulabschluss als Auszubildender zum Kaufmann im Gesundheitswesen in unserer Klinik. Nach einem vorgeschalteten mehrwöchigen Praktikum wurde er aufgrund seiner hervorragenden Bewertung in den Bereichen „Teamarbeit“ und „kundenorientierte Kommunikation“ bei uns als Auszubildender eingestellt und zunächst in unserer

³⁶ Der Name ist zur Geheimhaltung persönlicher Daten geändert.

Patientenverwaltung eingesetzt. Derzeit befindet er sich vor dem Wechsel in das zweite Ausbildungsjahr.

Im Rahmen der Vorbereitungen des Mitarbeitergespräches zur Beendigung seines ersten Ausbildungsjahres wurde von Seiten der zuständigen Abteilungsleitung und der Kollegen beschrieben, dass bei dem Auszubildenden Tim K. eine Konzentrationsschwäche, eine erhöhte Ablenkbarkeit und dadurch eine erhöhte Fehlerquote bei seinen Aufgaben (wie z. B. Eingabe der Patientendaten in die EDV) während des 1. Ausbildungsjahres zu verzeichnen war. Die Fehlerquote wurde auf etwa 10 % geschätzt.

Die Erwartungen bzw. das vorrangige Ziel von Seiten der Vorgesetzten und Kollegen ab dem 2. Ausbildungsjahr waren nun, die Konzentration deutlich zu steigern, um v.a. die Fehlerquote zu senken. Dies sollte erreicht werden, indem man mit Tim K. gemeinsam im Rahmen einer individuellen Lernbegleitung Aufgaben erarbeitet, bei denen ihm bewusst wird bzw. auch die Konsequenzen aufgezeigt werden, wie wichtig es ist, genau und konzentriert zu arbeiten.

Maßnahmenplanung in Anlehnung an das 6-Phasen-Modell der Lernprozessbegleitung

Vorüberlegungen mit Begründung

Aufgrund der negativen Erfahrungen in der Vergangenheit, bei der die Lernbegleitung in unserer Klinik eher willkürlich, spontan und unstrukturiert zu bewerten war, sowie auch die Gespräche mit den Auszubildenden zwischen Tür und Angel stattfanden, nahm ich mir vor, dieses Mal zusammen mit allen Beteiligten die Abläufe genau zu strukturieren, diese Schritt für Schritt durchzuführen,

alles zu dokumentieren, und auch genügend zeitliche Ressourcen dafür einzuräumen.

Bei der Vorgehensplanung hielt ich mich an die 6 Phasen der Lernbegleitung³⁷:

1. Lernbedarf feststellen
2. Lernwege entwickeln und Lernvereinbarung treffen
3. Lernaufgaben auswählen, aufbereiten und übergeben
4. Den Lernenden bei der Bearbeitung der Aufgabe beobachten und begleiten
5. Auswertungsgespräch führen
6. Den Lernprozess und seine Ergebnisse dokumentieren

Lernbedarf feststellen / Fremd- und Selbsteinschätzung

Nachdem ich bisher nur wenig direkten Kontakt mit Tim K. während seiner Ausbildung hatte, war es mir leider nicht möglich, eigene Beobachtungen zu machen. So war ich auf die Aussagen der betreffenden Kollegen sowie der ausbildenden Fachkräfte angewiesen. Von ihnen hatte ich erfahren, dass Tim K. leicht ablenkbar war und eine hohe Fehlerquote bei der Stammdateneingabe in die EDV festzustellen war.

Für ein Gesamtbild der Situation, wollte ich auch von Tim K. erfahren, wie er sich selbst einschätzt. Deshalb entwickelte ich einen Fragebogen zur Selbstbewertung, bei dem er die Möglichkeit hatte, z.B. seine eigenen Stärken und

³⁷ Vgl. Bauer, Brater, Büchele, Dufter-Weis, Maurus, Munz: Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, 2. Auflage, Bielefeld 2007, S. 69

Schwächen sowie seinen eigenen Lernbedarf in den Bereichen Arbeit, Schule und Persönliches anzugeben.

1. Wo liegen meine Stärken?

- in der Arbeit:
- in der Schule:

2. Wo sehe ich meine Schwächen?

1. in der Arbeit:
2. in der Schule:

3. Wo sehe ich meinen Lernbedarf?

- in der Arbeit:
- in der Schule:
- in meiner Persönlichkeit:

4. Was möchte ich beruflich erreichen?

5. Was muss ich tun bzw. noch lernen, um dies erreichen zu können?

Um Tim K. den Fragebogen übergeben zu können, bat ich ihn zu einem Gespräch. Hier sagte ich ihm, dass er diesen in den nächsten 14 Tagen ausfüllen sollte. Anschließend würden wir gemeinsam seine eigene Einschätzung besprechen.

In der Zwischenzeit überlegte ich mir, wie ich denn reagieren soll, wenn seine Selbsteinschätzung konträr zur Fremdeinschätzung der Kollegen und Abteilungsleitung liege. Meine Erwartungen bzw. Befürchtungen kreisten ständig nur um diese schwierige Situation, bis ich zu dem Entschluss kam, mich nicht im

Vorfeld schon verrückt zu machen und erstmal abzuwarten, was das Gespräch mit Tim K. mit sich bringt.

Nach dem genannten Zeitraum kam Tim K. zum Gesprächstermin, bei dem wir dann die einzelnen Fragen bzw. Punkte gemeinsam besprachen. Obwohl ich eigentlich erwartete, dass seine Selbsteinschätzung konträr den Aussagen der Kollegen und der Abteilungsleitung liegen könnte, begründet v.a. durch die Aussage der Abteilungsleitung, dass Tim K. seine Fehler nicht einsähe, weil er trotz mehrmaliger Hinweise immer wieder die gleichen Leichtsinnsfehler mache, umso überraschter und erleichterter war ich, dass seine Selbsteinschätzung mit der Fremdeinschätzung der Kollegen und Abteilungsleitung nahezu übereinstimmte. Das zeigte mir, welche gute Selbstwahrnehmung der Auszubildende Tim K. hatte.

Somit ergab sich für mich ein Gesamtbild, aus dem sich sein individueller Lernbedarf ableiten ließ. Als ich ihn am Ende des Gespräches fragte, wie er sich nun fühle, sagte er, dass er erleichtert sei und dass es ihn freue, dass sich jemand um ihn kümmere und mit ihm gemeinsam an seinen Defiziten arbeite. Auch ich fühlte mich erleichtert und zugleich erfreut, dass dieses Gespräch so positiv verlaufen war, und motivierte ihn, dass er es mit meiner Unterstützung schaffen würde. So war für uns der Grundstein gelegt, um mit der Lernbegleitung zu beginnen, und wir verabredeten kurzfristig einen Termin für das Lernvereinbarungsgespräch, bei dem wir alle Details besprechen wollten.

Lernwege entwickeln und Lernvereinbarung treffen

Durch falsch erstellte Rechnungen entsteht ein Negativimage für die Klinik, das trotz guter Therapieerfolge zu unnötiger Misstimmung bei Patienten und Krankenkassen führen kann. Im schlimmsten Fall kann sich dies auch auf die Patientenzuweisungen bzw. auf die Wertschöpfung der Klinik negativ auswirken.

Nachdem die Kollegen und die Abteilungsleitung bereits in der Vergangenheit durch Gespräche und gute Ratschläge vergebens versucht haben, die Fehlerquote von Tim K. zu verringern, entschloss ich mich, mit Tim K. neue Lernwege zu finden. Aufgrund meiner Weiterbildung zur Berufspädagogin war ich der Überzeugung, durch eine individuelle Lernprozessbegleitung mit Tim K. seine Fehlerquote senken zu können.

Nach dem Motto „Man lernt nur am besten etwas, indem man es tut“ waren meine weiteren Überlegungen dahin gehend, Tim K. eine sehr komplexe Aufgabenstellung im Rahmen einer Echtarbeit zu übergeben, die höchste Konzentrationsfähigkeit erfordert.

Um gut vorbereitet zu sein, mit Tim K. eine Lernvereinbarung gemeinsam treffen zu können, recherchierte ich vorab in der Fachliteratur³⁸ wie sich Konzentrationsfähigkeit verbessern ließe. Hier wurde vor allem aufgezeigt, dass langweilige Arbeitsaufträge mit monotonen Anforderungen wenig geeignet sind, die Leistungsgrenzen anzuheben. Die Arbeitsaufträge sollen mit Elementen aufgelockert werden, die den Betroffenen Spaß machen. Dabei ist noch besonders zu beachten, dass zur Vermeidung von Über- und Unterforderung exakte Zieldefinitionen wichtig sind.

Abgeleitet von seinem Selbstbewertungsbogen besprachen wir den für ihn wichtigen Lernbedarf in den Bereichen Arbeit, Schule und Persönliches.

Hier gab er folgendes an:

³⁸ Vgl. Sturm, Herrmann, Wallesch: Lehrbuch der Klinischen Neuropsychologie, Lisse (NL) 2000, S. 346-347

Arbeit:

Leichtsinnfehler vermeiden, Fehlerquote verringern

-> Konzentration steigern bzw. trainieren

Schule:

Theorie-Praxis-Transfer im Rechnungswesen

-> Erreichen der Note 2 im Zeugnis

Persönliches:

„Inneren Schweinehund“ überwinden

-> Hobby Modellbau durchhalten können

Bezugnehmend auf seinen o. g. Angaben fragte ich ihn, wie er sich denn vorstellen könne, seine genannten Ziele zu erreichen. Daraufhin äußerte er den Wunsch, von der Abteilung Patientenverwaltung in den Bereich Rechnungswesen zu wechseln. Hier könne er sowohl Praxiserfahrung sammeln als auch das hochkonzentrierte Arbeiten üben. Auch ich fand seinen Vorschlag als optimale Lernchance für ihn und schlug ihm vor, er solle sein Anliegen mit der zuständigen Abteilungsleitung besprechen und das Einverständnis für sein Vorhaben einholen. Über das Ergebnis soll er mich dann unterrichten. Sollten hierbei Probleme auftreten, bot ich ihm an, zu dem Gespräch hinzu zu kommen.

Gerade in Bezug auf sein Hobby Modellbau gab ich ihm noch als Hausaufgabe mit, sich mal selbst zu beobachten und auch zu dokumentieren, wie lange er sich dabei gut konzentrieren kann und wann die Konzentration nachlässt. Dies können wir dann gemeinsam analysieren und Wege suchen, um eine Besserung herbei zu führen.

Auswahl der Lernaufgaben

Nachdem die Abteilungsleitung im Bereich Rechnungswesen über das Anliegen bzw. die Ziele von Tim K. informiert wurde, stimmte sie zu, ihn als Auszubildenden mit zu übernehmen und ihn bei seinem Vorhaben zu unterstützen.

Bei einem gemeinsamen Gespräch wählten wir den Geschäftsprozess „Kassenverwaltung mit Buchung der Belege in die EDV“ im Rahmen einer realistischen Arbeitssituation aus, da hier nicht nur kaufmännisches Fachwissen von Bedeutung ist, sondern auch hochkonzentriertes Arbeiten vonnöten ist. Zugleich ergibt sich auch noch eine Schnittstelle zu seinem eigentlichen Arbeitsplatz in der Patientenverwaltung, so dass er auf die von ihm verursachten Fehler treffen wird und diese nun selbst bereinigen muss. So ist Tim K. in der Lage, die Ergebniskontrolle auch selbst durchzuführen.

Aufbereitung der Lernaufgaben

Wenn nun für einen konkreten Lernenden und dessen individuellen Lernbedarf reale Arbeitsaufgaben als Lernaufgaben gewählt werden müssen, besteht die Aufgabe des Lernprozessbegleiters in einem „erschließenden“ Vorgehen. Die Situation, in der ausgebildet werden soll, ist ja bereits vorhanden. Sie ist aber zunächst nicht auf Lernen ausgerichtet, sondern auf die Erfüllung ganz anderer Ziele. Deshalb muss die Aufgabe erst für das Lernen „erschlossen“ werden³⁹.

³⁹ Vgl. Bauer, Brater, Büchele, Dufter-Weis, Maurus, Munz: Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, 2. Auflage, Bielefeld 2007, S. 104-105

Zur optimalen Aufbereitung einer Lernaufgabe müssen vorab beispielsweise folgende Punkte bestimmt werden: Lernziel, Lerngehalt, Beschreibung der Aufgabe, vorgeschaltete Lernschritte, Lernarrangement der Aufgabe, Kontrollpunkte, erforderliche Informationen, notwendige Hilfsmittel etc.

Um keinen wichtigen Punkt zu übersehen, habe ich mir eine Checkliste zur Vorbereitung einer Echtarbeit für das Lernen⁴⁰ erstellt.

Zunächst überlegte ich mir, wie ich die Aufgabe so gestalten kann, dass sie für Tim K. optimale Lernchancen bietet und der Lernertrag für ihn möglichst hoch ist. Diesbezüglich erarbeiteten wir den für Tim K. gewünschten Lerngehalt der Lernvereinbarung folgendermaßen:

Fachlich: Kaufmännisches Denken, buchhalterische Fachkenntnisse erwerben, Bezug Schule-Praxis herstellen

Methodisch: EDV-Kenntnisse bzw. Buchhaltungssoftware kennen lernen

Sozial: Verantwortungsbewusstsein dem Team gegenüber erlernen

Persönlich: Konzentrationsfähigkeit steigern, Selbstorganisation verbessern

Erkundungsaufgaben

Bisher war Tim K. noch nicht in der Abteilung für Rechnungswesen eingesetzt worden. Aufgrund seines fehlenden Vorwissens und zur Vorbereitung seiner neuen Aufgaben beschloss ich, entsprechende Erkundungsaufgaben für Andreas zu entwickeln.

⁴⁰ Vgl. GAB Teilnehmerband Modul 2: Begleitung der Lernenden und ihres Lernprozesses, München 2007, S. 87, Anhang 2.22

Mit Erkundungsaufgaben kann der Lernprozessbegleiter den Lernenden gezielt losschicken, um bestimmte Informationen einzuholen, bevor er mit der Aufgabe beginnt. Sehr wirksam ist z.B. die Erkundungsaufgabe: "Was darf an diesem Arbeitsplatz auf keinen Fall passieren, und woran kann man erkennen, dass es kritisch wird"? Zudem kann man ihn die Arbeitsabläufe, die Arbeitsorganisation und auch die verfügbaren Informationsquellen und Arbeitsmittel erkunden lassen. Außerdem kann er sich informieren, wie andere das Problem angehen oder welche Erwartungen der Lösung der Aufgabe entgegengebracht werden.

So erhielt Tim K. den Erkundungsauftrag, sich vor seinem Einsatz in der Abteilung Rechnungswesen vorzustellen, seine Lernziele zu erläutern, selbständig herauszufinden, was dort auf ihn zukommt, wie die genauen Zusammenhänge der Arbeitsabläufe sind, und was bei seinen Aufgaben auf keinen Fall passieren darf. Außerdem sollte er sich über alle erforderlichen Arbeitsmaterialien informieren, die er für diese Aufgabe benötigt.

Zur Unterstützung erhielt Tim K. von mir noch eine entsprechende Checkliste.

