



# BETRIEBLICHE AUSBILDUNG GESTALTEN

Anregungen aus der Praxis

Das Projekt ist zu 80% gefördert von Erasmus Plus – Leitaktion 3 Schwerpunkt „Unterstützung kleiner und mittlerer Unternehmen in Ausbildung“. Erasmus+ ist ein Programm der Europäischen Union mit Unterstützungsleistungen im Bereich Bildung, Ausbildung, Jugend und Sport in Europa.

**Projektlaufzeit**

Okt. 2016 - Sep. 2018

Alle veröffentlichten Informationen beruhen auf sorgfältigen Recherchen der verwendeten Quellen. Für die Inhalte externer Internetseiten übernimmt die Redaktion keine Haftung. Für den Inhalt der verlinkten Seiten sind ausschließlich deren Betreiber/innen verantwortlich. Das Team der k.o.s GmbH freut sich über Rückmeldungen, Anregungen und Hinweise zu den hier präsentierten Produkten und Dienstleistungen.

**Impressum**

**Herausgeberin**

k.o.s GmbH  
 Am Sudhaus 2, 12053 Berlin  
 www.kos-qualitaet.de  
 E-Mail: info@kos-qualitaet.de

**Autorinnen**

Dr. Elke Scheffelt und Göntje Schoeps, k.o.s GmbH

**Layout und Satz**

Svenja Klau, Freie Designerin, www.svenja-klau.de

**Förderhinweis:**

Dieses Projekt wurde mit Unterstützung der Europäischen Kommission finanziert. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung (Mitteilung) trägt allein der Verfasser; die Kommission haftet nicht für die weitere Verwendung der darin enthaltenen Angaben.

Stand September 2018, 1. Auflage

© k.o.s GmbH 2018

Das Werk und seine Teile sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Herausgebers und der Autorinnen unzulässig. Dies gilt insbesondere für die elektronische oder sonstige Vervielfältigung, Übersetzung, Verbreitung und öffentliche Zugänglichmachung.

**Inhaltsverzeichnis**

**1 Das Projekt SERFA – Services For Apprenticeships** ..... 4  
 Projekthintergrund..... 4

**2 Betriebliche Ausbildung: Rahmenbedingungen & Bedarfe**..... 6  
 Ein Blick auf die europäischen Rahmenbedingungen ..... 6  
 Motive und Bedarfe deutscher Ausbildungsbetriebe..... 8  
 Identifizierter Unterstützungsbedarf ..... 9

**3 Anregungen aus der Praxis – Die SERFA AusbildungsChampions** ..... 11

**4 Ein Leitfaden für die betriebliche Ausbildungsplanung** ..... 18  
 Unterstützungsinstrumente für die betriebliche Ausbildungspraxis ..... 19  
 Rekrutierungstools für ein sichtbares und attraktives Angebot ..... 19  
 Bewertungsbogen für das Bewerbungsgespräch ..... 22  
 Checkliste für die Integration und Bindung von Auszubildenden ..... 24  
 Regeln für die Kommunikation mit Auszubildenden ..... 26  
 Selbstreflexionsbogen für Auszubildende ..... 28

**5 Qualitätskonzept & Beratungsangebot** ..... 30

**Literatur** ..... 31

## 1. Das Projekt SERFA – Services for Apprenticeships

Betriebliche Aus- und Weiterbildung trägt maßgeblich zur Entwicklung dauerhafter Beschäftigungsverhältnisse bei. Hier bilden Beschäftigte Fähigkeiten und Kompetenzen aus, die am Arbeitsmarkt relevant sind und Unternehmen haben die Möglichkeit, ihre zukünftigen Fachkräfte zu entwickeln.



Großbritannien, Falmouth (CMN)  
 Frankreich, Brest (MEFP)  
 Deutschland, Berlin (k.o.s GmbH)  
 Polen, Lublin (OIC)  
 Österreich, Wien (öibf)  
 Slowenien, Ljubljana (CPI)  
 Griechenland, Larissa (ied)  
 Spanien, Valencia (Fedacova)

Das Projekt SERFA (Services for Apprenticeships) als Partnerschaft acht europäischer Organisationen hat sich zum Ziel gesetzt, die Attraktivität betrieblicher Ausbildung zu steigern. Im Rahmen des Projekts wurden deshalb Angebote entwickelt, die kleine und mittlere Unternehmen (KMU) auch über die Projektlaufzeit hinaus bei der Einführung und Umsetzung von Ausbildung unterstützen sollen.

### Projekthintergrund

In der europäischen Union stellen KMU mehr als zwei Drittel aller Arbeitsplätze im Privatsektor. Doch wenn es um das Thema Ausbildung geht, gibt es in den unterschiedlichen Ländern auf Seiten der Betriebe eine große Nachfrage nach Unterstützung und Beratung. Ausbildungsplätze anzubieten, stellt viele kleinere Unternehmen vor Herausforderungen: Wie finanzieren wir die Ausbildung? Welche Zusatzqualifikationen werden im Unternehmen gebraucht? Welche Einsatzorte sind für die Ausbildung wichtig? Welche Informationen und Meilensteine enthält der Ausbildungsplan?

Die Entwicklung und Bereitstellung von praxisorientierten Unterstützungsleistungen für KMU ist deshalb eines der wichtigsten Ziele des Projekts. Im Rahmen einer Fallstudie wurden 240 europäische Unternehmen zu ihren Problemen und Unterstützungsbedarfen rund um die betriebliche Ausbildung befragt. Die Ergebnisse dieser Studie bildeten die Grundlage für die Entwicklung der Angebote des Projekts. Zum einen wurden flexibel einsetzbare **Instrumente** entwickelt, die Unternehmen in ihrer Ausbildungsarbeit unterstützen sollen. Zum anderen eine europaweite Plattform, auf der **AusbildungsChampions** von ihren Erfahrungen und dem betrieblichen Nutzen der Ausbildung berichten. Ein **Beratungsangebot** für KMU (Skills Brokerage) rundet das Angebot ab. Alle Unterstützungsangebote wurden in Zusammenarbeit mit den Betrieben gestaltet und im Projektverlauf kontinuierlich weiterentwickelt.



Abb. 1: Handlungsleitende Fragen, Schritte und Ergebnisse des SERFA-Projekts

## 2. Betriebliche Ausbildung: Rahmenbedingungen & Bedarfe

Grundlage für die Entwicklungsarbeit innerhalb des SERFA-Projekts war der Blick auf die unterschiedlichen Rahmenbedingungen der Ausbildung von jungen Menschen in Europa, die in länderspezifischen Berichten detailliert beschrieben wurden und als Download auf der Projektwebseite zur Verfügung stehen.

### Ein Blick auf die europäischen Rahmenbedingungen

Die Ergebnisse zeigen drei unterschiedliche Trends zwischen Ländern mit einem institutionalisierten Ausbildungssystem und etablierten Rechtsrahmen (Österreich, Frankreich und Deutschland) und Ländern, die erst vor kurzem das Modell der betrieblichen Ausbildung eingeführt haben (Griechenland, Slowenien, Spanien, Polen). Eine Ausnahme bildet das Vereinigte Königreich, wo Ausbildung zwar eine lange Tradition hat, die Strukturen aber derzeit grundlegend umgestaltet und erneuert werden mit dem Ziel, Ausbildung dem formalen Bildungssystem anzuschließen (Löffler/ Mayerl 2018: 6).

