

SCHLÜSSELQUALIFIKATIONEN

Wie vermittele ich sie Lehrlingen?



WIRTSCHAFTSKAMMERN ÖSTERREICHS

Verstehen. Denken. Handeln.

Medieninhaber und Herausgeber

Wirtschaftskammer Österreich
Abteilung für Bildungspolitik
Dr. Michael Landertshammer
Wiedner Hauptstraße 63
1045 Wien
<http://wko.at/bildung>

Redaktion

ibw – Institut für Bildungsforschung der Wirtschaft
Mag. Sabine Archan, Mag. Gabriele Grün, Mag. Josef Wallner
Rainergasse 38
1050 Wien
www.ibw.at

Gestaltung

design:ag, Alice Gutleiderer
Torbergstraße 25
3107 St. Pölten
office@designag.at
www.designag.at

Druck

Holzhausen Druck & Medien
Holzhausenplatz 1
1140 Wien
www.holzhausen.at

2. Auflage

Stand: Dezember 2003

Hinweis: Im Hinblick auf eine leichte Lesbarkeit werden geschlechtsspezifische Bezeichnungen nur in ihrer männlichen Form angeführt; sie umfassen selbstverständlich männliche und weibliche Personen.



Sehr geehrte Unternehmerin, sehr geehrter Unternehmer!



Durch den Einfluss der Informations- und Kommunikationstechnologien wurde die Arbeitswelt entscheidend und nachhaltig verändert. Diese Veränderungen haben sich auch auf die Qualifikationsanforderungen an Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer ausgewirkt. Neben fachlichen Kompetenzen – den sogenannten *hard skills* –, die die Grundlage jeder beruflichen Betätigung bilden, rücken seit einigen Jahren nichtfachliche Qualifikationen oder *soft skills* immer stärker in den Vordergrund. Es sind dies Kenntnisse und Fähigkeiten, die als „Schlüssel“ zur erfolgreichen Bewältigung der vielfältigen Aufgaben in der Wirtschaft betrachtet werden (zB Teamfähigkeit, Flexibilität, kommunikatives Verhalten, Verantwortungsbewusstsein etc.).

Die Vermittlung solcher **Schlüsselqualifikationen** spielt daher in den verschiedenen Ausbildungen eine immer größere Rolle. Auch in der Lehrausbildung wird der Bedeutung dieser Qualifikationen seit 1999 durch eine Bestimmung in den Ausbildungsordnungen Rechnung getragen. Damit soll der hohe Stellenwert, den *soft skills* in der Ausübung beruflicher Tätigkeiten einnehmen, betont werden.

Die betriebliche Ausbildung ist für die Vermittlung von Schlüsselqualifikationen optimal geeignet, da diese Fähigkeiten am besten in der beruflichen Realität durch *learning by doing* erworben werden. Wie Sie Ihren Lehrlingen diese Qualifikationen vermitteln und welche Methoden Sie dabei am besten anwenden, das soll Ihnen die vorliegende Broschüre zeigen.

Sie leisten dadurch nicht nur einen wertvollen Beitrag zur Ausbildung junger Menschen, sondern schaffen sich damit auch wichtige Wettbewerbsvorteile. Gut ausgebildete Lehrlinge sind nicht nur fachlich top, sie können sich auch rasch auf neue wirtschaftliche Situationen einstellen und komplexe Anforderungen meistern!

Dr. Christoph Leitl
Präsident der Wirtschaftskammer Österreich





Vorwort	03
1. Was sind Schlüsselqualifikationen?	06
2. Warum ist die Vermittlung von Schlüsselqualifikationen wichtig?	10
3. Warum gehört die Förderung von Schlüsselqualifikationen zu einer guten Lehrlingsausbildung?	12
4. Wie ist bei der Vermittlung von Schlüsselqualifikationen vorzugehen?	14
5. Welche Wege und Methoden gibt es, um Schlüsselqualifikationen zu vermitteln?	16
6. Welche Faktoren spielen bei der Vermittlung von Schlüsselqualifikationen noch eine Rolle?	24
SERVICETEIL	
■ Materialien für die Praxis	26
■ Hilfreiche Links	30
■ Nützliche Publikationen	31
■ Wichtige Adressen	32



1. Was sind Schlüsselqualifikationen?

Fachwissen alleine reicht nicht aus

Solide fachliche Kenntnisse sind in jedem Beruf eine selbstverständliche Voraussetzung. Allerdings ist Fachwissen alleine oft nicht ausreichend. Von einem guten Mitarbeiter werden zusätzlich auch Qualifikationen erwartet, die nicht speziell mit seiner beruflichen Tätigkeit in Zusammenhang stehen. So ist es zB oft entscheidend, ob er gut mit anderen Menschen umgehen kann, bereit ist, sich auf neue Techniken einzustellen, in der Lage ist, aus einer Fülle von Informationen die wesentlichen auszuwählen oder zielorientiert und konzentriert arbeitet.

Schlüssel zur neuen Arbeitswelt

Alle Fähigkeiten und Kompetenzen, die für die Berufsausübung wichtig sind, aber über das reine Fachwissen hinausgehen, werden als Schlüsselqualifikationen bezeichnet. Sie gelten heute in allen Wirtschaftsbereichen als „Schlüssel“ zur erfolgreichen Bewältigung der vielfältigen Aufgaben und Funktionen.

SCHLÜSSELQUALIFIKATIONEN SIND ...

- ... funktions-, fach- und berufsübergreifende Kompetenzen,
- ... das „Werkzeug“ zur Aneignung neuen Fachwissens,
- ... langfristig verwertbare Fähigkeiten und Kenntnisse,
- ... durch Erfahrung erworbene und
gefestigte Haltungen und Handlungsmuster,
- ... Teil der Persönlichkeit eines Menschen.

Neuer Begriff für Altbewährtes

Der Begriff „Schlüsselqualifikationen“ mag relativ neu sein, die so bezeichneten Fähigkeiten sind es nicht wirklich. Menschen mit zB einem hohen Maß an Kommunikationsfähigkeit, einem guten Zeitmanagement oder einer effizienten Arbeitsweise haben immer schon einen Startvorteil im Berufsleben gehabt. Durch die Veränderungen in der Arbeitswelt (siehe Kapitel 2) sind diese Qualifikationen stärker in den Vordergrund gerückt und sind in der heutigen Berufswelt unabdingbar geworden.

Ohne Schlüsselqualifikationen ist heute niemand mehr beruflich voll handlungsfähig bzw. vollwertig einsetzbar.

Die für ein erfolgreiches Berufsleben erforderlichen Schlüsselqualifikationen lassen sich in vier Kompetenzbereiche gliedern. Die Frage, welche Fähigkeiten und Kompetenzen am wichtigsten sind, kann nicht generell beantwortet werden. Je nach Branche, Betrieb und Funktion ist ihre Bedeutung unterschiedlich gewichtet. Eine gute Mischung aller vier Kompetenzbereiche führt jedoch zur beruflichen Handlungsfähigkeit.

FACHKOMPETENZ

Unter Fachkompetenz sind die *hard skills* oder fachlichen Qualifikationen zusammengefasst, die die Grundlage jeder beruflichen Betätigung bilden. Diese Fähigkeiten und Kompetenzen werden in der Ausbildung und später in der Weiterbildung erworben. Zur Fachkompetenz zählt weiters das Wissen über die jeweilige Branche sowie Kenntnisse über Dienstleistungen und Produkte, Fertigungstechniken, Abläufe, Prozesse etc.

METHODENKOMPETENZ

Die Methodenkompetenz ist das Handwerkszeug für die Umsetzung der fachlichen Grundlagen, das „Gewusst Wie“ bei der Arbeit. Alle Fähigkeiten und Kompetenzen, die notwendig sind, um eine bestimmte Aufgabe zu lösen, fallen unter diese Kategorie, zB logisches Denken, Informationen strukturieren, Lösungsstrategien entwickeln etc.