Kontrollpunkte

Kontrollpunkte sind vorher vereinbarte „Treffpunkte“, an denen der Lernende von sich aus zum Lernprozessbegleiter kommt und mit ihm das, was er bisher gearbeitet oder herausgefunden hat und ggf. auch sein weiteres Vorgehen bespricht. Kontrollpunkte geben dem Lernprozessbegleiter die Möglichkeit, die Ausführung der Arbeit immer nur für eine nächste überschaubare Strecke freizugeben, Informationen und Ereignisse, die erst im Verlauf der Arbeit auftreten, noch im Prozess zu berücksichtigen und mögliche Fehler und Irrwege

des Lernenden rechtzeitig aufzufangen und zu korrigieren, bevor sie im weiteren Verlauf entweder seine ganze Arbeit zunichtemachen oder sich sogar zu größerem Schaden auswachsen⁴¹.

Bei Andreas wurden die Kontrollpunkte in Form von Zwischengesprächen gesetzt und zwar der Erste nach Einbuchung der Belege in die EDV und der Zweite nach Erledigung des ersten Kassenabschlusses. Dies habe ich gewählt, da die Richtigkeit nach jedem entscheidenden Arbeitsschritt vom gesamten weiteren Erfolg abhängt.

Lernarrangement

Weiß der Lernprozessbegleiter, welche Aufgabe er dem Lernenden übergeben will, muss er sich nun weiter überlegen, wie er diese Aufgabe zuschneiden und gestalten möchte. Hier spricht man von Lernarrangement der Arbeit⁴².

Es gibt drei Ansatzpunkte, um eine Aufgabe für das Lernen aufzubereiten:

- die Festlegung der Arbeitsteilung
- die Wahl der Technik und
- der Grad der Formalisierung

Das Lernarrangement für die Aufgaben von Tim K. wurde wie folgt festgelegt:

⁴¹ Vgl. GAB Teilnehmerband Modul 2: Begleitung der Lernenden und ihres Lernprozesses, München 2007, S. 226

⁴² Vgl. GAB Teilnehmerband Modul 2: Begleitung der Lernenden und ihres Lernprozesses, München 2007, LT 1, S. 229

Arbeitsteilung:

Komplette Durchführung der Kassenverwaltung incl. Einbuchung der Belege in die EDV in der Rolle eines Mitarbeiters, der diesen Geschäftsprozess vollkommen selbst verantwortlich übernimmt.

Wahl der Technik:

Elektronisch → EDV-Buchhaltungssoftware „SBS“

Grad der Formalisierung:

→ niedriger Formalisierungsgrad: Der Lernende erhält die Aufgabe, die Kassenverwaltung mit der Buchung der Belege durchzuführen. Es gibt nur die Vorgaben, dass Sollbestand gleich Istbestand sowie Soll gleich Haben sein muss. Zu den konkreten Abläufen und einzelnen Teilschritten erhält er keine Vorgaben.

Berufspädagogische Begründung der Planung

Aufgrund seiner Schwierigkeiten beim konzentrierten Arbeiten sowie des gemeinsam festgestellten Lernbedarfs von Tim K. habe ich mich entschieden, ihm einen sehr komplexen Geschäftsprozess in Echtarbeit zu übergeben, der eine hohe Konzentration erfordert. Bei dieser Art des Lernens („Praxis vor Theorie“) soll sich Tim K. aktiv mit der Bearbeitung des komplexen Arbeitsprozesses auseinandersetzen, um auf die Zusammenhänge der einzelnen Prozesse aufmerksam zu werden und sie zu verstehen.

Das Lernarrangement wurde so gewählt, dass Tim K. die Möglichkeit hat, sich in der Rolle eines Mitarbeiters selbst „durchzubeißen“, und seinen eigenen Lernprozess organisieren kann. Denn Lernen ist kein passiver Vorgang, sondern

eine aktive Tätigkeit, durch die man sich aus eigenem Bemühen etwas aneignet - nach dem Motto: „Man kann niemals gelernt werden, sondern immer nur selbst lernen“⁴³. Zudem soll mit einem geringen Formalisierungsgrad die Fähigkeit gestärkt werden, dass Tim K. künftig nicht planbare Aufgaben adäquat bewältigen und auf Veränderungen schnell und flexibel reagieren kann, was aufgrund der zunehmenden Ökonomisierung im Gesundheitswesen verstärkt erforderlich sein wird.

Ebenso habe ich besonders darauf geachtet, dass eine lernhaltige Situation der „dosierten Überforderung“ entsteht. In diesem Fall der Echtarbeit wurden folgende Punkte besonders berücksichtigt:

- der aktuelle Lernstand von Tim K.
- die in den realen komplexen Arbeitsaufgaben enthaltenen Lernchancen sowie
- der aktuelle betriebliche Arbeitsanfall mit den Anforderungen des Ausbildungsrahmenplans.

Tim K. soll erkennen, dass alle von ihm falsch eingegebenen Daten in der Folge weitreichende Konsequenzen für alle Beteiligten nach sich ziehen können, und dass sich eine hohe Fehlerquote auch auf das Image der Klinik negativ auswirken kann. In der Rolle als Mitarbeiter in der Abteilung für Rechnungswesen soll er vom ersten Tag an die Verantwortung für sein Lernen übernehmen, seinem Lernstand und seinen Möglichkeiten entsprechend mitarbeiten, und die hieraus gemachten Erfahrungen reflektieren können.

Meine pädagogischen Ziele als Lernprozessbegleiter waren hier vor allem

⁴³ Vgl. Bauer, Brater, Büchele, Dufter-Weis, Maurus, Munz: Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, 2. Auflage, Bielefeld 2007, S. 52

- eine intensive Miteinbeziehung des Auszubildenden in den Gesamtprozess
- die ständige Unterstützung bei seinen Selbstlernprozessen anzubieten
- die Nachhaltigkeit der Lerninhalte auf Dauer zu sichern.

Aufgabenübergabe an Tim K.

Vorbereitung des Übergabegesprächs

Alle vorher genannten Vorüberlegungen zur Gestaltung der Lernaufgabe habe ich nochmals mit den betreffenden Abteilungsleitungen ausführlich besprochen. Unterstützend habe ich dazu das Arbeitsblatt zur Vorbereitung der Übergabe einer Aufgabe benutzt. Gemeinsam mit den Abteilungsleitungen habe ich dieses ausgefüllt und nochmals auf Vollständigkeit überprüft. Hier habe ich vor allem darauf geachtet, dass die Aufgabe für Tim K. klar beschrieben ist und nur das Notwendigste übergeben wird, um den Grundgedanken des selbstentdeckenden Lernens Rechnung zu tragen.

Lernbedarf / Lerngehalt / Lernziel:

1. Fachlich: Kaufmännisches Denken, buchhalterische Fachkenntnisse erwerben, Bezug Schule-Praxis herstellen
2. Methodisch: Buchhaltungsspezifische Softwarekenntnisse erlangen
3. Sozial: Verantwortungsbewusstsein in der Teamarbeit erkennen
4. Persönlich: Konzentrationsfähigkeit steigern, Selbstorganisation verbessern (Privat → Hobby Modellbau: Selbstbeobachtung/Selbstreflexion)

Beschreibung der Aufgabe:**„ Lernen in der Echtarbeit - Praxis vor Theorie“**

→ Wechsel in die Abteilung Rechnungswesen

→ Geschäftsprozess: „Buchung der Belege in die EDV mit Kassenabschluss“

Qualitätskriterium:

1. Kasse muss stimmen (Sollbestand = Istbestand), Geld/Belege müssen richtig und vollständig sein.
2. Konten müssen abgestimmt sein (Soll = Haben)

Arbeitsteilung:

Komplette Durchführung der Kassenverwaltung incl. Einbuchung der Belege in die EDV in der Rolle eines Mitarbeiters, der diesen Teilbereich vollkommen selbst verantwortlich übernimmt.

Wahl der Technik:

Buchhaltungssoftware „SBS“

Grad der Formalisierung:

→ geringer Formalisierungsgrad

Zielvorgabe: Überprüfung der Richtigkeit aller Stammdaten

Sinnebene: Erkennen der Konsequenzen bei Falscheingabe von Daten

Kontrollpunkte:

3. Erstes Zwischengespräch nach Einbuchen in die EDV
4. Zweites Zwischengespräch nach dem 1. Kassenabschluss

Art der Ergebnispräsentation / Dokumentation:

5. Auswertungsgespräch mit Lernbegleitung
6. Abschlusspräsentation im QM-Zirkel
7. Aufnahme der Dokumentation der Prozessabläufe im QM-Handbuch

Wörtliche Übergabeformulierung:

8. Welche Infos benötigen Sie, um zu wissen, was zu tun ist?
9. Um was geht es konkret?
10. Was sollst Du selbst herausfinden?

Das Übergabegespräch mit dem Auszubildenden

Bei dem vereinbarten Übergabegespräch mit Tim K. war auch die Abteilungsleitung des Rechnungswesens anwesend. Wir haben ihm die aufbereitete Arbeitsaufgabe schriftlich übergeben und mit ihm Punkt für Punkt besprochen. Unser Ziel war hier, Tim K. für diese Aufgabe vorab gut zu informieren, welchen Sinn diese Lernaufgabe haben soll, die Hintergründe und Relevanz dieser Aufgabe nochmals darzulegen, ihm Orientierung und Sicherheit zu geben über das, was er zu tun hat und welches Ziel erreicht werden soll. Wir vereinbarten den jeweiligen Beitrag in der Rolle des Lernenden und des Lernbegleiters. Die Abteilungsleitung des Rechnungswesens als seine direkte Ansprechpartnerin und ich selbst sicherten ihm jegliche Hilfestellung zu, wenn er diese benötige. Die Art und Weise der Hilfestellung könne er selbst bestimmen.

Um sicher zu gehen, dass er die Aufgabe richtig verstanden hat, haben wir Tim K. seine Aufgabe mit eigenen Worten nochmals wiederholen lassen.

Beobachtung und Begleitung bei der Bearbeitung der Lernaufgabe

Als Lernbegleiter habe ich mir vorgenommen, mich während des Lernauftrags stark zurückzunehmen, um Tim K. selbst herausfinden zu lassen, wie wichtig es ist, hoch konzentriert zu arbeiten, um eine möglichst geringe Fehlerquote zu erreichen, damit andere sowohl direkt als auch indirekt Beteiligte nicht negativ betroffen werden. Tim K. sollte selbst herausfinden, dass ein von ihm bezeichneter „kleiner“ Fehler unter Umständen große Auswirkungen nicht nur für ihn, sondern auch für das Unternehmen haben kann. So hat er im Vorfeld in der Abteilung Patientenverwaltung z. B. bei der Stammdateneingabe in die EDV Zuzahlungsbeträge der Patienten falsch bzw. gar nicht eingegeben. Durch den Wechsel in die Abteilung Rechnungswesen hatte er nun die Möglichkeit, seine Falscheingaben selbst zu entdecken und zu berichtigen.

Eingreifen wollte ich nur dann, wenn ich mitbekam, dass er sich festgefahren hat bzw. er sich nicht mehr selber helfen kann. Dies war mir z.B. durch Feedback-Gespräche mit der Abteilungsleitung und/oder den Kollegen möglich sowie auch dadurch, dass mein Büro gleich neben dem von Tim K. lag und ich mehrmals täglich mit der Abteilung Rechnungswesen wegen anderer Angelegenheiten zu tun hatte. So war es mir ebenfalls möglich, Tim K. bei seinem konkreten Arbeitsverhalten regelmäßig zu beobachten.

Kontrollpunkte

Etwa drei Wochen nach Übergabe der Aufgabe fand das 1. Zwischengespräch statt. Tim K. vereinbarte selbst den Termin und berichtete mir, was er bisher erlebt bzw. bereits gelernt hat.

Nachdem er vor Einbuchung der Belege als vorgeschaltete Aufgabe die Kontrolle der Stammdaten zu erledigen hatte, fiel ihm auf, dass einige Daten von der Patientenverwaltung nicht richtig eingegeben waren. So waren z.B. Zahlendreher bei den Tagessätzen zu verzeichnen. Dadurch wurden die Rechnungen an die Krankenkassen falsch ausgedruckt und mussten korrigiert werden. Ebenso waren bei einigen Patientendaten die Eigenanteile gar nicht oder nur teilweise berücksichtigt worden. So mussten die Patienten noch benachrichtigt werden, dass diese noch nachzuzahlen wären. Durch diese nochmalige Kontrolle in der Abteilung Rechnungswesen konnte Tim K. erkennen, dass überwiegend er diese Falscheingaben im Vorfeld, als er noch in der Patientenverwaltung gearbeitet hatte, verursacht hatte und so wurde ihm das Ausmaß seiner „kleinen“ Fehler erst richtig bewusst.

Ich sah ihm an, dass es ihm peinlich war und sein bisheriges selbstbewusstes Auftreten wandelte sich während des Gesprächs, er wurde zunehmend ruhiger und nachdenklich. Zunächst versuchte er, sich zu rechtfertigen, indem er zu bedenken gab, dass das Büro der Patientenverwaltung ein reines Durchgangsbüro zur Rezeption sei und man so auch nicht konzentriert arbeiten könne, da man ständig abgelenkt sei. Hier in der Abteilung Rechnungswesen wäre das ganz anders. Außerdem wird man nicht laufend von Telefonaten gestört, das sei eine ganz andere Arbeitsatmosphäre.

Nach meiner Frage wie es denn jetzt weitergehen soll und wie er sich vorstelle, die von ihm verursachten Fehler zu korrigieren, bat er mich, die Gespräche

mit den Patienten wegen der Eigenanteile zu führen, da ihm dies sehr unangenehm sei und er sich das nicht zutraute. Die Berichtigungen der Krankenkassenrechnungen würde er selbstverständlich selbst übernehmen.

Ich gab zu bedenken, dass bisher seine „kleinen“ Fehler die Kollegen oder ich ausmerzen mussten. Wie würde er sich fühlen, wenn er immer die Fehler anderer ausbaden müsste. Außerdem motivierte ich ihn und versuchte, sein Selbstvertrauen wieder zu stärken, indem ich ihm sagte, dass ich ihm aufgrund seiner offenen herzlichen Art und seiner hohen Kommunikationsfähigkeit sehr wohl zutraue, die Gespräche mit den Patienten selbst führen zu können. Ich versuchte, ihn zu ermuntern, seinen eigenen Weg diesbezüglich zu finden und stellte ihm die Frage: „Was kann denn schlimmstenfalls passieren?“ Nach einer kurzen Bedenkzeit stimmte er zu, die Gespräche mit den Patienten selbst zu führen.

Ich bat ihn daraufhin, nach jedem Telefonat eine kurze Notiz über den Gesprächsverlauf zu erstellen und in der jeweiligen Patientenakte abzulegen. Nachdem dies geklärt war, fragte ich ihn noch, ob er denn seine Lernziele bezüglich der Umsetzung der Theorie in die Praxis, kaufmännisches Denken und Erlangen von Kenntnissen in der Buchhaltungssoftware umsetzen könne. Hier wandelte sich seine sichtlich bedrückte Stimmung wieder und er erzählte mir hochofreut, wie toll es sei, den trockenen Lernstoff, den man in der Berufsschule lernt, endlich in der Praxis anwenden zu können. Er verstehe jetzt nun das mit dem „Soll und Haben“ sowie auch die ganzen buchhalterischen Zusammenhänge.