Die Regelungen der Ausbildung unterscheiden sich folgendermaßen:

- Durch Ausbildungen können unterschiedliche Niveaus der beruflichen Qualifikation erworben werden – von Teilqualifikationen bis hin zu höheren Abschlüssen. Die Dauer der Lehrzeit beträgt ein bis vier Jahre. Unterschiede bestehen zwischen den Ländern, aber auch innerhalb der Länder, je nach Sektor und Ausbildungsstand.
- Auch die Vereinbarungen im Hinblick auf die Zeit, die am Arbeitsplatz verbracht werden soll und die Zeit in einer Ausbildungseinrichtung variieren. In einigen Ländern umfassen diese Regelungen Kurzzeit-Ausbildungszeiten am Arbeitsplatz (z. B. berufsqualifizierende Sekundarstufe II in Slowenien), während in anderen Ländern längere Ausbildungszeiten im Betrieb bestehen (z. B. Lehrstellen in Großbritannien).
- Die Vertragssysteme unterscheiden sich zwischen, aber auch innerhalb der Länder. Es kann entweder einen Vertrag zwischen den Auszubildenden und der Ausbildungsfirma geben und / oder einen Vertrag zwischen der Ausbildungsfirma und einer Ausbildungseinrichtung.

- Betriebliche Ausbildung als Maßnahme der Arbeitsmarktpolitik oder der Bildungspolitik: In Spanien und Griechenland wird aufgrund der hohen Jugendarbeitslosigkeit besonders stark auf die Eingliederung junger Menschen in den Arbeitsmarkt gesetzt. Dennoch ist ein Ziel der Ausbildung in allen Ländern, den Übergang von der Schule in den Arbeitsmarkt zu erleichtern.

Die Befragung von 240 KMU untersuchte in den acht Partnerländern die Gründe, warum Unternehmen ausbilden und erfragte Schwierigkeiten, die sich im Rahmen der Ausbildung ergeben sowie möglichen Unterstützungsbedarf.

Die in 2017 durchgeführte Umfrage richtete sich an Kleinst-, kleine und mittlere Unternehmen aus verschiedenen Branchen, die entweder schon als Ausbildungsbetriebe tätig waren, aber auch an Unternehmen, die bisher noch nicht ausbilden. Die überwiegende Mehrheit der Unternehmen (fast  $\frac{3}{4}$  der befragten Betriebe) hatte bereits Erfahrungen mit betrieblicher Ausbildung.

Ausbildung ist für die meisten Unternehmen, unabhängig in welchem Land, ein wichtiges Mittel, um die Belegschaft entsprechend der speziellen Unternehmensbedarfe zu entwickeln und langfristig Fachkräfte auszubilden. Unternehmen, die noch nie ausgebildet hatten, gaben vorrangig formale Hindernisse (zu viel Bürokratie) sowie mangelnde Zeit und andere geschäftliche Prioritäten als Gründe an, die sie davon abhielten, selbst auszubilden.

Interessanterweise war das Kosten-Nutzen-Argument nicht ausschlaggebend dafür, dass nicht ausgebildet wurde. Vor allem Betriebe in Ländern mit einer kurzen Ausbildungszeit berichteten über mangelnde Kenntnisse der Rahmenbedingungen für Ausbildung sowie mangelnde Erfahrung (z. B. Griechenland, Spanien und Slowenien). In Polen sahen viele Unternehmen keinen Vorteil darin, Lehrstellen anzubieten. Gleichzeitig identifizierten die befragten Unternehmen eine ganze Reihe von Maßnahmen, die sie im Ausbildungsmanagement unterstützen könnten (z. B. Informationen über Finanzierungsmöglichkeiten der Ausbildung, Ausbildungsberatung, Unterstützung bei Einstellungsverfahren). Insbesondere dann, wenn sich diese an ihre jeweiligen Bedürfnisse anpassen lassen.

## Motive und Bedarfe deutscher Ausbildungsbetriebe

Im Rahmen der projektinternen Fallstudie wurden insgesamt 56 deutsche KMUs nach ihren Motiven für oder wider einer betrieblichen Ausbildung befragt. Die Ergebnisse spiegeln auch die Diskussionen in der Fachliteratur wider. So werden in der wissenschaftlichen Forschung zum Thema verschiedene Motive unterschieden. Oft gehen mehrere Motive einher und ergänzen sich (vgl. Wenzelmann 2016: 27ff.):

**Produktion:** Hier ist der gewinnbringende Beitrag der Auszubildenden während der Ausbildung der entscheidende Faktor. Die Integration der Arbeitnehmer/innen nach Abschluss der Ausbildung ist oft nicht geplant. Die Ausbildungskosten müssen daher während der Ausbildung refinanziert werden.

**Investition:** Unternehmen nutzen in diesem Fall die betriebliche Ausbildung, um ihren (zukünftigen) Bedarf an Fachkräften zu decken. Der Nutzen zeigt sich in der Übernahme der Arbeitskräfte nach Abschluss der Ausbildung.

**Reputation:** Der Vorteil der Ausbildung wird darin gesehen, das Image gegenüber Kunden/innen, Geschäftspartnern etc. aufzuwerten.

**Screening:** Lehrstellen werden als eine Art verlängerte Probezeit betrachtet, innerhalb derer die besten Fachkräfte identifiziert werden können. Diese sollen dann nach Abschluss der Ausbildung in das Unternehmen integriert werden. Ziel ist es, falsche Rekrutierungsentscheidungen vom externen Arbeitsmarkt zu vermeiden (vgl. Wenzelmann 2016: 27ff.)

Eine Studie des BIBB (2012/2013) zeigte, dass der Großteil der Betriebe die Ausbildung nutzt, um den zukünftigen Fachkräftebedarf abzudecken, die Auszubildenden während des Lernens als Arbeitskraft zu nutzen und Rekrutierungs- sowie Einarbeitungskosten zu sparen. Aber auch nicht-wirtschaftliche Faktoren wie der Unternehmenstradition zu folgen, spielen eine Rolle. Weitere Gründe, sich für Ausbildung zu engagieren, berücksichtigen beispielsweise die gesellschaftliche oder auch lokale Verantwortung von Unternehmen (vgl. Jansen et.al. 2015: 13f.).

Die Ergebnisse der SERFA-Erhebung spiegeln diese Motive von KMU wider und sind in Abb. 2 abgebildet.

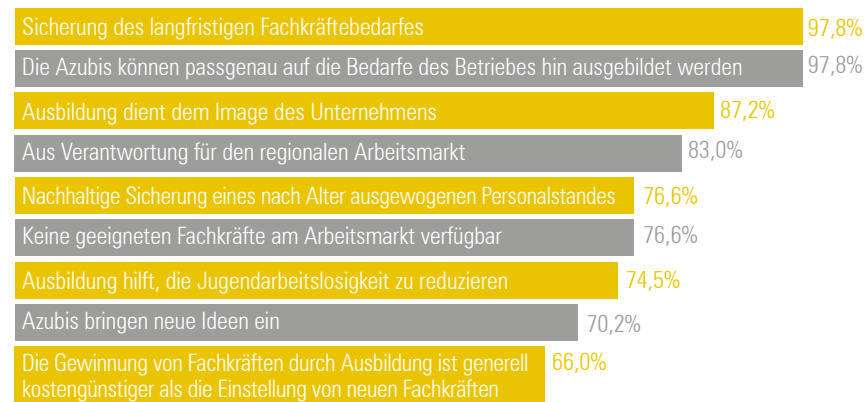


Abb. 2: Argumente für das Ausbilden aus Betriebsperspektive. Antworten auf Q7: „Was sind die Gründe dafür, dass Sie Ausbildungsplätze anbieten?“ aus der SERFA-Umfrage | n = 47

## Identifizierter Unterstützungsbedarf

Eines der drängendsten Probleme, das Kleinst-, kleine und mittlere Unternehmen derzeit umtreibt, ist die Suche nach qualifizierten Bewerbern/innen. Auch die SERFA Umfrage ergab, dass sich für den überwiegenden Anteil der Betriebe der Rekrutierungsprozess in der letzten Zeit schwierig gestaltet. 63,8% der befragten Unternehmen beantworteten etwa die Frage, ob es aktuell und in den vergangenen fünf Jahren Probleme mit der Rekrutierung neuer Auszubildender gab, mit ‚ja‘ (n=47).

