

## Bibliographische Angaben: Leitfäden für die Bildungspraxis

<p>Band 37</p>	<p>Band 41</p>	<p>Band 51</p>
<p>Christian Kufner, Uta Metzger, Daniela Stoecker, Heiko Weber:</p>	<p>Sylvia Krenn, Willi Rumpker:</p>	<p>Heiko Weber:</p>
<p><b>Erfolgreich ausbilden! Motivieren – fördern – Konflikte lösen.</b></p>	<p><b>Externes Ausbildungsmanagement für kleine und mittlere Unternehmen,</b></p>	<p><b>Heterogene Lerngruppen in der Ausbildung,</b></p>
<p>W. Bertelsmann Verlag GmbH &amp; Co. KG, Bielefeld 2010</p>	<p>W. Bertelsmann Verlag GmbH &amp; Co. KG, Bielefeld 2010</p>	<p>W. Bertelsmann Verlag GmbH &amp; Co. KG, Bielefeld 2011</p>
<p>70 Seiten, € 19,90</p>	<p>58 Seiten, € 17,90</p>	<p>59 Seiten, € 17,90</p>

Rezension von Adalbert Ruschel  
Professor i.R. Georg-Simon-Ohm-Hochschule Nürnberg

### Über die Herausgeber:

#### Prof. Dr. Eckart Severing

Außerordentlicher Professor im Institut für Pädagogik der Universität Erlangen-Nürnberg. Seit 1998 Mitglied der Geschäftsleitung und Bereichsleiter "Innovationsmanagement" des Bildungswerks der Bayerischen Wirtschaft. Mitglied des Vorstandes der Arbeitsgemeinschaft Berufsbildungsforschungsnetz Studium: Soziologie, Politologie, Germanistik in Erlangen, Dissertation über "Arbeitsplatznahe Weiterbildung -

betriebspädagogische Konzepte und betriebliche Umsetzungsbedingungen" (Erlangen).  
Habilitation über "Diffuse Lernwelten und institutionalisierte Weiterbildung" (Hamburg).

### **Herbert Loebe**

Hauptgeschäftsführer des Bildungswerks der Bayerischen Wirtschaft. (bbw) e. V

### **Die Autoren:**

entstammen vorwiegend dem Umfeld des Bildungswerks der Bayerischen Wirtschaft.

### **Zielgruppe:**

Bezüglich der Zielgruppe geben die drei Hefte keinerlei Rätsel auf, sie ist eindeutig: Ausbilderinnen, Ausbilder und Ausbildungsbeauftragte. Auch dass unter dem Ausbildungspersonal ein gewaltiger Bedarf an Information, Handreichungen, Checklisten, Tipps und Konzepten besteht, wird niemand ernsthaft bezweifeln wollen. Die gängige Ausbildung der Ausbilder lässt nach wie vor erhebliche Lücken im Handlungsrepertoire der Ausbilder offen. Das führt entweder zu Fatalismus oder zur intensiven Suche nach Hilfe. Der in der Vergangenheit immer wieder beklagten Leseunlust (nicht nur) beim Ausbildungspersonal entspricht die Form der vorliegenden Heft sicher mehr als dickleibige Bücher, gefüllt mit umfassendem Wissen. Ausbilderinnen und Ausbilder suchen im Problemfall nach schnell zu erfassender und leicht umsetzbarer, aktueller Information. Solchen Erwartungen kommen die Hefte der Reihe „Leitfaden für die Bildungspraxis“ in hohem Maße entgegen. Wer grundlegendes Wissen und tiefeschürfende Erkenntnisse sucht, wird hier nicht fündig. Es wird hier nicht Grundlagenwissenschaft geboten, sondern Praxis für die Praxis.

### **Inhaltlicher Aufbau:**

#### **Zu Band 37**

#### **Erfolgreich ausbilden. Motivieren – fördern – Konflikte lösen.**

In Ankündigungen und selbst im Waschzettel des Verlages können wir als Titel des Heftes denn auch noch lesen „Aus der Praxis für die Praxis. Jugendliche mit Beeinträchtigungen ausbilden“. Dieser Titel würde dem Inhalt des Heftes weit mehr gerecht als der jetzt benutzte. Selbst im Inhaltsverzeichnis tauchen die Begriffe aus dem jetzigen Titel nicht auf. Dafür aber ziehen sich Wörter aus dem Wortfeld „Beeinträchtigung“ quer durch das Inhaltsverzeichnis. Was ist da redaktionell geschehen?