SOZIALKOMPETENZ

Die Sozialkompetenz bezieht sich auf den Umgang mit anderen, also zB die Fähigkeit, mit anderen in einem Team zusammen zu arbeiten, mit Lieferanten oder Geschäftspartner zu kooperieren etc. Kontakt- und Kommunikationsfähigkeit sind ebenfalls Teil der Sozialkompetenz.

PERSONALKOMPETENZ

Alle auf die Persönlichkeit bezogenen Fähigkeiten, wie zB Eigeninitiative, Lernbereitschaft, Ausdauer oder die Einstellung zur Arbeit, bilden die Personalkompetenz (auch als Selbstkompetenz bezeichnet).

ALLE VIER KOMPETENZEN GEMEINSAM ERMÖGLICHEN ERST DIE BERUFLICHE HANDLUNGSFÄHIGKEIT!

Erst wenn jemand Fachwissen (= Fachkompetenz) nicht nur besitzt, sondern dieses Wissen auch engagiert und zielorientiert (= Personalkompetenz) in einer für andere verständlichen Form (= Methodenkompetenz) in sein Team einbringen kann (= Sozialkompetenz), ist im Beruf voll einsatzfähig.

Die folgende Tabelle bietet einen Überblick über die vier Kompetenzbereiche und fasst die wichtigsten Schlüsselqualifikationen zusammen.

Die Mischung macht's



**Von A wie Abstraktes Denken
bis Z wie Zielorientierung**



Qualifikationen

FACHLICHE QUALIFIKATIONEN

zB

- Fachwissen aufbauen
- systematisch arbeiten
- System- und Prozessabläufe erkennen
- Arbeitsschritte festlegen
- Arbeitsverfahren und Hilfsmittel auswählen
- Fachsprache anwenden
- Pläne und Skizzen lesen
- Normen und Regeln beachten
- Verfahren anwenden
- Verbesserungsvorschläge entwickeln
- Prozesse und Abläufe optimieren
- Arbeitsergebnisse kontrollieren
- ...

METHODE QUALIFIKATIONEN

zB

- Entscheidungen treffen
- zielgerichtet arbeiten
- selbstständig planen & durchführen
- komplexe Aufgabenstellungen gliedern
- Alternativen finden
- Arbeitsverfahren auswählen
- Ergebnisse und Methoden übertragen
- Informationen selbstständig beschaffen, auswählen und strukturieren
- Lösungsstrategien entwickeln
- Probleme eingrenzen
- Pläne bewerten und revidieren
- Techniken anwenden
- Ziele einer Aufgabe benennen
- Realisierbarkeit erkennbarer Lösungen abschätzen
- Zeit selbstständig einteilen
- ...

die Beherrschung und Verinnerlichung dieser vielfältigen Qualifikationen führt zu

FACHKOMPETENZ

METHODENKOMPETENZ

diese Kompetenzen ergeben zusammen die

SOZIALE QUALIFIKATIONEN

zB

- kooperativ arbeiten
- im Team mit anderen zusammenarbeiten
- Toleranz
- sachlich argumentieren
- Rücksicht nehmen
- sich in gruppendynamische Prozesse integrieren
- arbeitsteilig vorgehen
- Kooperationen fördern
- Kritik fair üben
- Informationen austauschen
- eigene Interessen gegenüber Gesamtaufgaben und dem Arbeitsteam zurückstellen können
- ...

PERSONALE QUALIFIKATIONEN

zB

- Zuverlässigkeit
- Verantwortungsbewusstsein
- Sorgfalt
- Einsatzfreude
- eigene Stärken und Schwächen erkennen
- Bereitschaft zur Weiterbildung entwickeln
- Bedürfnisse und Interessen artikulieren
- sich flexibel auf neue Situationen einstellen
- Urteile verantwortungsbewusst bilden
- Ausdauer zeigen
- kreativ sein
- mit Spannungen umgehen
- Selbstvertrauen und Selbstbewusstsein zeigen
- ...

SOZIALKOMPETENZ

PERSONALKOMPETENZ

berufliche Handlungsfähigkeit



2. Warum ist die Vermittlung von Schlüsselqualifikationen wichtig?

Trends in der Arbeitswelt

In den letzten drei Jahrzehnten hat sich die Arbeitswelt entscheidend und nachhaltig verändert. Diese Trends und Entwicklungen haben den Inhalt und Charakter der Arbeit wesentlich beeinflusst und sich auch auf die Qualifikationsanforderungen an Mitarbeiter ausgewirkt.



- Der verstärkte Einsatz von **Informations- und Kommunikationstechnologien** in praktisch allen Berufsbereichen hat in der Arbeitswelt besonders tiefgreifende Veränderungen hervorgerufen. Viele Arbeitsplätze werden heute maßgeblich von Computern bzw. computergesteuerten Maschinen bestimmt. Dieser technologische Wandel erfordert von den Mitarbeitern vor allem die Bereitschaft zur kontinuierlichen Weiterbildung sowie die Fähigkeit, sich auf neue Techniken und Arbeitsmittel einzustellen.
- Die Überwindung räumlicher Distanzen mit Hilfe neuer Technologien hat zu einem Zusammenwachsen der Märkte geführt. Durch die fortschreitende **Internationalisierung und Globalisierung** müssen Mitarbeiter insbesondere Offenheit für andere Kulturen zeigen, fremdsprachliche und interkulturelle Kompetenzen erwerben und eine gewisse Mobilität und Flexibilität demonstrieren.
- Der durch die zunehmende Konkurrenz bedingte **Innovationsdruck und harte Wettbewerb** erfordert vor allem Mitarbeiter, die kreativ und ideenreich sind, um neuartige Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln.
- Durch die immer kürzer werdende **Halbwertszeit des Wissen** – das ist jene Zeit, in der die Hälfte der Wissensinhalte an Bedeutung verliert – wird die Bereitschaft zur ständigen Weiterbildung immer wichtiger. Dies betrifft vor allem hoch technologisierte Branchen, in denen das einmal gewonnene Wissen oft innerhalb von nur sechs Monaten an Relevanz verliert.

- Die Veränderungen am Arbeitsmarkt wirken sich auch auf die **Organisation der Unternehmen** aus. Neue Organisationsmodelle, die geprägt sind von flachen Hierarchien und schlanken Strukturen entstehen ebenso wie neue Arbeitsformen, die hauptsächlich auf Teamarbeit ausgerichtet sind. Dies verlangt von den Mitarbeitern vor allem eine selbstständige, effiziente Arbeitsweise, viel Eigeninitiative, hohes Verantwortungsbewusstsein, Zielorientierung und die Fähigkeit, mit anderen zu kooperieren.
- Die **steigende Bedeutung von Dienstleistungen und Service** in den Betrieben führt dazu, dass der Umgang mit Kunden, Lieferanten und Geschäftspartnern immer wichtiger wird. Kommunikative Fähigkeiten, Freundlichkeit und Einsatzbereitschaft sind daher zentrale Schlüsselqualifikationen.

Die aktuellen Entwicklungen und Herausforderungen in der Arbeitswelt machen Schlüsselqualifikationen zu einem unverzichtbaren Ziel in der Ausbildung von Fachkräften.



3. Warum gehört die Förderung von Schlüsselqualifikationen zu einer guten Lehrlingsausbildung?

„Schlüsselqualifizierte“ Mitarbeiter gesucht

Ein Blick in diverse Stellenanzeigen bestätigt – Schlüsselqualifikationen sind sehr gefragt:

... wir erwarten von Ihnen Erfahrung im Umgang mit Menschen. Sie können gut kommunizieren, verhandeln und organisieren, sind leistungsbereit und belastbar ...

