

»Beratung für KMUs für die Ausbildung 4.0«

Anna Mikheeva, Projektreferentin bei der k.o.s GmbH, Berlin,
im Gespräch

New-Skills-Gespräche des AMS (29)
www.ams.at/newskills



Anna Mikheeva ist Projektreferentin bei der k.o.s GmbH (www.kos-qualitaet.de) in Berlin. Sie hat das Projekt »Be smart – Lernen für die Ausbildung 4.0« (ein Verbundprojekt von k.o.s GmbH und ABB Ausbildungszentrum Berlin gGmbH, gefördert als JOBSTARTER plus-Projekt aus Mitteln des deutschen Bundesministeriums für Bildung und Forschung und des Europäischen Sozialfonds) in Verantwortung und arbeitet im Projekt »Zusatzqualifikation für digitale Kompetenz in der Aus- und Weiterbildung« (ebenfalls ein Verbundprojekt von k.o.s GmbH und ABB Ausbildungszentrum Berlin gGmbH, gefördert aus Mitteln der Senatsverwaltung für Integration, Arbeit und Soziales des Landes Berlin) mit. Sie ist Trainerin mit mehrjähriger Erfahrung in der Erwachsenen- und Weiterbildung sowie der Personalentwicklung. Einer ihrer Arbeitsschwerpunkte ist die Digitalisierung in der Aus- und Weiterbildung.

Wo liegen bei Ihnen die Schwerpunkte im Digitalisierungsbereich?

Anna Mikheeva: Im ursprünglichen Modellprojekt »Zusatzqualifikation für digitale Kompetenz«, welches bis Ende 2018 lief, wurde eine berufsübergreifende Zusatzqualifikation in der dualen Ausbildung entwickelt. Dort ging es um die Frage, wie bereiten wir die jungen Menschen von heute auf die Herausforderungen der zukünftigen Arbeitswelt vor? Wir wissen heute nicht, wie die Arbeitswelt von morgen aussehen wird, denn es verändert sich viel und ständig, und zwar mit schneller Geschwindigkeit. Wir wissen daher auch nicht genau, mit welchen Herausforderungen die jungen Leute in der Zukunft konfrontiert werden. Das heißt, wir können sie jetzt nicht einfach nur mit irgendwelchem – vor allem Technik- oder IT-bezogenem – Wissen ausstatten, denn das reicht in der Regel nicht aus. Sie müssen das Wissen auch in verschiedenen neuen Situationen anwenden können, das heißt, sie müssen handlungsfähig sein.

Des Weiteren beschäftigen wir uns mit der Entwicklung von Digitalisierungsstrategien für kleine und mittlere Unternehmen. In Deutschland entstehen gerade viele solcher Projekte auf

diesem Gebiet, und es ist auch wichtig, damit viele kleine und mittlere Unternehmen sich mit diesem Thema befassen. Große Unternehmen haben dafür häufig Kapazitäten und eigene Abteilungen oder beauftragen externe Organisationsentwicklungen; dort gibt es Menschen, die auf einer Meta-Ebene auf das Unternehmen schauen und dann in visionärer Weise überlegen, wo entwickeln sie sich in der Zukunft hin. Die großen Unternehmen sind insofern sensibilisiert für das Thema »Digitalisierung«. Aber die kleinen und mittleren Unternehmen sind häufig zu sehr im Tagesgeschäft, denn sie haben eigentlich sehr viele Aufträge und wenig Zeit, sich mit der Frage zu beschäftigen, wo es denn für sie hingehet. Dabei ist das sehr wichtig, um Entwicklungschancen nicht zu verpassen.

Was ist dabei die zentrale Aufgabe in dem Projekt in Bezug auf Digitalisierungsstrategien der Betriebe und der Berufsschulen, welche Strategien sind das?

Anna Mikheeva: Der Auftrag besteht darin, KMU dahingehend zu sensibilisieren, wie sich durch Digitalisierung die Ausbildung verändert. Zu unserer Zielgruppe zählen Unternehmen aus der Metall- und Elektroindustrie. Da die Ausbildung in den »M+E-Berufen« in Deutschland dual ist, machen wir auch Angebote für Berufsschulen. Grundsätzlich versuchen wir, den ganzen Ausbildungsprozess zu betrachten und das Ausbildungspersonal zu befähigen, gemeinsam mit Azubis Strategien zu entwickeln und kleinere Projekte umzusetzen.

