

Peter Jablonka, Gisela Westhoff

## **„Heterogenität als Chance für die Fachkräftesicherung“ – ein Modellversuchsförderschwerpunkt geht neue Wege**

*Ausbildungs- und Lehrkräfte in Betrieben, außerbetrieblichen Berufsbildungseinrichtungen und Schulen haben es zunehmend mit Gruppen von Jugendlichen zu tun, die sehr unterschiedliche Lernvoraussetzungen mitbringen. Die Heterogenität dieser Gruppen zeigt sich im Hinblick auf ihre bisherige Bildungsbiografie und damit ihre Vorbildung, ihr Alter, ihre soziale Herkunft sowie ihren individuell sehr differenzierten Förderbedarf. Verstärkt wird die Entwicklung durch den tiefgreifenden demografischen Wandel, der sich in einem kontinuierlichen Rückgang der Schülerzahlen widerspiegelt. Eine Modernisierung und zeitgemäße Gestaltung des dualen Systems ist daher in weit stärkerem Maße als bisher davon abhängig, dass diese Heterogenität systematisch erfasst und gestaltet wird. Der folgende Beitrag zeigt dies am Beispiel des BIBB-Modellversuchsförderschwerpunktes „Neue Wege in die duale Ausbildung – Heterogenität als Chance für die Fachkräftesicherung“. Dargestellt werden ausgewählte Ergebnisse aus der Forschungs- und Entwicklungsarbeit der beteiligten 17 Modellversuche im Kontext des gemeinsamen Programms. Ein zukunftsweisender Umgang mit Vielfalt und Heterogenität in der beruflichen Bildung steht im Zentrum der Modellversuche und ist das entscheidende Ziel des Programms.*

### **Vorbemerkungen: Heterogenität in der beruflichen Bildung**

#### **1 Zum Verständnis der Heterogenität im Bildungsbereich**

Ein Gutachten im Auftrag des BMBF/BIBB, das von der Zentralstelle für die Weiterbildung im Handwerk (ZWH) in Zusammenarbeit mit der Gesellschaft zur Förderung von Bildungsforschung und Qualifizierung (GEBIFO) und dem Schweriner Ausbildungszentrum (SAZ) durchgeführt wurde, hat die vorherrschenden Auffassungen und Konzepte zum Umgang mit Heterogenität vor allem im betrieblichen Teil der beruflichen Bildung recherchiert sowie einer Bewertung in Form von Handlungsempfehlungen unterzogen (GUTACHTEN 2009). Dabei standen die kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) als Hauptträger der Ausbildung im Fokus. Die Gutachter kommen im Ergebnis ihrer Recherche zu folgender definitorischen Einschätzung, aus der sie auch Handlungsempfehlungen abgeleitet haben:

Auszubildende unterscheiden sich sowohl in berufsschulischen Klassenverbänden als auch in betrieblichen, überbetrieblichen und außerbetrieblichen Ausbildungsgruppen hinsichtlich eines oder mehrerer Merkmale voneinander.

Heterogenität kann sowohl hinsichtlich eines als auch mehrerer Merkmale definiert werden. Somit kann eine Gruppe hinsichtlich eines oder mehrerer Merkmale als heterogen und anderer gemeinsamer Merkmale als homogen beschrieben werden. Wichtig ist hier die Frage, welche Merkmale zur Betrachtung herangezogen werden.

Die Entscheidung für eine Definition oder Eingrenzung hängt

- a) von gesellschaftlichen Normen und Werten und
- b) von dem individuellen Standpunkt des Betrachters ab.

Ferner kann Heterogenität zeitlich begrenzt und somit wandelbar sein.

Über die Identifikation Einzelner mit ihrer Rolle als Auszubildende im dualen System der Berufsbildung, mit dem Ausbildungsberuf und mit der Zugehörigkeit zu einem Ausbildungsbetrieb wird es möglich, dass Auszubildende eine Gemeinsamkeit finden. Auf diese Weise kann ein Konzept der Einheit in Vielfalt verwirklicht werden, das zu einer Offenheit gegenüber anderen und zu neuen Formen kooperativen Lernens führt (GUTACHTEN 2009, S. 8 ff.).

Die unterschiedlichen Sichtweisen der Heterogenität, die sich aus dem Gutachten und aus weiteren Quellen in der erziehungswissenschaftlichen Diskussion ergeben, führen zusammenfassend zu vier zentralen Bewertungen und Konsequenzen:

- **Heterogenität als Problem:** Für die Organisation des Bildungswesens, vor allem die der allgemeinbildenden Schulen, galt lange Zeit das Ideal der homogenen Lerngruppe – einer Gruppe von Schülerinnen und Schülern, die sich hinsichtlich ihres Wissensstandes, ihrer kognitiven Leistungsfähigkeit und ihrer Lernmotivation möglichst wenig unterscheiden. Nur unter solchen Voraussetzungen sei es möglich, alle jungen Menschen in gleicher Weise zu einem höheren Stand des Wissens zu bringen. Die Folge ist ein vielgliedriges Schulsystem, das darauf setzt, durch Selektion und Zuweisung zu unterschiedlichen Klassenstufen und Schulformen möglichst homogene Lerngruppen herzustellen. Hierzu RATZKI (2005, S. 1): „Unser gesamtes Schulsystem ist heute von dem Bemühen gekennzeichnet, Heterogenität zu verringern. Die Verfahren sind bekannt: zurückstellen von der Grundschule, sitzen bleiben, Überweisung in die Sonderschule, die Aufteilung nach Schulformen nach der 4. Klasse, dort wieder sitzen bleiben, abschulen auf weniger anspruchsvolle Schulformen vom Gymnasium und der Realschule auf die Hauptschule, Zuweisung zu Fachleistungskursen und abschlussbezogenen Klassen, [...] Abschlüsse mit unterschiedlichen Berechtigungen für die Oberstufe und die Berufsausbildung.“
- **Heterogenität als Herausforderung:** Trotz dieser Bemühungen sind Lehrkräfte und das Ausbildungspersonal insgesamt damit konfrontiert, dass die Schü-

ler und Schülerinnen ihrer Klassen sich dennoch hinsichtlich solcher Merkmale unterscheiden, die für den Unterrichtserfolg als bedeutsam gelten, also z. B. Anstrengungs- und Einordnungsbereitschaft, intellektuelles Leistungsvermögen, mündliches und schriftliches Ausdrucksvermögen. Auf diese unterschiedliche Ausgangsposition der einzelnen Kinder und Jugendlichen wird mit einer Flexibilisierung und Individualisierung des Unterrichts reagiert: Je nach Leistungsvermögen und gegebenenfalls auch persönlichem Lernstil werden unterschiedliche Aufgaben formuliert (HAGEDORN 2010, S. 403–423; STRASSER 2011, S. 14–28; WISCHER 2009).

- **Heterogenität als Ungleichheit von Bildungschancen:** Aus dieser Perspektive stellt sich die Heterogenität junger Menschen als Ungleichheit dar. Ungleiche Voraussetzungen wurzeln in der sozialen Herkunft und werden durch die Selektivität des Bildungssystems noch verstärkt. Die Heterogenität junger Menschen erscheint in diesem Zusammenhang als Ausgangspunkt einer Perpetuierung gesellschaftlicher Ungleichheit. Es gilt, sie durch den Abbau von Bildungsschranken und die Förderung von Benachteiligten zu überwinden (SCHÜMER 2005; GANSEN 2009, S. 193–213).
- **Heterogenität als (wünschenswerte) Diversität:** Die positive Wahrnehmung von Heterogenität in der Form der Diversität/Diversity geht im Wesentlichen auf zwei Ursprünge zurück. Auf der einen Seite stehen die Bemühungen um Emanzipation und Gleichberechtigung gesellschaftlicher Minderheiten bzw. Benachteiligter. Auf der anderen Seite stehen Unternehmen, die erkannt haben, dass in der bewussten Förderung der Vielfalt ihrer Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen Wettbewerbsvorteile liegen: Die Potenziale aller Beschäftigten können besser genutzt werden, und zugleich kann den vielfältigen Anforderungen des Marktes besser nachgekommen werden. In jedem Falle liegt diesem Verständnis von Heterogenität das Verständnis der Gleichwertigkeit von Menschen unabhängig von ihrer Herkunft und Besonderheit zugrunde (FINKE 2006; FRANKEN 2010; KIMMELMANN 2009; STUBER 2009).