... zur Verstärkung suchen wir Damen und Herren, die über Teamgeist, Flexibilität und Genauigkeit verfügen ...

... wir wünschen uns einen selbstständig tätigen Mitarbeiter mit Ideen und Umsetzungskraft ...

... wir wenden uns an tüchtige, flexible Persönlichkeiten ...

... Fleiß, Einsatzbereitschaft und Ehrgeiz gehören zu Ihren Stärken. Technisches Verständnis und Freude am Umgang mit Menschen setzen wir voraus ...

Dies trifft auch auf die Suche nach Lehrlingen zu. Wer bewusst über die Auswahl von Lehrlingen nachdenkt, wird schnell feststellen, dass die Entscheidung für den einen oder anderen Kandidaten nicht nur aufgrund seiner fachlichen Eignung getroffen wird, sondern auch Schlüsselqualifikationen miteinbezogen werden:

- Ist der Kandidat an der Arbeit im Betrieb interessiert?
- Wirkt er lernfähig?
- Kann er sich gut ausdrücken?
- Wird er mit Kunden, Geschäftspartnern und Lieferanten zurecht kommen?
- Wird er sich ins Team einfügen können?

Lehrjahre sind Schlüsseljahre

Die betriebliche Ausbildung ist geradezu prädestiniert, Schlüsselqualifikationen zu vermitteln, da durch das *learning by doing*-Prinzip, auf dem die Lehre beruht, solche Fähigkeiten und Kompetenzen am besten geschult werden können. So lässt sich zB Teamgeist am effektivsten durch das Arbeiten in einem Team vermitteln – und nicht aus einem Buch. Problemlösungskompetenzen erwirbt man am ehesten durch Praxis – und nicht durch theoretische Erklärungen im Unterricht. Die Lehre bietet daher zahlreiche Anknüpfungspunkte für den Erwerb von Schlüsselqualifikationen.

Learning by doing bedeutet, dass der Lernende Lösungen für Aufgabenstellungen selbst findet bzw. erarbeitet. Es werden ihm keine fertigen Lösungsgänge vorgegeben oder präsentiert.

Auch wenn es sich nicht um die Vermittlung von Formeln, Anwendungsregeln oder Prozessabläufe handelt – Schlüsselqualifikationen sind durchaus lehr- und lernbar. Allerdings lässt sich der Lernfortschritt nicht erzwingen. Bei der Vermittlung von solchen Fähigkeiten und Kompetenzen ist man immer auf die Bereitschaft und Mitarbeit der Lehrlinge selbst angewiesen. Schlüsselqualifikationen sind daher nicht „erzeugbar“, sondern nur „ermöglichbar“.

Ähnlich wie bei handwerklicher Geschicklichkeit hilft es, ein gewisses Talent mitzubringen. Aber auch schüchterne Menschen können beispielsweise mit entsprechender Übung und Routine gute Redner werden. Je mehr eine Fähigkeit mit der Persönlichkeit eines Menschen zusammenhängt, desto schwerer ist sie veränderbar. Rhetorik und Präsentationstechniken kann man sich zB relativ schnell aneignen, Teamfähigkeit oder Problemlösungskompetenzen müssen hingegen über einen längeren Zeitraum entwickelt werden.

„Herkömmliche“ Methoden (zB Vortrag, Buch etc.) sind in der Vermittlung von Schlüsselqualifikationen nicht unbedingt zielführend. Besser eignen sich dafür die sogenannten aktivierenden Methoden, die in Kapitel 5 näher beschrieben werden. Gleich vorweg: Lehrlinge nicht passive zuschauen, sondern aktiv mitarbeiten lassen!

Wir merken uns ...

- ... 20% von dem, was wir hören.
- ... 30% von dem, was wir sehen.
- ... 80% von dem, was wir selbst sagen oder tun.
- ... 100% von dem, was wir in Schlüsselsituationen falsch gemacht haben.

Daher: Schlüsselerlebnisse führen zu Schlüsselqualifikationen!

- Betriebe, die schon bei ihren Lehrlingen Schlüsselqualifikationen fördern, haben später gut ausgebildete Mitarbeiter.
- Lehrlinge, die „schlüsselqualifiziert“ sind, können frühzeitig Verantwortung übernehmen. Untersuchungen haben gezeigt, dass mit der Übernahme von Verantwortung auch die Motivation bei der Arbeit steigt.
- Die gezielte Vermittlung von Schlüsselqualifikationen bei Lehrlingen kann zu einem positiven Schneeballeffekt im gesamten Unternehmen führen. Alle Mitarbeiter erhalten Gelegenheit, ihre überfachlichen Kompetenzen aufzufrischen und zu trainieren.
- Innovationsfähigkeit, Kundenbindung und Qualitätssicherung gewinnen quer durch alle Branchen an Bedeutung und werden für viele Betriebe sogar zur Überlebensfrage. In diesen wichtigen Aufgabenbereichen sind Schlüsselqualifikationen unverzichtbar. Wer zB soziale und kommunikative Fähigkeiten im Berufsalltag gezielt einzusetzen versteht, kann seinem Unternehmen entscheidende Wettbewerbsvorteile bringen.

Schlüsselqualifikationen sind lehr- und lernbar

Gute Gründe für Unternehmen, auf Schlüsselqualifikationen zu setzen



4. Wie ist bei der Vermittlung von Schlüsselqualifikationen vorzugehen?

Ausbildung nach Plan

Gegenüber der schulischen Ausbildung hat die Lehre den Vorteil, dass Schlüsselqualifikationen im Rahmen der praktischen Tätigkeit quasi nebenbei erworben werden. Dennoch empfiehlt sich, die Vermittlung von solchen Fähigkeiten und Kompetenzen in der Ausbildungsplanung eigens zu berücksichtigen.

Folgende Vorgangsweise kann dabei herangezogen werden:



Schritt für Schritt zum Ziel

SCHRITT 1: ZIELBESTIMMUNG

Die zentrale Fragestellung in dieser Phase lautet: Welchem Lehrling sollen welche Schlüsselqualifikationen vermittelt werden? Dabei gilt das Motto: Weniger ist mehr! Lieber wenige Qualifikationen gut vermitteln, als viele schlecht.

Besonderes Augenmerk soll auf jene Schlüsselqualifikationen gelegt werden, die beim Lehrling ...

- ... nur schwach ausgeprägt sind,
- ... zwar gut ausgeprägt, im spezifischen Beruf aber von herausragender Bedeutung sind.

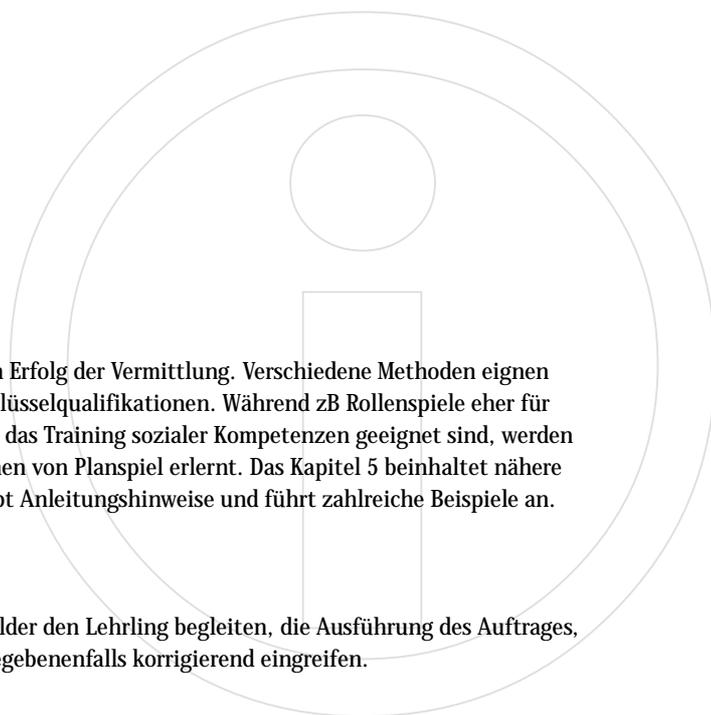
Beispiel

In einem Friseurbetrieb wurde bereits bei der Einstellung der Lehrlinge auf deren Kommunikationsfähigkeit geachtet. Für den Beruf Friseur und Perückenmacher wird es aber notwendig sein, diese Fähigkeiten bei den Lehrlingen weiter zu fördern und auszubauen.