Der Leitfaden will Betriebe und Ausbilder dazu befähigen, auch Auszubildende mit lern-, personen- und motivationsbezogenen Beeinträchtigungen einzustellen und auszubilden. Das ist ein ehrenwertes Unterfangen und angesichts der rückläufigen Nachfrage nach Ausbildungsplätzen sicher auch wirtschaftlich vernünftig. Wissen doch viele Ausbilder aus eigener Erfahrung, dass schlechte schulische Leistungen nicht gleichbedeutend sind mit unzureichenden Leistungen im Betrieb. Manchmal ist es genau umgekehrt.

Dennoch tun sich viele Betriebe schwer damit, behinderte Jugendliche als Auszubildende anzunehmen. Es fehlt an Erfahrung, weil in den letzten Jahrzehnten wegen der Übernachfrage eine vermeintliche Bestenauslese stattgefunden hat, die dazu führte, dass

Jugendliche mit besonderem Förderbedarf in sogenannten Übergangsmaßnahmen mit „Maßnahmekarrieren“ zubrachten, die nicht selten in Arbeitslosigkeit mündeten.

Die Autorengemeinschaft zeigt Lösungswege auf, die sich im betrieblichen Alltag auch ohne sonderpädagogische Ausbildung der Ausbilder erfolgreich anwenden lassen. Zunächst wird erklärt, warum es sinnvoll ist, dass behinderte Jugendliche betrieblich ausgebildet werden. Dann werden Ziel und Aufbau des Leitfadens erläutert.

Danach werden verschiedene Behinderungsarten sowie der daraus jeweils entstehende Förderungsbedarf für die Auszubildenden beschrieben.

Kapitel 3 enthält praxisbezogene und mit Checklisten ergänzte Anleitungen, die helfen, Beeinträchtigungen zu erkennen und helfend mit ihnen umzugehen.

In Kapitel 4 werden solche Ausbildungsberufe aus den verschiedenen Ausbildungsbereichen beschrieben, die sich für die Gruppe der Beeinträchtigten in besonderer Weise eignen.

Abschließend wird in Kapitel 5 thematisch gegliedert eine Reihe betrieblich erprobter Praxisbeispiele im Überblick vorgestellt, die zum benchmarking herausfordern könnten.

Neben der befremdlichen Titelentscheidung bleiben weitere Fragen offen:

- Warum werden die körperlich Beeinträchtigten bzw. Behinderten nicht einbezogen?
- Warum werden die ausbildungsbegleitenden Hilfen nicht erwähnt?
- Warum werden die betrieblichen Einstiegsqualifizierung(EQJ) bzw. die Berufsausbildungsvorbereitung (BAV), die sogar im BBiG stehen, nicht in den Text aufgenommen?
- Warum sind für die Terminologie nicht die Begriffe des SGB IX übernommen worden,
- was für die Inanspruchnahme von Zuschüssen und besonderer Leistungen vorteilhaft wäre?

## **Zu Band 41**

### **Externes Ausbildungsmanagement für kleine und mittlere Unternehmen**

Band 41 der Leitfadenreihe widmet sich einem anderen, wie das Autorenduo meint, ebenso aktuellen Thema, nämlich der Tatsache, dass kleine und mittlere Unternehmen (KMU) wegen des demografischen Wandels, sich verändernder Arbeitswelt, personeller, administrativer und rechtlicher Überforderung und nicht zuletzt der hohen Kosten sich von der Ausbildung ausgeschlossen sähen bzw. sich zurückzögen. Diese Unternehmen, so die Autoren, müssten wieder an die Ausbildung herangeführt werden.

Pardon, mir scheint das „verlorene Liebesmühe“, denn die potentiellen Auszubildenden werden auf dem sich verändernden Ausbildungsmarkt genau das tun, was Unternehmen auf dem bisherigen mit ihnen getan haben: Sie werden immer wählerischer. Das aber wird dazu führen, dass Unternehmen, die als Ausbildungsbetriebe nicht attraktiv genug sind, keine Auszubildende mehr bekommen werden. Da werden dann auch externe Hilfsmaßnahmen nichts mehr bringen. Sollen wir darüber traurig sein? In der Zeit fehlender Ausbildungsplätze haben viel zu viel Betriebe Auszubildende beschäftigt, ohne wirklich auszubilden. Die vom BMBW in Auftrag gegebene Untersuchung zur Auswirkung der Aussetzung des formellen Nachweises der Ausbildereignung öffnete auch noch dem letzten Gläubigen die Augen!