Weiterhin gaben die befragten Betriebe zu einem bedeutenden Anteil an, dass ihre Auszubildenden häufig während oder nach Abschluss der Ausbildung das Unternehmen verlassen. Dies weist auf eine nicht ausreichende Integration der Auszubildenden in das Unternehmen hin. (Lietzmann/ Schoeps 2017: 43)

Das SERFA-Projekt hat sich deshalb zum Ziel gesetzt, den Unternehmen zum einen die wachsende Bedeutung von Rekrutierungsfragen im Rahmen des Ausbildungsmanagements bewusster zu machen und ihnen Informationen zur Optimierung ihrer Rekrutierungsstrategien an die Hand zu geben. Zum anderen wurden im Rahmen des Projekts aber auch Instrumente entwickelt, die KMUs bei der besseren Integration ihrer Auszubildenden unterstützen sollen.

Insgesamt ist der Bedarf an Unterstützung beim Ausbildungsmanagement hoch. Keines der in der Umfrage von SERFA vorgeschlagenen Instrumente wurde von den Betrieben als nicht sinnvoll erachtet. Neben der Unterstützung der Rekrutierung neuer Auszubildener oder Fachkräfte sowie Information und Beratung zu Fördermöglichkeiten würde etwa die Hälfte der befragten Unternehmen eine allgemeine Beratung sowie eine Unterstützung bei der Vorauswahl von Bewerbern/innen begrüßen.

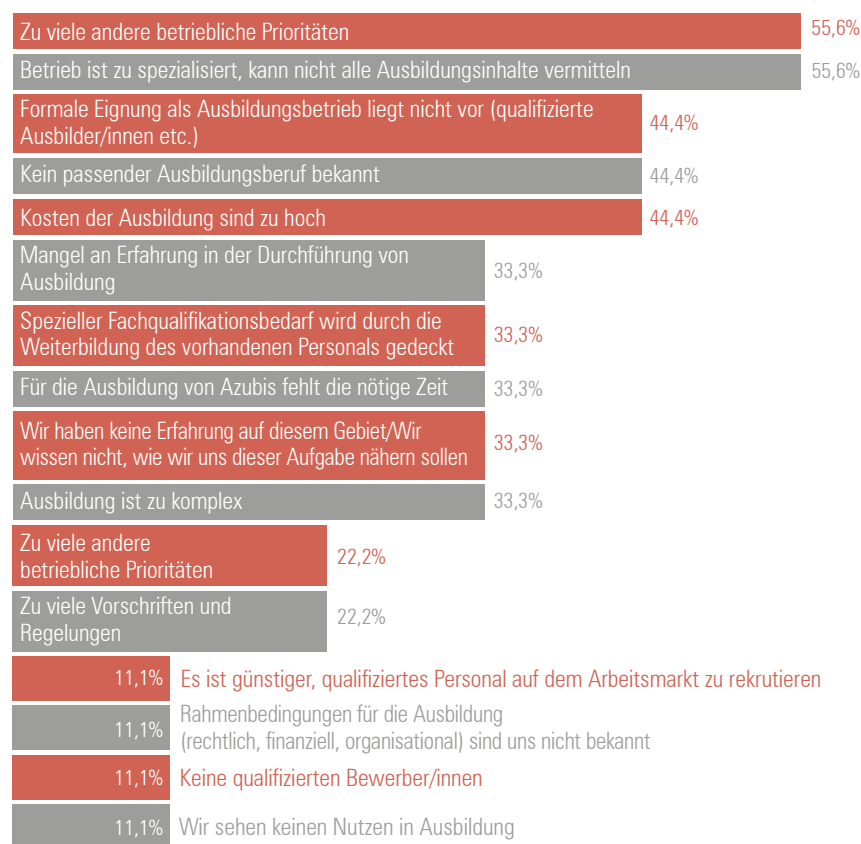


Abb. 3: Argumente gegen das Ausbilden aus Betriebsperspektive. Antworten auf Q6: „Was sind die Gründe dafür, dass Sie keine Ausbildungsplätze anbieten?“ aus der SERFA-Umfrage | n=9

Um die vollständigen Ergebnisse der länderübergreifenden Erhebungen zu lesen, besuchen Sie bitte unsere Projektwebseite. Hier stehen alle Länderberichte sowie der transnationale Bericht zum kostenlosen Download zur Verfügung: [www.serfa-project.eu/de/produkte-und-ergebnisse/berichte](http://www.serfa-project.eu/de/produkte-und-ergebnisse/berichte)

### 3. Anregungen aus der Praxis – Die SERFA AusbildungsChampions

Die Ausbildungschampions sind Teil des Erasmus+ SERFA Projekts. Ausbildungschampions sind Vertreter/innen von Kleinst-, kleinen und mittleren Unternehmen, die erfolgreich Ausbildung durchführen und bereit sind, Ihre Erfahrungen zu teilen und für den Nutzen von Ausbildung zu werben.

#### Wandveredler

Michael Kiwall, Geschäftsführer und Ausbildungsleiter



#### WARUM AUSBILDUNG?

Mit der Ausbildung wird nicht nur die Zukunft des Unternehmens und der zukünftige Fachkräftebedarf gesichert. Ziel ist es, die jungen Menschen so auszubilden, dass sie sehr individuell gefördert werden. Also, je nachdem, wo sie selbst gerade stehen. Und das meint nicht nur fachlich, sondern vor allem auch in Bezug auf ihre persönliche Entwicklung. Dies ist einer der wichtigsten Aspekte. In der Ausbildung sollen die jungen Menschen durch Erfolge in ihrer täglichen Arbeit Selbstvertrauen aufbauen und Stück für Stück erfolgreiche Fachkräfte werden.

#### REKRUTIERUNG VON AUSZUBILDENDEN

Wichtig ist, den jungen Menschen ein gutes Bild des Unternehmens zu vermitteln. Warum gibt es das Unternehmen, was ist das Besondere, passt das zu dem, was ich persönlich auch will und macht es mich stolz, für dieses Unternehmen zu arbeiten? Diese Botschaft wird über alle öffentlichkeitswirksamen Wege verbreitet: die Website, auf Messen, in Gesprächen, auf Vorträgen, in Schulen.

#### AUSBILDUNGSMANAGEMENT

Im Ausbildungsmanagement gibt es für uns keine Schwierigkeiten. Wir haben ein sehr strukturiertes und durchdachtes Vorgehen in der Ausbildung. Wir legen schon sehr früh die Leitplanken (Regeln) fest und innerhalb dieser Leitplanken haben die jungen Menschen die Möglichkeit, sich persönlich und fachlich zu entwickeln. Unterstützt wird das durch eine gute Kommunikationskultur und einen direkten und liebevoll konsequenten Führungsstil.

#### SCHÖNSTE ERINNERUNG

Ein extra angeschafftes Smart Cabrio steht der/dem jeweiligen Monatsbesten für einen Monat frei zur Verfügung. Wer Monatsbeste/r wird, wird über ein Selbstbewertungssystem ermittelt. Als diese Prämie neu eingeführt wurde, holte sich die Monatsbeste an einem strahlenden Septembertag sehr selbstbewusst den Schlüssel für das Auto ab, klappte als Erstes das Verdeck runter, drehte die Anlage hoch und fuhr mit wehenden Haaren vom Hof des Unternehmens! Genauso hatte sich der Firmengründer das vorgestellt.