Der Ausbilder wird aufgrund seiner langjährigen Erfahrung bereits durch Beobachten sowie durch Gespräche mit dem Lehrling feststellen können, welche Schlüsselqualifikationen bei ihm gut, weniger gut oder schlecht ausgebildet sind. Zur Unterstützung kann auch ein Bewertungsbogen herangezogen werden (siehe Serviceteil). Zur Selbsteinschätzung sollte auch der Lehrling einen solchen Bogen ausfüllen. Grob voneinander abweichende Einschätzungen sollten in einem Gespräch geklärt werden.

Die Ziele sind auf jeden Fall so zu formulieren, dass sie

- erreichbar,
- widerspruchsfrei und
- terminbezogen sind sowie
- den Lehrling weder über- noch unterfordern.



SCHRITT 2: METHODENAUSWAHL

Dieser Schritt ist ganz entscheidend für den Erfolg der Vermittlung. Verschiedene Methoden eignen sich für die Schulung unterschiedlicher Schlüsselqualifikationen. Während zB Rollenspiele eher für die Bewältigung von Krisensituationen und das Training sozialer Kompetenzen geeignet sind, werden Problemlösungskompetenzen eher im Rahmen von Planspiel erlernt. Das Kapitel 5 beinhaltet nähere Details zu den verschiedenen Methoden, gibt Anleitungshinweise und führt zahlreiche Beispiele an.

SCHRITT 3: DURCHFÜHRUNG

Während der Durchführung sollte der Ausbilder den Lehrling begleiten, die Ausführung des Auftrages, des Projektes etc. genau beobachten und gegebenenfalls korrigierend eingreifen.

SCHRITT 4: ERFOLGSKONTROLLE

Die Ergebnisse des Lernprozesses sollen in einem Beurteilungsbogen (siehe Serviceteil) schriftlich erfasst und mit dem Lehrling besprochen werden. Auch der Lehrling soll eine Selbstbeurteilung abgeben.

SCHRITT 5: AUSWERTUNG

Die Überprüfung der Zielerreichung und eine entsprechende Nachbereitung tragen wesentlich zum Lernerfolg bei. Drei Fragen stehen dabei im Mittelpunkt:

- Inwieweit wurde das vorgegebene Ziel erreicht?
- Wenn das Ziel nicht erreicht wurde: Was waren die Gründe dafür?
- Was kann man beim nächsten Mal besser machen?

Im anschließenden Bewertungsgespräch soll/sollen ...

- ... der Ausbilder dem Lehrling gegenüber seine Bewertung begründen;
- ... der Lehrling die Möglichkeit erhalten, seine eigene Sicht darzulegen;
- ... unterschiedliche Bewertungen durch Ausbilder und Lehrling besprochen werden;
- ... Ausbilder und Lehrlinge Vorschläge machen, wie Schwächen behoben werden können,
- ... weitere Vorgangsweisen und Maßnahmen besprochen werden.

Wichtig ist, bei der Bewertung und Beurteilung immer zwischen dem Verhalten und der Person zu unterscheiden. Kritik sollte sich immer auf ein bestimmtes Verhalten, nicht aber auf die Person beziehen!

Die Vermittlung von Schlüsselqualifikationen sollte in der Ausbildungsplanung eigens berücksichtigt werden. Ein planmäßiges Vorgehen ist vor allem dann sinnvoll, wenn einzelne Schlüsselqualifikationen gezielt gefördert werden sollen.

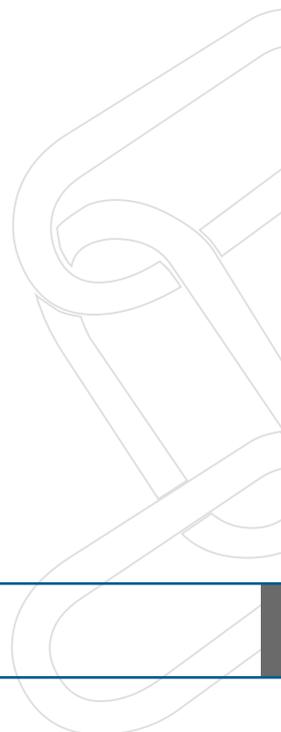
WER NICHT WEISS, WO ER HIN WILL, WIRD AUCH NIEMALS ANKOMMEN!

5. Welche Wege und Methoden gibt es für die Vermittlung von Schlüsselqualifikationen?

Viele Wege führen zum Ziel

Das folgende Kapitel enthält eine Reihe von Methoden, mit deren Hilfe Schlüsselqualifikationen erfolgreich vermittelt werden können.

Die angeführten Beispiele dienen als Vorschläge und Denkanstöße, die helfen sollen, konkrete Schritte im jeweiligen Unternehmen umzusetzen.





Auftragsmethode

Was kennzeichnet diese Methode?

Die Auftragsmethode ist in der betrieblichen Ausbildung sehr wichtig. Ein echter betrieblicher Auftrag wird vom Lehrling selbstständig bearbeitet. Im Idealfall wird der vollständige Auftrag mit Planung, Vorbereitung, Durchführung, Kontrolle und Bewertung an den Lehrling weitergegeben.

Im Rahmen der fachlichen Ausbildungsplanung wird grundsätzlich festgelegt, welche Aufträge der Lehrling zu bearbeiten hat. Neben fachlichen Aspekten sollte bei der Auswahl der Aufträge darauf Rücksicht genommen werden, welche Schlüsselqualifikationen mit der Auftragsbearbeitung gefördert werden können. Das sollte in der Ausbildungsplanung auch schriftlich festgehalten werden (siehe Serviceteil). Je nach Art des Auftrages kann die Bearbeitung alleine oder im Team erfolgen.

Beispiele

- Einem Lehrling, der nicht sehr genau arbeitet, wird ein Auftrag übertragen, bei dem exaktes Vorgehen besonders wichtig ist.
- Ein Lehrling, der Schwächen im kommunikativen Bereich aufweist, erhält einen Auftrag, bei dem er mit vielen Stellen im Unternehmen kommunizieren muss.
- Ein Lehrling wird mit einem Auftrag betraut und muss zur Erledigung eigenständig ein Team zusammenstellen und leiten.
- In einem Betrieb werden die Lehrlinge in Gruppen ausgebildet. In regelmäßigen Abständen bestimmt die Gruppe selbst einen neuen Gruppensprecher, dessen Auftrag ist es, die Gruppe zu leiten und auch „nach außen“ zu vertreten. So erhält jeder Lehrling abwechselnd die Möglichkeit, seine Führungskompetenz zu trainieren.

Was ist bei der Auftragsmethode zu beachten?

- Der Lehrling soll alle wichtigen sachlichen Informationen vom Ausbilder erhalten, aber auch erfahren, warum er diese Aufgabe erhält und was er dabei lernen soll.
- Die ausgewählten Aufträge dürfen nicht zu leicht und nicht zu schwer sein. Sie sollen dem Lehrling die Möglichkeit bieten, wirklich etwas für ihn Sinnvolles zu lernen.
- Besonders heikle bzw. fehleranfällige Aufträge eignen sich nicht für diese Methode.
- Die Auftragsmethode muss bei Bedarf durch Anleitung oder Vorzeigen ergänzt werden.
- Wir alle wachsen mit unserer Aufgabe: Es ist daher ganz wichtig, dem Lehrling etwas zuzutrauen!



