



Vortrag Dr. Lemke, Provadis 03.06.2009

We make knowledge work

provadis
Partner für Bildung & Beratung

**Das Problem der
Ausbildungsabbrüche
aus Sicht der Wirtschaft**

**Fallstudie: Implementierung eines Monitorsystems
zur Vermeidung von Ausbildungsabbrüchen**

Dr. Udo Lemke
3. Juni 2009

© Provadis - 1 - 03. Juni 2009

We make knowledge work

Agenda

provadis
Partner für Bildung & Beratung

0	Kurzdarstellung Provadis
1	Bedeutung des Themas aus Sicht der Wirtschaft
2	Fallstudie: Monitorsystem
3	Fazit

© Provadis - 2 - 03. Juni 2009



We make knowledge work

provadis
Partner für Bildung & Beratung

Kurzdarstellung
Das Unternehmen Provadis ... Zahlen, Daten, Fakten

- Bewerbungen (pro Jahr) 12.000
- Anzahl der Auszubildenden 1.500
- Ausbildungsberufe 40
- Weiterbildungsthemen >250
- Teilnehmer Fort-/Weiterbildung (pro Jahr) 10.000
- Studenten 300
- Umsatz (Mio Euro 2007) 34

... Standorte

- Frankfurt am Main
- Marburg

Industriepark Höchst:
100 Unternehmen mit mehr als 22.000 Beschäftigten

© Provadis - 3 - 03. Juni 2009

We make knowledge work

provadis
Partner für Bildung & Beratung

Kurzdarstellung
Das Unternehmen Provadis ... Profil

- gegründet 1997 als Spin off aus der Hoechst AG
- **größter Ausbildungsanbieter in Hessen**
- **Human Performance Solution aus einer Hand**
- 150 Mitarbeiter (Naturwissenschaftler, Ingenieure, Informatiker, Techniker, Meister, Psychologen, Ökonomen, Pädagogen, Soziologen, Wirtschaftswissenschaftler ...)
- 150 regelmäßig qualifizierte freiberufliche Trainer (Professoren verschiedener Fachrichtungen, muttersprachliche Trainer, Experten auf verschiedenen Fachgebieten)
- **mehr als 40 Jahre professionelle Personalentwicklung**
- eigene umfassende Infrastruktur – State of the Art: Technika (Biotechnologie, Chemie, Pharma), technische Werkstätten, Labore (Gentechnik-S1, Chemie, Physik, Biologie), Simulationszentren, IT-Infrastruktur
- **Provadis – ein Unternehmen der Infracore Höchst Gruppe**

PROVADIS:
Erst- und Weiterqualifizierung für Wirtschaft und Industrie

Aus- bildung **Weiter-** bildung **Studien-** gänge

Beratung

Aktuelle und verzahnte Inhalte

Innovative Darbietungsformen

© Provadis - 4 - 03. Juni 2009



We make knowledge work

Leistungen in der Ausbildung

provadis
Partner für Bildung & Beratung

... Rekrutierung

- Bergewerbgewinnung
- Eignungsdiagnostik
 - Bewerbungssichtung
 - Eignungstest
 - Interview
 - Bewerberverwaltung
- oder**
- Assessment-Center
- Empfehlung für Einstellung

... Ausbildung

- handlungsorientierte Fachausbildung in Seminaren und Praktika
- Planung und Organisation der betriebl. Ausbildung
- pädagogische Betreuung der Auszubildenden
 - Leistungsmonitoring
 - Fehlzeitenmonitoring
 - Verhaltensentwicklung
 - individuelle Förderung

... Personal-dienstleistungen

- Personaladministration
 - Vertragsausstellung
 - Eintragung bei der IHK
 - Führen der Personalakte
- Abrechnung
 - Vergütungsabrechnung
 - Reisekostenabrechnung
 - Essenzuschuss