[www.wandveredler.de](http://www.wandveredler.de) · [info@wandveredler.de](mailto:info@wandveredler.de)

## visitBerlin – Berlin Tourismus & Kongress GmbH

Annkathrin Jüngel, Juristische Referentin und Ausbildungsleitung

### WARUM AUSBILDUNG?

Einerseits sehen wir Ausbildung grundsätzlich als soziale Verantwortung von Unternehmen. Andererseits bilden wir so aktiv unsere eigenen Fachkräfte aus. Gerade in den ersten Monaten bedeutet Ausbildung natürlich, viel zu investieren. Dann aber entlasten die Azubis ihre Kollegen/innen und können das Team tatkräftig unterstützen. Da es immer wieder auch unvorhergesehenen Bedarf gibt, sind wir der Überzeugung, dass es Sinn macht, über den eigenen Personalbedarf hinaus auszubilden. Beweggrund für uns ist aber auch, dass Azubis im Unternehmen die Diversität steigern – nicht nur was das Alter betrifft. Auch die kulturelle Vielfalt stärkt unser Unternehmen.

### REKRUTIERUNG VON AUSZUBILDENDEN

Wir nutzen ganz klassisch Stellenanzeigen und betreiben Direktmarketing z.B. in Schulen. Wir bieten aber auch Schülerpraktika an. Wer ein solches absolviert und sich bei uns bewirbt, bekommt, sofern das Praktikum erfolgreich war, einen kleinen Bonus. SocialMedia nutzen wir bisher nicht für die Rekrutierung.

### AUSBILDUNGSMANAGEMENT

Für unsere neuen Azubis veranstalten wir zwei Willkommenstage, an denen alles Wichtige erklärt wird. Um ihre Entwicklung zu fördern, werden sie bei uns von Anfang an aktiv in den Betrieb eingebunden und haben eigene Projekte und Aufgaben. Ganz zentral sind hier regelmäßige Feedbackgespräche. Wir organisieren außerdem gemeinsame Mittagessen, die den Austausch und die Vernetzung der Azubis untereinander fördern sollen. Im nächsten Jahr startet ein Blog, der von und für Azubis befüllt wird.



### SCHÖNSTE ERINNERUNG

Vor einiger Zeit bewarb sich eine Berliner mit türkischen Wurzeln um einen Ausbildungsplatz bei uns. Im Mathetest schnitt sie relativ schlecht ab, dafür präsentierte sie sich im Vorstellungsgespräch außergewöhnlich gut und wir entschieden uns, sie einzustellen. Dass wir mit unserer Entscheidung, dem Mathetestergebnis nicht zu viel Bedeutung zukommen zu lassen, richtig lagen, zeigte sich im Rahmen einer offiziellen Veranstaltung mit Besuch des Staatssekretärs. Sie lieferte vor versammeltem Publikum eine super Vorstellung ab und hat ihre Ausbildung mit einem guten Ergebnis abgeschlossen.

[www.about.visitberlin.de/visitberlin-bildet-aus](http://www.about.visitberlin.de/visitberlin-bildet-aus) · [personal@visitBerlin.de](mailto:personal@visitBerlin.de)

## BMusik Veranstaltungstechnik GmbH & Co. KG

Robert Schlegel, Geschäftsführer

### WARUM AUSBILDUNG?

Wir haben uns schon früh dazu entschlossen (2013), junge Menschen auszubilden. Da war der Facharbeitermangel noch nicht so akut. Wir sehen darin unseren Beitrag für die Nachwuchsförderung der Berliner Wirtschaft. Gleichzeitig können wir durch die Ausbildung Mitarbeiter/innen so schulen, wie wir es für unser Unternehmen brauchen und sie mit unserem doch sehr anspruchsvollen Technikpool vertraut machen. Auf der anderen Seite bringen die jungen Menschen frischen Wind in unser Unternehmen, sorgen für ein ausgeglichenes Verhältnis zwischen erfahrenen und jungen Kollegen/innen und bringen andere Denk- und Herangehensweisen mit. Auszubildende sind aber keine billigen Arbeitskräfte, für mich als Arbeitgeber sind die Kosten ähnlich hoch, wie für eine/n Facharbeiter/in. Das liegt daran, dass ein/e Auszubildende/r ja noch nicht voll einsetzbar ist und viel Zeit in der Berufsschule verbringt. Gerade zu Beginn der Ausbildung ist das für ein Unternehmen eine große Investition.

### REKRUTIERUNG VON AUSZUBILDENDEN

Wir nutzen alle Social Media Kanäle und unsere Website, um unsere Stellenangebote zu bewerben. Darüber hinaus gibt es auch viele Boni für unsere Beschäftigten (z.B. Sonderurlaub, Auszahlung von Überstunden, flexible Arbeitszeiten, Budget und Sonderurlaub für Weiterbildung etc.).

### HERAUSFORDERUNGEN IN DER AUSBILDUNG

Manche Azubis sind noch sehr unselbstständig, wenn sie bei uns ankommen und müssen erst lernen, selbstständig zu denken, zu handeln und Dinge umzusetzen. Als Arbeitgeber hat man dann eine stark pädagogische Rolle und muss den Azubis beibringen, Probleme selbst zu lösen. Auch die Kooperation mit der Berufsschule ist verbesserungsfähig. Wir als Arbeitgeber erfahren von dieser Seite relativ wenig, ein stärkerer Austausch wäre sicherlich sinnvoll.



### Sebastian Döll, Ausbildung zur Fachkraft für Veranstaltungstechnik bei BMusik, 3. Lehrjahr

Ich habe die Firma über ein einmonatiges Praktikum in Vorbereitung auf meine Ausbildung hier kennengelernt. Da habe ich schon gemerkt, dass ich jederzeit meine Fragen stellen kann und, dass ich sie auch in stressigen Momenten vernünftig beantwortet bekomme. Eine Berufsausbildung kann ich allen nur empfehlen, die gerne praktisch lernen. Zwar verdient man währenddessen nicht viel Geld, aber perspektivisch gibt es gute Karrierechancen. So kann man im Anschluss an die Techniker-Ausbildung den Kaufmann machen oder Projektleitung werden, und so weiter. Das Besondere an meiner Ausbildung ist, dass ich den Umgang mit immer anderen Gegebenheiten lerne: Immer wieder verschiedene Orte mit neuen technischen Herausforderungen und Kunden/innen-Wünschen. Das erfordert Flexibilität.

[www.veranstaltungstechnik-event.de](http://www.veranstaltungstechnik-event.de) · [info@b-musik.de](mailto:info@b-musik.de)



## Francotyp-Postalia Holding AG

Dana Müller, Leiterin Personalbetreuung

### WARUM AUSBILDUNG?

Junge Leute im Team bedeuten für uns eine Bereicherung. Sie hinterfragen die Dinge, die sie hier kennenlernen von Grund auf. So sind wir herausgefordert, uns selbst und die gewohnten Arbeitsprozesse regelmäßig zu reflektieren und ggf. zu verändern. Auszubilden bedeutet aber auch, sich um den eigenen Fachkräftebedarf zu kümmern. Mit thematischen Schwerpunkten, die wir im Rahmen der Ausbildung setzen können, werden daraus Nachwuchskräfte, die zu unserem Unternehmen passen. Auch schon während der Ausbildung übernehmen unsere Azubis wichtige Tätigkeiten und unterstützen das Team bei der Arbeit (v.a. im Bereich Informatik). Das ist auch für die Azubis selbst ein Vorteil – lange Einarbeitungszeiten entfallen und sie können direkt Positionen mit verantwortungsvollen Aufgaben besetzen. Auch wenn es dazu führt, dass man mal Dinge liegen lässt, sollte man den Ausbildungsauftrag wirklich ernst nehmen und Zeit in die Auszubildenden investieren. Der Mehrwert ist hoch.

### REKRUTIERUNG VON AUSZUBILDENDEN

Für Stellenausschreibungen nutzen wir unsere eigene Homepage und die IHK Lehrstellenbörse. Wir posten unser Gesuch auch auf twitter und linkedIn. Auf Messen in Berlin und Umgebung suchen wir gern den Kontakt zu Studienabbrechern/innen (z.B. your turn Messe). Die jungen Erwachsenen haben oft schon ein klareres Bild von dem, was sie wollen und was nicht.