Projektmethode

Was kennzeichnet diese Methode?

Bei der Projektmethode wird, wie bei der Auftragsmethode, vom Lehrling eine Aufgabe selbstständig bewältigt. Im Gegensatz zu einem Auftrag geht das Projekt jedoch über die betriebliche Arbeitsroutine hinaus. Bei einem Projekt sind die Vollständigkeit der Aufgabe und ein verwertbares, vorzeigbares Ergebnis besonders wichtig.

Beispiele

- In einem Betrieb soll der Kundenempfangsbereich neu gestaltet werden. Die Lehrlinge sollen dazu in Gruppen Lösungsvorschläge erarbeiten. Dabei werden Schlüsselqualifikationen wie Kreativität, Teamfähigkeit und Kommunikation gefördert.
- Die Lehrlinge eines Unternehmens organisieren gemeinsam eine Betriebs-erkundung für eine Schulklasse.
- Die Lehrlinge eines Unternehmens bereiten eine Unternehmenspräsentation für die Berufsinformationsmesse vor.
- Die Lehrlinge eines Betriebs arbeiten gemeinsam mit den Lehrlingen eines Partnerbetriebs an einem Projekt und müssen sich laufend koordinieren.
- Ein Lehrling, der in einem Projektteam arbeitet, bekommt abwechselnd verschiedene Funktionen zugeteilt: Einmal muss er auf das Einhalten des Zeitplans achten, ein andermal ein Protokoll verfassen oder Ergebnisse präsentieren.

Was ist bei der Projektmethode zu beachten?

- Bei einem Projekt steht das Arbeiten im Team im Vordergrund.
- Eine entsprechende Würdigung, Verwertung oder Präsentation der Ergebnisse ist wichtig für den Lernwert und die Motivation der Lehrlinge.
- Besprechungen über die weitere Vorgangsweise und Nachbesprechungen über Erledigtes sind bedeutend für den aus dem Projekt resultierenden Lerneffekt.
- Die Einhaltung der Prinzipien für Projektarbeiten, wie zB Formulierung der Projektziele, Strukturierung des Projektes, Festlegung des Arbeits- und Zeitplanes etc., ist zu gewährleisten.



Problemlösen

Was kennzeichnet diese Methode?

Im Mittelpunkt dieser Methode steht ein berufsbezogenes Problem, das der Lehrling selbstständig zu lösen hat. Die Lösung dieses fachlichen Problems wird dem Lehrling aber nicht vorgezeigt, er muss sie selbst finden.

Beispiele

- In einem Unternehmen sollen zB Schriftstücke in formal einwandfreier Form so gestaltet werden, dass sie der ÖNORM entsprechen. Der Lehrling muss anhand der Vorschriften selbst herausfinden, wie die einzelnen Bestandteile eines Briefes formal zu gestalten sind.
- Der Lehrling soll selbst herausfinden, wer inner- oder außerhalb des Betriebs der richtige Ansprechpartner für ein konkretes Problem ist (zB Buchhaltungsabteilung, Fachverband, Innung etc.)

Was ist bei der Problemlösungsmethode zu beachten?

- Die gestellten Probleme/Aufgaben sollen auf das Wissen und die Fertigkeiten, die der Lehrling erwerben soll, abgestimmt sein.
- Es ist darauf zu achten, dass sich der Lernende nicht als Versager fühlt, wenn er das Problem nicht lösen kann.
- Auch neue zum Ziel führende Lösungen sollen vom Ausbilder akzeptiert werden.
- Eine Nachbesprechung soll dem Lehrling den Weg zur gefundenen Lösung verdeutlichen.
- Den Lehrlingen sollen die Bewertungskriterien nicht vorgegeben werden; sie sollen sie selbst erarbeiten.
- Es ist wichtig, eigenständiges Denken und Handeln zu fördern, statt fertige Lösungen vorzugeben.
- Lehrlinge sollen ermuntert werden, Kooperationen einzugehen, anstatt alleine zu arbeiten.
- Lehrlinge sollen den Arbeitsablauf selbst steuern.



Rollenspiel

Was kennzeichnet das Rollenspiel?

Beim Rollenspiel spielen die Lehrlinge bestimmte Situationen aus dem Berufsalltag nach. Diese Methode ist zum Trainieren von Verhaltensweisen in Konfliktsituationen besonders geeignet. Spielerisches Lernen ermöglicht es den Lehrlingen, für den Beruf wichtige Verhaltensweisen kennen zu lernen und zu üben. Rollenspiele tragen zur Stärkung der sozialen Kompetenzen und kommunikativen Fähigkeiten der Lehrlinge bei.

Beispiele

Kundenbeschwerde

Ein Lehrling übernimmt die Rolle des Verkäufers, ein anderer spielt den Kunden. Der Verkäufer soll den Umtausch einer preisreduzierten Ware ablehnen. Der Kunde hat das Produkt im Ausverkauf erworben, das Produkt ist einwandfrei und dem Kunden wurde bereits beim Kauf mitgeteilt, dass im Ausverkauf erworbene Artikel nicht umgetauscht werden können. Der Verkäufer hat nun die Aufgabe, dem Kunden höflich aber bestimmt zu erklären, dass die Ware nicht zurückgenommen oder umgetauscht werden kann. In diesem Rollenspiel kann der Lehrling seine kommunikativen Fähigkeiten zum Lösen von Konflikten entwickeln. Er übt auch, mit nicht gerechtfertigten Kundenbeschwerden umzugehen.

Verkaufsgespräch

Der Lehrling übt in einem Verkaufsgespräch, jemanden von den Vorteilen eines bestimmten Produkts zu überzeugen. Der Käufer ist sehr kritisch was die Leistungsfähigkeit des Produkts angeht und möchte außerdem einen wesentlich billigeren Preis. Der Verkäufer darf aber höchstens zwei Prozent Skonto gewähren.

Telefongespräch

Betriebliche Standardsituationen am Telefon können in einem Rollenspiel eingeübt und verbessert werden.

Was ist beim Rollenspiel zu beachten?

- Die Teilnahme an einem Rollenspiel sollte immer freiwillig erfolgen.
- Wichtig sind ein „griffiges“ Thema und genaue Rollenweisungen.
Diese müssen den Lehrlingen aber mehrere Handlungsmöglichkeiten offen lassen.
- Der Ausbilder übernimmt die Rolle des Spielleiters und setzt einen Zeitrahmen fest.
- In das Rollenspiel selbst soll der Spielleiter nur eingreifen, wenn zu weit vom Thema abgeschweift wird bzw. die Spielsituation verlassen wird. Der Leiter muss eingreifen, wenn die Spielsituation für einen Rolleninhaber psychisch zu belastend wird.
- Das Rollenspiel ist mit der Durchführung nicht zu Ende. Entscheidend für den Erfolg ist die Nachbereitung. Daher sollte es immer eine Beobachtungsgruppe geben, die den Verlauf dokumentiert. Wenn möglich, kann das Rollenspiel auf Video aufgezeichnet und nachher gemeinsam angeschaut und besprochen werden.

Worauf die Beobachtungsgruppe achten sollte:

- Ist eine Lösung gefunden worden?
- Wenn ja: War die Lösung realistisch?
- Wie hat sich der Dialog entwickelt?
- Waren die Aussagen der Spieler nachvollziehbar?
- Wie wurden die einzelnen Argumente vorgebracht?
- Wie war die Körpersprache etc.?



Simulation

Was kennzeichnet diese Methode?