Abschließend fragte ich ihn noch, ob er bezüglich seiner Aufgaben noch Fragen hätte bzw. wie es nun weitergehe. Alle Fragen, die er in der Vergangenheit hatte, habe er größtenteils mit der Abteilungsleitung abklären können. Nach der Bereinigung seiner Fehler würde nun der erste Kassenabschluss anstehen. Er hoffte, dass er dies ohne größere Probleme hin bekomme. Anschließend würde er sich von sich aus zum nächsten Zwischengespräch bei mir melden.

Als Tipp gab ich ihm noch mit auf dem Weg, auch künftig die nochmalige Überprüfung der Stammdateneingabe in der EDV zur Selbstkontrolle durchzuführen, um evtl. Fehler bereits im Vorfeld noch bereinigen zu können.

Nach regelmäßigen Rücksprachen mit der Abteilungsleitung waren wir von Tim K. sehr beeindruckt, in welchem kurzen Zeitraum er seine Lernziele erreicht hatte, wie schnell er die komplexen Zusammenhänge zwischen den Aufgaben der einzelnen Abteilungen sowie auch die negativen Konsequenzen bei Fehlern erkannt hatte. Die Abteilungsleitung bestätigte mir mehrmals, dass Tim K. seine Aufgaben vor allem auch aus fachlicher Sicht sehr gut meisterte und keine Leichtsinnsfehler mehr machte. Wir waren gespannt, wie es ihm bei der Erstellung seines ersten Kassenabschlusses ergeht und wie er es erlebt, dass nun all seine Vorarbeiten zu einem wichtigen Teil der gesamten Buchhaltung werden.

Nach etwa zwei weiteren Wochen kam Tim K. nach Erstellung seines ersten Kassenabschlusses zum 2. Zwischengespräch. Nach einer kurzen Begrüßung legte Tim K., während er sich hinsetzte, gleich los mit den Worten: „Wann kann ich wieder auf meinen alten Arbeitsplatz, ich will auf keinen Fall hier im Rechnungswesen bleiben!“ Ziemlich erstaunt über die Deutlichkeit seiner Aussage fragte ich ihn, ob denn etwas passiert sei, da er doch beim 1. Zwischengespräch so positiv von seinen neuen Aufgaben und über das ganze Umfeld gesprochen hatte. Zunächst entschuldigte er sich für sein „mit der Tür ins Haus fallen“, dann erklärte er mir, dass eigentlich alles o. k. sei und er bloß wieder in seine vorherige Abteilung wechseln möchte, da ihm der direkte Kontakt mit den Patienten, den zuweisenden Krankenhäusern und den Kollegen dort fehle. Die Aufgaben in der Buchhaltung seien ihm doch zu trocken. Jedoch habe er viel gelernt und weiß jetzt auch, dass er durch seine früheren Leichtsinnsfehler den Kollegen zusätzliche Arbeit bereitet hat, was ihm sehr Leid täte. Er wolle sich nun künftig besser anstrengen und konzentrierter arbeiten, damit dies nicht mehr vorkommt.

Völlig überrascht über den Verlauf des Gespräches versprach ich ihm, dass er natürlich wieder auf seinen Arbeitsplatz komme, da sein Wechsel in die Buchhaltung von vornherein nur zeitlich begrenzt war. Nachdem er nach meiner Zusage sichtlich erleichtert war, wollte ich nun doch noch wissen, wie es ihm bei seinem ersten Kassenabschluss ergangen war und wie er seine Erkundungsaufgabe erlebt habe. Darauf antwortete er mir knapp mit den Worten: „Es hat alles gepasst“. Ich spürte, dass er sich unwohl fühlte. Außerdem gewann ich zunehmend den Eindruck, dass ihm dieses Gespräch lästig sei, dass er alles so schnell wie möglich abschließen möchte und wieder zurück in seine alte Abteilung gehen will. Zunächst überlegte ich schon, ob ich das Gespräch vielleicht abbrechen sollte und es evtl. später weiterführen soll, aber so schnell wollte ich nicht aufgeben und fragte ihn nochmals, ob denn was vorgefallen sei, da ich so ein Verhalten von ihm gar nicht gewohnt sei und dass doch bisher die Zusammenarbeit mit allen Beteiligten sehr gut lief. Nach einem kurzen Zögern, berichtete er mir, dass er ein Gespräch zwischen den beiden Abteilungsleitungen mit angehört habe, in dem sie sich unterhielten, wie er sich denn so mache. Nachdem die Abteilungsleiterin des Rechnungswesen berichtete, dass alles bestens läuft und sie ihn eigentlich für längere Zeit haben möchte, befürchtete er nun, dass er für immer in der Abteilung für Rechnungswesen bleiben muss. Und das wolle er auf keinen Fall, da ihm die Arbeit in der Patientenverwaltung mehr Freude bereite und ihm der direkte Kontakt mit den Patienten fehle. Ich versicherte ihm, dass er auf alle Fälle wieder in die Patientenverwaltung wechseln könne und er solle doch die Aussage der Abteilungsleitung als Kompliment ansehen.

Abschließend bedankte ich mich bei ihm für das Gespräch und sein Vertrauen. Sichtlich erleichtert verabschiedete er sich bei mir und wir vereinbarten für kommende Woche das Auswertungsgespräch. Zur Vorbereitung sollte er nochmals seine Lernvereinbarung durchsehen und dokumentieren, was er nun für sich letztendlich erreicht hat, was gut gelaufen ist und was weniger gut. Sollte er hierzu noch offene Fragen haben, könnten wir diese in diesem Gespräch

noch klären. Außerdem erinnerte ich ihn noch daran, seine persönlichen Aufzeichnungen über seine Konzentrationsfähigkeit während seines Hobbys des Modellbaus mitzubringen.

Vorbereitung und Verlauf des Auswertungsgespräches mit Tim K.

Zur optimalen Vorbereitung auf dieses Gespräch erstellte ich mir zunächst einen Fragenkatalog⁴⁴, der in die vier Hauptbereiche Prozessbeschreibung, Ergebnisauswertung, Lernertrag und Planung, untergliedert ist:

Leitfaden zum Auswertungsgespräch für Azubi Tim K.

1) Prozessbeschreibung:

11. Welche Arbeitsaufgaben haben Sie im Rahmen Ihres Einsatzes in der Abteilung Rechnungswesen bearbeitet?
12. Worauf kam es Ihnen bei diesen Aufgaben an?
13. Wie sind Sie an diese Aufgaben herangegangen?
14. Fehlten Ihnen wichtige Informationen? Wenn ja, wie haben Sie diese bekommen?
15. Was war Ihres Erachtens schwierig an der Aufgabe?
16. Welche Entscheidungen mussten Sie treffen?
17. Warum haben Sie sich für Ihre Lösung entschieden?

⁴⁴ vgl. Bauer, Brater, Büchele, Dufter-Weis, Maurus, Munz: Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, 2. Auflage, Bielefeld 2007, S. 242-243

2) Ergebnisauswertung:

1. Welches waren Ihre wichtigsten Arbeitsergebnisse?
2. Wie werten Sie selbst dieses Ergebnis?
3. Wie zufrieden waren Ihre Vorgesetzten und Kollegen mit dem Ergebnis?
4. Was hat Ihnen an dieser Arbeit Spaß gemacht?
5. Welche Irrtümer und Fehlwege sind Ihnen passiert?
6. Wie konnten Sie Ihre Aufgaben trotzdem bewältigen?
7. Was würden Sie beim nächsten Mal anders machen?
8. Welche Kompetenzen fehlten Ihnen für Ihre Aufgabe?

3) Lernertrag:

9. Was konnten Sie für sich aus den Arbeitsaufgaben lernen?
10. Wie haben Sie sich das notwendige Wissen angeeignet?
11. Wo sind beim Lernen Schwierigkeiten aufgetreten?
12. Wie könnten Sie in Zukunft vorgehen, damit Ihre Lernanstrengung effektiver werden?
13. Welche genauen Schritte sind dazu notwendig?

4) Planung:

14. Glauben Sie, dass Sie den Prozess/Teilprozess ausreichend bearbeitet haben?
15. Haben Sie Ihr Qualifizierungsziel erreicht?
16. Welches sind Ihre nächsten Aufgaben?
17. Was schätzen Sie dabei als wesentlich ein?
18. Welche Qualifizierungsziele nehmen Sie sich für diese Aufgaben vor?
19. Wie wollen Sie diese erreichen?

Welche Unterstützung benötigen Sie dazu?

Zusätzlich holte ich mir noch Informationen von den Mitarbeitern der Abteilung Rechnungswesen ein und berichtete zugleich über meinen Eindruck, dass er dort nicht bleiben wolle, sondern unbedingt wieder auf seinen alten Arbeitsplatz wechseln möchte. Die Mitarbeiter wunderten sich darüber nicht. Sie erzählten mir, dass Tim K. fachlich sehr gut gearbeitet habe, er sich auch sehr schnell in neue Aufgabenbereiche einarbeiten könne und das neu Erlernte auch umgehend in die Praxis umsetzen könne. Sie hatten jedoch den Eindruck, dass sich Tim K. noch schwer tat, sich zu konzentrieren bzw. dass er sich einfach nicht anstrengen wollte, um konzentrierter zu arbeiten. In ihm stecke noch

sehr viel Potential. Wenn er seinen „inneren Schweinehund“ endlich überwinden könnte, wäre er noch zu viel mehr in der Lage. Deshalb gehen sie davon aus, dass er lieber in der bisherigen Abteilung eingesetzt werden möchte, da hier die Haupttätigkeiten zu 80 % beim Telefonieren und persönlichen Gesprächen liegen und, nicht wie im Rechnungswesen, bei fast 100%iger hochkonzentrierter EDV-Arbeit. Dieser Eindruck deckte sich auch mit dem der Abteilungsleitung seines Stamm-Arbeitsplatzes in der Patientenverwaltung.

Nach diesem Gespräch machte ich mir weitere Gedanken über Tim K. und notierte mir meine daraus resultierenden Fragen wie folgt:

- War Andreas einfach zu faul, um sich zu konzentrieren?
- Wieso strengt er sich nicht an, wenn wir schon so viel Zeit investieren?
- Wieso schöpft er sein Potential nicht aus?
- Woher kommt das? Wie kann ich das herausfinden?
- Wie kann ich ihm helfen, seinen „inneren Schweinehund“ zu überwinden?
- Fühlte er sich durch die bisher gestellten Aufgaben sogar gelangweilt?
- Liegt vielleicht auch eine Unterforderung vor?

Mein Ziel bei dem Auswertungsgespräch war deshalb, nicht nur den Gesamtzusammenhang der komplexen Aufgabe mit seinem Lernen herauszustellen, sondern schwerpunktmäßig auch über seine persönliche Entwicklung zu sprechen und ihm meine Eindrücke bzw. Beobachtungen sowie die der Kollegen mitzuteilen, um evtl. eine neue Lernvereinbarungen mit ihm zu treffen.

Bei dem Auswertungsgespräch fragte ich ihn zunächst, wie es ihm denn heute ginge. Er antwortete, dass ihm der Einsatz in der Abteilung Rechnungswesen sehr viel gebracht habe, und zwar nicht nur fachlich, sondern dass er nun vor allem die Schnittstellenproblematik zwischen den Abteilungen besser verstehe und so seine ursprüngliche Tätigkeit in der Patientenverwaltung in einem ganz

anderen Licht sähe. Er freue sich schon auf den Wechsel auf seinen alten Arbeitsplatz und werde sich bemühen, gewissenhafter zu arbeiten.

Ich bat ihn, die durchgeführten neu dazu gelernten Arbeitsprozesse gedanklich nochmal zu rekonstruieren. Er beschrieb, wie er sich auf seine Aufgaben vorbereitete, und dass es ihm keine Mühe bereitete, zunächst die Belege in die EDV zu buchen. Die Software sei klar strukturiert, so dass ihm der Einstieg leicht fiel. Auch der Kassenabschluss sei ohne größere Schwierigkeiten von ihm bewältigt worden. Er betonte nochmals, wie viel ihm dieser Abteilungswechsel genutzt hätte, das in der Berufsschule gelernte theoretische Wissen aus dem Rechnungswesen nun auch in die Praxis umsetzen zu können. Auch hätte er sich sehr schnell in das neue Arbeiterteam integriert und alle wären ihm gegenüber sehr hilfsbereit gewesen.

Im Anschluss nahm er die Lernvereinbarung in die Hand und hakte die vier Punkte des geplanten Lerngehaltes (fachlich, methodisch, sozial und persönlich) als erledigt ab. Daraufhin fragte ich nach, ob es vielleicht doch noch Punkte gäbe, mit denen er selbst unzufrieden sei und ob ihm evtl. irgendetwas schwer gefallen sei. Hier gab er zur Antwort, dass es ihm peinlich war, als er herausfand, dass seine Kollegen durch seine Leichtsinnsfehler einen Mehraufwand hatten. Diesbezüglich würde er künftig bei der Stammdateneingabe besser aufpassen. Außerdem berichtete er, dass er vor den Patientengesprächen Angst gehabt habe, sich bei den betroffenen Patienten zu entschuldigen. Aber nach den ersten beiden Gesprächen war das auch nicht mehr so schlimm.

Bei dem Gespräch vermittelte er mir wiederholt den Eindruck, dass dieser Einsatz nun für ihn positiv abgeschlossen sei, er nun endlich wieder auf seinen alten Arbeitsplatz wolle und diese Unterhaltung mit mir so schnell wie möglich beenden möchte. Hier hakte ich jedoch nochmals ein und wollte nun auf das Feedback der Kollegen eingehen und ihm berichten, wie unsere Beobachtungen während seiner Lernaufgabe waren. Zunächst lobte ich ihn auch im Namen der Kollegen für seine schnelle Auffassungsgabe und die fachlich sehr guten

Ergebnisse, die er während dieser Lernaufgaben erzielt hat. Dann erzählte ich ihm, dass wir alle der Meinung seien, dass ein riesiges Potential in ihm steckt, das er bisher noch nicht ausgeschöpft habe. Ich fragte ihn, was er dazu denke. Zunächst lächelte er und hielt etwas inne. Nach ein paar Minuten antwortete er mit den Worten: „Ach wissen Sie, ich bin eben manchmal schon ein fauler Hund!“ Daraufhin fragte ich ihn, ob er dies nicht ändern wolle. Auch für seine berufliche Zukunft wäre es schade, wenn er sein Potential nicht ausschöpfen würde. Nach kurzer Bedenkzeit versicherte er mir, dass er zumindest versuchen werde, seinen inneren Schweinehund zu überwinden und er fange auch gleich damit an, indem er die eigentlich versprochenen persönlichen Aufzeichnungen über seine Konzentrationsfähigkeit während des Modellbaus baldmöglichst erledigt und mir übergibt, um mit mir nochmals darüber zu sprechen. Das sei nun seine nächste Lernzielvereinbarung mit mir, wenn ich damit einverstanden sei. Erfreut über sein Vorhaben stimmte ich dem zu und forderte ihn auf, sich baldmöglichst bei mir zu melden, sobald er die Aufzeichnungen hat, um das weitere Vorgehen bzgl. der neuen Lernvereinbarung zu besprechen.