### SCHÖNSTE ERINNERUNG

Viele unserer ehemaligen Auszubildenden sind inzwischen seit Jahrzehnten dem Konzern treu geblieben, haben eine tolle Entwicklung gezeigt und Leitungsfunktionen übernommen. Allein drei von ihnen sind heute wichtiger Bestandteil unseres internationalen IT-Teams.

[www.fp-francotyp.com/fpkonzern](http://www.fp-francotyp.com/fpkonzern) · [d.mueller@francotyp.com](mailto:d.mueller@francotyp.com)

## schreinerei rothenhöfer

Stephan Rothenhöfer, Geschäftsführer

### WARUM AUSBILDUNG?

Ausbildung lohnt sich für auf jeden Fall für beide Seiten. Der Grundgedanke bei der Ausbildung ist, junge Menschen auf ihrem Weg zu begleiten, sie fachlich anzuleiten und sie dann aber auch früh vor Herausforderungen zu stellen. So lernen sie, eigene Ideen und Lösungen zu entwickeln und Stück für Stück Verantwortung zu übernehmen. Wenn Auszubildende das annehmen und Lust darauf haben, wird die Zusammenarbeit zum Selbstläufer. Der Austausch mit unseren Auszubildenden ist auch für mich als Ausbilder immer wieder interessant.

### REKRUTIERUNG VON AUSZUBILDENDEN

Wir betreiben relativ wenig aktive Rekrutierung. Ab und zu schalten wir mal eine Anzeige. Ansonsten pflegen wir gute Kontakte zur Handwerkskammer, zur Berufsschule und zur einjährigen Holzfachschule, die statt des ersten Lehrjahres absolviert werden kann. Die Schüler/innen dort müssen für einen Tag in der Woche ein Praktikum in einem Betrieb machen. So hat man die Möglichkeit, sich gegenseitig gut kennenzulernen. Über diesen Weg haben wir schon einige Azubis bekommen.

### AUSBILDUNGSMANAGEMENT

Wir sind ein kleiner Betrieb, wir brauchen nicht viele Instrumente für das Ausbildungsmanagement. Unsere Ausbildung fußt auf einer offenen und transparenten Kommunikation. Wichtig ist die Freude an der Arbeit und der Spaß miteinander. Fehler werden bei uns klar angesprochen und dann aber gemeinsam nach Lösungen gesucht. Schwierig ist, dass viele nach der Ausbildung nicht wissen, ob sie weitermachen wollen.



### SCHÖNSTE ERINNERUNG

Insgesamt ist es schön zu sehen, wie in der Ausbildungszeit aus teilweise noch unreifen Jugendlichen, verantwortungsvolle und selbstbewusste junge Erwachsene werden, die ihre Prüfungen sicher bestehen und gut in der Gesellschaft ankommen. Für einige ist dann die Meisterschule eine Option, manche gehen aus unterschiedlichen Gründen auch andere berufliche Wege. Wie auch immer die weitere Entwicklung dann ist, einen Teil hat man als Ausbilder sicher dazu beigetragen und das macht schon ein bisschen stolz!

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



## Interviews mit AusbildungsChampions aus ganz Europa Highlights unserer Partner Interviews

### Garage Guyader – Autohaus (FR) *Daniel Guyader, Werkstattleiter*

#### WÜRDEN SIE ANDEREN UNTERNEHMEN EMPFEHLEN, SELBST AUSZUBILDEN?

Wenn Sie langfristig Arbeitskräfte einstellen wollen, dann ist die Ausbildung von jungen Menschen ideal. So können sie von A bis Z geschult werden. Und natürlich ist es eine Herausforderung, sie im Betrieb zu halten, da sie heutzutage fast überall eine Stelle finden, wenn sie mit ihrer Ausbildung fertig sind. Aber in meinen Augen gibt es wirklich nichts Besseres als eine betriebliche Ausbildung, da so die Werte und das Selbstverständnis der Firma direkt übermittelt werden können.

### Jardiland – Garten- & Zoohandlung (FR) *Benôit Le Guern, Leitung der Haustierabteilung*

#### WAS MOTIVIERT SIE, AUSZUBILDEN?

Zu sehen, wie Auszubildende Fortschritte machen und ihre Arbeit genießen. Das ist die bestmögliche Belohnung. Wir nehmen manchmal junge Leute auf, die überhaupt keine Erfahrung haben und beobachten dann, wie sie sich weiterentwickeln, zu Profis werden und sich gut am Arbeitsmarkt zurechtfinden.

### open mellon s.a. – Bildung | Beratung | Business-Inkubator (GR) *Avramoudis Vasilis, Geschäftsführer*

#### WIE GESTALTEN SIE DEN AUSBILDUNGSSTART?

In der ersten Ausbildungswoche werden die Auszubildende in alle Prozesse und laufenden Projekte der Organisation eingeführt. Diese Woche ist sehr wichtig, um ihnen ein Gesamtbild des Unternehmens zu vermitteln. Danach werden ihnen bestimmte Aufgaben zugewiesen, die sie unter Aufsicht und mit Unterstützung durch andere Mitarbeitende durchführen.

### Freeman Sails (GB)

#### WORIN BESTEHT FÜR SIE DER GRÖSSTE NUTZEN DER AUSBILDUNG?

Auszubildende im Unternehmen zu haben, macht allen Mitarbeitern/innen bewusst, wie wichtig es ist, sich kontinuierlich weiterzubilden. Gleichzeitig ist es ein wichtiger gesellschaftlicher Beitrag für die lokale Wirtschaft.

### MLINOSTROJ, Produktion von technologischen Anlagen und Geräten (SL) *Mitja Gregoric*

#### WIE TRAGEN AUSZUBILDENDE ZUM UNTERNEHMENSERFOLG BEI?

Neben all dem schon Erwähnten tragen Auszubildende zu einer besseren Kommunikation unter den Beschäftigten bei. Wir sind der Überzeugung, dass das Lernen ein beidseitiger Prozess ist und damit auch eine großartige Möglichkeit, die Kompetenzen der Beschäftigten weiter zu entwickeln.

### KovisLivarna d.o.o (SL)

#### WIE TRÄGT DIE BETRIEBLICHE AUSBILDUNG ZUM ERFOLG DES UNTERNEHMENS BEI?

Ziel eines jeden erfolgreichen Unternehmens sollte sein, die bestmöglichen Mitarbeiter/innen zu rekrutieren und diese auch bestmöglich zu schulen. Mit der betrieblichen Ausbildung haben wir die Möglichkeit unser zukünftiges Personal selbst nach den Bedarfen der Firma zu schulen. Zusätzlich ist es eine gute Gelegenheit das Unternehmen bekannter zu machen.

### C'est dans l'hair (FR)

*Karine Chalouni, Inhaberin*

#### WARUM AUSBILDUNG?

Weil ich nicht darauf verzichten kann. Für mich ist meine Auszubildende wie mein Double. Sie leistet tolle Arbeit, beispielsweise hilft sie mir beim Shampooieren. Auch erhalten wir finanzielle Zuschüsse für unsere Auszubildenden.

### BRETAS GmbH (GR)

*Jerzy Rosiak, ehem. Direktor der Z. Chmielewski-Schule in Naleczów*

#### WELCHE EMPFEHLUNGEN HABEN SIE FÜR KMU UND POLITIK?

Zum einen ist es wichtig, dass die Arbeitgeber verstehen, welche wichtige Rolle die berufliche Ausbildung im gesamten Bildungsprozess hat und wie bedeutsam die Rolle ist, die Unternehmen in diesem Prozess einnehmen. Zum anderen sollte eine spezifische Vergütung für die Ausbilder/innen im Unternehmen eingeführt und es sollten finanzielle Anreize gesetzt werden, wie z.B. Steuernachlässe für ausbildende Unternehmen. Dies würde die Bereitschaft deutlich erhöhen, Auszubildende einzustellen. Und schließlich sollten ausbildende Unternehmen von den Behörden eine besondere Anerkennung erfahren.