## 2 **Der Ansatz des Modellversuchsförderschwerpunkts „Neue Wege in die duale Ausbildung – Heterogenität als Chance für die Fachkräftesicherung“**

Die neun Handlungsempfehlungen, die im Gutachten des BMBF/BIBB/ZWH et al. (GUTACHTEN 2009) aufgestellt wurden, kommen insgesamt zu dem Schluss, dass allein der Aspekt „Heterogenität als (wünschenswerte) Diversität“ für eine Weiterentwicklung der beruflichen Bildung zielführend sein kann. Die Handlungsempfehlungen wurden in weiteren Forschungsarbeiten des BIBB überprüft und einem ausführlichen Diskurs unterzogen (WESTHOFF/ERNST 2011, S. 52 ff.).

2010 erteilte das BMBF dem BIBB (nach § 90 BBiG) den Auftrag für den neuen Modellversuchsförderschwerpunkt „Neue Wege in die duale Ausbildung – Heterogenität als Chance für die Fachkräftesicherung“ (Richtlinien im Mai 2010).

Das Bundesinteresse an diesem Modellversuchsschwerpunkt konzentriert sich dabei im „Gegenstand der Förderung“ auf drei Aspekte:

„Gefördert werden Modellversuche, die

1. die vorhandene Förderpraxis modellhaft auf den Umgang mit Heterogenität für einen erfolgreichen Zugang zu dualer Ausbildung bezieht und auf die regional-spezifischen Bedürfnisse anpasst. Unter Einbeziehung des externen Ausbildungsmanagements sollen die Konzepte in Betrieben und/oder Verbänden im Rahmen der Übergangsphasen sowie der ersten beiden Ausbildungsjahre erprobt werden.
2. die bestehenden Förderinstrumente für eine Ausbildung von Jugendlichen mit schlechteren Startchancen, z. B. Jugendliche mit Migrationshintergrund, für die Betriebe (KMU) im Hinblick auf die neue Ausrichtung weiterentwickeln,
3. das Ausbildungspersonal und die auszubildenden Fachkräfte für den Umgang mit Heterogenität sensibilisieren und pädagogisch, aber auch hinsichtlich administrativer Belange und Fördermöglichkeiten für die Betriebe weiterbilden“ (BIBB 2010).

### **3 Die Ausbildungsbereitschaft der Betriebe fördern – der Perspektivwechsel im BIBB-Modellversuchsschwerpunkt „Neue Wege/Heterogenität“**

In der Vergangenheit waren die Betriebe vorrangig bestrebt, für eine Ausbildung möglichst die aus ihrer Sicht leistungsfähigsten und hoch motivierten Jugendlichen zu gewinnen. Dabei orientierte man sich – so z. B. die Ergebnisse einer Unternehmensbefragung des BIBB von 2009 (WESTHOFF/ERNST 2011, S. 52 ff.) – nur bedingt an den Schulabschlüssen, Schulzeugnissen und eigenen Leistungstests der Bewerberinnen und Bewerber (EBBINGHAUS 2009, S. 31). Von größerer Bedeutung sind für diese Unternehmen offensichtlich das Interesse am Beruf und berufliche Vorkenntnisse sowie weitere Kompetenzen, über die man sich im Vorstellungsgespräch oder in einem Praktikum einen Eindruck verschafft. Insbesondere bei Betrieben mit unbesetzten Lehrstellen zeigten sich dabei im Rahmen einer weiteren BIBB-Unternehmensbefragung von 2007/2008 „zum Teil extrem hohe Ansprüche an die Qualifikationen der Jugendlichen [...]. In sämtlichen Kompetenzbereichen wie unter anderem bei den Schlüsselqualifikationen und Sekundärtugenden sollen die Jugendlichen scheinbar schon von vornherein sozusagen als ‚Mitarbeiter des Monats‘ auftreten. [...] Auch ist die Vermutung nicht von der Hand zu weisen, dass es hier eher um die Rekrutierung von sofort einsetzbaren Arbeitskräften und weniger um die Ausbildung von Jugendlichen geht“ (GERICKE/KRUPP/TROLTSCH 2009, S. 4).

Diese „Bestenauslese“ steht – so stellt sich häufig heraus – aber auch nicht immer im Einklang mit den längerfristigen Interessen der Unternehmen. Denn sie müssen in Kauf nehmen, dass gerade leistungsstarke junge Menschen ihre Ausbildung vorzeitig abbrechen, weil sie von dem enttäuscht werden, was ihnen in der betrieblichen Ausbildung oder als berufliche Perspektive geboten wird. Entsprechende Belege finden sich in Untersuchungen zur Lösung von Ausbildungsverträgen bzw. zu Ausbildungsabbrüchen (EMNID 2001; JASPER 2009; PIENING 2009; SCHÖNGEN 2003, S. 35–39). Andere Unternehmen werden damit konfrontiert, dass die Jugendlichen zwar ihre Ausbildung erfolgreich abschließen, danach aber entweder zu einem attraktiveren Arbeitgeber wechseln oder anschließend eine Hochschule besuchen, um einen Studienabschluss zu erwerben. Auf der anderen Seite bleiben junge Menschen ohne beruflichen Abschluss, weil sie den hohen (und nicht selten überhöhten) Anforderungen der Betriebe nicht genügen – auch wenn sie einer Ausbildung im dualen System durchaus gewachsen wären. Damit blieb in der Vergangenheit ein beträchtliches Potenzial an zukünftigen Fachkräften für die Wirtschaft ungenutzt.

Aufgrund der demografischen Entwicklung gehen die Auswahlmöglichkeiten der Betriebe allerdings immer mehr zurück. Eine wachsende Zahl von Unternehmen sieht sich damit vor die Alternative gestellt, gar nicht mehr auszubilden oder ihre Anforderungen zu senken und auch Jugendliche einzustellen, die ihren (früheren) Ansprüchen nicht genügen. So hat sich nach einer Unternehmensumfrage des DIHK von 2010 zu 2012 der Anteil der Betriebe, die durch eine Senkung ihrer Anforderungen an die Vorbildung von Bewerbern und Bewerberinnen den rückläufigen Schulabgängerzahlen begegnen wollen, von acht auf 16 Prozent verdoppelt (DIHK 2012, S. 22).

Um auch zukünftig ihren Beitrag zur Sicherung des Fachkräftenachwuchses zu leisten, müssen Unternehmen sich neuen Herausforderungen stellen:

- Sie sind gezwungen, ihre Anforderungen an die Jugendlichen grundsätzlich zu überdenken. Eine Orientierung an „einfachen“, eindimensionalen Indikatoren der Leistungsfähigkeit, anhand derer die Jugendlichen als für eine Ausbildung geeignet oder nicht geeignet eingestuft werden, reicht nicht mehr aus. Demgegenüber gilt es, unterschiedliche fachliche, personale und soziale Kompetenzen der Bewerberinnen und Bewerber differenziert zu bewerten und vor allem auch ihre Entwicklungspotenziale angemessen einzuschätzen.
- Dabei stehen die Betriebe oftmals vor dem Problem, dass es ihnen nicht nur an geeigneten diagnostischen Instrumenten und entsprechend qualifiziertem Ausbildungspersonal mangelt, sondern sie sind nicht selten bereits überfordert, wenn es um die Beurteilung von Abschlüssen, Zeugnissen und Zertifikaten unterschiedlicher Schulformen und Bildungsträger geht.