Wir haben zuerst einmal die Erfahrung gemacht, dass es schwierig ist, an Betriebe heranzutreten mit diesem Thema, weil sie einfach häufig keine zeitlichen Kapazitäten haben. Es ist also nicht der Fall, dass sich Unternehmen aktiv bei uns melden, weil sie das Bedürfnis verspüren, sich in diese Richtung zu entwickeln, oder diesen Veränderungsdruck spüren. Es ist genau umgekehrt. Unsere Aufgabe ist es, an die Unternehmen heranzutreten und ihnen plausibel zu machen, warum die Digitalisierung in der Ausbildung für sie gerade ein wichtiges Thema sein könnte. Wenn wir dann ins Gespräch kommen mit Unternehmen, dann haben wir

Erfolg, dann sind sie offen und wollen eine Beratung haben, aber diesen ersten Kontakt zu knüpfen ist, das ist nicht einfach.

In welche Richtung beraten Sie? Welche Aktivitäten werden gesetzt?

Anna Mikheeva: Wir machen eine Prozessberatung und schaffen einen Rahmen, in dem die Teilnehmenden sich frei austauschen und gegenseitig inspirieren können. An einem Workshop nehmen die unterschiedlichen Unternehmensebenen eines Betriebes teil. Es ist wichtig, dass sie sich zu dem Ist-Stand der Digitalisierung in bestimmten Bereichen und vor allem im Bereich der Ausbildung austauschen können. Durch die strukturierte Prozessbetrachtung wird mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern festgestellt, was gerade gut in den Unternehmen läuft, wo noch Bedarf oder Potenzial ist und was durch digitale Lösungen verbessert werden kann.

Für uns ist noch wichtig, dass sich die Ausbilderinnen und Ausbilder darüber Gedanken machen, wie sie die Azubis begleiten. Also wie schaffen sie diesen Wechsel in der Haltung von »*Ich bin Wissensvermittlerin beziehungsweise Wissensvermittler*« hin zum »*Ich bin Lernbegleiterin beziehungsweise Lernbegleiter*«. Wir versuchen dies auf unterschiedliche Art und Weise zu bewirken. Wir besprechen zum Beispiel mit dem Ausbildungspersonal, wie die Ausbildung läuft und welche Haltung sie haben. Wir fragen sie nach eigenen Erfahrungen: »*Was haben sie selbst erlebt in ihrer Ausbildung, und welche Wege der Kompetenzentwicklung waren erfolgreich und welche weniger?*« Da kommt meistens heraus: »*Ich habe am besten gelernt und am meisten behalten, wenn ich etwas selbst gemacht habe oder wenn ich ein Projekt eigenverantwortlich durchgeführt habe, was sehr praxisnah war. Weniger behalten habe ich, wenn ich eine Aufgabe erledigen musste, die von vornherein nur durch einen strikt vorgegebenen Weg gelöst werden konnte.*« Indem wir diese Punkte besprechen, ändert sich etwas. Dann reflektieren sie auch, wie sie das jetzt mit den Azubis machen und ob sie in der Zukunft etwas anders machen können.

Wir gehen davon aus, dass es für die Azubis nicht genug ist, viel auswendig zu lernen, denn das Wissen können sie immer wieder nachschlagen, auch später, wenn sie ausgelernt sind. Das heißt, es geht nicht darum, irgendeine Formel einzupauken oder ISO-Normen, sondern es geht um die Fähigkeit, neue Probleme kreativ zu lösen, alternative Lösungswege auszuprobieren. Hier geht es um das eigene Tun, und die Möglichkeit dafür sollte schon in der Ausbildung gegeben sein. Kompetenzen kann man auch nicht frontal vermitteln: Indem sich jemand nach vorne stellt und mir erzählt »*Du musst kreativ sein!*«, davon werde ich nicht kreativ. Am besten gelingt es, wenn die Azubis ein eigenes Projekt machen. Dazu setzen wir uns mit den Ausbilderinnen und Ausbildern und Azubis aus dem gleichen Unternehmen zusammen, um die Ausbildung weiterzuentwickeln. Gemeinsam analysieren wir, wie der Ist-Stand ist, was läuft schon jetzt digital, und welche Möglichkeiten gibt es, die Ausbildung digital anzureichern, und an welcher Stelle ist es sinnvoll? Und da fällt den meisten Azubis etwas ein.

Gibt es da vielleicht ein paar Beispiele?

Anna Mikheeva: Oft kommt zum Beispiel das Thema »Einarbeitung«, also die erste Zeit im Unternehmen. Die Azubis kommen an, und ihnen wird ein Ansprechpartner oder mehrere Leute vorgestellt. Sie haben diese Info oft sofort vergessen und haben auch keine Möglichkeit nachzuschlagen. Dazu würden sie sich eine Art

Willkommensmappe wünschen, wo sie alle wichtigen Informationen beisammenhaben: Etwa, wie melde ich mich krank, wie ist da die richtige Vorgehensweise? Kleine Sachen, die bisher nirgendwo festgehalten sind.