### BRETAS GmbH (GR)

*Daskalou Mary – Buchhaltung & Personalleitung*

#### WIE FINDEN SIE IHRE AUSZUBILDENDEN UND WIE WÄHLEN SIE SIE AUS?

Seit 2012 organisieren wir regelmäßig die Bretas-Karrieretage. Mit dieser Veranstaltung wollen wir auf die Möglichkeit einer betrieblichen Ausbildung bei uns aufmerksam machen und mögliche Kandidaten/innen für die Ausbildungsplätze kennenlernen. Die Veranstaltung richtet sich an Absolventen/innen der Sekundarschulen, Hochschulen und regionale Bildungseinrichtungen. Im Rahmen dieser Karrieretage erhalten die Teilnehmenden einen Einblick in das Unternehmen, die Geschäftsbereiche und Produktionshallen sowie Arbeitsabläufe. Im Anschluss können Ausbildungsinteressierte sich und ihren Lebenslauf präsentieren und vor Ort ein Bewerbungsformular ausfüllen. Berufsberater/innen und Lehrer/innen nehmen ebenfalls teil. Nach Abschluss der Veranstaltung werden die Bewerbungen gesichtet und die Qualifikationen bewertet. Den geeigneten Bewerber/innen wird ein Praktikum angeboten. Damit soll denjenigen, die sich gut entwickeln, ein direkter Einstellungsweg ermöglicht werden.

## 4. Ein Leitfaden für die betriebliche Ausbildungsplanung

Betriebliche Ausbildung sichert qualifizierte Nachwuchskräfte, stärkt die Wettbewerbsfähigkeit und bringt frischen Wind in das Unternehmen. Außerdem erhalten junge Menschen die Möglichkeit ihr theoretisches Wissen direkt anzuwenden, zu erproben und Arbeitserfahrung zu sammeln. Doch auch wenn wir gern nur von den Vorteilen sprechen würden, wissen wir sehr genau, dass Ausbildung gerade kleinere Unternehmen vor große Herausforderungen stellt und einen hohen organisatorischen Arbeitsaufwand erfordert.

Mit den 7 Planungsschritten möchten wir Betriebe dabei unterstützen, betriebliche Ausbildung nachhaltig zu planen, umzusetzen, den Herausforderungen vorausschauend zu begegnen und die Ausbildungsqualität kontinuierlich weiterzuentwickeln. Wir bieten einfache Informationen und praktische Hilfsmaterialien in Fragen wie: Wer darf wie und wo ausbilden, wo findet man passende Azubis und wie integriert man sie in den Betrieb?

Der Leitfaden stützt sich auf die Erfahrungen und angezeigten Bedarfe von über 200 europäischen KMU sowie den Austausch mit Experten/innen im Bereich der betrieblichen Berufsausbildung. Da die Schritte flexibel anwendbar sind, richtet sich das Angebot sowohl an Kleinst-, kleine und mittlere Betriebe, die bereits ausbildungserfahren sind oder an jene, die noch ganz am Anfang stehen.

Wir haben Ihnen im Folgenden eine Auswahl an Instrumenten zusammengestellt. Unter folgendem Link können Sie sich die Vollversionen aller Instrumente im PDF Format herunterladen: [www.serfa-project.eu/de/unterstuetzungsangebote-und-leistungen](http://www.serfa-project.eu/de/unterstuetzungsangebote-und-leistungen)



## Unterstützungsinstrumente für die betriebliche Ausbildungspraxis

- Rekrutierungstools für ein sichtbares und attraktives Angebot
- Bewertungsinstrument für das Bewerbungsgespräch
- Checkliste für die Integration und Bindung von Auszubildenden
- Regeln für die Kommunikation mit Auszubildenden
- Selbstreflexionsbogen für Auszubildende

### Instrument 1

#### Rekrutierungstools für ein sichtbares und attraktives Angebot

##### AZUBI-KARRIEREWEBSEITE

Auf der Suche nach einem Ausbildungsplatz sind Unternehmenswebseiten für die Jugendlichen eine wichtige Informationsquelle. Sie ist online immer verfügbar, hat eine fast unbegrenzte Reichweite und kann sehr detaillierte Informationen zum aktuellen Ausbildungsplatzangebot bereitstellen.

##### AUSBILDUNGSBLOG

Ein Ausbildungsblog bietet Unternehmen gute Möglichkeiten, sich potenziellen Bewerber/innen als innovativer und attraktiver Arbeitgeber zu präsentieren. Der Ausbildungsblog kann zusätzlich zur Unternehmenswebseite, aber auch unabhängig davon, nützliche Informationen bereitstellen und Einblicke in das Unternehmen vermitteln. So können Blogbeiträge beispielsweise den Ausbildungsalltag aus Perspektive der Auszubildenden anschaulich und authentisch beschreiben.

### **STELLENAUSSCHREIBUNGEN**

Ausschreibungen offener Ausbildungsstellen können online oder offline präsentiert werden. Für Online-Ausschreibungen stehen die kostenlose Jobbörse der Bundesagentur für Arbeit oder Stellenbörsen der Kammern zur Verfügung. Für Offline-Ausschreibungen bieten sich klassische Printanzeigen in den regionalen oder überregionalen Tages- oder Wochenzeitungen sowie regionale Jugend- und Ausbildungsmagazine oder ‚Schwarze Bretter‘ in Schulen an.

### **AUSBILDUNGSBROSCHÜRE UND -FLYER**

Eine Ausbildungsbroschüre oder ein Ausbildungsflyer sind gute Marketinginstrumente, um Werbung für das eigene Unternehmen als Ausbildungsbetrieb zu machen und erste Informationen zur Ausbildung zu vermitteln.

### **SOCIAL MEDIA**

Als Rekrutierungsinstrument können soziale Medien ähnlich wie Ausbildungsblogs genutzt werden. Fotos und Videos in sozialen Medien können interessante und lebhaft Einblicke in die betriebliche Ausbildung geben. Ausbildungsinteressierte können sich interaktiv und informell direkt mit den Ausbildungsverantwortlichen im Unternehmen in Verbindung setzen.

### **TAG DES OFFENEN UNTERNEHMENS**

Bei einem Tag des offenen Unternehmens, Tag der Ausbildung oder einem Betriebserkundungstag werden junge Menschen ins Unternehmen eingeladen. Vor Ort erhalten sie praxisnahe Einblicke in das Unternehmen und die unterschiedlichen Ausbildungsberufe. Ein Tag des offenen Unternehmens bietet Vorteile für beide Seiten: Unternehmen kommen in direkten Kontakt mit potenziellen Auszubildenden, um sie für eine Ausbildung zu begeistern. Junge Menschen können sich andererseits unverbindlich informieren und sich ein Bild über die Arbeitsbedingungen machen.

### **AUSBILDUNGSMESSEN**

In vielen Ländern gibt es zahlreiche Ausbildungs- und Karrieremessen. Unternehmen können sich dort mit eigenen Informationsständen als attraktive Ausbildungsbetriebe präsentieren und nicht nur direkt mit den Jugendlichen und jungen Erwachsenen, sondern auch mit den Lehrern/innen und Eltern in Kontakt treten.

### **SCHULPARTNERSCHAFTEN**

Schulkooperationen, Klassenpatenschaften oder Bildungspartnerschaften sind für die Rekrutierung von Auszubildenden sehr wichtig. Kein anderes Rekrutierungsinstrument gewährleistet einen derart kontinuierlichen Zugang zu einer großen Gruppe an potenziellen Auszubildenden. Gleichzeitig kann über diese Formate der Kontakt zu Lehrern/innen und Eltern aufgebaut bzw. verbessert werden.

