

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages



# Ausbilderhandbuch

**für das Verbundprojekt**  
„Unterstützung von Ausbildungspersonal  
im Rahmen des Nationalen Pakts für Ausbildung und  
Fachkräftenachwuchs 2010 – 2014“

## Impressum

Herausgeber:

DIHK-Gesellschaft für berufliche Bildung -  
Organisation zur Förderung der IHK-Weiterbildung mbH  
Adenauerallee 86, 53113 Bonn  
und

ZWH Zentralstelle für die Weiterbildung im Handwerk e.V. (ZWH)  
Sternwartstraße 27-29, 40223 Düsseldorf

© Copyright 2013 by DIHK-Gesellschaft für berufliche Bildung - Organisation zur Förderung der IHK-Weiterbildung mbH und ZWH Zentralstelle für die Weiterbildung im Handwerk

### **Alle Rechte vorbehalten**

Die Erstellung erfolgte im Projekt „Unterstützung von Ausbildungspersonal im Rahmen des Nationalen Pakts für Ausbildung und Fachkräftenachwuchs in Deutschland 2010-2014“, gefördert durch das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie, aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages.

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

# Inhaltsverzeichnis

1. Aufmerksamkeitsdefizit- und Hyperaktivitätsstörung – ADHS
2. Aggressives Verhalten
3. Alkohol
4. Berufsorientierung
5. Bewerbungsgespräch
6. Clique
7. Drogen
8. Einstiegsqualifizierung
9. Erlebnispädagogik
10. Feedbackgespräche
11. Fehlender Bezug zur Arbeitswelt
12. Führungsstile
13. Generation „Internet“
14. Geringe Lern- und Leistungsmotivation
15. Geringes Schulisches Grundwissen
16. Häusliche Gewalt
17. Interkulturelle Konflikte
18. Konfliktgespräche
19. Kooperation Schule-Betrieb
20. Lügen
21. Lerntypen
22. Mangelnde Körperhygiene, unangemessene Kleidung
23. Negative Gruppendynamik
24. Null-Bock Mentalität
25. Potenziale erkennen
26. Praktikum
27. Prüfung nicht bestanden
28. Schwangerschaft
29. Stoffgebundene Suchtmittel
30. Vernetzung mit anderen Akteuren
31. Versagensängste
32. Verschuldung
33. Verunsicherung der Jugendlichen
34. Zielvereinbarungen

# 1 Aufmerksamkeitsdefizit- und Hyperaktivitätsstörung – ADHS

## Hier können Sie zunächst selbst aktiv werden

Haben Sie Interesse, mehr über dieses Thema zu erfahren? Dann ist das Modul 3 der Qualifizierung genau das Richtige für Sie.

### Was ist ADHS überhaupt?

ADHS ist eine Krankheit, bei der Merkmale der Unaufmerksamkeit, der Hyperaktivität und der Impulsivität im Vordergrund stehen. ADHS-Betroffene haben eine ausgeprägte Offenheit für Sinneseindrücke aller Art, eine hohe Empfindsamkeit ("dünne Haut") und emotionale Überreaktionen. Es fällt ihnen schwer, unwichtige Reize herauszufiltern und auszublenden. Die alltägliche Reizüberflutung – zu der auch multimedialer Stress beiträgt - erfordert einerseits ein bewusstes Ausklinken des oder der Jugendlichen, um wieder zu Ruhe und Leistungsfähigkeit zu finden. Andererseits wird eine hohe Reizintensität benötigt, um konzentriert arbeiten zu können. Eine schwierige Gratwanderung, die eine Unterstützung seitens Eltern, Lehr- und betrieblichem Ausbildungspersonal erfordert.

### Symptome und Ursachen

Neurobiologisch wird ADHS vor allem durch eine Fehlregulation in der Nervenübertragung im Gehirn erklärt. Erstmals hat der Frankfurter Psychiater Heinrich Hoffmann das Störungsbild 1847 im "Struwwelpeter" beschrieben. Die aktuelle Fachliteratur unterscheidet folgende Merkmale der Unaufmerksamkeit und Hyperaktivität beziehungsweise Impulsivität:

- Merkmale der Unaufmerksamkeit: Jugendliche sind unkonzentriert, vergesslich, haben Mühe, dauerhaft aufmerksam zu sein, Schwierigkeiten zuzuhören, tun sich schwer mit Anleitungen und bei alltäglichen Verrichtungen; können sich selbst schlecht organisieren, haben Mühe bei längeren geistigen Anstrengungen, verlieren und verlegen häufig Dinge im Alltag, sind leicht ablenkbar durch äußere Reize und übermäßig vergesslich im Alltag.
- Hyperaktivität und Impulsivität: Jugendliche erleben eine ständige Unruhe in Händen und Füßen; können kaum ruhig sitzen bleiben; es fällt ihnen schwer, ruhig und besonnen zu arbeiten. Innerlich fühlen sich Menschen mit ADHS wie von einem Motor angetrieben; sie antworten, bevor eine Frage vollständig gestellt wurde; es erscheint ihnen unmöglich, auf etwas oder andere zu warten (beispielsweise im Straßenverkehr); sie zeigen störendes Verhalten gegenüber anderen.

Jugendliche und Erwachsene mit ADHS sorgen aufgrund ihrer intensiven Wahrnehmung des Alltags, durch ihren Ideenreichtum und ihre Kreativität, aber auch durch ihre Liebenswürdigkeit immer wieder für Überraschungen. Ihre Ideen beruhen jedoch weniger auf sorgfältiger Analyse, sondern vor allem auf Intuition und Assoziationsvermögen („Wir funktionieren ähnlich wie ein Radio, das gleichzeitig mehrere Sender empfängt“). Sie können ihr Publikum begeistern und vor Ideen sprühen, bis sie ihre Energie verbraucht haben und sich abrupt zurückziehen müssen (und damit die Menschen um sich herum irritieren). Andererseits sind sie verletzlicher und ihren eigenen Gefühlen stärker ausgeliefert. Sie haben weniger Kraft,

Misserfolge oder Konflikte wegzustecken. Stattdessen werden Reizüberflutung und Ärger impulsiv mit Wut und Zorn oder aber depressiv beantwortet. Das emotionale Ausgeliefertsein führt dazu, dass viele Menschen mit ADHS wenig Selbstachtung und Selbstvertrauen entwickeln.

### **Wie können Sie konkret einem ADHS-betroffenen Azubi im betrieblichen Alltag helfen?**

Wie kann ich bei Impulsivität helfen?

Ihr Azubi muss lernen, spontane Eingebungen und Kommentare sowie vorschnelle Handlungen zu bremsen und zu überprüfen. Gedanken und Handlungsimpulse müssen gestoppt und aus dem Blickwinkel des Arbeitskollegiums, der Vorgesetzten und des Kundenkreises hinterfragt werden. Nutzen Sie bei der Arbeitsübergabe (und in Besprechungen) eine Auftragskarte (ein Formblatt), in das der oder die ADHS-Betroffene den Arbeitsauftrag (die besprochenen Fakten) einträgt, bevor er oder sie sich zu Wort meldet.

Wie kann ich dem Bedürfnis nach Stimulation nachkommen?

Menschen mit ADHS haben gelernt, sich mit dem Radio und Gesprächen während der Arbeit zu stimulieren, um der vermeintlichen Reizarmut ihres Alltags entgegenzuwirken. Schaffen Sie eine anregende Arbeitsumgebung (zum Beispiel durch Teamarbeit, Aufgabenwechsel und Aufgabenvielfalt), ohne Ihren Azubi zu überreizen. Der Stress einer Telefonzentrale oder eines Call-Centers würde Menschen mit ADHS schnell erschöpfen.

Wie kann ich das Konfliktverhalten meines Azubis verbessern?

Menschen mit ADHS suchen Konflikte. Ist ein gewisser Streitpegel erreicht, fühlen sich die Betroffenen innerlich ruhiger. Die eigene innere Unruhe wird nach außen verlagert und bewirkt eine Entlastung für den ADHS-Betroffenen. Für Angehörige und Kollegen und Kolleginnen stellt die Streitsucht jedoch eine ziemliche Belastung dar. Vereinbaren Sie, konkrete Konfliktthemen zielgerichtet und systematisch unter vier Augen zu bearbeiten und ihm oder ihr dabei die ungeteilte Aufmerksamkeit zu schenken. Das ist Stimulation für Ihren Azubi und ein Ausweg für beide Seiten.

Wie kann ich bei Unaufmerksamkeit helfen?