- In der Ausbildung sind die Betriebe dann – soweit sie ihre ehemals hohen Anforderungen reduziert haben – auch mit solchen Jugendlichen konfrontiert, die aus ihrer Sicht als noch nicht oder nur begrenzt ausbildungsfähig erscheinen. Hier gilt es, die Ausbildung dennoch zu einem erfolgreichen Abschluss zu bringen.
- Vor allem KMU stehen immer stärker im Wettbewerb nicht nur mit anderen, größeren (und damit bekannteren und häufig attraktiveren) Unternehmen, sondern auch mit anderen Bildungsanbietern (allgemein- und berufsbildenden Schulen und Fachhochschulen/Universitäten). Wollen sie in Zukunft noch ihren Bedarf an leistungsfähigen Auszubildenden und damit qualifizierten Fach- und Führungskräften decken, sind sie darauf angewiesen, ihre Ausbildung so zu gestalten, dass sie ihren Fachkräften angemessene berufliche Perspektiven aufzeigen können.
- Damit sind sie gezwungen, ihre Ausbildungspraxis sowie ihre methodisch-didaktischen Konzepte im Hinblick auf eine Sicherung der eigenen Ausbildungsfähigkeit auszurichten.

KMU verfügen allerdings zumeist nicht über die notwendigen personellen Ressourcen zur Bewältigung dieser Aufgaben. Sie bedürfen daher der externen Unterstützung. Die Akzeptanz einer solchen Unterstützung hat sich seitens der Unternehmen mittlerweile erhöht – darauf verweisen auch unterschiedliche Erhebungen (vgl. JOB-STARTER-PROGRAMMSTELLE 2010, S. 15; JABLONKA/ULMER 2008).

#### **4 Die Arbeitsweise des Modellversuchsschwerpunktes „Neue Wege/Heterogenität“**

Der BIBB-Modellversuchsschwerpunkt „Neue Wege/Heterogenität“ arbeitet in diesem Sinne seit dem Frühjahr 2011 mit 17 bundesweiten Modellversuchen. Jedes einzelne Projekt versteht sich als „Mosaikstein“ des gesamten Programms, das von einem interdisziplinär zusammengesetzten Konsortium einer wissenschaftlichen Begleitung (an den Standorten Berlin, Magdeburg und Regensburg) in enger Absprache mit der Programmleitung im BIBB koordiniert, moderiert, evaluiert, dokumentiert und bereits prozessbegleitend einem Transfer und einer Verstetigung zugeführt wird. Das Programm ist darauf ausgerichtet, Konzepte, Instrumente und Verfahren zu entwickeln und zu erproben, die geeignet sind, ausbildungsbereite und bereits ausbildende Unternehmen bei der Sicherung ihres Fachkräftenachwuchses zu unterstützen. Dabei begreifen die Modellversuche – wie deren Rückmeldungen aus der Arbeit mit den Betrieben zeigen – die Heterogenität der Jugendlichen als Herausforderung und Chance zugleich:

- Die Betriebe sind aktuell in unterschiedlichem Maße von den Auswirkungen des demografischen Wandels betroffen; nicht alle sehen sich bereits mit einem spürba-

ren Rückgang an Bewerbungen konfrontiert, und viele sind offensichtlich überfordert bzw. noch nicht bereit, nachhaltige Maßnahmen zur längerfristigen Sicherung ihres Fachnachwuchses zu ergreifen. Aufgabe der Modellversuche ist es also, auf Seiten der Betriebe ein Umdenken einzuleiten. Es gilt, ihr eng begrenztes Vorstellungsbild vom idealen Auszubildenden aufzubrechen und sie für eine breite Vielfalt an Bewerberinnen und Bewerbern zu öffnen. Den Betrieben ist zu verdeutlichen, dass sie nicht mehr in dem Maße wie in den Vorjahren auf bereits vorhandene berufliche Vorkenntnisse und eine Begeisterung für den gewählten Beruf setzen können, sondern dass sie zukünftig selbst stärker gefordert sind, hier die geeigneten Voraussetzungen für eine Erfolg versprechende Ausbildung zu schaffen.

- Dabei haben die Modellversuche es auch mit einer breiten Vielfalt an Betrieben zu tun. Sie unterscheiden sich nicht nur hinsichtlich Branchen und Berufsfeldern, sondern auch in Bezug auf Ausbildungserfahrung und -qualität sowie der Bereitschaft, ihre eigene bisherige Praxis der Bewerberauswahl wie auch der Ausbildung selbst kritisch zu hinterfragen. Zudem gibt es durchaus nachvollziehbare unterschiedliche Anforderungen im Hinblick auf die Leistungsfähigkeit und spezifische Kompetenzen und Begabungen geeigneter Bewerberinnen und Bewerber. Dieser Heterogenität der Betriebe haben die Modellversuche mit ihren Angeboten der Beratung und Unterstützung Rechnung zu tragen. Das bedeutet, dass sie nicht vorrangig daran interessiert sind, Jugendliche mit besonderem Förderbedarf in eine Ausbildung zu vermitteln, sondern sie sehen ihre Aufgabe darin, Betriebe (bzw. die von ihnen zu besetzenden Ausbildungsstellen) und junge Menschen „passgenau“ zusammenzuführen, sodass beide Seiten Verlauf und Abschluss der Ausbildung für sich als Erfolg verbuchen können – auch wenn gegebenenfalls den Jugendlichen aufgrund ihrer formalen Voraussetzungen der Weg in ein Studium offenstand.
- Kennzeichnend für die Handlungsansätze der Modellversuche ist damit der Perspektivenwechsel. Ihre Aktivitäten konzentrieren sich nicht auf spezifische Zielgruppen, wie z. B. benachteiligte Jugendliche. Stattdessen sind sie bestrebt, für die Betriebe das gesamte Potenzial an Jugendlichen zu erschließen – unabhängig von ihrer sozialen Herkunft, ihrem bisherigen Bildungsweg, ihrer Leistungsfähigkeit und ihren beruflichen Orientierungen. So soll nicht nur ein Beitrag zur Sicherung des Fachkräftenachwuchses geleistet, sondern zugleich allen Jugendlichen der Zugang zu qualifizierter Ausbildung, gesicherter beruflicher Tätigkeit und sozialer Teilhabe eröffnet werden.

Die Arbeiten des Förderschwerpunktes werden bereits prozessbegleitend einem Transfer in die verschiedenen Felder der Praxis, der Wissenschaft und der Politik unterzogen. Genutzt werden hier – je nach anzusprechender Zielgruppe – sowohl

digitale als auch Printmedien (Newsletter/Infobriefe, wissenschaftliche Publikationen, die Website des BIBB: [www.bibb.de/heterogenitaet](http://www.bibb.de/heterogenitaet) und Ausbilderforen: [www.foraus.de](http://www.foraus.de), Website der Modellversuche). Ein weiteres Ziel besteht in der Verstärkung geeigneter Ergebnisse und Produkte.

## **5 Zentrale Handlungsfelder im Schwerpunkt „Neue Wege/Heterogenität“**

Die Modellversuche haben – ausgehend von ihren Förderanträgen – im ersten Teil der Laufzeit des Programms jeweils spezifische Instrumente und Verfahren entwickelt und erprobt, die sich den folgenden vier Handlungsfeldern zuordnen lassen:

- Entwicklung von Ausbildungsmärkten,
- Übergang Schule – Beruf,
- (Aus-)Bildungsmanagement und
- Qualifizierung des Ausbildungspersonals.