*Abschluss IHK Prüfung nach BBIG

© Provadis
- 5 -
03. Juni 2009

We make knowledge work

Agenda

provadis
Partner für Bildung & Beratung

0	Kurzdarstellung Provadis
1	Bedeutung des Themas aus Sicht der Wirtschaft
2	Fallstudie: Monitorsystem
3	Fazit

© Provadis
- 6 -
03. Juni 2009



We make knowledge work

Warum ist die Vermeidung von Ausbildungsabbrüchen aus wirtschaftlicher Sicht wichtig?

provadis
Partner für Bildung & Beratung

Gesellschaftlicher Aspekt

(moralische) Verpflichtung gegenüber dem Individuum

Ein Abbruch kann für den Azubi auch beruflich das Ende bedeuten

Finanzieller Aspekt

Investition in Zeit und Geld zur Zukunftssicherung für das Unternehmen

Ausbildungsabbrüche bedeuten Kapitalverlust

© Provadis - 7 - 03. Juni 2009

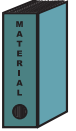
We make knowledge work

Ursachen für Ausbildungsabbrüche

provadis
Partner für Bildung & Beratung

- **falsche Berufswahl**
 - Erwartungen an den Beruf werden nicht erfüllt
 - Ausbildung im Wunschberuf nicht gefunden
 - Berufswahl durch Dritte (z.B. Eltern) bestimmt
- finanzielle Probleme
- „negativer Einfluss“ in Ausbildungszeit
- Prüfungsangst
- eingeschränkte Perspektiven (Beschäftigungsaussichten)

© Provadis - 8 - 03. Juni 2009



We make knowledge work

provadis
Partner für Bildung & Beratung

Strategien zur Vermeidung von Ausbildungsabbrüchen

- **größte Sorgfalt bei der Bewerberauswahl**
 - ganzheitliche Eignung (Intelligenz, Persönlichkeit, Neigung, Gesundheit)
 - Einstellung (Motivation,...)
- **Coaching während des Ausbildungsprozesses**
 - Menschen entsprechend ihrer Begabung fordern und fördern
 - Freiräume schaffen / Grenzen setzen
 - aktive Beobachtung der Azubis im Ausbildungsprozess
 - Lösungen in persönlich schwierigen Situationen erarbeiten

➡ Rolle des Ausbilders / Betreuers neu definieren
- **Perspektiven für die Zeit nach der Ausbildung geben**

© Provdadis - 9 - 03. Juni 2009

We make knowledge work

provadis
Partner für Bildung & Beratung

Maßnahmen

- **neues Rollenverständnis des Ausbilders etablieren (change management)**
- **Schulung von Ausbildungspersonal**
- **einheitliches Früherkennungssystem aufbauen**
- **Prozesse definieren**
- **Ziele setzen**
- **Case Management**

© Provdadis - 10 - 03. Juni 2009



We make knowledge work

Agenda

provadis
Partner für Bildung & Beratung

0	Kurzdarstellung Provadis
1	Bedeutung des Themas aus Sicht der Wirtschaft
2	Fallstudie: Monitorsystem
3	Fazit

© Provadis - 11 - 03. Juni 2009

We make knowledge work

Fallstudie: Implementierung eines Monitorsystems zur Vermeidung von Ausbildungsabbrüchen

provadis
Partner für Bildung & Beratung

Problem / Business Case:	Provadis verliert pro Jahr (2001 bis 2005) ca. 20 Ausbildungsaufträge durch Auszubildende, die ihre Ausbildung im ersten, zweiten oder dritten Ausbildungsjahr abbrechen.
Ziel:	Reduzierung der Ausbildungsabbrüche um die Hälfte pro Jahr.
Nutzen:	Vermeidung von Unzufriedenheit/Verlust der Kunden, die anteilig für eine Leistung bezahlt haben, ohne den Gegenwert einer ausgebildeten Person zu erhalten.