Bei der Simulation wird die Praxis nachgestellt, wenn das Lernen an echten Aufträgen nicht möglich ist. Beispielsweise könnten bei der Bedienung von Maschinen durch Unerfahrene große Schäden entstehen. Manchmal erfordert auch die Betreuung „echter“ Kunden bereits ein gewisses Maß an Erfahrung. In solchen Fällen wird die Praxis simuliert und der Lehrling kann neben fachlichen Fähigkeiten eine Fülle von Schlüsselqualifikationen weiter entwickeln. Ein Gelingen der Arbeit verleiht Selbstbewusstsein und erhöht die Eigenständigkeit. Andererseits hat ein Misserfolg nicht dieselben schwerwiegenden Konsequenzen wie in der Praxis und kann daher leichter verarbeitet werden.

Beispiele

- In einem Friseurbetrieb erlernen angehende Friseure ihr Handwerk an Übungsköpfen und freiwilligen Modellen.
- Der Lehrling übt die Anfertigung eines bestimmten Produkts zunächst mit einem günstigen Material. So kann er einen fehlerlosen Fertigungsablauf trainieren, der aber selbst noch nicht fehlerfrei sein muss.

Was ist bei der Simulation zu beachten?

- Die Simulation soll so wirklichkeitsnah, lebendig und vollständig wie möglich sein, das fördert die Motivation beim Lehrling.
- Der Lehrling soll in der Simulation die Möglichkeit haben, selbstständig zu agieren. Das steigert das Lernergebnis.
- Der Ausbilder soll den Lehrling auf Fehler hinweisen und diese mit ihm besprechen. Dabei sollte der Ausbilder darauf achten, dass sich der Lehrling nicht als Versager fühlt, sondern aus der Rückmeldung für die neue Aufgabe lernt.
- Lernen im sanktionsfreien Raum: Lernen aus Fehlern, Fehler machen dürfen!



Planspiel

Was kennzeichnet diese Methode?

Beim Planspiel steht das Treffen von Entscheidungen im Zentrum. Es geht um das Begreifen und Erfahren von komplizierten Zusammenhängen: Wie wirkt sich eine Entscheidung langfristig aus? Wie beim Rollenspiel schlüpfen die Lehrlinge auch beim Planspiel in bestimmte Rollen. Realitätsnah werden die Arbeits- und Entscheidungsabläufe eines Unternehmens simuliert. Die Lehrlinge üben sich in unternehmerischem Denken und Handeln. Meist wird dazu ein Computerprogramm eingesetzt, das die Folgen von Entscheidungen im Planspiel berechnet. Solche Spiele trainieren u. a. das mehrdimensionale Denken. Planspiele gehören zu den lernintensivsten Weiterbildungsinstrumenten der Zukunft. Mit ihnen lernt man zeitsparend, systematisch und risikofrei.

Beispiel

- Die Lehrlinge eines Betriebs versetzen sich in die Rolle der Marketingabteilung. Mit Hilfe eines Computerplanspiels können die Auswirkungen von Entscheidungen und Preisänderungen auf Marktanteil und Gewinn dargestellt werden. Der Computer errechnet aus den Entscheidungen der Spieler die Konsequenzen für das Unternehmen.

Was muss man beim Planspiel beachten?

- Ein Planspiel soll gut auf die entsprechenden Lernziele abgestimmt sein.
- Planspiele sollten nicht zu oft eingesetzt werden, da sie dann ihren Reiz und auch ihren Sinn verlieren.
- Der Ausbilder soll mit dem Lehrling besprechen, wie und durch welche Faktoren die Ergebnisse im Planspiel zustande kommen.
- Den Lehrlingen sollte vermittelt werden, dass sich die Realität immer auch anders verhalten kann, als im Planspiel simuliert wurde.

Gemeinsame Freizeitaktivität

Was kennzeichnet diese Methode?

Die Lehrlinge einigen sich mit dem Ausbilder auf die Durchführung einer gemeinsamen kulturellen, sportlichen oder sozialen Aktivität. Dabei können zB eine Firmenfeier oder ein lokales Fest den geeigneten Rahmen abgeben.

Beispiele

- Sportliche Aktivitäten, zB gemeinsame Teilnahme an einem Staffellauf, vorher eventuell gemeinsames Training
- Viele Lehrlinge nutzten im Sommer 2002 die Dienstfreistellung bei Entgeltfortzahlung und packten vor Ort in den Hochwassergebieten als Helfer bei den freiwilligen Feuerwehren mit an. Speditionslehrlinge stellten zB ihre erlernten Kenntnisse (Logistik etc.) zur Verfügung und halfen bei der Verteilung von Hilfsgütern.
- Besuch im lokalen Kinderkrankenhaus, Alters- oder Behindertenheim
- Flohmarkt, Buffet, Veranstaltung etc. für einen wohltätigen Zweck organisieren
- Eine lokale gemeinnützige Initiative unterstützen
- Ein Theaterstück einüben und gemeinsam aufführen

Was ist bei gemeinsamen Freizeitaktivitäten zu beachten?

- Die Teilnahme muss für die Lehrlinge freiwillig sein.
- Der Betrieb soll die Aktivitäten der Lehrlinge nach Möglichkeit unterstützen (zB durch Sachspenden o.ä.).

Gruppenspiel

Was kennzeichnet diese Methode?

In Gruppenspielen geht es darum, neuartige, ungewohnte Situationen spielerisch auszuprobieren und kreativ zu bewältigen. Die Spiele sollen Problemlösefähigkeit, Kommunikation, Kooperation und Teamfähigkeit trainieren.

Beispiele

Apollo 13 darf nicht sterben

Das Spiel wird in mehreren Gruppen gespielt, wobei die Gruppengröße höchstens sechs Personen betragen soll. Die Teams bekommen pro Gruppe ein Ei und etwas Material, wie zB Strohhalme, ein Klebeband, Luftballons, einige Blätter Papier, eine Packschnur und eine Babywindel. Dann muss jede Gruppe eine Konstruktion bauen, die das Ei so schützt, dass es aus einer Höhe von ca. zwei Metern fallen gelassen werden kann, ohne dass es zerbricht. Die Konstruktion darf keine anderen Gegenstände beinhalten und muss mitsamt dem Ei fallen. Ein Zeitlimit empfiehlt sich.

Tennisball weitergeben

Es werden Teams zu ca. acht Personen gebildet. In jeder Gruppe muss ein Tennisball weitergegeben werden, der dabei alle Hände berühren muss. Es gewinnt das Team, das innerhalb von 20 Minuten die schnellste Technik der Ball-Weitergabe entwickelt.

Corporate Identity

Zunächst werden Gruppen gebildet. Jede Gruppe muss sich ein Geräusch mit einer Bewegung ausdenken (möglichst lustig). Die anderen dürfen davon nichts mitbekommen. Der Spielablauf gestaltet sich dann folgendermaßen:

1. Die Gruppen kommen zusammen und stellen ihre Zeichen nacheinander vor. Dabei wiederholen die anderen Gruppen jeweils das vorgestellte Zeichen.
2. Die Gruppen gehen dann wieder auseinander und müssen sich eines der vorgestellten Zeichen aussuchen.
3. Dann kommen die Gruppen wieder zusammen und stellen gleichzeitig AUF DREI ihre Wahl vor.

Bei der Auswertung sollen folgende Fragen diskutiert werden:

- Wie sehr ist eine Konkurrenzsituation entstanden?
- Ist eine Gewinner-Verlierer-Atmosphäre entstanden?
- Wie wird „Gewinnen“ definiert?
- Wie schwer war es, das „eigene“ Zeichen aufzugeben?
- Wie wichtig ist es, im Team der Beste zu sein?
- Welche Form der Anerkennung können/sollen sich Teammitglieder untereinander geben?

Bei diesem Spiel werden Kreativität, Kooperations- und Kompromissfähigkeit trainiert.

Was ist beim Gruppenspiel zu beachten?