### **5.1 Handlungsfeld „Entwicklung von Ausbildungsmärkten“**

Hinter dem auf Bundesebene mittlerweile weitgehend ausgeglichenen Verhältnis des Angebots und der Nachfrage nach Ausbildungsplätzen – was die hoch aggregierten statistischen Daten betrifft – stehen nicht nur regionale Disparitäten. Auch im Hinblick auf Wirtschaftssektoren, Branchen und Berufe sowie Größe und Image der Ausbildungsunternehmen gibt es – nicht zuletzt bedingt durch Ab- und Zuwanderung sowie demografische Effekte – von Bundesland zu Bundesland unterschiedlich problematische Ausbildungsmärkte. So stand im Jahre 2011 dem bundesweiten Angebot von 599.829 Ausbildungsplätzen eine Nachfrage von 646.880 gegenüber, was einer Angebots-Nachfrage-Relation (ANR) von insgesamt 92,7 entsprach (BIBB 2012, S. 16). Dabei reichte die ANR jedoch von 87,0 für Niedersachsen bis 105,8 für Mecklenburg-Vorpommern (BIBB 2012, S. 17). Es gab auch Berufe, für die das Angebot die Nachfrage noch deutlich stärker übertraf, z. B. Restaurantfachfrau/-mann (ANR: 124,5), Fachfrau/-mann für Systemgastronomie (ANR: 120,9) oder Klempner/-in (ANR: 114,7; BIBB 2012, S. 25).

Die duale Berufsausbildung hat in einzelnen Branchen und/oder Regionen, die z. T. auch im Wettbewerb mit anderen Formen/Trägern der allgemeinen oder beruflichen Bildung stehen, generell Attraktivitätsverluste erlitten: Junge Menschen, die an ihren Wohnorten über längere Zeit keine Ausbildungsstellen finden, verlieren die Ausbildungsmotivation oder wandern ab. Oft werden allerdings die Ausbildungsangebote von KMU, zumal in Branchen mit schlechtem Ausbildungsimage, nicht oder nur eingeschränkt wahrgenommen, da sich viele Jugendliche auf wenige, ihnen



bekannte Wunschberufe konzentrieren. Diejenigen mit besseren Schulabschlüssen präferieren Großunternehmen und/oder eine Hochschulausbildung. So finden in manchen Regionen und Branchen ausbildungswillige KMU kaum noch Bewerberinnen und Bewerber für eine duale Ausbildung und stellen ihrerseits die Ausbildungstätigkeit ein. So besteht die Gefahr, dass sich Abwärtsspiralen entwickeln, die den Fachkräftemangel noch verschärfen.

Nach der aktuellen Unternehmensbefragung zur Ausbildung des DIHK konnten im Jahre 2011 bereits 21 Prozent der befragten Unternehmen nicht alle angebotenen Ausbildungsplätze besetzen, in Ostdeutschland waren es 38 Prozent (DIHK 2012, S. 16). Mehr als zwei Drittel von ihnen gaben als Grund dafür den Mangel an geeigneten Bewerberinnen und Bewerbern an, und 18 Prozent von ihnen (im Osten 26 Prozent) verwiesen darauf, dass sie gar keine Bewerbungen erhalten hatten (DIHK 2012, S. 20). Nach einer Studie des BIBB lag der Anteil der Ausbildungsbetriebe, die im Ausbildungsjahr 2010/2011 nicht alle angebotenen Plätze besetzen konnten, sogar noch höher: insgesamt bei 35 Prozent und im Osten bei 48 Prozent (TROLTSCH/GERHARDS/MOHR 2012, S. 3). Noch reagiert allerdings nur eine Minderheit der Ausbildungsbetriebe mit einer Reduzierung ihrer Ausbildungsbemühungen: 7,4 Prozent der Betriebe wollen die Zahl ihrer Ausbildungsplätze verringern, und nur 1,4 Prozent haben vor, ihre Ausbildung ganz einzustellen (TROLTSCH/GERHARDS/MOHR 2012, S. 8).

Um die Attraktivität des dualen Systems insgesamt oder einzelner Berufe, Branchen und Regionen zu stärken, stellen einige Modellversuche Ausbildungsmarktsegmente ins Zentrum, in denen KMU besondere Schwierigkeiten haben, Auszubildende zu finden, und die daher ein der aktuellen Situation auf den Ausbildungsmärkten angemessenes, wirksameres Ausbildungsmarketing benötigen. Zum Beispiel geht es um die Berufsgruppen der Stuckateurinnen und Stuckateure sowie des IT-Handwerks oder um Betriebe von Inhaberinnen und Inhabern mit Migrationshintergrund (WESTHOFF/TRIMKOWSKI 2012, S. 7, S. 15, S. 19, S. 43). Ziel ist es, jeweils den bisher häufig engen Kreis von Jugendlichen, die sich für eine bestimmte Ausbildung interessieren, auszuweiten. Es gilt, die Festlegung von Jugendlichen auf bestimmte Berufe z. B. aufgrund von Geschlecht, Herkunft oder Schulabschluss aufzubrechen – indem eine breitere Vielfalt von Berufs- und Beschäftigungsperspektiven aufgezeigt wird.

Das Vorgehen der Modellversuche ist dabei vielfältig:

- So werden Partnerschaften zwischen Betrieben und Schulen initiiert, um z. B. neu gestaltete Betriebspraktika zu erleichtern oder einen Austausch von Lehr- und Ausbildungspersonal zu ermöglichen. Ziel ist es jeweils, auch Lehrerinnen und Lehrer in das berufsorientierende Ausbildungsmarketing einzubeziehen.
- In diesem Rahmen wird das Auftreten von Unternehmensvertreterinnen und -vertretern in den Schulen organisiert, um dort über ihre Branche und ihre Berufe zu informieren. Verbunden ist dies mit entsprechenden Qualifizierungsmaßnahmen

von zumeist jüngeren Ausbilderinnen und Ausbildern oder anderen Fachkräften, den „Azubi-Tutoren oder Azubi-Trainern“ (WESTHOFF/TRIMKOWSKI 2012).

- Ein wichtiger Ansatz besteht darin, KMU über Ausbildungsverbünde bei der Besetzung der Ausbildungsplätze und der Ausbildungsbegleitung/Ausbildungsassistenz zu unterstützen.
- Generell wird über Netzwerkarbeit – in diesem Fall die Einbindung von institutionell wichtigen strategischen Partnern wie Kammern, Verbänden und Kommunen – versucht, mehr Aufmerksamkeit auf die beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten der Branchen zu lenken, die bereits heute über Nachwuchsprobleme klagen.
- Zudem wird speziell für eine Form der Ausbildung geworben, nämlich die Teilzeitausbildung, die geeignet ist, zusätzliche Ausbildungspotenziale zu erschließen. So hat ein Modellversuch ein Netzwerk Teilzeitausbildung organisiert. Dabei handelt es sich um „ein nachhaltiges Fachforum [...], das Mitglieder und Interessierte mindestens zweimal jährlich zu Fachveranstaltungen rund um das Thema Teilzeitausbildung einlädt. Im Netzwerk engagieren sich derzeit bereits 40 Mitgliedsorganisationen, die in ihren Arbeitsfeldern Schnittstellen zum Thema Teilzeitausbildung haben oder die deren Umsetzung konkret befördern. Hierzu gehören beispielsweise zahlreiche Träger der Jugendberufshilfe, Verantwortliche in Kammern, Verwaltungen, Kontaktstellen, Jobcentern und Agenturen für Arbeit“ (WESTHOFF/TRIMKOWSKI 2012, S. 12).
- Des Weiteren gibt es Ansätze, über spezielle Events (z. B. Feriencamps, Berufswettbewerbe und Auszeichnungen für Auszubildende oder Fachkräfte) gezielt junge Menschen für eine duale Berufsausbildung anzusprechen und zu aktivieren. Die Attraktivität einzelner Berufe wird außerdem durch die Einführung entsprechender dualer Studiengänge oder die Vermittlung von zukunftssträchtigen Zusatzqualifikationen erhöht.
- Auch werden soziale Netzwerke und in einem Modellversuch eine Web-2.0-Plattform eingerichtet und genutzt, die in vielfältiger Form über Berufe informieren, einen Austausch ermöglichen und damit erreichen, dass Jugendliche und Betriebe zusammengeführt werden – unterstützt durch ein personales System der Übergangsbegleitung (vgl. z. B. WESTHOFF/TRIMKOWSKI 2012, S. 15 ff.).