Ein anderes Beispiel: Azubis werden nach Ablauf einer bestimmten Station vom Unternehmen beurteilt, und dabei würden sie gern Feedback zurückgeben und sagen, was lief eigentlich in dieser Station gut, und was hätte dort besser laufen können.

Noch ein Thema ist die Vernetzung von Azubis. Es ist wichtig, dass sie auch jahrgangsübergreifend in Verbindung kommen, sich austauschen können. Diese kleinen Ansätze sind leicht umsetzbar und sehr hilfreich für die Unternehmen.

Welche digitalen Werkzeuge werden von Ihnen vorgeschlagen um genau diese analogen Probleme digital lösen?

Anna Mikheeva: In der Tat ist oft beides möglich beziehungsweise kann gut verbunden werden. Zum Beispiel, so eine Art Willkommensmappe gibt es analog, aber sie ist natürlich nicht handgeschrieben. Irgendwo ist sie also digital vorhanden und wurde ausgedruckt. Das heißt, sie existiert bereits digital, aber ist vielleicht nicht für alle zugänglich. Dann ist die Frage, warum eigentlich nicht? So schnell sind wir in der Beratung der Unternehmen beim Thema »Wissensmanagement«. Wie wird das Wissen im Unternehmen verbreitet, gibt es einen Datenserver, auf den jeder Zugriff hat und so eine Information für sich finden kann? Natürlich schließt dies das Analoge nicht aus, und wir sind auch nicht der Meinung, dass nur digital die einzig richtige Lösung oder der bessere Weg ist. Uns geht es darum, nicht irgendeine Pauschallösung anzubieten oder für irgendwelche Tools zu werben, sondern zu schauen, was braucht ein Unternehmen ganz individuell, um die Arbeitsprozesse zeitgemäß zu verbessern.

Für unsere Beratung ist vor allem wichtig, dass es tatsächlich um diese Veränderung der Haltung geht. Ich als Ausbilderin oder Ausbilder gehe davon weg, ein bestimmtes Ergebnis und eine bestimmte Schrittfolge dahin von Azubis zu erwarten, und sie noch dafür zu bestrafen, wenn sie einen alternativen Weg gegangen sind und etwas anderes ausprobiert haben. Meine neue Haltung wäre dann, jemanden individuell auf dem Weg zu begleiten und Freiräume für unterschiedliche Herangehensweisen und für unterschiedliche Lösungsversuche zu lassen. Wenn dann im Endeffekt die Lösung passt, aber der Weg dahin irgendwie anders war, dann ist es auch gut.

Noch eine Frage zum eingangs erwähnten Projekt zur digitalen Kompetenz: Was waren dabei die zentralen Kompetenzbereiche? Was ist denn digitale Kompetenz, was steckt da drin?

Anna Mikheeva: Ja, das ist interessant! In dem Projekt wurde eine umfangreiche Literaturstudie durchgeführt, Expertinnen und Experten zu den zentralen Anforderungen in unterschiedlichen Berufsfeldern befragt, und dabei kam heraus, dass es nicht die digitale Kompetenz gibt, sondern zentrale Kompetenzen für Handlungsfähigkeit in der digitalisierten Arbeitswelt.

Wichtig ist nachvollziehen zu können, welche Herausforderungen die Digitalisierung in meinem Beruf mit sich bringt. Darüber hinaus geht es um Kompetenzen, die im digitalen Zeitalter immer wichtiger werden, nämlich die sozialen und personalen Kompetenzen. Um ein paar davon zu nennen: Kommunikationsfähigkeit, Kooperationsfähigkeit, kritisches Denken, Verantwort-

tungsbewusstsein, Abstraktionsfähigkeit, Problemlösefähigkeit und so weiter. Dies sind alles Kompetenzen, die mir helfen werden, unter sich verändernden Umständen trotzdem handlungsfähig zu bleiben. Zum Beispiel also, sich neu orientieren zu können, wenn sich der eigene Beruf verändert hat. Immer wieder lernen wollen, auch sich selbstorganisiert Wissen aneignen können. Das alles gehört dazu. In dem Projekt ist ein Modell mit fünf Bausteinen entstanden, das das zentrale Wissen und Können im digitalen Zeitalter beschreibt. Dies sind die Grundlagen der Digitalisierung, Lernen und Arbeiten in der digitalen Welt, IKT-Kompetenz, also Umgang mit Hardware und Software, Umgang mit Daten und zuletzt mit Systemen und Prozessen.