- Die Teilnahme an Gruppenspielen soll freiwillig sein.
- Spiele können zB auch im Rahmen einer Firmenfeier oder eines Betriebsausflugs durchgeführt werden.
- Der Ausbilder sollte als Spielleiter eingreifen, wenn zB jemand verspottet wird oder der Lernerfolg aus anderen Gründen gefährdet ist.



6. Welche Faktoren spielen bei der Vermittlung von Schlüsselqualifikationen noch eine Rolle?

Wichtige Rahmenbedingungen

Entscheidend für den Erfolg in der Vermittlung von Schlüsselqualifikationen ist nicht nur die Wahl der richtigen Methode, sondern auch die Rahmenbedingungen im Betrieb. Konkret geht es dabei um die Rolle bzw. den Führungsstil des Ausbilders sowie um das Klima und die Kultur im Unternehmen.

WICHTIGE RAHMENBEDINGUNGEN

AUSBILDER

- lehrlingsorientiertes Rollenverständnis
- kooperativer Führungsstil

BETRIEBLICHES UMFELD

- positives Betriebsklima
- mitarbeiterfördernde Unternehmenskultur

Ausbilder

Lehrlingsorientiertes Rollenverständnis

Das Verhältnis zwischen Ausbilder und Lehrling ist ganz entscheidend für den Lernerfolg. Maßgeblich beeinflusst wird dieses Verhältnis durch das Rollenverständnis des Ausbilders. Zur Förderung von Schlüsselqualifikationen ist es notwendig, verstärkt Freiräume zu gewähren und Zuständigkeiten an den Lehrling zu übertragen. Dies setzt voraus, dass der Ausbilder seine Rolle nicht als bestimmende und kontrollierende Autoritätsperson versteht, sondern eher als Anreger, Koordinator, Begleiter und Berater. Dadurch rückt der Lehrling in das Zentrum der Ausbildung.

Kooperativer Führungsstil

Auch wenn sich das neue Rollenverständnis stärker am Lehrling orientiert, der Ausbilder wird immer eine Führungskraft bleiben. Um beim Lehrling die Ausprägung von Schlüsselqualifikationen zu fördern, sollte der Führungsstil möglichst kooperativ sein. Durch einen kooperativen Führungsstil wird ein vertrauensvolles Verhältnis zwischen Ausbilder und Lehrling sichergestellt. Im Zentrum steht dabei das Miteinander. Ein Ziel wird gemeinsam festgelegt und gemeinsam erreicht. Für den Lernerfolg ist die Aufnahmebereitschaft und Aufmerksamkeit des Lehrlings Voraussetzung. Er soll erkennen, dass er als ganzer Mensch gefordert ist.

Wichtig für den Ausbilder

- Das ständige Erteilen von Befehlen, ohne auf die Ideen, Eigeninitiativen und Fähigkeiten des Lehrlings einzugehen, wirkt ebenso demotivierend wie ständige, lückenlose Überwachung.
- Wer von vornherein eine schlechte Meinung von einem Lehrling hat und seine Fähigkeiten gering schätzt, wird sein Urteil im Sinne einer „selbsterfüllenden Prophezeiung“ bald bestätigt sehen.
- Erhält der Lehrling ständig Aufgaben, die ihm fachlich oder persönlich überfordern, so erleidet er ständig Frustration und Misserfolge und verliert bald die Freude an der Arbeit. Ebenso ist es kein Anreiz, ständig unterfordert zu werden oder nur monotone, uninteressante Tätigkeiten auszuführen.
- Wird zB nur durch Vorzeigen und Nachmachen gelernt, können sich Schlüsselqualifikationen kaum entwickeln. Es empfiehlt sich daher, Lehrlingen eigene Ideen ausprobieren zu lassen.

Ein Reichtum an Erfahrungsmöglichkeiten während der Lehrlingsausbildung ist wichtig. Selbstständigkeit, Kreativität, Flexibilität, Verantwortungsbewusstsein etc. benötigen zu ihrer Entfaltung Handlungsspielräume und Freiheiten.

Betriebsklima und Unternehmenskultur

Motivation – der Schlüssel zum Lernerfolg

Betriebliches Umfeld

Damit der Lehrling sich seinen Möglichkeiten und Begabungen entsprechend entfalten kann und Selbstvertrauen entwickelt, ist es notwendig, dass auch das betriebliche Umfeld stimmt.

Jedes Unternehmen hat seine Eigenarten und lang eingespielte Verhaltensweisen. Sie machen die Kultur des Unternehmens aus und bestimmen das Betriebsklima. Schlüsselqualifikationen können sich nur in einer Atmosphäre eines offenen und fairen Umgangs miteinander entwickeln. Wer Kommunikationsfähigkeit erwerben soll, mit dem muss auf der Ebene von gleichberechtigten Partnern kommuniziert werden. Wer Verantwortungsbewusstsein entwickelt soll, dem muss Eigenverantwortung auch vorgelebt werden. Zum Teamarbeiter wird man nur, wenn man in einem Team als wichtiges Mitglied willkommen geheißen wird etc.

Wichtig für das betriebliche Umfeld

- Ein Festhalten an allzu starren Hierarchien sowie mangelnde Zusammenarbeit erschweren das Arbeiten im Team und wirken sich negativ auf die Entwicklung sozialer Kompetenzen aus.
- In Unternehmen, die ihre Mitarbeiter nicht oder nur mangelhaft fördern, wird sich keine Lernkultur breit machen. Das wirkt sich hemmend auf die Entfaltung von Schlüsselqualifikationen aus.

Schlüsselqualifikationen können nur in einer Atmosphäre des offenen und fairen Umgangs miteinander entwickelt werden.

Führungsstil und Betriebsklima haben einen großen Einfluss auf die Motivation eines Lehrlings. Ohne Motivation wiederum wird es auch mit der Vermittlung von Schlüsselqualifikationen nicht klappen. Motiviert kann ein Lehrling auch werden, indem man entsprechende Leistungsanreize setzt.

Jeder Mensch will erfahren, was er kann und die Grenzen der eigenen Kompetenz ausloten. Freude auf Leistung hat auch mit Freude auf Selbstverwirklichung zu tun. Es ist die Aufgabe des Ausbilders, beim Lehrling die Freude aufs Lernen zu wecken. Jedem Lehrling sollen seine individuellen Wachstumsmöglichkeiten und Grenzen klar gemacht werden.

Anerkennung und Lob für erbrachte Leistungen motivieren zusätzlich. Als Ausbilder sollte man dabei nach dem Prinzip „Stärken stärken, Schwächen schwächen“ vorgehen. Da der Lernort zugleich der Arbeitsplatz des Lehrlings ist, sollte ein angstfreies Klima geschaffen werden. Sanktionen und Drohungen wirken kontraproduktiv.

Die Motivation eines Lehrlings steigt, wenn ...

- ... er seinen Lernfortschritt erkennt,
- ... er der gestellten Aufgabe gewachsen ist,
- ... er selbstständig arbeiten darf,
- ... er eine Herausforderung bewältigen kann,
- ... er anerkannt wird.