Auszubildende mit ADHS sind mit ihrer Aufmerksamkeit nur kurzfristig bei dem erteilten Arbeitsauftrag. Das hat oft zur Folge, dass der Arbeitsauftrag unvollständig oder fehlerhaft bearbeitet wird, auch wenn rein intellektuell nichts gegen eine gute Arbeitsleistung spricht. Nutzen Sie Auftragskarten! Vereinbaren Sie, dass Rückfragen erlaubt sind, sobald sich eine Aufgabe als unklar herausstellt. Am Ende des Tages verdienen gut erledigte Aufgaben ein deutliches Lob. Dieses stärkt das Selbstvertrauen.

Wie kann ich den Kommunikationsstil verbessern?

Die unaufmerksamen ADHS-Betroffenen vermitteln anderen Menschen das Gefühl, sie seien nicht wichtig genug, um ihnen zuzuhören. Die Hyperaktiven lassen ihre Umgebung nicht zu Wort kommen und reden ohne Punkt und Komma. Die Impulsiven platzen mit unangemessenen Bemerkungen heraus oder vergreifen sich im Ton und verletzen so ihre Kollegen. Geben Sie Menschen mit ADHS ein gutes Vorbild sowie regelmäßig Rückmeldung, wie gut diese ihr Kommunikationsverhalten verbessert haben. Zeigen Sie auf, wie Sie Menschen auf

angemessene Weise ansprechen und wie Sie Verantwortung für den Inhalt und den Verlauf von Gesprächen übernehmen.

Wie kann ich bei Desorganisation helfen?

Menschen mit ADHS bringen selten ihre Arbeiten beziehungsweise Projekte zu Ende. Die mangelhafte Arbeitsorganisation kann zu einer Belastung für alle Beteiligten werden, vor allem, wenn Ihr Azubi nicht weiß, warum er oder sie die aufgetragenen Arbeiten beziehungsweise Projekte nicht bewältigt. Helfen Sie mit Auftragskarten, Struktur in den Alltag zu bringen und Dinge in den Blick zu rücken, die aufgrund der vielen Ablenkungen gerne übersehen werden. Manche ADHS-Betroffene entwickeln sich auf diesem Weg zum Perfektionisten und sorgen penibel dafür, dass alles ordentlich abgearbeitet wird beziehungsweise seinen Platz bekommt.

### **Hier finde ich Hilfe - Beratungs- und Unterstützungsangebote**

- ADHS Deutschland – Selbsthilfe für Menschen mit ADHS, Bundesgeschäftsstelle, Postfach 410724, D-12117 Berlin, Telefon Berlin: 030 3019714, [www.adhs-deutschland.de](http://www.adhs-deutschland.de)
- Elternverband zur Förderung von Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen mit ADS mit/ohne Hyperaktivität, Postfach 1165, D-73055 Ebersbach, Telefon: 07161 920225, [www.ads-ev.de](http://www.ads-ev.de)

## 2 Aggressives Verhalten

### Hier können Sie zunächst selbst aktiv werden

Haben Sie Interesse, mehr über dieses Thema zu erfahren? Dann ist das Modul 3 der Qualifizierung genau das Richtige für Sie.

#### **Mein Azubi ist aggressiv – wo kommt das her?**

Wenn Ihr Azubi häufig ohne ersichtlichen Grund aufbrausend oder sogar aggressiv wird, kann das verschiedene Ursachen haben. Klar ist: In der Pubertät reagieren junge Menschen ohnehin schneller und negativer auf Reize und Stresssituationen.

Manche Jugendliche gehen heute unkontrollierter mit ihrer Wut und Aggressivität um – durch das Ausüben von Gewalt meinen sie, sich selbst zu beweisen. Normalerweise sollten schon Kinder eine Aggressionshemmung entwickeln, die sie daran hindert, in schwierigen Situationen Grenzen zu überschreiten. Gewalt ist zwar in Notfällen eine lebensrettende Strategie – darf aber nur als letztes Mittel zur (Selbst-)Verteidigung eingesetzt werden.

Der Einsatz von Gewalt wird gelernt: Lebenserfahrungen in der Familie und der Clique beeinflussen, wie Jugendliche Konflikte erleben und zu lösen versuchen. Dabei müssen sie lernen, ihre Affekte und Impulse zu steuern. Wer Wut und Aggression nicht beherrschen kann, wird später im Leben scheitern. Sportliche Spiele und Wettbewerbe machen es bereits einem Kind möglich, seine oder ihre aggressiven Impulse zu erleben und zu nutzen. Die Gewaltbereitschaft von Kindern und Jugendlichen ist dagegen dauerhaft erhöht, wenn sie selbst regelmäßig Gewalt erlebt haben.