Zurück zum Leitfaden! Er zeigt auf, wie sich Unternehmen mit Hilfe des vielfältigen Angebotes externen Ausbildungsmanagements den Einstieg in die Ausbildung bzw. den

Verbleib darin erleichtern können. Dabei sind es nicht selten nur geringfügige bzw. vorübergehende Teilleistungen, die von möglichen Ausbildungsbetrieben nicht erbracht werden können. Zur Ausbesserung der sich ergebenden Lücken haben Bund, Länder, Verbände und Initiativen Programme entwickelt und Einrichtungen geschaffen – und das schon seit Anfang der Neunziger Jahre des vergangenen Jahrhunderts. Doch haben diese Programme die Bekanntheitsschwelle kaum überschritten, blieben gut gemeint, auch wenn sie gut gemacht waren.

Hier wollen die Autoren des Leitfadens 41 helfen. Sie geben einen systematischen Überblick über Ansätze und Leistungen des externen Ausbildungsmanagements und orientieren sich dabei besonders an den Bedürfnissen von Klein und Mittelbetrieben. Instrumente und Methoden des externen Ausbildungsmanagements werden entlang des Ausbildungsverlaufes und unterstützt von Praxisbeispielen vorgestellt. In den Verlauf einbezogen werden: Einstieg in die Ausbildung, Einschätzung des zukünftigen Fachkräftebedarfs, Ausbildungsmarketing, Bewerberauswahl, Auswahl der Ausbildungsinhalte, Durchführung von Lehreinheiten, Vorbereitung auf Prüfungen, administrative und organisatorische Hilfen, Imagekampagnen, Organisation von Praktika bzw. Angeboten zur Berufsorientierung.

Dazu gibt es Good-Practice-Beispiele, Hinweise auf Internet- und Fördermöglichkeiten – und das alles auf dem Stand von 2010, also relativ aktuell. Die noch vorhandene Zielgruppe dürfte mit diesem Leitfaden eine konkrete und hilfreiche Handreichung zur Verfügung haben.

### **Zu Band 51**

#### **Heterogene Lerngruppen in der Ausbildung. Qualifizierungskonzept für das Ausbildungspersonal.**

Dieses Heft ergänzt den oben beschriebenen Leitfaden Nr. 37 und führt über die dort beschriebenen methodischen Wege zur Lösung von Problemen bei der Ausbildung beeinträchtigter Auszubildender hinaus. Im Mittelpunkt stehen hier weniger die spezifischen Beeinträchtigungsformen als vielmehr der Umgang mit sich daraus ergebenden heterogenen Lerngruppen und nicht zuletzt die so entstehenden Aufgaben und Rollen der Ausbilderinnen und Ausbilder.

Die Tatsache, dass vermehrt beeinträchtigte Auszubildende ihren Weg in die betriebliche Ausbildung finden werden, aber auch andere Gruppen, die früher nur selten zur Ausbildung eingestellt wurden, prägen die gegenwärtige Vielfalt der Auszubildenden im dualen System. Da sind Auszubildende mit unterschiedlichen Migrationshintergründen, ungleicher Vorbildung und verschiedenen Alters. Für das Ausbildungspersonal in den Unternehmen bedeutet das, sich der Manigfaltigkeit stellen und lernen zu müssen, damit umzugehen. Der Ruf nach Hilfe bei der Lösung dieser neuen Aufgabe ist nicht zu überhören. In der bisherigen Ausbildung der Ausbilder werden dazu kaum Vorschläge vermittelt. Heiko Weber beschreibt in Band 51 die Bedingungen für einen professionellen Umgang mit heterogenen Lerngruppen in der Ausbildung und gibt darüber hinaus Hinweise zur Differenzierung von Lernprozessen in Gruppen und zur Gestaltung von individuellen Lernwegen.

Schließlich stellt er ein spezielles Qualifizierungskonzept für Ausbilderinnen und Ausbilder zum Umgang mit heterogenen Lerngruppen vor. Dieses durchaus überzeugende und praktikable Konzept lässt sich sowohl in Lehrgängen zur Vorbereitung auf die Ausbildereignungsprüfung als auch in Fortbildungslehrgängen nach den neuen Fortbildungsverordnungen und nicht zuletzt in ergänzenden Qualifizierungsmaßnahmen von Unternehmen, Verbänden und freien Bildungsträgern einsetzen.