Den Lernprozess und seine Ergebnisse dokumentieren und präsentieren

Um das ungeliebte Thema Dokumentation für Tim K. etwas interessanter zu gestalten, bat ich ihn, für unser Qualitätshandbuch eine Prozessbeschreibung seiner neu erlernten Geschäftsprozesse zu erstellen. Dies sei auch für die nachfolgenden Auszubildenden wichtig, da auch sie diese Prozesse noch durchführen müssen. Gerne kann er auch nach Rücksprache mit der Abteilungsleitung noch Verbesserungsvorschläge einbringen, um evtl. den Einsatz bzw. die Einarbeitung der anderen Auszubildenden in dieser Abteilung zu erleichtern. Zudem

habe ich ihm angeboten, diese Prozessbeschreibungen in unserem hausinternen Qualitätszirkel vorzustellen. Hier könne er dann auch seine persönlichen Erfahrungen mit einbringen und den Abteilungsleitern vortragen. Sichtlich geehrt stimmte er meinem Vorschlag zu.

Etwa vier Wochen später präsentierte Tim K. den Mitgliedern im Qualitätszirkel die neu erstellten Prozessbeschreibungen „Kassenabschluss“ und „Beleg-Buchführung“ sowie auch seine Erfahrungen während seines Einsatzes in der Abteilung Rechnungswesen. Tim K. bemühte sich während seiner Präsentation den Teilnehmern zu vermitteln, dass man den Azubis doch einiges mehr zutrauen könne und die Azubis sich auch wünschten, viel mehr gefordert zu werden. So plädierte er dafür, dass Azubis künftig auch in den Projekten des Qualitätszirkels aktiver eingesetzt und nicht nur als „Dokumentationshilfe“ benutzt werden.

Die Teilnehmer waren so beeindruckt von seinem Engagement und den präsentierten Ergebnissen, dass sie Andreas vorschlugen, ihn als fixes Mitglied im Qualitätszirkel aufnehmen zu wollen, sozusagen als Vertreter aller Auszubildenden im Haus. Dies nahm er dankend an und ist nun in Kooperation mit dem Qualitätsbeauftragten für die Konzeptentwicklung im Rahmen der Einarbeitung aller Azubis sowie auch für die Planung der Einsätze der Azubis in unserer Klinik zuständig.

Auswertung der Ergebnisse und Sicherung der Nachhaltigkeit

Nach dem Wechsel auf seinen alten Stammplatz in der Patientenverwaltung wurde nach etwa einem Monat eine Auswertung seiner Stammdateneingaben

gemacht. Hier wurde ersichtlich, dass sich seine Fehlerquote von etwa 10 % auf fast Null reduzierte. Dieses hervorragende Ergebnis wurde Tim K. auch mitgeteilt und ihm der Erfolg nochmals bestätigt. Für die folgenden Wochen wurden ebenfalls noch Auswertungen erstellt, die sich ähnlich darstellten.

So gehen wir davon aus, dass sich der erzielte Lernerfolg auch auf Dauer für beide Seiten bezahlt gemacht hat. Um die Nachhaltigkeit seines Lernerfolges sicherzustellen, sind weitere Mitarbeitergespräche einzeln und in der Gruppe (Supervision) angesetzt worden sowie die weitere aktive Mitarbeit im Rahmen des Qualitätsmanagements im Haus.

Mein Erfahrungsbericht über die Planung und Umsetzung

Als Lernprozessbegleiter habe ich alle Dokumente, Checklisten und sonstige erstellte Schriftstücke chronologisch in einer Mappe abgelegt und dann alles nochmal durchgesehen. Hier hatte ich das Gefühl, dass es für meine erste Lernprozessbegleitung eigentlich ganz gut gelaufen ist und machte mir bereits Notizen, was ich beim nächsten Mal noch besser machen kann. Hierbei ist mir v.a. aufgefallen, dass die Beobachtungen der Mitarbeiter mir überwiegend mündlich vermittelt wurden, so hatte ich in den Gesprächen mit Tim K. keine konkreten Anhaltspunkte, die ich ihm mitteilen konnte, sondern eher nur subjektive Aussagen. Um künftig die Mitarbeitergespräche objektiver führen zu

können, habe ich einen „Leitfaden für Beobachtungen des allgemeinen Arbeitsverhaltens“⁴⁵ erstellt und diesen im Anschluss den Abteilungsleitungen näher erläutert, damit sie diesen künftig auch anwenden können.

Beobachtungsleitfaden des allgemeinen Arbeitsverhaltens

Datum: _____

Name des Mitarbeiters / Abt: _____

Name des Bearbeiters / Abt: _____

1. Wie geht der Mitarbeiter an neue Aufgaben heran?
Wie bereitet er die Arbeit bzw. sich selbst darauf vor?
2. Welche Herausforderungen der Aufgabe werden nicht bzw. nicht gut gelöst?
Welche Qualitätsmängel treten auf?
Welche Fehler/Schwächen treten immer wieder auf?
3. Ist der Mitarbeiter im Umgang mit Patienten bzw. Angehörigen empathisch?
4. Wie verhält er sich bei unerwarteten Schwierigkeiten bzw. Beschwerden?
5. Erkennt er eigene Fehler und auch seine Grenzen selbständig und wie geht er damit um?
6. Wie bewältigt er Stresszeiten, in denen mehrere Dinge gleichzeitig getan werden müssen?
7. Gibt es Zeichen von Über- bzw. Unterforderung?
8. Wie nutzt er die Hilfe und Beratung durch Kollegen? Wie verhält er sich, wenn andere Hilfe oder Unterstützung brauchen?
9. Treten des Öfteren Konflikte bzw. Beschwerden auf?
10. Wie setzt er sein fachliches Wissen und Können ein?

⁴⁵ vgl. Bauer, Brater, Büchele, Dufter-Weis, Maurus, Munz: Lern(prozess)begleitung in der Ausbildung, 2. Auflage, Bielefeld 2007, S. 222-223

11. Welcher Qualifizierungsbedarf zeigt sich Ihrer Meinung nach in den Bereichen

- fachlich
- methodisch
- persönlich
- sozial

12. Sonstige Bemerkungen:

Besonders positiv zur Kenntnis genommen habe ich während der gesamten Zeit der Vorplanung und später dann auch bei der Umsetzung die hohe Motivation aller Beteiligten, die sich v.a. durch eine positive Lernumgebung intensiv bemühten, dass Tim K. seine Lernziele erreichte.

Auch zusätzlichen Arbeits- und Zeitaufwand nahmen sie dafür gerne in Kauf. Das lag meiner Meinung nach vor allem an der charmanten und offenen Art von Andreas sowie auch daran, dass die Verwaltungsmitarbeiter des Öfteren außerhalb der Arbeit etwas gemeinsam unternehmen und sich somit ein fast freundschaftliches Verhältnis unter den Mitarbeitern entwickelt hat. Dies war für unsere gemeinsame Arbeit und der Akzeptanz im Haus von enormer Bedeutung.

Wie bereits erwähnt, war dies meine erste strukturierte Lernprozessbegleitung, so hatte ich auch mangels Erfahrung einen erheblichen Organisations- und Zeitaufwand. Alleine die Entwicklung diverser Fragebögen, Checklisten u.ä. hat enorm viel Zeit verschlungen. Allerdings kommt mir diese Vorarbeit bei den nächsten Auszubildenden zugute. Zudem sah ich mich während dieser Fallarbeit auch als Multiplikator für das Konzept der Lernprozessbegleitung bei uns in der Klinik, so dass ich künftig die auszubildenden Fachkräfte noch effektiver einbinden kann.

Eigener Lernprozess / Selbstreflexion

Besonders leicht fiel mir während des ganzen Prozesses die Koordination und Vermittlung zwischen Tim K. und den Abteilungen sowie auch die gemeinsamen Gespräche, weil alle Beteiligten sehr bemüht waren, die gesetzten Ziele zu erreichen – nach dem Motto „Gemeinsam sind wir stark!“. Schwer fiel mir allerdings, von meinen alten eingefahrenen Verhaltensweisen loszulassen, so dass ich mir zwischendurch immer wieder bewusst vornehmen musste, Tim K. keine konkreten Vorgaben zu machen, ihm keine Informationen vorzugeben und Fehler auch als Lernchance zuzulassen.

Der gesamte Prozess erforderte von mir eine enorme mentale Präsenz, was ich im Vorfeld so nicht erwartet hätte.

Während des ganzen Prozesses habe ich erkannt, wie wichtig es für mich ist, Reflexionsgespräche bzw. einen ständigen Austausch mit den ausbildenden Fachkräften zu pflegen, um mich zu vergewissern, dass ich noch auf dem richtigen Weg bin, und um mir auch noch andere Sichtweisen anzuhören. Zudem hatte ich das Gefühl, nicht nur den Auszubildenden motivieren zu müssen, um seinen „inneren Schweinehund“ zu überwinden, sondern dass auch ich als Lernbegleiter hin und wieder Motivation bedurfte.

Mein wesentlichster Lernerfolg war jedoch, zu erkennen, dass eine gut strukturierte Lernprozessbegleitung wesentlich effektiver für alle Beteiligten ist, als alles, was ich bisher kennen gelernt habe. Hierfür lohnt es sich, genügend Zeit einzuplanen, v.a. auch für die wichtigen persönlichen Gespräche. Diese fanden bisher auch mal zwischen Tür und Angel statt. Das möchte ich beim nächsten Mal auf alle Fälle ändern und mir für jedes Mitarbeitergespräch mehr Zeit nehmen, das Gespräch anhand einer Checkliste strukturieren und schriftliche Notizen zum Gespräch machen, auf die ich auch zu einem späteren Zeitpunkt bei Bedarf nochmals zurückgreifen kann.

Während meiner Weiterbildung zur Berufspädagogin habe ich von unserer Seminarleiterin einmal den entscheidenden Ausspruch gehört: „Die Auszubildenden kommen bereits mit 100 %.“ Zuvor war meine Denkweise immer eine andere, ich dachte eher daran, dass sie mit „0“ zu uns kommen. Diese eher negative Grundhaltung führte dazu, dass ich vor der Weiterbildung nie auf den Gedanken gekommen wäre, dass Tim K. in seinen Aufgaben unterfordert sei. Durch das Kennenlernen bzw. durch die Umsetzung der individuellen Lernbegleitung während der Weiterbildung zur Berufspädagogin haben sich meine Haltung und mein Tun im Rahmen der Ausbildung grundlegend geändert. Jetzt agiere ich bewusster und strukturierter, so dass ich nun versuche, durch individuelle Förderung und individualisierte Lernprozesse die Potentiale der Auszubildenden besser zu nutzen und dabei versuche, v.a.

ihre selbständigen beruflichen Handlungs- und Problemlösefähigkeiten zu stärken.

Außerdem sollen die Auszubildenden nicht einfach sich selbst überlassen bleiben, sondern sie sollen weiterhin teilhaben an einem systematischen und zielorientierten Lernprozess, der nicht vom Zufall gesteuert wird, damit bestimmte Lernziele erreicht werden.

Lernbegleitung heißt, dem Lernenden bei seinem inneren Entwicklungsprozess zur Lern- und Handlungsfähigkeit zur Seite zu stehen und Situationen zu schaffen, in denen der Lernende sich selbst ausbilden kann.⁴⁶ Hierbei spielt meines Erachtens die Gewährung von Mitbestimmung und Selbststeuerung der Auszubildenden von Seiten des Unternehmens eine der wesentlichsten Rollen, so dass diese Punkte künftig auch in unserem Leitbild größere Berücksichtigung finden werden.

⁴⁶ Vgl. GAB Teilnehmerband Modul 2: Begleitung der Lernenden und ihres Lernprozesses, München 2007, Lerntext 1, S. 176-178

Andreas Freudling

Die Idee mit dem Kleiderständer war eh viel besser!

Ausbildung zum Industriemechaniker,
Industrieelektroniker und Mechatroniker

Zusammenfassung:

In dieser Fallstudie werden drei Auszubildende - ein Industriemechaniker, eine Industrieelektronikerin, ein Mechatroniker - gleichzeitig in einem gemeinsamen Projekt lernbegleitet. Dem Autor, Ausbilder eines führenden Herstellers von Befestigungs-, Bohr-, Meissel- und Trenntechnik, gelingt die Auswahl der geeigneten Auszubildenden für das bevorstehende Projekt durch einen Abgleich der festgestellten Lernbedarfe seiner Auszubildenden mit dem Lerngehalt der Projektaufgabe. Die besondere Herausforderung, jedem Lernenden die Chance zum Einsatz der individuellen Stärken zu geben und dennoch genügend Raum für die Arbeit an dem jeweiligen Lernbedarf lassen, wird durch eine pädagogisch sinnvolle Aufgabenverteilung gemeistert.

Einleitung

Das Industrieunternehmen, ein führender Hersteller von Befestigungs-, Bohr-, Meissel-, und Trenntechnik beschäftigt am Standort Kaufering ca. 1500 Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen. Davon werden 54 junge Leute im gewerblichen und kaufmännischen Bereich ausgebildet. Die Ausbildungsberufe am Standort sind Industriekaufmann/-frau, Fachinformatiker/-in, Werkstoffprüfer/-in, Chemielaborant/-in, Industrieelektroniker/-in, Mechatroniker/-in, Fachkraft für Lagerlogistik, Kaufleute für Dialogmarketing und die Industriemechaniker/-in für Maschinen und Systemtechnik. Mit 28 Azubis bilden die Industriemechaniker den größten Teil der Ausbildung hier am Standort. Dabei sind das 1. Lehrjahr und das zweite Lehrjahr mit 10 und das 3. Lehrjahr mit 8 Azubis vertreten.

Im Laufe ihrer 3,5-jährigen Ausbildung verbringen die Auszubildenden die ersten 1,5 Jahre in der Lehrwerkstatt, wo ihnen die Grundhandfertigkeit in der Metallverarbeitung, wie Anreißen, Körnen, Sägen, Bohren, Schleifen, Drehen und Fräsen vermittelt werden. Darüber hinaus bekommen sie erste Einblicke in die CNC- Frästechnik und Automatisierung. Ebenso sammeln sie erste Erfahrungen in der Steuerungstechnik und in der Instandhaltung von Maschinen. Die 1,5 Jahre in der Lehrwerkstatt beenden sie mit der Abschlussprüfung Teil 1. Danach werden die Azubis, um innerbetriebliche Aufträge selbständig planen, durchführen und kontrollieren zu können, in die einzelnen Bereiche und Units versetzt. Außerdem sollen sie einen Überblick über die einzelnen Bereiche bekommen, und das theoretische Wissen verbessern.

Die einzelnen Bereiche durchlaufen sie mit Hilfe eines speziell von den Ausbildern entworfenen Versetzungsplans. Dieser wurde natürlich zusammen mit den einzelnen Lernpartnern und Maschinenexperten in den Units entworfen, vervollständigt und verbessert. Er beinhaltet eine zeitliche Gliederung und eine Vorgabe von Inhalten die zu einer bestimmten Zeit vermittelt werden müssen. Ganz nach dem Muster des Ausbildungsrahmenplans. Damit der Azubi unter

Berücksichtigung der sicherheitsrelevanten Voraussetzungen die Fähigkeiten zum selbständigen und proaktiven Arbeiten erlangt, wird er in verschiedene und voneinander unabhängige Units eingesetzt.