#### **Wie reagiere ich als Ausbilder/-in richtig?**

Im Betrieb hat aggressives Verhalten seinen Ursprung häufig in einem Machtkampf. Wenn die Ausbildungsleitung einen Wunsch äußert oder eine Forderung stellt, ist sie zunächst in der schwächeren Position: Der Azubi braucht ja nur die Erfüllung zu verweigern! Oft sind solche Reaktionen die einzige Möglichkeit für einen Jugendlichen, Macht oder Kontrolle zu erfahren – kein Wunder, dass Ihr Azubi die Situation gar nicht ändern möchte.

Häufig entwickelt sich hieraus ein Teufelskreis: Der Druck auf den Azubi wird verstärkt, aggressive Reaktionen auf beiden Seiten verschärfen sich. Der Konflikt eskaliert und lässt zwei Verlierer/-innen zurück.

Wichtig ist zunächst einmal: Lassen Sie sich nicht provozieren! Steigen Sie auf keinen Fall auf das aggressive Verhalten ein und diskutieren Sie auch nicht. Welche Möglichkeiten haben Sie, aus einem Machtkampf auszusteigen?

- Wie bereite ich mich auf ein Konfliktgespräch vor?
- Erkennen Sie die Anzeichen für einen beginnenden Machtkampf, um ihn möglicherweise noch zu stoppen: Bevor Sie das „Feuer“ eröffnen, bedenken Sie die Dinge,

die Sie an Ihrem Azubi mögen beziehungsweise erinnern Sie sich an die guten Zeiten miteinander. Stimmen Sie sich dadurch versöhnlicher.

- Wie gelingt mir ein guter Gesprächseinstieg? Menschen sind in ihrem Konfliktverhalten meist gut vorhersehbar. Das ist einerseits frustrierend für beide Seiten („schon wieder“), andererseits macht es den Konfliktverlauf berechenbar. Der Konflikt verläuft in vertrauten Bahnen.
- Wenn Sie einen Konflikt vorhersagen können, können Sie ihn auch verändern. Gehen Sie einen unerwarteten Schritt auf die andere Seite zu. Bieten Sie alternative Lösungen an, indem Sie zum Beispiel bedauern, dass es zum Streit gekommen ist und Sie einen neuen Anlauf zur Lösung nehmen wollen.
- Was werde ich diesmal anders machen? Jetzt kennen Sie das Drehbuch, wie ein Konflikt mit Ihrem Azubi typischerweise abläuft und an welchen Punkten das Gespräch eskalieren kann. Jetzt können Sie planen: Was werden Sie diesmal anders machen?
- Schreiben Sie Ihr Drehbuch neu, um einen Machtkampf zu vermeiden! Welche strategischen Redewendungen (beispielsweise „Wie denkst Du darüber?“, „Ich weiß nicht, ob ich Dich richtig verstanden habe. Kannst Du mir etwas mehr darüber sagen?“) helfen Ihnen, einer Eskalation des Gesprächs vorzubeugen.
- Was erlebe ich während des Gespräches? Jetzt führen Sie das erste Konfliktgespräch mit dem neuen Drehbuch. Welche Erfahrungen machen Sie dabei? Kochen die Emotionen langsamer oder weniger hoch?
- Fühlen sich beide Konfliktparteien angehört und respektiert oder fühlt sich eine Seite manipuliert und überfordert? Haben Sie sich selbst und den Gesprächsverlauf unter Kontrolle, auch wenn Sie keine Kontrolle über Ihren Azubi selbst haben?
- Wie stelle ich eine gute Balance im Konfliktgespräch her? Versuchen Sie sowohl organisatorische und wie persönliche Aspekte zu berücksichtigen, aber vermischen sie diese nicht. Wenn Ihr Azubi das Gesicht verliert, schwindet auch das Selbstwertgefühl: er oder sie wird rebellieren, um nicht unterzugehen. Gelingt es nicht, noch während des Konfliktgesprächs die Balance wiederherzustellen, wird Ihr Azubi dies nach dem Gespräch schnell tun wollen und sich möglicherweise rächen.
- Lassen Sie nicht zu, dass Ihr Azubi das Gesicht verliert! Sorgen Sie für eine gute Balance. Geben Sie dem Gespräch einen guten Abschluss, auch wenn Sie eine negative Sanktion aussprechen müssen (zum Beispiel „Hast Du eine Idee, wie wir auch ohne Strafen miteinander klar kommen?“).
- Haben Sie Geduld! Veränderungen in persönlichen Beziehungen sind nicht einfach herbeizuführen. Möglicherweise benötigen Sie mehrere Anläufe, bis ein eingespielter Konflikt einen wirklich neuen Verlauf nimmt. Möglicherweise bemerken Sie bei strategischen Redewendungen, dass die andere Seite überrascht ist, aber noch nicht weiß, wie sie mit Ihren Angeboten umgehen soll.
- Ihr Azubi ist an den Machtkampf gewöhnt und wird erst einmal neue Argumente oder Fallen erdenken, die Sie im Konflikt halten. Mit jedem offenen Gesprächsangebot wird sich jedoch die Wahrscheinlichkeit erhöhen, dass das nachfolgende Konfliktgespräch konstruktiver und produktiver sein wird.