## 5.2 Handlungsfeld „Übergang Schule – Beruf“

Vor allem bestimmt durch den Mangel an Ausbildungsplätzen in den letzten Jahrzehnten, wurde in den Bundesländern und in den Regionen – unterstützt durch vielfältige Bundesaktivitäten zur Integration der nicht versorgten Jugendlichen in eine Ausbildung – ein sogenanntes „Übergangssystem“ etabliert. Inzwischen wird aber eine Reihe dieser Maßnahmen infrage gestellt (vgl. z. B. BEICHT 2011; BERTELSMANN-STIFTUNG

2011; KRÜGER-CHARLÉ 2010). Deshalb entstehen derzeit leistungsfähige Alternativen. Der Modellversuchsschwerpunkt „Neue Wege/Heterogenität“ ist z. B. mit dem Hamburger Übergangssystem eng verbunden, Ähnliches gilt für Modellversuche in NRW. Es geht vor allem darum, wieder möglichst direkte Übergänge der Jugendlichen in eine berufliche Ausbildung zu forcieren, die ihren Fähigkeiten und Interessen entspricht. Im Förderschwerpunkt werden daher unterschiedliche Wege beschritten.

Dazu gehören der Ausbau und die Pflege von Netzwerken und Kooperationen, über die möglichst alle beteiligten Stellen (allgemeinbildende und berufsbildende Schulen, Kammern, Unternehmen und ihre Verbände, Gewerkschaften, Kommunen sowie Arbeitsagenturen und Jobcenter) zusammengeführt und ihre Aktivitäten an der Schnittstelle Schule – Ausbildung besser abgestimmt werden. Beispiele hierfür sind:

- „Runde Tische“, also regelmäßige Zusammenkünfte zentraler regionaler Akteure, die sich mit aktuellen Fragen des Übergangs in den Beruf befassen, und
- Schulpartnerschaften von einzelnen Betrieben oder Unternehmensverbänden, über die Berufsinformation und -orientierung in den Schulen und betriebliche Praktika organisiert werden.

Weiterhin werden unterschiedliche Instrumente eingesetzt und weiterentwickelt, z. B. Kompetenzfeststellungsverfahren zum gezielten Matching (Ausbildungsplatzbewerber/-innen – Betrieb), berufs- bzw. ausbildungsorientierte Betriebspraktika und Berufsvorbereitung im Betrieb („Vorausbildung“).

Es geht im Kern also darum, allen Jugendlichen – unabhängig von ihrer Herkunft und den bisherigen Bildungsvoraussetzungen – den Übergang in eine Ausbildung zu sichern, indem ihnen betriebliche Ausbildungsangebote und/oder damit verknüpfte Unterstützungsmöglichkeiten geboten werden.

### 5.3 Handlungsfeld „(Aus-)Bildungsmanagement“

Um den bestehenden und künftigen Fachkräftebedarf zu decken, benötigen gerade KMU mit eingeschränkten Personalressourcen ein strategisch angelegtes, d. h. planvoll vorgehendes und Heterogenität als Chance nutzendes Ausbildungsmanagement. Dabei benötigen sie unterschiedliche Formen der Unterstützung (vgl. auch BECKMANN/JABLONKA 1996; SALSS 2000). Die Unterstützungsleistungen, für die sich die Begriffe „externes Ausbildungsmanagement“ und „assistierte Ausbildung“ durchgesetzt haben, werden häufig von Bildungsdienstleistern angeboten. Sie beginnen bei der Entscheidungsfindung: Inwieweit und in welchem Umfang ist eine Ausbildung überhaupt sinnvoll? Sind die notwendigen Voraussetzungen gegeben? Welche Berufe bieten sich an? Und mit welchen Kosten und welchem Nutzen ist (längerfristig) zu rechnen? Die

Dienstleistungen umfassen die Unterstützung bei der Suche und Auswahl geeigneter Auszubildender und bei der Abwicklung der „Formalitäten“ im Zusammenhang mit dem Abschluss des Ausbildungsvertrages. Und im Rahmen der Ausbildung selbst übernehmen sie z. B. Aufgaben im Zusammenhang mit der Förderung leistungsschwächerer Auszubildender, der Beilegung von Konflikten, der Qualifizierung des Ausbildungspersonals bis hin zur Organisation von Ausbildungsverbänden. Im Rahmen des Förderschwerpunkts „Heterogenität/Neue Wege“ werden von den Modellversuchen in folgender Weise besondere Akzente gesetzt:

- Neben der Erschließung weiterer betrieblicher Ausbildungsplätze geht es vor allem auch darum, ausbildungswillige Betriebe zu unterstützen, (geeignete) Auszubildende zu finden, Ausbildungsabbrüche zu verhindern und die Qualität der Ausbildung zu erhöhen. Das heißt, dass man sich verstärkt auch solchen Betrieben zuwendet, die in der Vergangenheit zwar bereits ausgebildet haben, sich aber gegenwärtig dazu immer weniger in der Lage sehen (WESTHOFF/TRIMKOWSKI 2012, S. 41 ff.).
- Daher liegt eine wichtige Aufgabe der Modellversuche darin, die notwendigen Unterstützungsleistungen mit der Öffnung der Verantwortlichen für weitere Kreise von Jugendlichen zu verbinden und parallel dazu Werbung für das duale System und weitergehende Bemühungen um zusätzliche Ausbildungsplatzbewerberinnen und -bewerber zu initiieren (WESTHOFF/TRIMKOWSKI 2012, S. 55 ff.).

Ein weiteres Ziel besteht darin, das Ausbildungsmanagement zu einem Bildungsmanagement auszubauen, das – im Sinne eines Bildungskettenansatzes – auch die Weiterbildung sowie die Berufsorientierung und die Übergänge gezielt einbindet. Beides ist in den Modellversuchen bereits angelegt, z. B. durch den Fokus auf eine neue Gestaltung der Übergänge, bei der auch besonders das Ausbildungspersonal in den Blick genommen wird.

#### **5.4 Handlungsfeld „Qualifizierung des Ausbildungspersonals“**

Der ausbildungsförderliche Umgang mit Heterogenität, was ihre Wahrnehmung und Nutzung als Chance angeht, ist eine große Herausforderung für das ausbildende Personal: Von der Gewinnung Jugendlicher für eine Ausbildung im eigenen Betrieb oder für eine Branche über die Identifizierung und Förderung von Ausbildungspotenzialen bis hin zum Umgang mit Konflikten in der Ausbildung und zur Vermeidung von Ausbildungsabbrüchen sind spezielle Kompetenzen gefordert.

Für hauptberufliche/verantwortliche Ausbilderinnen und Ausbilder, aber ebenso für ausbildende Fachkräfte (hier zusammengefasst als Ausbildungspersonal bezeichnet) in KMU mangelt es weitgehend an einschlägigen Weiterbildungsangeboten und -möglichkeiten. Die Kooperation mit Modellversuchen in entsprechenden

Projekten hat sich bereits in der Vergangenheit als informelle, praktikable – weil tätigkeitsintegrierte – Weiterbildungsoption für betriebliches und überbetriebliches sowie nebenberufliches Ausbildungspersonal bewährt. Dementsprechend müssen die Unterstützungsangebote auch konzipiert und umgesetzt werden.