Ich selbst arbeite bereits seit 1993 im Unternehmen, wo ich eine Berufsausbildung zum Industriemechaniker und direkt im Anschluss eine Zweitlehre zum Industrieelektroniker absolvierte. Seit April 2007 bin ich einer von zwei Ausbildern für die Industriemechaniker. Die Arbeit mit den jungen Leuten macht mir besonders viel Spaß.

Problem und Situationsanalyse

Beschreibung der Ausgangssituation

Der Elternbeirat der benachbarten Realschule organisiert jedes Jahr zusammen mit der Schulleitung einen „Ausbildungsgipfel“. Es werden verschiedene Betriebe, Unternehmen und staatliche Einrichtungen aus der Umgebung angeschrieben und gebeten, an der Veranstaltung teil zu nehmen. Ziel des Ausbildungsgipfels ist es, den Schülern aus den neunten Klassen einen Eindruck von den unterschiedlichen Ausbildungsberufen und den Firmen zu vermitteln und ihnen damit bei ihrer Berufswahl zu helfen. Der Ausbildungsgipfel findet in den Klassenzimmern statt. Jede Firma hat in der Regel eine Schulstunde (45 Minuten) Zeit, sich und die Ausbildungsberufe vorzustellen, und den Schülern einen Eindruck von den Berufen aber auch von der Qualität der Ausbildung, dem Einsatz nach der Ausbildung und den Aufstiegschancen zu vermitteln. Zwischen den Präsentationen ergeben sich oft interessante Gespräche zwischen den Mitgliedern des Elternbeirates, den Lehrern und den Vertretern der Betriebe.

Die Firmen sind sich mittlerweile durchaus bewusst, dass es in Zukunft immer schwieriger werden wird „gute Azubis“ zu bekommen und nutzen daher diese Gelegenheit gerne, um die Schüler auf eine Ausbildung in Ihren Betrieben aufmerksam zu machen.

Erfahrungen aus der Vergangenheit und Aufgabenstellung

So lief der Ausbildungsgipfel im letzten Jahr ab: Wir hatten schon im letzten Jahr am Ausbildungsgipfel in der Realschule teilgenommen. Wir waren mit zwei Personen vertreten: Ich selbst – als Ausbilder für Industriemechaniker und zuständig für die mechanische Ausbildung der Mechatroniker – hatte die Vorstellung der mechanischen Ausbildung übernommen, mein Kollege die Vorstellung der Elektronikausbildung. Die ca. 15-minütigen Präsentationen hatten wir jeweils selbst ausgearbeitet und vorgetragen. Auszubildende hatten wir im letzten Jahr keine dabei. Natürlich versuchten wir die Powerpoint Präsentationen mit möglichst vielen Bildern für die Schüler so interessant wie möglich zu gestalten. So richtig konnten wir das Interesse der zukünftigen Schulabgänger aber nicht wecken. Als „Highlight“ hatten wir eine Projektarbeit der Mechatroniker, ein sogenanntes „Fugenmodul“, dabei. Das Fugenmodul ist ein Gerät, das unsere Azubis für Vorführungszwecke gebaut hatten. Mit dem Gerät sollte demonstriert werden, wie flexibel und stabil Dehnungsfugen sind. Dazu wurde das Fugenmaterial in eine Spannvorrichtung eingespannt und über einen Elektromotor gestreckt und gestaucht. Wie groß die Dehnung und die Stauchung sein sollten, konnte man an einem Wahlschalter einstellen. Die Steuerung lief über eine SPS-Steuerung.

Wir füllten also im letzten Jahr die verbleibende viertel Stunde nach den Präsentationen der Berufsbilder mit der Demonstration des Fugenmoduls. Dabei durften die Schüler das Gerät selbst ausprobieren, die unterschiedlichen Programme anwählen, verschieden Fugenproben aus- und wieder einspannen und

das Gerät starten. Wir stellten fest, dass die Schüler um ein Vielfaches mehr Interesse zeigten, als sie selber etwas machen durften. Mit einer abschließenden „Frage – Antwort - Runde“ beendeten wir unseren Auftritt.

Wir beide waren nach dem Ausbildungsgipfel davon überzeugt, dass wir auf diese Art die Schüler, wenn überhaupt, nur bedingt auf die Ausbildungsberufe des Industriemechanikers, des Industrieelektronikers und des Mechatronikers aufmerksam machen konnten.

So sollte der Ausbildungsgipfel in diesem Jahr ablaufen:

Dieses Jahr kam wieder eine Einladung von der Realschule zum „Ausbildungsgipfel“ und wir nahmen uns vor, den Tag anders zu gestalten. Zum einen wollen wir die Schüler viel mehr in das Geschehen einbinden. Das soll durch eine praktische Aufgabe geschehen, bei der die Schüler selber zu 100 Prozent aktiv sind. Zum anderen wollen wir Ausbilder die komplette Organisation, Vorbereitung und Durchführung an drei unserer Auszubildenden übergeben. Die Auszubildenden sollen durch diese Aufgabe verschiedene Kompetenzen erlernen und an vorhandenen Schwächen arbeiten.

Ziele und Zielgruppe

Die Zielgruppe dieser Lernprozessbegleitung sind drei unserer Azubis. Da wir in der Realschule die Berufe des Industriemechanikers, des Industrieelektronikers und des Mechatronikers vorstellen werden, suchen wir aus jedem der drei Berufsbilder einen Azubi aus. Ziel ist es, den Azubis mit diesem Projekt die Möglichkeit zu geben, vorhandene Schwächen zu verbessern.

Maßnahmenplanung mit Begründung

Vorüberlegungen, Vorgehensplanung

Die Schritte der Lernprozessbegleitung sind im Wesentlichen folgende:

- individuellen Lernbedarf feststellen
- Lernwege entwickeln
- Lernvereinbarung treffen
- geeignete Arbeitsaufgabe auswählen
- Aufgabe für das Lernen aufbereiten und übergeben
- Lernprozess begleiten und beobachten
- Zwischengespräch führen
- Auswertungsgespräch führen

Das heißt also, dass man am Anfang einen Auszubildenden hat, bei dem man einen Lernbedarf feststellt. Um diesem Lernbedarf gerecht zu werden, entwickelt man eine Aufgabe die dem Auszubildenden dabei hilft, den festgestellten Lernbedarf zu decken. Hier ist die Situation nun aber so, dass die Aufgabe schon feststeht. Die Rahmenbedingungen sind schon in gewissem Maße vorgegeben. Wobei die Grenzen relativ weit gesteckt sind. Es ist hier also sinnvoll, die Auszubildenden so auszuwählen, dass sie an der zur Verfügung stehenden Aufgabe möglichst viel lernen können.

Berufspädagogische Begründung der Planung

Was gibt der „Ausbildungsgipfel“ an Aufgaben her, mit denen verschiedene Lernbedarfe erfüllt werden können?

Wir haben uns für den diesjährigen Ausbildungsgipfel vorgestellt, dass wir uns eine praktische Aufgabe einfallen lassen, an der die Schüler zu hundert Prozent aktiv mitarbeiten können. Die Auszubildenden müssen sich eine praktische Aufgabe überlegen, die vom Schwierigkeitsgrad her von den Schülern bewältigt werden kann. Außerdem muss die Aufgabe in der Schule umsetzbar sein. Es wird also keine Werkstatt zur Verfügung stehen. Dabei ist Kreativität gefragt. Mit großer Wahrscheinlichkeit wird es auch notwendig sein, Pläne zu zeichnen. Die Schüler werden diese Pläne benötigen, um die Aufgabe umsetzen zu können. Es muss geplant werden welche Materialien und welche Werkzeuge für die Arbeit benötigt werden. Das „Teil“, welches die Schüler dann in der Schule herstellen bzw. fertig stellen sollen, muss eventuell in der Lehrwerkstatt vorbereitet werden, bzw. das ein oder andere Teil muss schon vorgefertigt werden. Das erfordert ebenfalls planerisches Können und handwerkliches Geschick. Damit wir auch zur rechten Zeit mit allen Utensilien in der Schule sein können, muss der Transport aller Personen und des Materials organisiert werden.

Da neben der praktischen Aufgabe auch die Vorstellung der Berufe nicht zu kurz kommen soll und den Schülern ein Eindruck vom Unternehmen vermittelt werden soll, müssen die Azubis auch eine Präsentation ausarbeiten. Jeder der Azubis muss vor den Schülern seinen Beruf vorstellen. Dazu müssen sie sich mit Präsentationstechniken, evtl. mit Computerprogrammen und natürlich mit den Inhalten, die sie präsentieren sollen, auseinandersetzen.

Bei der Ausführung der praktischen Aufgabe durch die Schüler der Realschule müssen unsere Azubis die Jugendlichen bei auftauchenden Problemen unterstützen und anweisen. Dabei muss der „Sicherheitsaspekt“ immer beachtet werden. Unter Umständen müssen die Azubis vor Arbeitsbeginn eine kurze Sicherheitsunterweisung machen.

Zusammenfassend kann man sagen, dass mit dem Projekt folgende Lernbedarfe gedeckt werden können:

- Kreativität
- Pläne zeichnen (technisches Zeichnen)
- Planung von Materialbedarf und Werkzeugbereitstellung
- Handwerkliche Umsetzung
- Präsentationen ausarbeiten
- Präsentieren / selbstbewusstes Auftreten
- Organisation eines Personen- und Warentransportes
- Anleiten von Jugendlichen unter Beachtung des Sicherheitsaspektes

Nun müssen die Auszubildenden, die an dem Ausbildungsgipfel teilnehmen werden, ausgewählt werden. Der Lernbedarf muss festgestellt werden.

Um den Lernbedarf „Kreativität“ feststellen zu können, kann ich meine bisherigen Erfahrungen mit den Auszubildenden heranziehen, wie sie mit Aufgaben umgegangen sind, bei denen der Lösungsweg nicht vorgegeben war, und wie sie bei unerwartet auftauchenden Problemen reagiert haben.

Bei der fachlichen Fertigkeit „Pläne zeichnen / technisches Zeichnen“ kann ich die Schulnoten zu Rate ziehen und auch im Berichtsheft nachsehen, in dem recht viele Zeichnungen von den Azubis gemacht werden.

Welche unserer Azubis einen Lernbedarf bei der „Planung von Materialbedarf und Werkzeugbereitstellung“ haben, ist für uns Ausbilder offensichtlich, da wir täglich erleben, welche Azubis ihre Arbeit im Vorfeld ordentlich planen und welche Azubis mehrmals losmarschieren, bis sie alle notwendigen Materialien und Werkzeuge zusammen haben.

Die Einschätzung des Lernbedarfs bei der „handwerklichen Umsetzung“ fällt mir als Praxisausbilder leicht, da ich die Jungen und Mädchen beinahe täglich

bei der Arbeit beobachte und die Qualität ihrer Arbeitsergebnisse und ihre Arbeitsgeschwindigkeit gut kenne.

Bei der Einschätzung des Lernbedarfs „Präsentationen ausarbeiten, präsentieren / sicheres Auftreten“ kann ich mich mit meinen Ausbilder-Kollegen beraten. Zusammen werden wir dann zu einer realistischen Einschätzung kommen, welche unserer Azubis auf diesem Gebiet einen größeren Lernbedarf haben. Dabei werden wir uns an vergangene Präsentationen wie zum Beispiel beim Einführungsseminar oder bei Reciprocal Teaching Aktionen zurückerinnern. Unsere Azubis müssen immer wieder Schulklassen durch die Lehrwerkstatt und durch die Produktion führen. Dabei ist gut zu erkennen, wer Schwierigkeiten mit dem „Anleiten von Jugendlichen unter Beachtung des Sicherheitsaspektes“ hat.

Sozialer Zusammenhang (Kunden, externe Partner, Berater, Unterstützer)

Unsere Auszubildenden werden mit der Realschule Kontakt aufnehmen müssen, um sich darüber zu informieren, wie die Räumlichkeiten in der Schule ausgestattet sind. Das müssen sie für die Umsetzung der praktischen Aufgabe wissen. Ebenso müssen sie erfragen, welche Präsentationsmöglichkeiten in der Schule gegeben sind. Die Materialbeschaffung läuft bei uns über den „Einkauf“. Mit dieser Abteilung werden die Azubis also sicher auch Kontakt aufnehmen müssen. Wir Ausbilder stehen natürlich auch jeder Zeit für Fragen zur Verfügung. Je nachdem, was sich die Azubis für eine Aufgabe einfallen lassen, wäre es denkbar, dass sie mit der Leihmaschinenausgabe, der Marketingabteilung und weiteren Abteilungen in Verbindung treten müssen. Mit Sicherheit müssen die Lehrlinge einen Leihwagen von unserem Kooperationspartner mieten.

Erfahrungsbericht über die Umsetzung

Arbeitsweg, Vorgehensweise

In der Vorüberlegung unter Punkt 2.2 wurde bereits beschrieben, welche Kompetenzen, Fertigkeiten und Lernbedarfe mit dieser Aufgabe abgedeckt werden können. Als nächstes ist es nun die Aufgabe von mir als Lernbegleiter drei Azubis auszuwählen, die an dieser Aufgabe möglichst viel lernen können. Da alle drei Berufsbilder vorgestellt werden sollen, müssen es je ein Industriemechaniker, ein Industrieelektroniker und ein Mechatroniker sein. Meiner Meinung nach wäre es ideal, wenn die Teilnehmer so ausgewählt würden, dass die Schwächen des einen die Stärken des anderen sind. Das heißt wenn zum Beispiel einer in der Planung sehr schwach ist, sollte ein anderer dabei sein, der in der Planung sehr gut ist. Das hat den Vorteil dass der Schwächere von dem Stärkeren lernen kann. Es ist dabei besonders darauf zu achten, dass der „Stärkere“ dem „Schwächeren“ nicht die ganze Arbeit abnimmt. Dies ist in vorhergehenden Gesprächen und durch Beobachtung und eventuelles rechtzeitiges Eingreifen meinerseits sicherzustellen.

Wie wurden die Azubis nun ausgewählt? Wie wurde der Lernbedarf ermittelt? Im Folgenden stelle ich dar, welche Beobachtungen ich gemacht habe und zu welcher Interpretation ich daraufhin kam. Ebenso leite ich aus meiner Interpretation den Lernbedarf und die Stärken der ausgewählten Azubis ab.