SERVICETEIL

Die Formulare auf den folgenden drei Seiten unterstützen Ausbilder bei der Vermittlung von Schlüsselqualifikationen. Als Ausfüllhilfen sollen folgende Beispiele dienen:

FESTSTELLUNG VON SCHLÜSSELQUALIFIKATIONEN

BEWERTUNGSBOGEN				
Name des Lehrlings: Benno Beispiel			Lehrjahr: 1.	
Schlüsselqualifikationen	Ausprägung			Anmerkungen
	sehr gut	gut	schlecht	
Fachkompetenz		x		
Logisches Denken	x			gut ausgeprägt
Berufsorientierte Allgemeinbildung		x		Englischkenntnisse ausbaufähig, Deutsch schriftlich teilweise fehlerhaft

VERMITTLUNG VON SCHLÜSSELQUALIFIKATIONEN

AUSBILDUNGSPLANUNG UND SCHLÜSSELQUALIFIKATIONEN	
Name des Lehrlings: Benno Beispiel	
Lehrjahr: 2.	
Ausbildungsplan (Arbeiten/Unterweisungen)	Vermittelte Schlüsselqualifikationen
Rollenspiel „Verkaufsgespräch mit einem schwierigem Kunden“	Problemlösungskompetenz, Kommunikations- fähigkeit, Argumentationsverhalten, Kompromissfähigkeit, Belastbarkeit
Auftrag „Maßanfertigung Produkt X“	Selbstständigkeit, Planungsverhalten, Zeitmanagement, Kalkulation, Fleiß, Genauigkeit

BEURTEILUNG VON SCHLÜSSELQUALIFIKATIONEN

BEWERTUNGSBOGEN				
Name des Lehrlings: Benno Beispiel			Lehrjahr: 2.	
Lernziel Schlüsselqualifikationen	Ausprägung nach erfolgtem Lernschritt			Anmerkungen
	sehr gut	gut	schlecht	
Kommunikationsfähigkeit		x		Argumentiert überzeugend, gerät aber bei Widerspruch leicht aus der Fassung
Teamfähigkeit	x			Arbeitet sehr kollegial und kooperativ
Führungskompetenz		x		Verhält sich abwartend, scheut sich, Verantwortung zu übernehmen

FESTSTELLUNG VON SCHLÜSSELQUALIFIKATIONEN

BEWERTUNGSBOGEN				
Name des Lehrlings:			Lehrjahr:	
Schlüsselqualifikationen	Ausprägung			Anmerkungen
	sehr gut	gut	schlecht	
Fachkompetenz				
Methodenkompetenz				
Sozialkompetenz				
Personalkompetenz				

Hilfreiche Links

<http://wko.at/bildung>

Bereich Bildung und WIFI der Wirtschaftskammern Österreichs

<http://wko.at/lehrstellenboerse>

Lehrstellenbörse der Wirtschaftskammern Österreichs

www.bmwa.gv.at

Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit

Lehrlingsservice mit aktuellen Informationen rund um die Lehrausbildung

(→ Service → Lehrlingsservice)

www.ibw.at

Österreichisches Institut für Bildungsforschung der Wirtschaft

Service für Unternehmer, Ausbilder, Lehrlinge und Berufsschulen

www.ausbilder.at

Aktuelle Plattform für Lehrlingsausbilder

www.ausbildungsjournal.at

Service für Ausbilder und Unternehmen

www.berufsinfo.at

Informationen rund um Beruf und Bildung

www.ams.or.at

Arbeitsmarktservice Österreich

www.berufsschule.at

Berufsschulen in Österreich

www.ifa.or.at

Internationaler Fachkräfteaustausch, Organisation von Auslandspraktika zur Förderung von Schlüsselqualifikationen

www.spieledatenbank.de

www.dlrg.de/Informationen/Jugend/Spieledatenbank

www.spielefuerviele.de

www.planspiele.net

Spiele zur Förderung von Schlüsselqualifikationen





Nützliche Publikationen

Rekrutierungshilfe.

Wie gewinne ich Lehrlinge?

Die Rekrutierungshilfe zeigt Wege und Möglichkeiten, wie Unternehmen zu Bewerbungen kommen können und stellt praktische Unterlagen zur Verfügung, die für die Durchführung dieser Maßnahmen notwendig sind.

Auswahlhilfe.

Wie wähle ich Lehrlinge aus?

Die Auswahlhilfe bietet die Möglichkeit einer individuellen Testgestaltung für die Auswahl geeigneter Lehrlinge sowie eine objektive, sofortige und fehlerfreie Auswertung der erzielten Testergebnisse.

Ausbildungsmappe für Lehrbetriebe

Die Ausbildungsmappe beinhaltet praktische Hinweise zur Lehrlingsauswahl und -aufnahme sowie zum ersten Lehrtag und fasst die wichtigsten gesetzlichen Regelungen zur Lehrlingsausbildung zusammen. Ein umfangreicher Formularteil ergänzt diese Ausbildungsmappe.

Betriebserkundungen

Diese Broschüre bietet sowohl Betrieben als auch Lehrern eine praktische Anleitung, wie Betriebserkundungen vorbereitet werden sollen, was bei der Durchführung zu beachten ist und welche Schritte im Rahmen der Nachbereitung wichtig sind.

Materialien zur Lehrabschlussprüfung

Das ibw – Institut für Bildungsforschung der Wirtschaft publiziert zahlreiche Materialien zur Vorbereitung auf Lehrabschlussprüfungen. Themenhefte für den mündlichen Teil der Lehrabschlussprüfung und Skripten für den schriftlichen Teil bzw. die Projektarbeit sind für eine Reihe von Berufen direkt über das ibw bzw. über Fachvertretungen und Innungen zu beziehen.

Nähere Informationen zu diesen Broschüren erhalten Sie bei der

**Lehrlingsstelle der Wirtschaftskammer Ihres Bundeslandes
oder am**

Institut für Bildungsforschung der Wirtschaft

Rainergasse 38, 1050 Wien

Tel.: 01/545 16 71 0

Fax: 01/545 16 71 22

www.ibw.at

info@ibw.at



Lehrlingsstellen der Wirtschaftskammern

LEHRLINGSSTELLE BURGENLAND

Robert-Graf-Platz 1, 7000 Eisenstadt
Tel.: 02682/695-161
Fax: 02682/695-155
lehrlingsstelle@wkbgl.at
wko.at/bgl/lehrlinge

LEHRLINGSSTELLE KÄRNTEN

Koschutastraße 3, 9020 Klagenfurt
Tel.: 0463/5868-850
Fax: 0463/5868-854
lehrlingsstelle@wkk.or.at
wko.at/ktn/lehrlingsstelle

LEHRLINGSSTELLE NIEDERÖSTERREICH

Herrengasse 10, 1014 Wien
Tel.: 01/53 466-1226
Fax: 01/53 466-1586
berufsausbildung@noe.wk.or.at
wko.at/noe/bildung

LEHRLINGSSTELLE OBERÖSTERREICH

Wiener Straße 150, 4024 Linz
Tel.: 05 90 909-4010
Fax: 05 90 909-4019
bplv@wkoee.at
wko.at/ooe/bp

LEHRLINGSSTELLE SALZBURG

Faberstraße 18, 5027 Salzburg
Tel.: 0662/8888-318
Fax: 0662/8888-562
lehrlingsstelle@wks.at
wko.at/sbg/lehrlingsstelle

LEHRLINGSSTELLE STEIERMARK

Körblergasse 111-113, 8010 Graz
Tel.: 0316/601-545
Fax: 0316/601-716
lehrlingsstelle@wkstmk.at
wko.at/stmk/lehrlingsstelle

LEHRLINGSSTELLE TIROL

Egger-Lienz-Straße 116, 6021 Innsbruck
Tel.: 05 90 905-7302
Fax: 05 90 905-7315
lehrling@wktiro.at
wko.at/tirol/bildung/lehrling

LEHRLINGSSTELLE VORARLBERG

Wichnergasse 9, 6800 Feldkirch
Tel.: 05522/305-320
Fax: 05522/305-318
lehrlinge@wkv.at
wko.at/vlbg/ba

LEHRLINGSSTELLE WIEN

Rudolf-Sallinger-Platz 1, 1030 Wien
Tel.: 01/514 50-2414
Fax: 01/514 50-2469
lehrlingsstelle@wkw.at
wko.at/wien/lehrling

WIRTSCHAFTSKAMMER ÖSTERREICH

Wiedner Hauptstraße 63, 1045 Wien
Tel.: 05 90 900-4076
Fax: 05 90 900-261
alfred.freundlinger@wko.at
wko.at/bildung



WIRTSCHAFTSKAMMERN ÖSTERREICHS