Bedeutsam erscheint dabei, dass man sich speziell auch jungen Fachkräften zuwendet, um diesen über entsprechende Zusatzqualifikationen berufliche Entwicklungsmöglichkeiten anzubieten.

Das Handlungsfeld bezieht sich in doppelter Weise auf Heterogenität: Einmal muss berücksichtigt werden, dass auch das Ausbildungspersonal eine heterogene Gruppe darstellt, für die jeweils spezifische Angebote unter Berücksichtigung der Umsetzungsbedingungen zu entwickeln sind. Zum anderen soll das Ausbildungspersonal befähigt werden, Heterogenität ausbildungsorientiert wahrzunehmen, als Chance zu erkennen und zu nutzen, indem es an den Kompetenzen der Auszubildenden ansetzt und deren Stärken zur Überwindung von Schwächen fördert.

Das Ausbildungspersonal unterschiedlicher Qualifikation und aus unterschiedlichen Verantwortungs-/Zuständigkeitsbereichen wird in seiner Kompetenzentwicklung unterstützt, z. B. im Hinblick auf:

- die Wahrnehmung und Wertschätzung von Jugendlichen mit unterschiedlichen Kompetenzen und Entwicklungspotenzialen,
- den Umgang mit heterogenen Gruppen von Auszubildenden oder mit Jugendlichen mit besonderem Förderbedarf oder
- die generelle Bewältigung ihrer je spezifischen Aufgaben als (nebenberufliche) Ausbilderinnen und Ausbilder.

Die Konzepte haben folgende unterschiedliche Ausrichtungen:

- Fachkräfte aus den Betrieben sollen in die Lage versetzt werden, im Rahmen der Berufsorientierung an Schulen den Schülerinnen und Schülern ihre Branche und ihre Berufe anschaulich darzustellen und für eine betriebliche Ausbildung zu werben.
- Sie sollen zudem motiviert und befähigt werden, Begabungs- und Leistungspotenziale von Bewerberinnen und Bewerbern zu erkennen und/oder die Heterogenität ihrer Auszubildenden anzuerkennen und dieselben wertzuschätzen und entsprechend zu fördern (WESTHOFF/TRIMKOWSKI 2012, S. 37).
- Insgesamt geht es darum, das Ausbildungspersonal darin zu unterstützen, den Anforderungen seiner Tätigkeit besser gerecht zu werden: speziell im Umgang mit heterogenen Lerngruppen oder einzelnen Auszubildenden, die einer besonderen Förderung bedürfen, oder generell, indem mit ihnen gemeinsam Lehr-/Lerneinheiten erarbeitet werden, die ihnen ihre Ausbildungsaufgaben erleichtern (WESTHOFF/TRIMKOWSKI 2012, S. 12 f.).

- Hinzu kommt, dass auch Lehrerinnen und Lehrer an allgemeinbildenden und beruflichen Schulen für die Wahrnehmung von Heterogenität „sensibilisiert“ und bei der Durchführung der Berufsorientierung in ihren Schulen unterstützt werden (WESTHOFF/TRIMKOWSKI 2012, S. 47 f.).
- Das berufspädagogische Personal muss befähigt werden, die Chancen und Möglichkeiten einer flexiblen und gestaltungsoffenen Aus- und Weiterbildung für die Kompetenzentwicklung in heterogenen Lerngruppen noch wirksamer zu nutzen (vgl. WESTHOFF/JENEWEIN/ERNST 2012).
- Die Form der entsprechenden Information, Qualifizierung und Unterstützung des Ausbildungs- und Lehrpersonals reicht von der Erstellung von Handreichungen über das Angebot von Workshops und Seminaren bis zur Organisation eines moderierten Erfahrungsaustausches.<sup>1</sup>

## 6 Perspektive

Die bisher im Modellversuchsschwerpunkt gewonnenen Erfahrungen weisen aus, dass Heterogenität in der Berufsbildung viele Gesichter hat und eine große Herausforderung, aber auch eine Chance für das duale System darstellt (WESTHOFF/ERNST 2011, S. 51).

Die Arbeiten der Modellversuche im Kontext des Programms stehen aktuell in der zweiten Laufzeitperiode im Prozess der Umsetzung. Die zentrale Aufgabe des Transfers/der Dekontextualisierung und der Verstetigung der Ergebnisse vollzieht sich bereits von Beginn an, erhält aber in dieser Phase ein besonderes Gewicht. Förderlich für diese Aufgabe ist es, dass die Modellversuche innerhalb des Förderschwerpunktes gezielt miteinander vernetzt sind. Sie tauschen sich untereinander und mit anderen Akteuren der beruflichen Bildung aus und erfüllen somit das in den Förderrichtlinien festgelegte Bundesinteresse. Dieses besteht vor allem darin, bestehende Förderinstrumente zur Erreichung der Programmziele zu überprüfen, ggf. Novellierungen vorzuschlagen, sie weiterzuentwickeln und sie in der Breite der beruflichen Bildung verfügbar zu machen.

Der Förderschwerpunkt „Neue Wege/Heterogenität“ stellt sich dabei den notwendigen Herausforderungen zur Weiterentwicklung des dualen Systems.

Festzuhalten ist: Arbeit in den Handlungsfeldern – Entwicklung von Ausbildungsmärkten, Übergang Schule/Beruf, Ausbildungsmanagement, Qualifizierung des Ausbildungspersonals – bildet die gegenwärtigen Herausforderungen in der betrieblichen

---

1 Auf der Webseite (<http://www.bibb.de/heterogenitaet>) sind weitere Informationen über das Vorgehen und den laufenden Prozess der Forschung und Umsetzung in den Handlungsfeldern zu finden. Dort werden kontinuierlich Ergebnisse aus dem Förderschwerpunkt insgesamt (Dokumentationen, Publikationen, aktuelle Informationen) eingestellt sowie entsprechende Links zu den einzelnen Modellversuchen.

Berufsausbildung ab und stellt damit auch eine wichtige Grundlage für den Umgang mit Heterogenität im dualen System dar. Die 7 Modellversuche des Förderschwerpunkts erarbeiten hierzu übertragbare Handlungsansätze, Konzepte und Instrumente.