Azubi: Christian Q. / Industriemechaniker

| Beobachtung | Interpretation | Lernbedarf / Stärke |
|---|---|---|
| <p>Beim Reciprocal Teaching „Spannen von Werkstücken“ arbeitete Christian am Computer eine sehr übersichtliche Präsentation aus und erklärte seinen Kollegen aus seinem Lehrjahr mit Beamerpräsentation und in der Praxis an der Maschine das Thema problemlos</p> | <p>Christian ist ein selbstbewusster junger Mann, der keine Probleme hat, vor einer größeren Gruppe etwas vorzutragen. Er beherrscht das Computerprogramm Powerpoint so gut, dass es ihm keine Probleme bereitet, eine Präsentation entsprechend auszuarbeiten.</p> | <p>Stärke bei der Ausarbeitung von Präsentationen und beim Präsentieren</p> |
| <p>Ich hatte Christian eine Arbeit gegeben, bei der einige Teile zu fräsen waren, ein Teil war an der Drehmaschine zu fertigen. Danach mussten die Teile zusammengebaut werden. Christian musste viermal ins Materiallager gehen, um sich Material zu besorgen. Außerdem musste er zweimal in den Werkzeugbau gehen, um sich einen Fräser und einen Drehmeißel zu besorgen, den wir in der Lehrwerkstatt nicht hatten</p> | <p>Christian hat Schwierigkeiten bei der Planung von Aufgaben. Er ist noch nicht in der Lage, zu Beginn einer Arbeit den Materialbedarf festzulegen und zu bestimmen, welches Werkzeug er für die Arbeit benötigt. Diese beiden Dinge sind wichtig, um wirtschaftlich arbeiten zu können.</p> | <p>Lernbedarf bei der Planung von Materialbedarf und Werkzeugbereitstellung</p> |

| | | |
|--|---|---|
| <p>Bei der Führung einer siebten Klasse der Hauptschule durch die Lehrwerkstatt wies Christian einen Schüler, der trotz Aufforderung neben einer laufenden Drehmaschine die Schutzbrille nicht aufgesetzt hatte, freundlich aber bestimmt darauf hin, dass die Schutzbrille unbedingt zu tragen ist. Er erklärte nochmals, was passieren kann wenn ein Span ins Auge gerät</p> | <p>Christian hat keine Schwierigkeiten damit, Jugendliche anzuweisen und zu führen. Ihm sind die Wichtigkeit der Arbeitssicherheit und die Gefahren, die in der Metallbearbeitung lauern, durchaus bewusst.</p> | <p>Stärken beim Anleiten von Jugendlichen unter Beachtung des Sicherheitsaspektes</p> |
|--|---|---|

Azubi: Susanne G. / Industrieelektronikerin

| Beobachtung | Interpretation | Lernbedarf / Stärke |
|--|---|---|
| <p>Der zuständige Ausbilder gab Susanne die Aufgabe, einen elektronischen Würfel zu planen und zu bauen. Susanne machte sich direkt ans Werk. Nach einem Tag hatte sie eine Schaltung entwickelt, mit der sie den Würfel realisieren wollte. Nach einem weiteren Tag hatte sie alle benötigten Bauteile aufgelistet und die Bestellung für die Teile, die bei uns nicht vorrätig waren, ausgelöst.</p> | <p>Susanne hat keine Probleme damit, Arbeiten zu planen. Sie ist kreativ und Ideenreich bei der Entwicklung von Lösungsvarianten. Wer die Materialbereitstellung so gut plant, hat sicher auch keine Schwierigkeiten damit, eine Werkzeugbereitstellungsliste zu erstellen.</p> | <p>Stärken in Kreativität, Planung von Material- und Werkzeugbereitstellung</p> |

| | | |
|--|--|--|
| <p>Im Einführungsseminar sollte sich jeder der neuen Azubis vor den anderen mithilfe einer Pinnwand vorstellen. Susanne hatte eine sehr übersichtliche und optisch sehr ansprechende Pinnwand entworfen. Als sie sich vorstellen sollte, sprach sie sehr leise und ihre Stimme war zittrig. Sie beschränkte sich auf kurze Sätze und zog die Präsentation innerhalb kürzester Zeit durch</p> | <p>Susanne ist kreativ bei der Gestaltung von Präsentationen. Sie ist allerdings nicht besonders selbstbewusst und hat Schwierigkeiten, etwas vor anderen vorzutragen.</p> | <p>Stärke bei der Entwicklung von Präsentationen</p> <p>Lernbedarf beim Präsentieren</p> <p>Geringes Selbstbewusstsein</p> |
| <p>Bei der Führung einer Schulklasse durch die Lehrwerkstatt sprach Susanne eher leise. Die Schüler hörten ihr nicht richtig zu. Sie konnte sich bei den Schülern nicht durchsetzen.</p> | <p>Susanne ist schüchtern und hat wenig Selbstbewusstsein.</p> | <p>Lernbedarf beim Anleiten von Jugendlichen</p> |

Azubi: Alexander I. / Mechatroniker

| Beobachtung | Interpretation | Lernbedarf / Schwäche |
|---|--|--|
| <p>Ich habe Alexander bereits mehrere Aufgaben übergeben bei denen er Teile nach Plan fertigen und zusammenbauen musste. Er erledigte die Arbeit immer sehr schnell und mit hoher Qualität. Er besorgte auch das benötigte Werkzeug und Material immer gleich am Anfang vollständig.</p> | <p>Alexander ist handwerklich sehr geschickt. Das Planen von Materialbedarf und Werkzeugbereitstellung macht ihm keine Probleme.</p> | <p>Stärken bei der handwerklichen Umsetzung und beim Planen von Material und Werkzeugbereitstellung</p> |
| <p>Ich habe Alexander die Aufgabe übergeben, eine Biegehilfe zu bauen. Als Vorgabe bekam er nur die Funktion der fertigen Biegehilfe. Er sollte sich selber etwas einfallen lassen, wie man diese Biegehilfe realisieren könnte und sollte auch Pläne zeichnen. Alexander kam zu keiner sinnvollen Lösung. Die technischen Zeichnungen, die er bereits gemacht hatte, waren bei weitem nicht normgerecht.</p> | <p>Alexander ist wenig kreativ. Er hat Schwierigkeiten, Probleme oder Aufgaben mit eigenen Ideen zu lösen. Ebenfalls hat Alexander Übungsbedarf im technischen Zeichnen.</p> | <p>Lernbedarf beim Erarbeiten von eigenen Lösungsvorschlägen (Kreativität) und im technischen Zeichnen</p> |

| | | |
|--|--|--|
| <p>Bei der Führung einer Schulklasse durch die Lehrwerkstatt sprach Alexander laut und deutlich. Was er sagte, hatte Hand und Fuß. Die Schüler hörten ihm zu. Als einer der Schüler ein scharfkantiges Werkstück in die Hand nahm, schritt er nicht ein.</p> | <p>Alexander hat keine Schwierigkeiten damit, Jugendliche zu führen. Allerdings muss er noch mehr darauf sensibilisiert werden, wie wichtig Arbeitssicherheit ist.</p> | <p>Stärken bei Führen von Jugendlichen wegen des selbstbewussten Auftretens. Lernbedarf beim Erkennen sicherheitsrelevanter „Vorfällen“.</p> |
|--|--|--|

Nachdem ich nun die Azubis für die Vorstellung der Ausbildungsberufe und des Unternehmens beim Ausbildungsgipfel in der Realschule ausgewählt hatte und ihren Lernbedarf und ihre Stärken ermittelt hatte, holte ich die drei in das Besprechungszimmer der Lehrwerkstatt, um ihnen die Aufgabe zu übergeben. Ich erklärte ihnen, worum es bei dem Ausbildungsgipfel geht und erklärte ihnen, wie er im vorigen Jahr für uns verlaufen ist und warum wir unseren Auftritt dieses Mal anders gestalten wollen. Ganz besonders stellte ich heraus, wie wichtig es für unser Unternehmen ist, in der Realschule eine „gute Werbung“ für unserer Ausbildung zu machen. Ebenso machte ich deutlich, dass der Ausbildungsgipfel eine große Wirkung nach außen hat, da wie jedes Jahr die lokale Presse vor Ort sein wird. Außerdem stellte ich klar, dass wir Ausbilder der Meinung sind, dass unsere Azubis einen besseren Draht zu den Schülern haben würden, weil sie vom Alter her noch nicht so weit auseinander liegen.

Bei der Übergabe der Aufgabe steckte ich noch die Rahmenbedingungen ab. Ich sagte den Azubis dass der Auftritt in der Schule zweigeteilt sein sollte. Ein Teil soll die Präsentation der Berufsbilder des Industriemechanikers, des Industrieelektronikers und des Mechatronikers, sowie eine kurze Unternehmenspräsentation sein. Der andere Teil soll eine praktische Aufgabe sein, an der die Schüler zu 100 Prozent aktiv mitarbeiten können. Ideal wäre es, wenn das

Teil, das hergestellt oder zusammengebaut wird, aus möglichst vielen unternehmenstypischen Materialien bzw. Produkten bestünde und in der Schule verbleiben könnte, um dort als „Werbeträger“ für eine Ausbildung bei uns zu dienen. Ich erklärte den Azubis, dass ich ihnen bei der Planung der praktischen Aufgabe komplett freie Hand lassen werde. Wenn sie dann wissen, welches Material sie benötigten, sollten sie zu mir kommen und mir das Erarbeitete zeigen. Ebenso erwartete ich eine Kostenaufstellung. Hier habe ich also einen Kontrollpunkt gesetzt. Als Zeitvorgabe für die Planung gab ich ihnen zwei Tage Zeit. Außerdem nannte ich ihnen den Termin an dem der Ausbildungsgipfel stattfindet. Von den Azubis kam noch die Frage wie viel das Teil, das sie bauen sollen, denn maximal kosten dürfte. Als Obergrenze gab ich ihnen 400,- € vor. Sonst war ihnen alles soweit klar. Bevor sie sich aber ans Werk machten bat ich jeden von ihnen noch zu einem kurzen „Vier-Augen-Gespräch“. In diesen Gesprächen sprach ich unter Beachtung der Feedbackregeln klar an, wo ich bei ihnen Stärken sehe und wo ich einen Lernbedarf erkenne.

Vier-Augen-Gespräch mit Christian:

Ich teilte Christian mit, dass ich ihn aufgrund der oben genannten Beobachtungen beim Ausarbeiten von Präsentationen und beim Präsentieren sehr stark einschätze. Ich bat ihn daraufhin, bei der Ausarbeitung der Präsentationen seine Ideen zwar einzubringen, sich dabei aber nicht zu sehr in den Vordergrund zu stellen und zu versuchen, seine beiden Kollegen dabei zu unterstützen, eigene Ideen zu entwickeln. Ebenso soll vor allem Alexander seine Präsentation selbst erstellen. Christian kann ihn dabei zwar gerne unterstützen, sollte ihm dabei aber nicht zu sehr unter die Arme greifen.

Des Weiteren wies ich ihn auf seine Schwächen in der Planung von Materialbedarf und Werkzeugbereitstellung hin. Ich sagte ihm, dass das Projekt eine gute Gelegenheit für ihn sei, sich in diesem Punkt zu verbessern. Mit Sicherheit kann er in dieser Beziehung von seinen Kollegen lernen. Er solle diesen Teil

aber nicht von den anderen beiden erledigen lassen, sondern selbst aktiv an der Material- und Werkzeugplanung teilnehmen.

Sechs-Augen-Gespräch mit Susanne:

Beim Gespräch mit Susanne war auch mein Ausbilderkollege mit dabei. Da er der Ausbilder für die Industrieelektroniker ist, kennt er Susanne besser, und sie hat einen stärkeren Bezug zu ihm. Mein Kollege sagte Susanne, dass er sie sehr stark bei der Planung von Aufgaben einschätze. Er sehe, dass es ihr keine Probleme bereite, den Materialbedarf und die notwendigen Werkzeuge für eine Aufgabe zu planen. Wir baten sie, sich speziell bei der Planung des Materials zwar einzubringen, den anderen aber auch die Möglichkeit zu geben selbst nachzudenken.

Unsere Einschätzung, dass Susanne wenig Selbstsicherheit hat, sprachen wir in diesem Gespräch bewusst nicht an, da wir uns einig waren, dass es das Selbstbewusstsein der jungen Frau noch weiter herunterziehen würde. Wir beschränkten uns darauf, dass wir in diesem Projekt eine Chance für Susanne sehen, ihre noch nicht perfekte Präsentationstechnik zu verbessern. Wir rieten ihr, damit sie an Sicherheit gewinnt, die Präsentation, die sie mit den beiden anderen zusammen ausarbeiten wird, mehrmals vor verschiedenen Personen vorzutragen. Denkbar wäre dabei, dass sie uns Ausbilder als Publikum wählt. Ebenso kämen aber auch Eltern, Geschwister, Freunde oder andere Azubis als Zuhörer in Frage. Wir versuchten ihr Mut zu machen, indem wir ihr sagten dass wir sie für eine angenehme und nette Person halten, bei der es Spaß macht, zuzuhören. Susanne erwiderte, dass sie um ihre Schwächen beim Präsentieren wisse, und sie es gut findet, auf diese Art und Weise an sich arbeiten zu können.

Vier-Augen-Gespräch mit Alexander:

Alexander bescheinigte ich ein überdurchschnittliches handwerkliches Geschick. Außerdem teilte ich ihm mit, dass seine Art und Weise Aufgaben zu planen sehr gut sei. Ich sagte ihm, dass ich bei ihm Kreativität beim eigenständigen Erarbeiten von Lösungsvorschlägen vermisse. Er solle sich bei diesem Projekt unbedingt bei der Suche nach Ideen engagieren. Ebenfalls wies ich ihn darauf hin, dass er eine Schwäche im Technischen Zeichnen hat. Wenn es sich also aus dem Projekt heraus ergibt, dass es notwendig wird, eine technische Zeichnung anzufertigen, solle er dies übernehmen.

Nachdem nun auch die Einzelgespräche geführt waren, machten sich die drei Azubis ans Werk. Sie teilten mir mit, dass sie es für sinnvoll hielten, sich zuerst mit der Entwicklung und Planung der praktischen Aufgabe zu befassen. Die Präsentationen wollten sie zu einem späteren Zeitpunkt ausarbeiten. Sie begründeten das damit, dass sie nach abgeschlossener Planung und Erstellung einer Stückliste mit Kostenaufstellung dann gleich das Material bestellen könnten. Bis das Material dann zur Verfügung stünde, würden sie an der Ausarbeitung der Präsentationen arbeiten. Ich sagte, dass ich die Vorgehensweise sinnvoll halte, es ihnen aber frei überlassen wäre, in welcher Reihenfolge sie vorgehen. Es sei ja schließlich ihr Projekt.