### **NETZWERKE**

Die Gewinnung von Auszubildenden kann durch persönliche Kontakte und Netzwerke (Beschäftigte/Auszubildende) leichter gelingen. Gerade über private Netzwerke können authentische Informationen zum Unternehmen und Ausbildungsmöglichkeiten leicht verbreitet werden. Gleichzeitig bieten Mitarbeiterempfehlungsprogramme eine gute Möglichkeit, Freunde/innen, Bekannte oder Verwandte zu benennen, die für das Unternehmen als potenzielle Auszubildende interessant wären. Sie kanalisieren die Mundpropaganda gezielt zum Nutzen des Unternehmens.

**Instrument 2**

**Bewertungsbogen für das Bewerbungsgespräch**

Punkte-System: **1** **2** **3** **4** **5** **6**  
 voll erfüllt nicht erfüllt

Anforderung/Frage Bewertung Anmerkungen

**ERSTER EINDRUCK & PÜNKTLICHKEIT**

Hast Du gut hergefunden?

Wie geht es Dir?

**KENNTNISSE ÜBER DAS UNTERNEHMEN**

Was denkst Du, wer unsere Kunden/innen sind?

Welche Produkte stellen wir her?

Wer ist die Geschäftsführung?

In welchem Jahr wurde das Unternehmen gegründet?

**KENNTNISSE ÜBER DEN AUSBILDUNGSBERUF**

Was denkst Du, was Dich hier erwartet?

Welche Tätigkeiten erwarten Dich und auf welche Abteilung bist Du besonders neugierig?

Hast Du in diesem Bereich schon einmal ein Praktikum absolviert?

Sind Dir die Arbeitsbedingungen in diesem Beruf bekannt? (z.B.: Schichtdienst)

**KOMMUNIKATIONSFÄHIGKEIT & PERSÖNL. HINTERGRUND**

Bitte gehe mit uns durch Deinen Lebenslauf und erläutere relevante Etappen.

Wie kommt eine Lücke im CV zustande?

Sind Dir die Arbeitsbedingungen in diesem Beruf bekannt? (z.B.: Schichtdienst)

**TEAMFÄHIGKEIT & ARBEITSKULTUR**

Wie hat es dir gefallen, in der Schule Referate halten zu müssen?

Wie kamst Du mit Gruppenarbeiten mit anderen Schülern/innen zurecht?

**PERSÖNLICHE REIFE**

Was motiviert Dich dazu, diese Beruf erlernen/ausüben zu wollen?

Wie kamen die Verspätungen in der Schulzeit zustande?

Vor welche Herausforderungen könnte Dich die Ausbildung stellen?

**STÄRKEN & SCHWÄCHEN**

Nenne uns bitte zwei Stärken und zwei Schwächen, die Dich ausmachen.

Wie gelingt Dir der Umgang mit Deinen Schwächen?

**Instrument 3**

**Checkliste für die Integration und Bindung von Auszubildenden**

Datum:

ja	zum Teil	nein	Handlungsbedarf?
----	-------------	------	------------------

**DAS AUSWAHLVERFAHREN**

Die Anforderungskriterien an unsere Auszubildenden sind festgelegt.

--	--	--	--

Das Auswahlverfahren für unsere Auszubildende ist definiert und transparent (z.B. Stellenausschreibungen, Bewerbungsgespräche, Einstellungstests, Praktika / Probearbeitstag).

--	--	--	--

- Das Unternehmen stellt sich vor (Unternehmensziele, Unternehmensgeschichte, Unternehmensstandorte, Informationen zur Branche, Leistungen und Produkte, Organigramm, Organigramm Lageplan).

**VOM VERTRAGSABSCHLUSS BIS ZUM AUSBILDUNGSSTART**

Wir halten Kontakt mit den Auszubildenden zwischen dem Abschluss des Ausbildungsvertrages und dem Beginn der Ausbildung.

--	--	--	--

- Informationstag (oder -treffen) zum Ausbildungsablauf mit den Auszubildenden (und Familie)
- Eine Ausbildungsmappe für den Ausbildungsstart (betrieblicher Ausbildungsplan, Informationen zum Berufsbild, Ausbildungsziele, Vorlage des schriftlichen Ausbildungsnachweises, Zusammenarbeit mit der Berufsschule, überbetriebliche Lehrgänge, interne Schulungen)
- Liste mit Ansprechpersonen für die Auszubildenden (ausbildungsverantwortliche Person, Ansprechperson für Verwaltungs- und Personalfragen, Patinnen und Paten bzw. Mentorinnen und Mentoren für Auszubildende)
- Einladung zu unternehmensinternen Veranstaltungen (Betriebsausflug / Weihnachtsfeier / Sportveranstaltungen)

**DIE START- & DURCHFÜHRUNGSPHASE**

Wir haben geregelt, wie der erste Ausbildungstag gestaltet wird und wie die Auszubildenden bei uns begrüßt werden.

--	--	--	--

Es gibt einen Plan, der aufzeigt, wie, wann und durch wen die Auszubildenden das Unternehmen, die betrieblichen Abläufe und die einzelnen Abteilungen kennenlernen.

--	--	--	--

Es ist festgelegt und für die Auszubildenden transparent, welche Kriterien uns für die Leistungsbeurteilung in der Probezeit wichtig sind.

--	--	--	--

Die Auszubildenden wissen, an wen sie sich bei Problemen und Schwierigkeiten wenden können.

--	--	--	--

Wir führen regelmäßig gegenseitige Feedbackgespräche mit den Auszubildenden durch.

--	--	--	--

- Feierliche Vertragsunterzeichnung mit Unternehmensvertretern (und Familie)
- Betriebsbesichtigung mit erster Vorstellung beim Personal
- Nützliches und Humorvolles, Branchenbezogenes für den ersten Tag (Notizbuch mit Stift, (Fach-) Zeitschrift und gesundes Frühstück für die erste Pause, Kantine/Einkaufsmöglichkeiten in der Nähe)

**DIE ÜBERNAHME**

Wir haben festgelegt, wann wir mit den Auszubildenden über ihre beruflichen und betrieblichen Perspektiven sprechen.

--	--	--	--

Die Wünsche der Auszubildenden werden bei der Entwicklung beruflicher Perspektiven im Unternehmen berücksichtigt.

--	--	--	--

#### Instrument 4

##### Regeln für die Kommunikation mit Auszubildenden

###### **DAS GESPRÄCH VORBEREITEN**

Was genau möchten Sie dem/der Auszubildenden mitteilen? Geht es um eine bestimmte Situation oder ein bestimmtes Verhalten? Wo soll das Gespräch hinführen?

###### **DIE GESPRÄCHSSITUATION ARRANGIEREN**

Planen Sie ausreichend Zeit für das Gespräch ein und kündigen Sie es dem/der Auszubildenden rechtzeitig an. Ist der Zeitpunkt für Sie beide geeignet oder ist es besser, einen späteren Termin zu vereinbaren? Finden Sie einen angemessenen Raum, in dem das Gespräch ungestört bleibt.

###### **KONKRETE SITUATIONEN ANSPRECHEN**

Sprechen Sie eine konkrete Situation oder ein konkretes Verhalten an. Vermeiden Sie Verallgemeinerungen, wie z.B. "immer" oder "nie". Redewendungen dieser Art bauen Anspannung auf und lenken vom Wesentlichen ab.

###### **KONKRETE VERHALTENSWEISEN BENENNEN**

Nehmen Sie Bezug auf ein konkretes Verhalten oder eine Arbeitssituation, die Sie beobachtet haben (formulieren Sie dies nicht in der Ich-Form). Vermeiden Sie "Warum"-Fragen. Der/die Auszubildende könnte dadurch unter Legitimationsdruck geraten.