## Literatur

- BECKMANN, Sabine; JABLONKA, Peter: Hinweise und Anregungen für die Tätigkeit von Ausbildungsplatzentwicklerinnen und Ausbildungsplatzentwicklern. Bonn 1996
- BEICHT, Ursula u. a.: Reform des Übergangs von der Schule in die Berufsausbildung: aktuelle Vorschläge im Urteil von Berufsbildungsexperten und Jugendlichen (Wissenschaftliche Diskussionspapiere Heft 122). Bonn 2011 – URL: <http://www.bibb.de/veroeffentlichungen/de/publication/download/id/6613> (Stand: 04.04.2013)
- BEICHT, Ursula: Verbesserung der Ausbildungschancen oder sinnlose Warteschleife? Zur Bedeutung und Wirksamkeit von Bildungsgängen am Übergang Schule – Berufsausbildung (BIBB-Report 11/2009). Bonn 2009 – URL: [http://www.bibb.de/dokumente/pdf/a12\\_bibbreport\\_2009\\_11.pdf](http://www.bibb.de/dokumente/pdf/a12_bibbreport_2009_11.pdf) (Stand: 30.09.2013)
- BERTELSMANN STIFTUNG: Heterogenität und Bildung. Individuelle Förderung in Deutschland – Hindernisse und Herausforderungen, basierend auf einer Expertise von Prof. Dr. J. Oelkers. Gütersloh 2009 – URL: [https://www.bertelsmann-stiftung.de/cps/rde/xbcr/SID-81A030A9-AC325803/bst/xcms\\_bst\\_dms\\_30626\\_30627\\_2.pdf](https://www.bertelsmann-stiftung.de/cps/rde/xbcr/SID-81A030A9-AC325803/bst/xcms_bst_dms_30626_30627_2.pdf) (Stand: 30.09.2013)
- BERTELSMANN STIFTUNG (Hrsg.): Übergänge mit System: Rahmenkonzept für eine Neuordnung des Übergangs von der Schule in den Beruf. Gütersloh 2011 – URL: [http://www.bertelsmann-stiftung.de/cps/rde/xbcr/SID-FD6BB71B-30091068/bst/xcms\\_bst\\_dms\\_37924\\_37925\\_2.pdf](http://www.bertelsmann-stiftung.de/cps/rde/xbcr/SID-FD6BB71B-30091068/bst/xcms_bst_dms_37924_37925_2.pdf) (Stand: 30.09.2012)
- BIBB (Bundesinstitut für Berufsbildung): Richtlinien zur Förderung von Modellversuchen im Förderschwerpunkt „Neue Wege in die duale Ausbildung – Heterogenität als Chance für die Fachkräftesicherung“ – Bekanntmachung vom 14. Mai 2010. Bonn 2010 – URL: [http://www.bibb.de/dokumente/pdf/Foerderrichtlinie\\_Heterogenitaet%281%29.pdf](http://www.bibb.de/dokumente/pdf/Foerderrichtlinie_Heterogenitaet%281%29.pdf) (Stand: 30.09.2013)
- BIBB (Bundesinstitut für Berufsbildung): Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2012 – Informationen und Analysen zur Entwicklung der beruflichen Bildung. Bonn 2012 – URL: [http://datenreport.bibb.de/media2012/BIBB\\_Datenreport\\_2012.pdf](http://datenreport.bibb.de/media2012/BIBB_Datenreport_2012.pdf) (Stand: 01.10.2013)
- DIHK (Deutscher Industrie- und Handelskammertag): Ausbildung 2012. Ergebnisse einer DIHK-Online-Unternehmensbefragung. Berlin 2012 – URL: <http://www.dihk.de/ressourcen/downloads/dihk-ausbildungsumfrage-2012.pdf> (Stand: 30.09.2013)
- EBBINGHAUS, Margit; ROTHE, Christin: Ideal und Realität betrieblicher Ausbildungsqualität. Sichtweisen ausbildender Betriebe (Wissenschaftliche Diskussionspapiere Heft 109). Bonn 2009 – URL: [http://www.bibb.de/dokumente/pdf/wd\\_109\\_ideal\\_und\\_realitaet\\_betrieblicher\\_ausbildungsqualitaet.pdf](http://www.bibb.de/dokumente/pdf/wd_109_ideal_und_realitaet_betrieblicher_ausbildungsqualitaet.pdf) (Stand: 30.09.2013)
- EMNID: TNS-Emnid-Studie „Befragung von Abbrechern, Ausbildern und Berufskolleglehrern zum Thema Ausbildungsabbruch“ im Rahmen des Projekts „Ziellauf“, einer vom Landesarbeitsministerium geförderten Initiative des nordrhein-westfälischen Handwerks. Bielefeld 2001



- FINKE, Mervin: Diversity Management – Förderung und Nutzung personeller Vielfalt in Unternehmen. 2. Aufl. München 2006
- FRANKEN, Svetlana: Verhaltensorientierte Führung – Handeln, Lernen und Diversity im Unternehmen. 3. Aufl. Wiesbaden 2010
- GANSEN, Peter: Chancenungleichheit von Anfang an. Heterogenität in der frühen Kindheit als bildungspolitische und pädagogische Herausforderung. In: BUSCHKÜHLE, CARL-PETER; DUNCKER, LUDWIG; OSWALT, VADIM (Hrsg.): Bildung zwischen Standardisierung und Heterogenität – ein interdisziplinärer Diskurs. Heidelberg 2009
- GERICKE, Naomi; KRUPP, Thomas; TROLTSCH, Klaus: Unbesetzte Ausbildungsplätze – warum Betriebe erfolglos bleiben. Ergebnisse des BIBB-Ausbildungsmonitors (BIBB-Report 10/09). Bonn 2009 – URL: [http://www.bibb.de/dokumente/pdf/a12\\_bibbreport\\_2009\\_10.pdf](http://www.bibb.de/dokumente/pdf/a12_bibbreport_2009_10.pdf) (Stand: 30.09.2013)
- GUTACHTEN „BILDUNGSKONZEPTE FÜR HETEROGENE GRUPPEN – SITUATIONSANALYSE UND HANDLUNGSBEDARF“. Im Auftrag des BMBF/BIBB erstellt von der Zentralstelle für die Weiterbildung im Handwerk (ZWH), der Gesellschaft zur Förderung von Berufsbildungsforschung und Qualifizierung (GEBIFO) und dem Schweriner Ausbildungszentrum (SAZ), unveröffentlichtes Manuskript 2009
- HAGEDORN, Jörg: Heterogenität als erziehungswissenschaftliche Herausforderung – Über die Schwierigkeit, die Einheit in der Differenz zu denken. In: HAGEDORN, Jörg u. a. (Hrsg.): Ethnizität, Geschlecht, Familie und Schule. Heterogenität als erziehungswissenschaftliche Herausforderung. Wiesbaden 2010
- JABLONKA, Peter; ULMER, Philipp: Die Aussetzung der Ausbilder-Eignungsverordnung (AEVO) und ihre Auswirkungen (Berichte zur beruflichen Bildung). Bielefeld 2008
- JASPER, Gerda u. a. (2009): Ausbildungsabbrüche vermeiden – neue Ansätze und Lösungsstrategien (BMBF, Band 6 der Reihe Berufsbildungsforschung). Bonn, Berlin 2009 – URL: [http://www.bmbf.de/pub/band\\_sechs\\_berufsbildungsforschung.pdf](http://www.bmbf.de/pub/band_sechs_berufsbildungsforschung.pdf) (Stand: 30.09.2013)
- KIMMELMANN, Nicole (Hrsg.): Berufliche Bildung in der Einwanderungsgesellschaft – Diversity als Herausforderung für Organisationen, Lehrkräfte und Auszubildende. Aachen 2009
- KMK – Kultusministerkonferenz, Vorausberechnung der Schüler- und Absolventenzahl 2005 bis 2020 (Statistische Veröffentlichungen, Nr. 182 – Mai 2007). Bonn 2007 – URL: [http://www.kmk.org/fileadmin/veroeffentlichungen\\_beschluesse/2007/2007\\_05\\_01-Vorausberechnung-Schueler-Absolventen-05-2020.pdf](http://www.kmk.org/fileadmin/veroeffentlichungen_beschluesse/2007/2007_05_01-Vorausberechnung-Schueler-Absolventen-05-2020.pdf) (Stand: 04.04.2013)
- KRÜGER-CHARLÉ, Michael: Übergänge zwischen Schule, Ausbildung und Beruf: Strukturen, Einschätzungen und Gestaltungsperspektiven (Forschung Aktuell). Gelsenkirchen 2010 – URL: <http://www.iat.eu/forschung-aktuell/2010/fa2010-11.pdf> (Stand: 04.04.2013)
- PIENING, Dorothea; HAUSCHILDT, Ursel; RAUNER, Felix (2009): Lösung von Ausbildungsverträgen aus Sicht von Auszubildenden und Betrieben. Eine Studie im Auftrag der Industrie- und Handelskammer Osnabrück-Emsland. Bremen 2010 – URL: [http://www.ibt.uni-bremen.de/fileadmin/user/Publikationen/IBB\\_Abbruchstudie\\_Download\\_oA.pdf](http://www.ibt.uni-bremen.de/fileadmin/user/Publikationen/IBB_Abbruchstudie_Download_oA.pdf) (Stand: 30.09.2013)