Die drei gingen in das Besprechungszimmer der Lehrwerkstatt und beschlossen dort, etwas im Internet herumzustöbern, um ihrer Kreativität auf die Sprünge zu helfen. Sie druckten die unterschiedlichsten Dinge aus. Sie machten auch die unterschiedlichsten Skizzen. Letzten Endes kamen sie auf die Idee, mit den Schülern der Realschule einen Kleiderständer mit Schirmhalter zu bauen. Sie kamen mit einer Skizze in räumlicher Darstellung zu mir, um mir ihre Idee zu zeigen. Der Kleiderständer sollte ca. 1,5 m lang und ca. 1,5 m hoch werden. Über die gesamte Breite sollte auf ca. 50 cm Höhe ein Schirmständer verlaufen. Die Kleiderhaken sollten an einem Flachstahl befestigt werden. Auf den Flachstahl wollten sie den Unternehmensnamen schreiben. Auf meine Frage, wo die

geforderten Produkte des Unternehmens verbaut werden sollten, erwiderten sie, dass sie den gesamten Ständer aus dem Produktangebot Schienensystem für Heizungsbauer herstellen wollen. Lediglich der Flachstahl sei nicht aus dem unternehmenseigenen Produktspektrum. Als besonderes Highlight für den Ausbildungsgipfel in Buchloe beschrieben sie mir, wie sie die Kleiderhaken auf dem Flachstahl befestigen wollten. Sie sagten, sie wollen mit einem Bolzensetzgerät Gewindebolzen in den Flachstahl setzen. Auf diese Gewindebolzen wollen sie dann die Kleiderhaken aufschrauben. Ich fand die Idee sehr gut. Alexander sagte, dass er die Skizze noch als technische Zeichnung ausführen will. Ich wies die drei darauf hin, dass der Unternehmens-Schriftzug auf dem Kleiderständer der Corporate Identity (CI) des Unternehmens entsprechen müsse und erklärte ihnen, dass es bei uns eine Marketingabteilung gibt, bei der sie eventuell Aufkleber besorgen können. Sie müssten sich eben mit dieser Marketingabteilung in Verbindung setzen. Außerdem fragte ich sie, ob sie schon eine Idee hätten wo sie das Bolzensetzgerät herbekommen würden und ob sie von den Gefahren, die von diesem Gerät ausgehen, wüssten. Die drei erklärten dass sie das Gerät bei der Produktschulung zu Anfang ihrer Lehrzeit bereits kennen lernen durften, und dass sie der Meinung sind, dass man die Schüler der Realschule nach vorangegangener Sicherheitsunterweisung und unter Aufsicht durchaus mit dem Gerät arbeiten lassen könne. Sie hatten sich das ganze scheinbar recht gut durchdacht. Sie baten mich noch, ihnen den Unternehmens-Katalog zu geben, damit sie die Schienen, alle benötigten Winkel, Verschraubungen und Abdeckkappen heraussuchen konnten, um dann die Stückliste erstellen und letztendlich den Preis für das Gestell des Kleiderständers ermitteln zu können. Für den benötigten Flachstahl wollten sie über den Einkauf den Preis erfragen lassen.

Der Plan stand also. Es gab da nur noch ein Problem. In der Einladung, die wir von der Realschule erhalten hatten, stand dass wir für unsere Vorstellung nur eine Schulstunde Zeit hätten. Für den Bau eines Kleiderständers zusammen mit den Schülern und einer anschließenden Präsentation schätzten unsere

Azubis, dass sie etwa zwei Schulstunden benötigen würden. Dazu kam noch, dass wir uns nicht sicher waren, ob die Schulleitung sich damit einverstanden erklären würde, ein normales Klassenzimmer in eine „Werkstatt“ zu verwandeln und ob es möglich sein würde, einen selbst gebauten Kleiderständer in der Schule aufzustellen. Diese Punkte mussten also mit der Schulleitung abgeklärt werden. Christian ergriff die Initiative und rief die Schule an. Nach kurzem Gespräch waren unsere Sorgen zerstreut, die Schulleitung sicherte uns zu, dass wir zwei Schulstunden zur Verfügung bekämen. Es sei auch kein Problem, Montagearbeiten in einem Klassenzimmer durchzuführen und den Kleiderständer in der Schule aufzustellen.

Nachdem diese Dinge geklärt waren, machten sich die drei wieder auf den Weg. Alexander zeichnete einen ordentlichen Plan. Er nahm sich das Tabellenbuch zu Hilfe. Darin sind die normgerechten Darstellungsweisen in technischen Zeichnungen zu finden. Das Tabellenbuch darf auch in Prüfungen verwendet werden. Susanne und Christian erstellten die Stückliste und ermittelten anhand einer Excel Tabelle den Preis. Der Kleiderständer sollte laut Aufstellung 330,-€ kosten. Susanne und Alexander merkten noch an, dass in der Kostenaufstellung der CI-konforme Unternehmens-Schriftzug noch nicht enthalten sei. Sie hätten sich bei der Marketingabteilung informiert, wie dieser aussehen müsste, und die Kollegen hätten ihnen empfohlen, einen Aufkleber zu bestellen. Der Preis würde so um die 20,- € liegen. Einen ganz genauen Preis konnte die Marketingabteilung aber nicht nennen, da die Azubis nach einem Aufkleber in Sondergröße verlangten. Alles in allem würde der Kleiderständer also auf ca. 350,-€ kommen. Ich war sowohl mit der technischen Zeichnung von Alexander als auch mit der Stückliste und der Kostenaufstellung von Susanne und Christian zufrieden. Sie hatten den Kontrollpunkt also passiert. Die Vorgabezeit von zwei Tagen für die Planung hatten sie ebenfalls eingehalten. Nun gab ich ihnen das o.k. die Bestellungen auszulösen.

Nachdem die Bestellungen ausgelöst waren, machten sich die drei Gedanken, wie die Präsentationen aussehen könnten. Für die Vorstellung der Berufsbilder machten sie mit der digitalen Kamera Fotos von Azubis bei der Arbeit. Diese Bilder fügten sie in eine Powerpoint Präsentation, die natürlich auch wieder CI-konform sein musste, ein. So fotografierten sie zum Beispiel die Industriemechaniker beim Drehen, Fräsen und Bohren, die Industrieelektroniker beim Löteten und beim Programmieren von Speicherprogrammierbaren Steuerungen und die Mechatroniker bei der Fehlersuche in automatisierten Übungsaufbauten. Jeder der drei Azubis entwickelte seine eigene Präsentation in Powerpoint. Sie achteten aber darauf, dass alle 3 Präsentationen gleich aufgebaut waren. Sie stimmten sich in diesem Punkt deswegen ab, um es den Zuhörern bei der Präsentation zu erleichtern, die Berufe zu vergleichen. Neben den Bildern wurden auch noch Textseiten erstellt, in denen den Schülern der Realschule aufgezeigt werden sollte welche Schulbildung und welche schulischen Leistungen für den jeweiligen Beruf Voraussetzung sind. Außerdem wurde aufgeführt, bis wann man sich wo bewerben muss, wenn ein Schüler Interesse an einer Ausbildung in unserem Unternehmen hat. Um die allgemeine Unternehmenspräsentation hatte sich bis zu diesem Zeitpunkt noch keiner gekümmert. Ich ging auf Susanne zu und fragte sie, ob sie sich vorstellen könnte diese Präsentation zusätzlich zu der Präsentation des Berufsbildes des Industrieelektronikers vor den Schülern vorzutragen. Sie hatte kein Problem damit. Sie übernahm deshalb auch die Ausarbeitung der allgemeinen Präsentation.

Zwischenzeitlich traf auch das bestellte Material für den Kleiderständer ein. Die drei machten sich an die Arbeit und sägten die Einzelteile, wie im Plan von Alexander angegeben, auf die richtige Länge, entgrateten alle scharfkantigen Teile und bauten den Kleiderständer bis auf die Gewindebolzen für die Kleiderhaken und auf das Aufbringen des Aufklebers komplett zusammen. Nun überlegten die drei, wie man an so einem Kleiderständer 20 Schüler, die Anzahl der Schüler war aus der Einladung der Realschule bekannt, mitarbeiten lassen könnte. Sie kamen zu dem Entschluss, dass man den Ständer in 4 Teilgruppen

zerlegen könnte. Jede dieser Teilgruppen könnte dann von 5 Schülern zusammengebaut werden. Wenn alle 4 Teile fertig sind, können die Schüler die Baugruppen zum kompletten Kleiderständer zusammenfügen. Unsere Azubis waren der Meinung, dass diese Art von Teamwork den Schülern sicher Spaß machen würde. Und so zerlegten sie den Kleiderständer in die Gruppen „Flachstahl mit Kleiderhaken“, „Schirmhalter“, „linke Ständerseite mit Fuß“ und „rechte Ständerseite mit Fuß“. Sie nummerierten alle Einzelteile mit Aufklebern und machten Fotos von dem zusammengebauten Schirmständer und von den einzelnen Baugruppen. Anhand dieser Bilder sollten sich die Realschüler leichter tun beim Zusammenbau des Kleiderständers.

Nun bekam Christian von mir den Auftrag sämtliches Werkzeug, welches die Schüler zum Zusammenbau des Kleiderständers benötigten, zusammenzuschreiben und herzurichten. Ebenso sollte er sich überlegen, wie wir die Einzelteile des Kleiderständers am besten für den Transport verpacken können.

Susanne kümmerte sich um das Leihauto. Es bereitete ihr keine Mühe ein geeignetes Fahrzeug über das Intranet zu ordern.

Alexander ging in das Trainingszentrum und erkundigte sich, ob es möglich sei, dort ein Bolzensetzgerät auszuleihen. Er bekam von mir auch die Aufgabe einen Termin mit dem Mitarbeiter des Trainingszentrums für eine Sicherheitsunterweisung der drei Azubis auf das Bolzensetzgerät auszumachen. Ebenso teilte ich ihm mit, dass er die Sicherheitsunterweisung mit den Schülern am Ausbildungsgipfel machen soll. Die Azubis bekamen die Sicherheitsunterweisung. Alexander organisierte nach der Sicherheitsunterweisung selbstständig Schutzbrillen und Gehörschutz in ausreichender Zahl für die Schüler. Ich hatte den Eindruck als würde ihm die enorme Bedeutung der Arbeitssicherheit langsam bewusst.

Als nun soweit alles hergerichtet war und der Termin des Ausbildungsgipfels vor der Türe stand, fingen die 3 Azubis an, sich gegenseitig ihre Präsentationen vorzutragen. Sie übten wie sie sich richtig hinstellen müssen, versuchten den Blickkontakt zu den Zuhörern zu halten und laut und deutlich zu sprechen. Als „Generalprobe“ trugen sie ihre Präsentation vor uns Ausbildern vor. Susanne machte bei dem Vortrag vor uns Ausbildern einen recht sicheren Eindruck. Sie stand aufrecht und selbstbewusst da. In ihrer Stimme war am Anfang des Vortrages noch etwas „zittriges“ zu hören. Das war nach den ersten Minuten aber weg. Sie trug sowohl die Präsentation über den Beruf des Industrieelektronikers als auch die Unternehmens-Präsentation sicher vor.

Aus meiner Sicht lief also alles gut. Ich hatte den Eindruck, dass die drei Auszubildenden alles bestens im Griff hatten. Deshalb verzichtete ich auf ein weiteres Zwischengespräch bevor wir zur Schule fuhren. Ich fragte die drei lediglich noch einmal, ob aus ihrer Sicht alles in Ordnung sei oder ob sie noch irgendeine Art der Unterstützung bräuchten. Die Lehrlinge verneinten dies jedoch.

Als nun der Tag des Ausbildungsgipfels gekommen war, wurde es ernst. Ich holte das Leihauto an der Pforte ab. Die Azubis luden das hergerichtete Material und das Werkzeug in das Auto ein und wir fuhren zur Realschule. Dort angekommen wurden wir von der Schulleiterin und den Mitgliedern des Elternbeirates begrüßt. Ein Lehrer zeigte uns das Klassenzimmer, in dem wir mit den Schülern arbeiten konnten. Wir holten alle Utensilien aus dem Auto und richteten das Klassenzimmer her. Dann kam der Gong, und zwanzig Schüler betraten das Klassenzimmer. Wir Ausbilder und die drei Auszubildenden stellten uns kurz vor. Dann begann Susanne mit ihrer Präsentation über das Unternehmen. Wie schon bei der Generalprobe hatte sie zu Beginn eine etwas „zittrige“ Stimme. Ihre Körperhaltung war von Anfang an gut. Nach kurzer Zeit war dann die Anfangsnervosität verfliegen und die Stimme klang sicher. Susanne machte die Einführung sehr gut.

Nach diesem Vortrag erklärte Alexander den Schülern, dass sie in der nächsten dreiviertel Stunde einen Kleiderständer bauen sollten. Er sagte, dass die Schüler dabei mit Werkzeugen umgehen müssen, und dass sie unter anderem mit einem Bolzensetzgerät arbeiten werden. Er wies darauf hin, dass während der Arbeiten unbedingt Schutzbrillen und Gehörschutz zu tragen seien, und zeigte, wie die Ohropax richtig anzuwenden sind. Er sagte außerdem, dass den Anweisungen der Azubis und der Ausbilder unbedingt Folge zu leisten sei. Dies diene der Sicherheit.

Als nächstes teilte Alexander die Schüler in vier Gruppen ein. Jeder der Azubis und ich übernahmen eine der Gruppen. Wir erklärten den Schülern die Aufgabe. Jede Gruppe baute ihren Teil des Kleiderständers zusammen. Als die einzelnen Gruppen fertig waren, fügten sie die Teile zu einem kompletten Kleiderständer zusammen. Der Aufbau des Kleiderständers lief reibungslos. Alle benötigten Materialien und Werkzeuge waren vorhanden. Christian hatte seine Aufgabe also gut gemacht. Die Azubis und ich unterstützten die Schüler nur da, wo es notwendig war, ließen sie aber soweit es ging selbstständig arbeiten. Nach ca. 40 Minuten war der Kleiderständer fertig. Die Schüler waren sichtlich stolz auf das, was sie geschaffen hatten. Sie versuchten gleich, den anwesenden Lehrer zu überreden, dass sie den Kleiderständer in ihrem Klassenzimmer stehen lassen dürfen.

Nun baten wir die Schüler sich wieder einen Stuhl zu nehmen, da wir ihnen noch die verschiedenen Berufsbilder vorstellen wollten. Es war gar nicht so einfach, die Schüler aus dieser aktiven Phase heraus wieder dazu zu bringen, sich hinzusetzen und zu zuhören. Die drei Azubis konnten sich aber mit vereinten Kräften dann doch durchsetzen und begannen mit den Präsentationen. Da die Präsentationen mit vielen Bildern versehen waren und auch nicht zu lange dauerten, hörten die Schüler aufmerksam zu. Susanne, Christian und Alexander erklärten den Schülern, was die Inhalte in den verschiedenen Berufsbildern sind und welche Voraussetzungen die Schüler mitbringen sollten.

Nach Abschluss der Präsentationen standen unsere Azubis und wir beiden Ausbilder noch Rede und Antwort für Fragen der Schüler. Ich denke dass wir bei einigen Schülern Interesse für eine Ausbildung in unserem Unternehmen wecken konnten. Als die Veranstaltung vorbei war, gingen wir noch gemeinsam an das Buffet und belohnten uns für unseren gelungenen Auftritt. Nach einer kurzen Verabschiedung machten wir uns wieder auf den Heimweg. Den Rest des Tages verbrachten die Auszubildenden mit dem Aufräumen des Werkzeuges. Auch das Bolzensetzgerät musste ins Trainingszentrum zurück gebracht werden.