Das heißt gerade nicht, dass alle Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in der Zukunft unbedingt eine Programmiersprache lernen müssen. Viele denken bei digitaler Kompetenz gerade an Software-Schreiben oder die Programmierung von Apps. Es geht aber nicht darum. Vielmehr ist es von Bedeutung, sich auf Veränderungen einlassen zu können und dann, wenn solche Herausforderungen tatsächlich auf mich zukommen, diese kreativ und eigenverantwortlich zu meistern.

Herzlichen Dank für das Gespräch!

Das Interview mit Anna Mikheeva führte Alexander Schmözl vom Österreichischen Institut für Berufsbildungsforschung (öibf) im Auftrag der Abt. Arbeitsmarktforschung und Berufsinformation des AMS Österreich.

Foto: Mikheeva



Anna Mikheeva ist Projektreferentin bei der k.o.s GmbH (www.kos-qualitaet.de) in Berlin.

Die **New-Skills-Gespräche des AMS** werden im Auftrag der Abt. Arbeitsmarktforschung und Berufsinformation des AMS Österreich vom Österreichischen Institut für Berufsbildungsforschung (öibf; www.oebf.at) gemeinsam mit dem Institut für Bildungsforschung der Wirtschaft (ibw; www.ibw.at) umgesetzt. ExpertInnen aus Wirtschaft, Bildungswesen, Politik und aus den Interessenvertretungen wie auch ExpertInnen aus der Grundlagen- bzw. der angewandten Forschung und Entwicklung geben im Zuge der New-Skills-Gespräche lebendige Einblicke in die vielen Facetten einer sich rasch ändernden und mit Schlagworten wie Industrie 4.0 oder Digitalisierung umrissenen Bildungs- und Arbeitswelt.

Initiiert wurden die mit dem Jahr 2017 beginnenden New-Skills-Gespräche vom AMS Standing Committee on New Skills, einer aus ExpertInnen des AMS und der Sozialpartner zusammengesetzten Arbeitsgruppe, die es sich zum Ziel gesetzt hat, die breite Öffentlichkeit wie auch die verschiedenen Fachöffentlichkeiten mit einschlägigen aus der Forschung gewonnenen Informationen und ebenso sehr mit konkreten Empfehlungen für die berufliche Aus- und Weiterbildung – sei diese nun im Rahmen von arbeitsmarktpolitischen Qualifizierungsmaßnahmen oder in den verschiedensten Branchenkontexten der Privatwirtschaft organisiert, im berufsbildenden wie im allgemeinbildenden Schulwesen, in der Bildungs- und Berufsberatung u.v.m. verankert – zu unterstützen.

www.ams.at/newskills

www.ams-forschungsnetzwerk.at

... ist die Internet-Adresse des AMS Österreich für die Arbeitsmarkt-, Berufs- und Qualifikationsforschung

Anschrift der Interviewten

Anna Mikheeva
Projektleiterin
k.o.s GmbH
Am Sudhaus 2, 12053 Berlin
Tel.: +49 30 2887565-10
E-Mail: info@kos-qualitaet.de
Internet: www.kos-qualitaet.de

Alle Publikationen der Reihe **AMS info** können über das AMS-Forschungsnetzwerk abgerufen werden. Ebenso stehen dort viele weitere Infos und Ressourcen (Literaturdatenbank, verschiedene AMS-Publikationsreihen, wie z.B. AMS report, FokusInfo, Spezialthema Arbeitsmarkt, AMS-Qualifikationsstrukturbericht, AMS-Praxishandbücher) zur Verfügung – www.ams-forschungsnetzwerk.at.

Ausgewählte Themen aus der AMS-Forschung werden in der Reihe **AMS report** veröffentlicht. Der AMS report kann direkt via Web-Shop im AMS-Forschungsnetzwerk oder bei der Communicatio bestellt werden. AMS report – Einzelbestellungen € 6,- (inkl. MwSt., zuzügl. Versandkosten).

Bestellungen (schriftlich) bitte an: Communicatio – Kommunikations- und PublikationsgmbH, Steinfeldgasse 5, 1190 Wien, E-Mail: verlag@communicatio.cc, Internet: www.communicatio.cc

P. b. b.

Verlagspostamt 1200, 02Z030691M

Medieninhaber, Herausgeber und Verleger: Arbeitsmarktservice Österreich, Abt. Arbeitsmarktforschung und Berufsinformation/ABI, Sabine Putz, René Sturm, Treustraße 35–43, 1200 Wien

Dezember 2019 • Grafik: Lanz, 1030 Wien • Druck: Ferdinand Berger & Söhne Ges.m.b.H., 3580 Horn