Für Ausbilderinnen und Ausbilder, die sich das Hintergrundwissen im Selbststudium aneignen wollen, bietet der Leitfaden kaum Brauchbares. Er zeigt eher, wie man das notwendige Wissen und Können vermitteln, als wie man es in konkreten Situationen selbst anwenden kann.

## Methodische Gestaltung:

Die einzelnen Hefte der Leitfadenreihe sind inhaltlich einigermaßen einheitlich aufgebaut. Einer Einleitung mit Nennung der Zielgruppe und der Zielsetzung und Begriffserklärungen folgt die thematisch logisch und übersichtlich gegliederte Abhandlung des Themas. Vielfältige Lese- und Verständnishilfen begleiten die Darstellungen: Marginalien und Buttons als Blickfänger, Checklisten und grafische Darstellungen, hervorgehobene Merksätze und Merkstellen, Beispiele aus der Praxis und Stellungnahmen von Praktikern. Alle Hefte bieten – gemessen am Gesamtumfang – ausführliche Anhänge: weiterführende Literatur, kommentierte Linksammlungen, Abbildungsnachweise, Praxiskontakte. Der Leser kann sich mit Hilfe dieser methodischen Zusätze immer wieder schnell zurechtfinden, wie es sich für eine ordentliche „Handreichung“ gehört.

## Sprachliche Gestaltung:

Die sprachliche Gestaltung der Hefte orientiert sich durchweg an der primären Zielgruppe. An einen erweiterten Leserkreis ist erkennbar nicht gedacht. Benutzer mit akademisch-fachlichem Background werden in den Leitfäden kaum Neues finden – sie sind aber auch nicht gemeint. Das Bemühen der Autoren um verständliche Sprache, d.h. kurze Sätze, gelegentliche Fragen, Verzicht auf Fremdwörter, direkte Ansprache ist erkennbar und lobenswert. Die reduzierte Spaltenbreite hilft bei der visuellen Erfassung der Texte. Auch die hilfreichen „Zugaben“ wie Tabellen, Grafiken und Abbildungen und die Literaturverzeichnisse sind formal und inhaltlich durchweg leserfreundlich gestaltet und sinnvoll in den Text bzw. in den Anhang eingefügt.

## Materielle Gestaltung:

Hier steigt dem Rezensenten der Ärger hoch. Noch nie habe ich eine schriftliche Veröffentlichung gelesen, bei der so wenig Text auf so viel Papier verteilt wurde. In welcher Zeit leben wir denn? Die Bäume müssen Tränen verlieren angesichts dieser Papierverschwendung. Weiß der Verlag nicht, dass Umwelterziehung inzwischen Bestandteil der Ausbildungsordnungen ist? Es bleibt der Verdacht: Das großzügige Layout dient vor allem der Rechtfertigung des Preises, denn dieser ist das eigentliche Ärgernis. Da wird erwartet, dass Ausbilderinnen und Ausbilder sich Leitfäden zur Erleichterung ihrer täglichen Arbeit beschaffen – und dann werden ihnen für nicht einmal 60 verschwenderisch bedruckte Seiten € 17,90 abverlangt.

Gleichzeitig klagen viele Betriebe über die hohen Kosten der Ausbildung, absurde Welt!

## Fazit:

Es gehört an sich schon zu den schwierigeren Unterfangen, Ausbilder zum Lesen zu bringen. Wenn man das aber beabsichtigt, dann sollte man ihnen das sowohl inhaltlich

als auch formal und wirtschaftlich interessant und überzeugend begründen können. In den hier vorgestellten Heften ist das inhaltlich – wenn auch nicht durchweg – erfreulich gut gelungen. Formal sind Erkennbarkeit und Lesbarkeit der Texte sogar vorbildlich.

Die preisliche Gestaltung der Hefte spottet jeder Beschreibung, nennen wir es ruhig einen Skandal!

Adalbert Ruschel 10.10..2011

#### **Hinweis:**

Auf der Service-Seite des W. Bertelsmann Verlages können Sie sich über die weiteren Hefte des Leitfadens informieren. Stichwort: [Leitfaden für die Bildungspraxis](#)

Auf der Website ([www.adalbert-ruschel.de](http://www.adalbert-ruschel.de)) finden Sie unter „Bücher für Ausbilder“ weitere Hinweise auf Werke zur Methodik der Ausbildung im dualen System.

In [foraus.de](http://foraus.de) finden Sie weitere Literaturhinweise für Ausbilder unter [Publikationen](#) im Newsbereich, im [AF-Medien Shop](#), im [Service](#)- und [Themen](#)-Bereich zu verschiedenen Schwerpunkten