Am nächsten Tag traf ich mich mit den drei Auszubildenden zu einem Auswertungsgespräch. Ich fragte die drei, wie sie mit dem Verlauf der Vorbereitungen für den Ausbildungsgipfel und mit dem Ausbildungsgipfel selbst zufrieden seien. Alle drei meinten, dass aus ihrer Sicht alles gut gelaufen ist. Sie waren sich auch einig, dass es allen dreien sehr viel Spaß gemacht hat. Vor allem deswegen, weil sie komplett selbständig arbeiten durften. Ich sagte, dass auch ich mit dem Ergebnis und der Art und Weise, wie die Vorbereitungen liefen, sehr zufrieden bin. Mir war es im Auswertungsgespräch vor allem wichtig, den Lehrlingen nochmals vor Augen zu führen, was sie bei diesem Projekt alles gelernt hatten. Dies ist notwendig um den Lernertrag zu sichern. Ich machte ihnen noch einmal klar, dass sie lernten eine Arbeitsaufgabe zu planen, Materialbedarf festzustellen, Bestellungen auszulösen, Werkzeug bereit zu stellen, Sicherheitsaspekte zu beachten, Leihfahrzeuge zu ordern, Präsentationen auszuarbeiten, zu präsentieren und Schüler anzuleiten.

Auswertung

Fremdreaktionen auf das Ergebnis

Reaktion der Schüler:

Die Schüler der Realschule waren sichtlich begeistert davon, dass sie selbst etwas bauen durften, das sie dann auch noch behalten durften. Außerdem gefiel ihnen, dass ihnen die Berufe von beinahe gleichaltrigen beschrieben wurden. Dies fiel besonders bei der Fragerunde am Ende der Veranstaltung auf. Die Schüler stellten die Fragen größten Teils direkt an die Auszubildenden und nicht an uns Ausbilder. Die Azubis waren bei den Schülern also voll akzeptiert.

Reaktion der Lehrer:

Von dem Lehrer, der während der ganzen Zeit im Klassenzimmer anwesend war, bekamen wir ein überaus positives Feedback. Er sagte, dass er die Schüler selten so eifrig bei einer Sache gesehen hätte. Außerdem fand er besonders gut, dass die Azubis den größten Teil der Veranstaltung übernahmen.

Reaktion meiner Chefin:

Meine Chefin sagte mir in einem Bewertungsgespräch, dass sie es super findet, dass ich neue berufspädagogische Ansätze in die Ausbildung einbringe, und dass es ihr gut gefallen habe, wie wir den Ausbildungsgipfel in diesem Jahr gestaltet hatten.

Selbstbeurteilung des Ergebnisses

Wie oben bereits beschrieben, bin ich mit dem Ergebnis sehr zufrieden. Wir haben den Ausbildungsgipfel für die Schüler wesentlich interessanter gestaltet als in den letzten Jahren. Dies ist aber nur ein erfreulicher Effekt. Der Hauptnutzen aus diesem Projekt ist der, dass jeder der drei Azubis an seinen Schwächen arbeiten konnte. Es wurden aber nicht nur die Schwächen aufgezeigt und verbessert, sondern jeder konnte auch seine Stärken einbringen und hatte Gelegenheit zu glänzen. Das hat die Auszubildenden motiviert und führte dazu, dass sie mit hohem Engagement an die Aufgabe gingen.

Schlüsselsituationen (Situationen, in denen mir etwas Wichtiges klar wurde)

Vor allem wurde mir klar, wie wichtig es ist, mit den Auszubildenden Gespräche zu führen. Bei der Übergabe der Aufgabe fand ich es hier besonders wichtig, dass alle genau verstanden haben, was zu tun ist und wie die Rahmenbedingungen sind. Hätte ich hier zum Beispiel nicht erwähnt, dass bei der praktischen Aufgabe möglichst viele unternehmenseigene Materialien verwendet werden sollen, hätte die praktische Aufgabe ganz anders aussehen können.

Es war ebenfalls außerordentlich wichtig, mit den Auszubildenden über ihren Lernbedarf und über ihre Stärken zu reden. Sie mussten wissen, welchen Lernbedarf sie bei diesem Projekt verbessern können und wo es hilfreich wäre, wenn sie sich etwas zurückhalten würden, um auch den anderen die Gelegenheit zu geben, etwas zu lernen. In den kurzen Zwischengesprächen, wie zum Beispiel vor der Materialbestellung, konnte ich den Azubis noch wichtige Hinweise geben, damit nichts übersehen wird; zum Beispiel dass der Unternehmens-Schriftzug CI-konform sein muss. Das Auswertungsgespräch habe ich hier nur genutzt, um den Lehrlingen noch einmal aufzuzeigen, was sie im Rahmen

des Projektes „Ausbildungsgipfel“ alles gelernt hatten. Das ist auch besonders wichtig, damit der Lernertrag dauerhaft gesichert wird und das Erlernete nicht einfach wieder vergessen wird.

Was mir über die Sache und mich selbst klar geworden ist

Es ist mir oft schwer gefallen, mich nicht in die Arbeit der Azubis einzumischen. Ich musste mich schon bei der Planung oft zurückhalten, da ich ja selber auch schon die eine oder andere Idee für eine praktische Aufgabe hatte. Ich hatte auch schon so meine Vorstellungen, wie die Präsentationen aussehen könnten. Hätte ich die Azubis nicht selber machen lassen, hätte ich die Azubis sicher in die Richtung meiner Vorstellungen bewegt. Der Lernertrag wäre dann bei weitem nicht so groß gewesen. Ebenfalls wären die Motivation und die Identifikation der Azubis mit der Aufgabe um ein Vielfaches geringer gewesen. Nebenbei bemerkt war die Idee mit dem Kleiderständer eh viel besser als die Ideen, die ich hatte. Mir ist auch aufgefallen, dass ich immer wieder Anweisungen gegeben habe. Obwohl die Auszubildenden das Projekt komplett eigenständig durchführen sollten, habe ich Christian die Aufgabe gegeben, sich darum zu kümmern, das benötigte Werkzeug herzurichten. Alexander gab ich die Anweisung, sich um einen Termin für eine Sicherheitsunterweisung zu kümmern. In beiden Fällen wäre es sinnvoller gewesen zu versuchen, durch entsprechende Fragestellungen die Azubis selber darauf kommen zu lassen, dass es nun an der Zeit wäre, das Werkzeug herzurichten bzw. sich um eine Sicherheitsunterweisung zu kümmern. Einfach eine Anweisung zu geben geht zwar schneller, der Lernertrag ist allerdings bei weitem nicht so hoch.

Was ich beim nächsten Mal anders machen würde

Beim nächsten Mal würde ich im Anschluss an das gemeinsame Auswertungsgespräch, das ich mit allen drei Auszubildenden gleichzeitig geführt habe, Einzelgespräche führen. Ich würde jede/n einzelnen bitten, selbst einen Rückblick auf das Projekt zu machen und mit ihm/ihr im Dialog darüber sprechen. Im zweiten Schritt würde ich ihn/sie bitten mir zu schildern welche sozialen, persönlichen und auch fachlichen Erfahrungen er/sie in diesem Projekt machen konnte. An dieser Stelle würde ich auch ein detailliertes Feedback geben. Im dritten Schritt würden wir gemeinsam zusammenfassend noch einmal den Lernfortschritt feststellen und, wo es notwendig ist, neue Lernvereinbarungen treffen.

Zusammenfassende (berufspädagogische) Thesen

Zum Thema „Aufgabenübergabe (briefing)“

Man muss sich die Formulierung der Arbeitsanweisung im Vorfeld genau überlegen. Die Arbeitsanweisung sollte so formuliert sein, dass der Lernende genau weiß, was von ihm verlangt wird. Der Lehrende muss darauf achten, dass er bei der Übergabe der Aufgabe dem Lernenden nicht schon Informationen mitliefert, die dieser selber herausfinden kann und soll. Die Formulierung der Arbeitsanweisung sollte dem Motto folgen „So wenig wie möglich sagen, und so viel wie unbedingt nötig!“⁴⁷

⁴⁷ Ausbildungsordner Berufspädagogen Modul B Lerntext 1, Seite 67

Zum Thema „Lernbedarf feststellen“:

Die Feststellung des Lernbedarfs stützt sich vor allem auf folgende drei Ansätze:

- Erfahrungen mit dem Arbeitsverhalten und den Arbeitsergebnissen des Lernenden
- Wahrnehmungen von Zeichen der Unsicherheit und Hilflosigkeit
- Wahrnehmungen und Erfahrungen mit den Reaktionen anderer auf die Arbeit des Lernenden

Mir war es wichtig, Beobachtung und Interpretation strikt zu trennen, um Beurteilungs- und Beobachtungsfehler zu vermeiden. Zum Beispiel dürfen Vorurteile oder ein erster oder letzter Eindruck, den man vom Auszubildenden hat, nicht zu einer vorschnellen, falschen Interpretation führen.

Zum Thema „Lernvereinbarungsgespräch“:

Beim Lernvereinbarungsgespräch ist es sehr wichtig, dass der Lernende mit dem vorgeschlagenen Lernweg einverstanden ist. Das Gespräch muss unbedingt in partnerschaftlicher, dialogischer Haltung geführt werden. Das bedeutet, dass man versuchen soll, mit dem Lernenden einen gemeinsamen Blick zu suchen und ihn zu überzeugen, und nicht zu etwas zu überreden. Außerdem halte ich es für wichtig, den Lernenden seine Gedanken zu Ende führen und aussprechen zu lassen anstatt sie abzublocken. Es sollen die Bedürfnisse des Lernenden ebenso aufgegriffen werden, wie seine Ideen, Anregungen, Ängste und Befürchtungen. Auch wenn die eigene Idee für den Lernweg noch so gut zu sein scheint, ist sie wertlos, wenn der Lernende sie nicht begreift oder gar ablehnt. Im Lernvereinbarungsgespräch soll möglichst genau definiert werden, wozu sich Lernender und Lernprozessbegleiter verpflichten und wer welche Aufgaben übernimmt.

Zum Thema „Setzen von Kontrollpunkten“:

Es macht Sinn, einen Kontrollpunkt zu setzen nach einem Arbeitsschritt, von dessen Richtigkeit der gesamte weitere Erfolg abhängt. Ebenso macht es Sinn, einen Kontrollpunkt vor einem gefährlichen oder riskanten Arbeitsschritt oder vor einem Arbeitsschritt zu setzen, bei dem zusätzliches Üben erforderlich ist. Wenn sich ein Lernender unsicher fühlt, kann die Anzahl der Kontrollpunkte jederzeit individuell angepasst werden. Die Anzahl der Kontrollpunkte sollte mit zunehmendem Lernfortschritt abnehmen. Das bedeutet, dass der Lernende immer selbständiger arbeiten soll.

Zum Thema „Zwischengespräche führen“

Zwischengespräche sollten an den vereinbarten Kontrollpunkten, immer wenn eine Seite dies wünscht, oder wenn eine bestimmte Situation dies erfordert, geführt werden. Ein optimaler Zeitpunkt für ein Zwischengespräch ist auch, wenn der Lernende die Planung seines Vorgehens abgeschlossen hat. Hier ist es der richtige Zeitpunkt um dem Lernenden eventuelle Denkfehler klar zu machen. An dieser Stelle ist noch nichts kaputt gegangen, und es können zeitaufwändige und oftmals auch teure Fehler verhindert werden. Allerdings soll der Lernprozessbegleiter etwaige Lücken oder Denkfehler lediglich „zu bedenken geben“⁴⁸. Sollte der Lernende trotz der angemeldeten Bedenken bei seiner Meinung bleiben, und ist dies aus Sicherheits- und Kostengesichtspunkten möglich, sollte der Lernprozessbegleiter ihn gewähren lassen. Der Lernende soll ruhig seine Fehler machen und aus ihnen lernen.

⁴⁸ Vgl. Ausbildungsordner Berufspädagogen Modul B Lerntext 1, Seite 82

Zum Thema „Auswertungsgespräche führen“:

Der Stellenwert des Auswertungsgesprächs ist aus berufspädagogischer Sicht besonders hoch. Es sorgt dafür, dass alle Erlebnisse die der Lernende bei seiner Aufgabe hatte, zu Erfahrungen und damit fester Besitz des Lernenden werden. Ohne das Auswertungsgespräch läuft man Gefahr, dass das Erlebte nur flüchtig bleibt und der Lernende gar nicht bemerkt, dass er etwas gelernt hat. In diesem Gespräch kann man Aufgaben ordentlich abschließen, Bilanz ziehen, das Erlebte gedanklich verarbeiten und Hintergründe klären.

Die Funktion eines Auswertungsgesprächs ist daher eine andere als die eines Zwischengesprächs, in dem es darum geht, den Arbeitsprozess auf ein bestimmtes Arbeitsziel hin zu unterstützen. Auch wenn in einem Auswertungsgespräch auf den Arbeitsprozess und auf das Ergebnis eingegangen wird, hat dies hier immer eine persönliche Note und stellt das Lernen und die Lernerträge in den Vordergrund. Ein solches Gespräch hat auch einen anderen Focus als eine Beurteilung, bei der Bewertungen ausgesprochen werden. Das Auswertungsgespräch ist auch ein passender Ort zur Vermittlung bzw. Vertiefung von fachtheoretischem Wissen. Es gilt hier allerdings genauso wie beim Zwischengespräch, dass der Lernende den größten Gesprächsanteil haben soll. Er soll sich selbst reflektieren. Dies kann durch die richtige Gesprächsführung des Lernprozessbegleiters erreicht werden. Er sollte vor allem fragend und nur selten behauptend formulieren. Er sollte die Grundsätze der non-direktiven Gesprächsführung beachten. Eine Behauptung schließt ein Gespräch ab. Eine Frage dagegen bringt den Gesprächspartner in Aktivität. Das berufspädagogische Grundprinzip „Es kommt nicht darauf an, dass der Lernprozessbegleiter das richtige sagt, sondern dass der Lernende selbst darauf kommt“⁴⁹ sollte beachtet werden.

⁴⁹ Ausbildungsordner Berufspädagogen Modul B Lerntext 1, Seite 108

Zum Thema „Feedback“:

Bei den Vier-Augen-Gesprächen habe ich versucht, mich an die Feedbackregeln nach O. Neuberger zu halten. Derjenige, der Feedback gibt, sollte als erstes anhand von möglichst konkreten Beobachtungen den Sachverhalt beschreiben. Als zweiten Schritt sollte er seine Gefühle beschreiben, die er aufgrund der geschilderten Beobachtungen hatte. Er sollte auch klare „Ich-Botschaften“ senden. Damit ist gemeint, dass er Beobachtungen als Beobachtungen, Schlussfolgerungen als Schlussfolgerungen und Gefühle als Gefühle kennzeichnen soll. „Es ist dann auch viel leichter, die eigene Meinung zu revidieren, weil ja keine unumstößlichen Wahrheiten verkündet werden.“⁵⁰ Als letzten Schritt sollte der Feedbackgeber dem Feedbackempfänger noch mitteilen welche Verhaltensänderung er sich vom Empfänger wünscht. Ebenso ist es aber auch möglich, dass der Feedbackempfänger dem Feedbackgeber den Wunsch nach Verhaltensänderung bzw. Unterstützung mitteilt. Sollte es dem Feedbackgeber passieren, dass er selbst vom Feedbackempfänger kritisiert wird, sollte er die Kritik auch annehmen und darüber nachdenken. Er sollte auch versuchen die Kritik als Lernchance zu sehen.

⁵⁰ Ausbildungsordner Berufspädagoge Modul B Lerntext 3, Seite 40