Läuft aggressives Verhalten im Betrieb auf die Einschüchterung oder Unterdrückung einer Person oder Konfliktpartei hinaus, gilt für Sie:

- Sie müssen Auszubildenden unmissverständlich vermitteln, dass (auch verbale) Gewaltanwendung nicht akzeptabel ist (es sei denn, es geht um Leben oder Tod).
- Immer wenn Beschäftigte Gewalt anwenden, können Auszubildende daraus den Schluss ziehen, dass Gewaltanwendung akzeptabel sei, und zwar unabhängig davon, wie sich die Beschäftigten verbal zum Thema äußern.
- Machtausübung erzeugt auf der anderen Seite das Bedürfnis, selbst Macht zu nutzen, um das Gleichgewicht wieder herzustellen. Gewalt ruft lediglich Gegengewalt hervor.
- Ziehen Sie in extremen Fällen von Aggression beispielsweise Polizei oder Jugendamt hinzu, um deutlich klarzustellen, dass Sie Gewalt nicht akzeptieren.

### **Wie kann ich den Azubi unterstützen?**

Seien Sie ein Vorbild und zeigen Sie, wie Sie mit Stress und Kritik umgehen. Zeigen Sie, auf welche Weise es in Ihrem Betrieb in Ordnung ist, die Wut mal kurz herauszulassen (Auf dem Hof schreien? Auf den Boden stampfen? Gegen einen Reifen treten?).

Stellen Sie klare Verhaltensregeln für den Umgang miteinander auf und achten Sie auf deren Einhaltung. Auch Kleiderregeln können Aggressionen verhindern: Mit Hemd und Krawatte benimmt man sich automatisch souveräner als mit T-Shirt und Baggy Pants.

Über- oder unterfordern Sie den Azubi nicht, achten Sie auf leistungs- und lehrjahrgerechte Unterweisungen und Arbeitsaufträge.

### **Beratungs- und Unterstützungsangebote**

In der Berufsschule finden Sie pädagogisches Personal, bei dem Sie sich Rat holen können. Ein Gespräch ist zudem empfehlenswert, um herauszufinden, ob Ihr Schützling in einer anderen Umgebung ebenfalls aggressiv reagiert.

Die Bundeskonferenz für Erziehungsberatung, Herrnstraße 53, 90763 Fürth, Telefon 0911 977140, [www.bke.de](http://www.bke.de), hilft bei der Suche nach einer Beratungsstelle in Ihrer Region.

### 3 Alkohol

## Hier können Sie zunächst selbst aktiv werden

#### **Warum trinkt mein Azubi in der Freizeit ziemlich viel Alkohol?**

Alkohol ist die am weitesten verbreitete Droge unter Jugendlichen in Deutschland. Zwei Drittel der Jungen zwischen 16 und 17 Jahren trinken regelmäßig Alkohol; ein Drittel der Mädchen trinkt mindestens einmal im Monat exzessiv. Am meisten wird Bier getrunken, weiterhin Mischungen aus süßen Limonaden mit starkem Alkohol, seltener Sekt und Wein.

Was steckt dahinter, welche Gründe gibt es? Das "Wir-Gefühl" wird gestärkt, die Kontaktaufnahme fällt leichter und schulische Sorgen, familiäre Nöte und beruflicher Stress erscheinen geringer.