###### **FEEDBACK EINHOLEN**

Fragen Sie den/die Auszubildende/n, ob Sie die Situation gut beschrieben haben. Wenn er/sie nicht Ihrer Meinung ist, erkundigen Sie sich nach seiner/ihrer Perspektive und wie er/sie die Situation einschätzen würde (positive und negative Aspekte).

###### **ERWARTUNGEN UND ANFORDERUNGEN BEGRÜNDEN**

Erläutern Sie Ihrem Gegenüber, warum eine Verhaltensänderung aus Ihrer Perspektive oder der der Kollegen/innen bzw. des Betriebs allgemein wichtig ist und welche Erwartungen Sie an den/die Auszubildende/n haben. Geben Sie konkrete Änderungsvorschläge und setzen Sie diese in Kontext mit den Anforderungen.

###### **VEREINBARUNGEN TREFFEN**

Fragen Sie bei dem/der Auszubildenden nach, ob er/sie Hintergrund und Ziel des Gespräches verstanden hat oder, ob es aus seiner/ihrer Sicht noch etwas zu klären gibt. Treffen Sie eine Vereinbarung darüber, was als nächstes zu tun ist und welchen Beitrag sowohl der/die Auszubildende als auch Sie dazu leisten, um das Besprochene umzusetzen.

**Instrument 5**

**Selbstreflexionsbogen für Auszubildende**

Verantwortliche Fachkraft: \_\_\_\_\_ Einsatzort: \_\_\_\_\_

Ausbildungsabschnitt: \_\_\_\_\_ Einsatzzeitraum: \_\_\_\_\_

**WELCHE AUFGABEN/ARBEITEN HABE ICH BISHER UMGESETZT?**

**ENTSPRICHT DIE AUSBILDUNG BISHER MEINEN ERWARTUNGEN?** 😊 😊 😐 😞

Erläuterung/Bemerkung:

**PASSEN DIE PRAKTISCHEN AUFGABEN ZU DEN THEORETISCHEN LERNINHALTEN (BETRIEB – BERUFSSCHULE – VERBUNDPARTNER)?** 😊 😊 😐 😞

Erläuterung/Bemerkung:

**VERSTEHE ICH ALLE AUFGABEN, DIE MIR ÜBERTRAGEN WURDEN?** 😊 😊 😐 😞

Erläuterung/Bemerkung:

**BIN ICH ZUFRIEDEN MIT DER AUFGABENANLEITUNG (UMFANG, ART UND WEISE)?** 😊 😊 😐 😞

Was ist gut gelaufen, was weniger gut?

**HATTE ICH FÜR DIE BEARBEITUNG DER AUFGABENSTELLUNGEN:**

Ausreichend fachliche/technische Kompetenzen? 😊 😊 😐 😞

Unterstützung durch Kollegen/innen? 😊 😊 😐 😞

Gute Kommunikation mit Kunden/innen? 😊 😊 😐 😞

Sicherheit in der Anwendung von Geräten/Maschinen/ Materialien? 😊 😊 😐 😞

Empfinde ich meinen Arbeitsplatz als sicher? 😊 😊 😐 😞

**WIE ZUFRIEDEN BIN ICH MIT MEINER EIGENEN LEISTUNG?** 😊 😊 😐 😞

Erläuterung/Bemerkung:

**GRUNDSÄTZLICHE BEURTEILUNG DES AUSBILDUNGSABSCHNITTES.**

Wurde ich freundlich aufgenommen? 😊 😊 😐 😞

Wurde ich in das Tagesgeschäft eingebunden? 😊 😊 😐 😞

War ich kontinuierlich beschäftigt? 😊 😊 😐 😞

Kann ich nun eine für den Arbeitsbereich typische Aufgabe bearbeiten? 😊 😊 😐 😞

Hat mich der Ausbildungsabschnitt darin bestärkt, mich für den richtigen Beruf entschieden zu haben? 😊 😊 😐 😞

Habe ich etwas gelernt oder erledigt, was mich interessiert? 😊 😊 😐 😞

**SONSTIGE BEMERKUNGEN ZU EINSATZ, AUFGABEN UND LERNERGEBNISSEN?**



## 5. Qualitätskonzept & Beratungsangebot

Wir unterstützen Sie gerne bei der Entwicklung, Einführung und Umsetzung von Verbesserungsmaßnahmen und bieten Ihnen eine unabhängige Beratung zu unterschiedlichen Themen der betrieblichen Berufsausbildung:

- Qualifikationsbedarfsanalyse
- Entwicklungsziele für die betriebliche Ausbildung
- Finanzierung der Ausbildung
- Rekrutierungsstrategien
- Sicherung der Ausbildungsqualität

Unser Angebot richtet sich an Geschäftsleitungen, Personalverantwortliche, Betriebsräte, Ausbildungsbeauftragte und ausbildendes Personal. Grundlage ist das von der k.o.s GmbH entwickelte Qualitätskonzept für die betriebliche Berufsausbildung. Weitere Informationen finden Sie unter: [www.kos-qualitaet.de/ausbildung\\_qualitaetskonzert.html](http://www.kos-qualitaet.de/ausbildung_qualitaetskonzert.html)

Dr. Elke Scheffelt und Göntje Schoeps sind zertifizierte Ausbildungsberaterinnen durch die Agentur für Ausbildung in Cornwall (CMN). Bei der k.o.s GmbH unterstützen und begleiten sie die Organisations- und Personalentwicklung in privaten und öffentlichen Organisationen der Erwachsenen- und Weiterbildung sowie der Beratung zu Bildung und Beruf.

### Wir freuen uns über Ihre Kontaktaufnahme!

#### Kontakt:

k.o.s GmbH                      Telefon: +49 30 288 7565 10  
Am Sudhaus 2, 12053 Berlin      E-Mail: [info@kos-qualitaet.de](mailto:info@kos-qualitaet.de)

## Literatur

- **Jansen, Anika et al. (2015):** Ausbildung in Deutschland weiterhin investitionsorientiert – Ergebnisse der BIBB Kosten-Nutzen-Erhebung 2012/13, BIBB Report 1/2015, S. 13f.
- **Lietzmann, Anja; Schoeps, Göntje (2017):** National Report Germany, Erasmus+ project SERFA.
- **Löffler, Roland; Mayerl, Martin (2017):** Transnational Report – Apprenticeship across eight European countries: Current situation, best practice and SME's needs, Wien.
- **Wenzelmann, Felix (2016):** Rekrutierung, Ausbildungsmotive und Lohneffekte – Essays zur dualen Berufsausbildung, Bonn, 2016, S.27ff.



Betriebliche Aus- und Weiterbildung trägt maßgeblich zur Entwicklung dauerhafter Beschäftigungsverhältnisse bei. Hier bilden Mitarbeiter/innen Fähigkeiten und Kompetenzen aus, die am Arbeitsmarkt relevant sind – und Unternehmen entwickeln ihre zukünftigen Fachkräfte. Auf Seiten der Betriebe besteht bei der Organisation von Ausbildung ein hoher Bedarf an externer Unterstützung und Beratung: Welche Zusatzqualifikationen werden im Unternehmen gebraucht? Welche Einsatzorte sind für die Ausbildung wichtig? Welche Informationen und Meilensteine enthält der Ausbildungsplan?

Im Projekt „SERFA – Services for Apprenticeships“ wurden im Auftrag der Europäischen Kommission, ERASMUS+ Unterstützungsangebote für KMU entwickelt. Dieses Heft gibt einen Überblick über die wichtigsten Ergebnisse des Projekts, die Hintergründe, das entwickelte Beratungsangebot sowie ausgewählte Instrumente, die Betriebe in ihrer Ausbildungstätigkeit unterstützen sollen.

Weitere Informationen finden Sie auch unter:

[www.serfa-project.eu/de](http://www.serfa-project.eu/de)