© Provadis - 12 - 03. Juni 2009



We make knowledge work

Kritische Abweichungen

provdadis
Partner für Bildung & Beratung

Welche Anforderungen haben der Kunde und wir an einen „guten Auszubildenden“

Kritische Abweichungen	Anforderungen	Abweichungen
Unentschuldigte Fehlzeiten	0 Fälle und Tage	> 0 Fälle und Tage
Krankheitsbedingte Fehlzeiten	max. 2 Fälle/Jahr	> 2 Fälle / Jahr
	max. 20 Tage/Jahr	> 20 Tage / Jahr
Durchschnitt Teamverhalten	< 2,5	≥ 2,5
Durchschnitt Leistungsbereitschaft	< 3,0	≥ 3,0
Durchschnitt Zuverlässigkeit	< 2,5	≥ 2,5
Notendurchschnitt Berufsschule	≤ 3,0	> 3,0
Gesamtbewertung Beurteilung	besser gleich (≥) z	Anzahl < z




© Provdadis - 13 - 03. Juni 2009

We make knowledge work

Datensammlung

provdadis
Partner für Bildung & Beratung

- Die Intention der anstehenden Messung ist, herauszufinden, ob sich Auszubildende und Abbrecher bzgl. der zu erhebenden Daten unterscheiden und ob es Kriterien/Messgrößen gibt, die einen potenziellen Abbrecher erkennen lassen. Bezugspunkt bei der Messung sind bzgl. Leistung, Verhalten und Fehlzeiten die Anforderungen, die an einen „guten Azubi“ gestellt werden
- Die Messung wird in dem Wissen durchgeführt, dass es durchaus Azubis gibt, die in Leistung und Verhalten unauffällig bzw. gut sind und trotzdem die Ausbildung abbrechen

© Provdadis - 14 - 03. Juni 2009



We make knowledge work

Festlegung der Stichproben

provadis
Partner für Bildung & Beratung

In der weiteren Bearbeitung werden die kritischen Abweichungen in zwei Vergleichsgruppen gemessen:

- Gruppe 1** sind die Azubis des Einstellungsjahrgangs 2002 über alle Lehrjahre, die ihre Ausbildung erfolgreich abgeschlossen haben.
- Gruppe 2** sind alle Abbrecher der Einstellungsjahrgänge 2000 bis 2005 und deren zahlenmäßiger Verlauf über die Lehrjahre (Differenz der Anzahl Abbrecher zwischen den Lehrjahren entspricht der Abbrecherzahl im Lehrjahr).

	1. Lehrjahr		2. Lehrjahr		3. Lehrjahr		4. Lehrjahr	
	Einst. 2002	Abbr. 00-05	Einst. 2002	Abbr. 00-05	Einst. 2002	Abbr. 00-05	Einst. 2002	Abbr. 00-05
Anzahl Azubis (Datensätze) gesamt	352	146	352	57	296	23	119	10

© Provdavis - 15 - 03. Juni 2009

We make knowledge work

Auswertung der Messgrößen

provadis
Partner für Bildung & Beratung

Kritische Abweichungen bzw. Schichtungsvariablen	Relevanz
Unentschuldigte Fehlzeiten (Fälle und Tage) (901)	j
Krankheitsbedingte Fehlzeiten (Fälle und Tage)(101)	n/j
Verhaltenskriterien	naja
Leistungskriterien	naja
Abbruchszeitpunkt (Lehrjahr)	j
Ausbildungsberuf	j
Zeitpunkt Vertragsabschluss (Spätentscheider)	j
HIT – Ergebnis Eignungstest	n
Schulabschluss	n

Einschränkung: trotz Relevanz reichen Kriterien nicht zur Differenzierung

© Provdavis - 16 - 03. Juni 2009



We make knowledge work

Ursachenanalyse

provdadis
Partner für Bildung & Beratung

Zwei Fragen:

- 1. Warum brechen Azubis die Ausbildung ab?**
 - Interviews
 - Weitere potenzielle Ursachen (Überprüfung von „Märchen“)
- 2. Warum erkennen wir nicht deutlicher potenzielle Abbrecher?**

Potenzielle Ursachen	Relevanz
Abbrecher sind zu jung	n
Abbrecher kommen aus großstädtischem Einzugsgebiet	n
Wohnen im Wohnheim	n
Abbrecher stammen aus anderem Kulturkreis/Nationalität	naja

© Provdadis - 17 - 03. Juni 2009

We make knowledge work

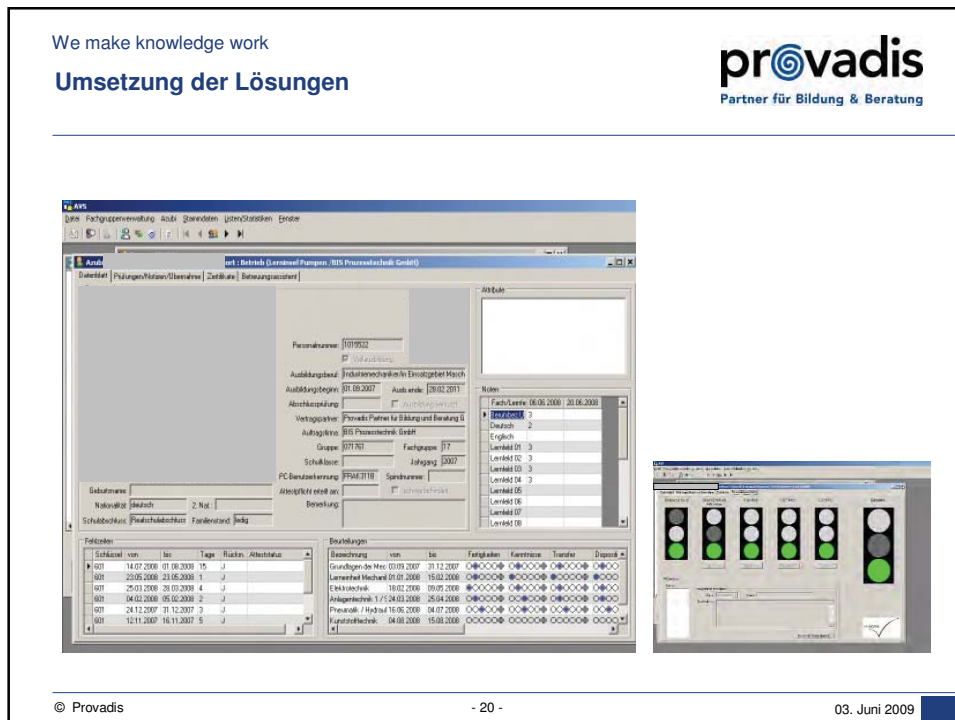
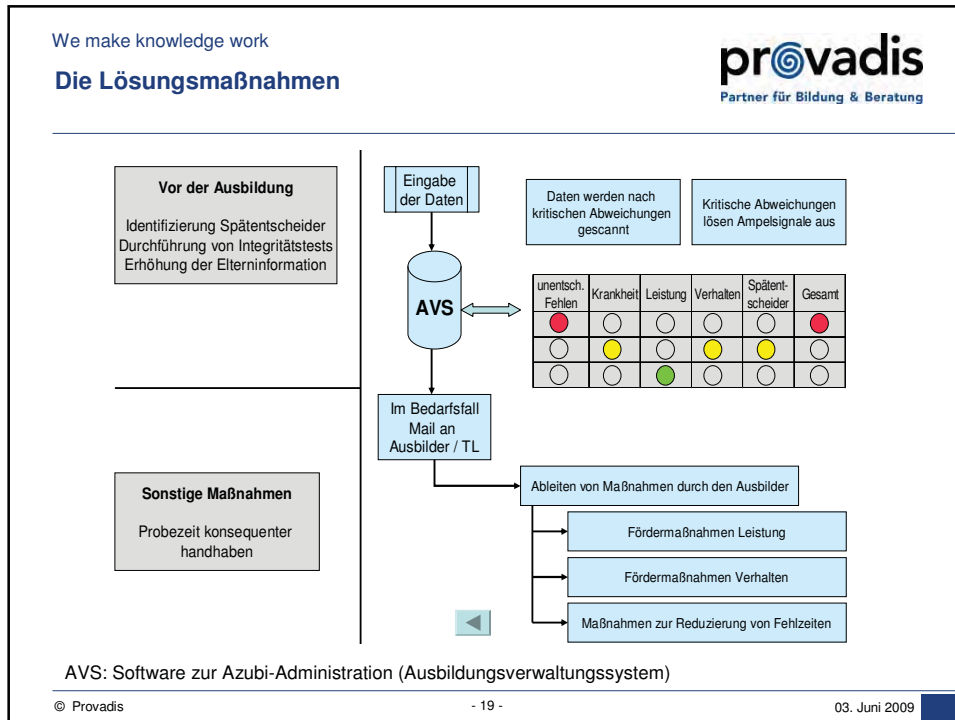
Ursachenanalyse