- PROGRAMMSTELLE BEIM BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG (BIBB) FÜR DAS PROGRAMM JOBSTARTER DES BUNDESMINISTERIUMS FÜR BILDUNG UND FORSCHUNG (BMBF) (Hrsg.): Service für Betriebe: Externes Ausbildungsmanagement (Jobstarter Praxis – Band 4). Bonn 2010 – URL: [http://www.bmbf.de/pub/jobstarter\\_praxis\\_band\\_vier.pdf](http://www.bmbf.de/pub/jobstarter_praxis_band_vier.pdf) (Stand: 04.04.2013)
- RATZKI, Anne: Anmerkungen zum Umgang mit Heterogenität in Deutschland. 2005 – URL: <http://www.eu-mail.info/resources/germany/ar.pdf> (Stand: 04.04.2013)
- SALSS – SOZIALWISSENSCHAFTLICHE FORSCHUNGSGRUPPE: Wissenschaftliche Begleitung des Sofortprogramms zum Abbau der Jugendarbeitslosigkeit. Abschlussbericht zur Umsetzung von Artikel 2. Bonn 2002 – URL: <http://www2.bibb.de/archiv/jump/regional/abschlussbericht02.pdf> (Stand: 04.04.2013)
- SCHÖNGEN, Klaus: Ausbildungsvertrag gelöst = Ausbildung abgebrochen? Ergebnisse einer Befragung (BWP 5/2003). Bielefeld 2003 – URL: <http://www.bibb.de/dokumente/pdf/bwp-2003-h5-35ff.pdf> (Stand: 30.09.2013)
- SCHÜMER, Gundel: „Schulleistung und soziale Ungleichheit. Diskussion von Ergebnissen der Studie ‚PISA 2000‘“ in: Dokumentation zum Symposium „Heterogene Lerngruppen in Schule und Unterricht“ im Rahmen der didacta – die Bildungsmesse Stuttgart, 2. und 3. März 2005. Stuttgart 2005, S. 3–13 – URL: [www.bildungsmedien.de/veranstaltungen/symposien-zur-didacta/symposien-2005/dokumentation-symposium-2005.pdf](http://www.bildungsmedien.de/veranstaltungen/symposien-zur-didacta/symposien-2005/dokumentation-symposium-2005.pdf) (Stand: 30.09.2013)
- STARREGIO/PROGRAMMSTELLE BEIM BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG (BIBB) FÜR DAS PROGRAMM JOBSTARTER DES BUNDESMINISTERIUMS FÜR BILDUNG UND FORSCHUNG (BMBF): STARregio zieht Bilanz. Engagement für Ausbildung. Bonn 2008 – URL: [http://www.bmbf.de/pub/starregioe\\_zieht\\_bilanz.pdf](http://www.bmbf.de/pub/starregioe_zieht_bilanz.pdf) (Stand: 04.04.2013)
- STATISTISCHES BUNDESAMT: Zahlen und Fakten. – URL: <https://www.destatis.de> (Stand: 04.04.2013)
- STRASSER, Josef: Heterogenität als Herausforderung pädagogischer Professionalität – Skizze eines Forschungsprogramms. In: Journal of Social Science Education 2011, Volume 10, Number 2, S. 14–18 – URL: <http://www.jsse.org/index.php/jsse/article/view/1160> (Stand 18.11.2013)
- STUBER, Michael: Diversity. Das Potenzial-Prinzip – Ressourcen aktivieren – Zusammenarbeit gestalten. 2. aktualisierte und überarbeitete Auflage. Köln 2009
- TREPTE, Hans-Günter: EXAM: das Original – Neue Ausbildungsplätze schaffen durch Externes Ausbildungsmanagement. In: Dokumentation der Konferenz „Region – Betrieb – Kooperation“, 21./22. Oktober 2003, Gelsenkirchen 2003 – URL: [http://www.bibb.de/dokumente/pdf/a11\\_starregio\\_berufsausbildungskonferenz-gelsenkirchen-2004.pdf](http://www.bibb.de/dokumente/pdf/a11_starregio_berufsausbildungskonferenz-gelsenkirchen-2004.pdf) (Stand: 04.04.2013)
- TROLTSCH, Klaus; GERHARDS, Christian; MOHR, Sabine: Vom Regen in die Traufe? Unbesetzte Ausbildungsstellen als künftige Herausforderung des Ausbildungsstellenmarktes (BIBB-Report 19/12)
- VEDDER, Günther: Diversity-orientiertes Personalmanagement (Trierer Beiträge zum Diversity Management, Band 6). München 2006

- WESTHOFF, Gisela; ERNST, Helmut: Zum Umgang mit zunehmender Heterogenität in der Berufsbildung in Deutschland: Bildungspolitische Herausforderungen und aktuelle empirische Ergebnisse. In: *diversitas – Zeitschrift für Managing Diversity und Diversity Studies* (2011) 3, Grünwald 2011
- WESTHOFF, Gisela; JENEWEIN, Klaus; ERNST, Helmut (Hrsg.): Kompetenzentwicklung in der flexiblen und gestaltungsoffenen Aus- und Weiterbildung (Berichte zur beruflichen Bildung). Bielefeld 2012 – URL: [http://www.pedocs.de/volltexte/2013/7845/pdf/Westhoff\\_Kompetenzentwicklung\\_und\\_Flexibilitaet\\_2012.pdf](http://www.pedocs.de/volltexte/2013/7845/pdf/Westhoff_Kompetenzentwicklung_und_Flexibilitaet_2012.pdf) (Stand:01.10.2013)
- WESTHOFF, Gisela; TRIMKOWSKI, Marion: Neue Wege in die duale Ausbildung – Heterogenität als Chance für die Fachkräftesicherung – Aktuelles aus den 17 Modellversuchen, Infoblatt 02 (BIBB Modellversuche). Bonn 2012 – URL: [http://www.bibb.de/dokumente/pdf/BIBB\\_Broschuere\\_Modellversuche\\_1302.pdf](http://www.bibb.de/dokumente/pdf/BIBB_Broschuere_Modellversuche_1302.pdf) (Stand: 01.10.2013)
- WISCHER, Beate: Umgang mit Heterogenität im Unterricht – Das Handlungsfeld und seine Herausforderungen. In: *Handbuch „Heterogenität ruft nach Dialog“* (2009) – URL: <http://www.teachers-ipp.eu/handbuch.html> (Stand: 04.04.2013)

**Weitere Internetseiten:**

<http://www.bibb.de/heterogenitaet>

<http://www.foraus.de>

© 2014 by Bundesinstitut für Berufsbildung, Bonn  
Herausgeber: Bundesinstitut für Berufsbildung, 53142 Bonn  
Internet: <http://www.bibb.de/veroeffentlichungen>

JABLONKA, Peter; WESTHOFF, Gisela: „Heterogenität als Chance für die Fachkräftesicherung“ – ein Modellversuchsförderschwerpunkt geht neue Wege.

In: SEVERING, Eckart; WEIß, Reinhold (Hrsg.): Individuelle Förderung in heterogenen Gruppen in der Berufsausbildung. Befunde - Konzepte – Forschungsbedarf. Bielefeld 2014, S. 63 - 80



Der Inhalt dieses Werkes steht unter einer Creative Commons Lizenz  
(Lizenztyp: Namensnennung – Keine kommerzielle Nutzung – Keine Bearbeitung – 4.0 Deutschland).

Das Werk wird durch das Urheberrecht und/oder einschlägige Gesetze geschützt. Jede Nutzung, die durch diese Lizenz oder Urheberrecht nicht ausdrücklich gestattet ist, ist untersagt. Weitere Informationen finden Sie im Internet auf unserer Creative Commons-Infoseite: <http://www.bibb.de/cc-lizenz>