provdadis
Partner für Bildung & Beratung

Potenzielle Ursachen	Relevanz
Auswahlssystem bzgl. fachl. Eignung reicht nicht	n
Auswahlssystem bzgl. Verhalten reicht nicht	j
Kein Monitoring der Spätentscheider	j
Zu wenig Info über Beruf bei Bewerber (Eltern)	n/(j)
Überführung in anderen Beruf	n
Keine Fördermaßnahmen im 1. Lj. bzgl. Leistung	j
Keine Fördermaßnahmen in Ausb. bzgl. Verhalten	j
Geringere Betreuung im 2. Lehrjahr im Vergleich zum 1.	n
Uneinheitliches Betreuungsmodell bei Fehlzeiten	j
Kein Betrachtungsmodell bzgl. Kombination der kritischen Abweichungen	j

Durchbruch →

© Provdadis - 18 - 03. Juni 2009





We make knowledge work

Entwicklung über die Jahre

provdadis
Partner für Bildung & Beratung

Abbrecher pro Jahr

□ Abbrecher

Jahr	Anzahl Abbrecher
2001	32
2002	27
2003	21
2004	22
2005	21
2006	19
2007	13
2008	13

Gerüst

- nach Anzahl Prüfungen
- nach Schulabschluss
- nach Geschlecht
- nach Lernjahr
- nach Monaten
- nach Berufs

Erstellen

© Provdadis - 21 - 03. Juni 2009

We make knowledge work

Agenda

provdadis
Partner für Bildung & Beratung

0	Kurzdarstellung Provdadis
1	Bedeutung des Themas aus Sicht der Wirtschaft
2	Fallstudie: Monitorsystem
3	Fazit

© Provdadis - 22 - 03. Juni 2009



We make knowledge work

Fazit

provadis
Partner für Bildung & Beratung

- **Industrie und Wirtschaft versucht aus Eigeninteressen Ausbildungsabbrüche mit allen Mitteln zu vermeiden**
(gesellschaftlicher und wirtschaftlicher Aspekt)
- **These: Potenziale und Erfahrungen zur Reduzierung der heutigen Abbrecherquote um mindestens die Hälfte sind vorhanden**
 - Professionalisierung der Berufsberatung / Bewerberauswahl
 - Früherkennungssystem (Monitoring) zur Identifikation gefährdeter Azubis
 - Rolle des Ausbilders (Coach) neu definieren
 - Ausbildungspersonal schulen
- **Das Ziel zur Senkung der Abbrecherquote ist nur durch Zusammenwirken von Berufsschulen und Betrieben darstellbar. Es bedarf einer neuen Rollendefinition des Ausbilders/Lehrers sowie klaren Prozessstrukturen.**