#### **Was kann und muss ich tun, wenn mein Azubi angetrunken zur Arbeit kommt?**

Zunächst einmal müssen Sie erkennen, ob Ihr Azubi getrunken hat. Dafür gibt es zwar einige sichere Anzeichen, wie beispielsweise eine starke Alkoholfahne, die meisten Symptome sind aber unklar und können auch andere Ursachen haben. Zu nennen sind hier Schwanken sowie unkoordiniertes Sprechen und Handeln. Auch das pausenlose Lutschen von Pfefferminzbonbons, gerötete Augen, eine vernachlässigte Erscheinung und Verhaltensveränderungen können ebenso wie das Verheimlichen von Alkoholkonsum auf Alkoholprobleme hinweisen.

Wenn Sie den Verdacht haben, dass Ihr Azubi betrunken ist, verbieten Sie Tätigkeiten am Arbeitsplatz und sorgen Sie für einen sicheren Aufenthaltsort. Schicken Sie dann Ihren Azubi – je nach Zustand vielleicht sogar mit einer Begleitperson - nach Hause.

Denken Sie daran, dass Sie die Fürsorgepflicht für Ihren Azubi haben und auch persönlich bei Verletzungen der Fürsorgepflicht haften. Vermeiden Sie also sowohl für Ihren Azubi wie für sich selbst Risiken. Wenn Sie unsicher sind, ob Ihr Azubi betrunken ist, reicht der „Verdacht des ersten Anscheins“ aus, um entsprechend zu handeln.

#### **Mein Azubi war angetrunken und ich musste handeln. Welche rechtlichen Möglichkeiten habe ich?**

Wenn Ihr Azubi betrunken zur Arbeit erschienen ist oder während der Arbeit getrunken hat, müssen Sie handeln! Zunächst führen Sie ein Ermahnungsgespräch. Wiederholt sich der Vorfall, geben Sie eine schriftliche Abmahnung. Kommt Ihr Azubi weiterhin betrunken zur Arbeit, können Sie eine verhaltensbedingte Kündigung aussprechen – natürlich schriftlich. Gewalttaten, Diebstahl oder Beleidigungen im Zusammenhang mit Alkohol können sogar eine fristlose Kündigung rechtfertigen.

Bei Jugendlichen wird die Abmahnung den Eltern zugestellt. Ziel ist natürlich immer, die Ausbildung fortzusetzen.

### **„Mal trinken“ unterscheidet sich vom Alkoholismus.**

#### **Was ist, wenn mein Auszubildender tatsächlich alkoholabhängig ist?**

Alkoholsucht ist eine Krankheit. Deshalb kommt eine Kündigung bei einer Alkoholsucht nur in Ausnahmefällen in Frage. Wer süchtig ist, kann seinen Alkoholkonsum nicht mehr kontrollieren. Wenn das auf Ihren Azubi zutrifft, besprechen Sie die Möglichkeit einer Entzugstherapie. Nehmen Sie für dieses Gespräch eine weitere Person hinzu, dokumentieren Sie das Gespräch und lassen das Protokoll von dem Zeugen oder der Zeugin unterschreiben.

Ziel der Maßnahmen ist, die Gesundung einzuleiten und die Ausbildungsfähigkeit wieder herzustellen.

#### **Was kann ich tun, um zu Alkoholmissbrauch bei Auszubildenden vorzubeugen?**

Sie zeigen keine Toleranz gegenüber Alkohol am Ausbildungsplatz. Sie bestehen auf der Erfüllung des Ausbildungsvertrages und weisen auf Gefahren und Folgen hin. Erklären Sie frühzeitig in der Probezeit die Betriebsordnung und verlangen die Einhaltung.

#### **Welche vorbeugenden Maßnahmen kann der Betrieb ergreifen?**

- Zieldefinition: „Unser Unternehmen ist alkoholfrei“
- Erweiterung der Betriebsordnung um eine ausdrückliche Vorschrift „Kein Alkohol am Arbeitsplatz“
- Aufklärung des Ausbildungspersonals
- Entwicklung eines Maßnahmenplans oder einer Betriebsvereinbarung über den Umgang mit Alkoholkonsumenten und –konsumentinnen

#### **Wo kann ich mehr zum Thema erfahren?**

- Bundesministerium für Gesundheit und Soziale Sicherung [www.bmg.bund.de/](http://www.bmg.bund.de/)
- Verein zur Aufklärung über Suchtmittel [www.suchtmittel.de](http://www.suchtmittel.de)
- Deutsche Hauptstelle für Suchtfragen e. V. [www.dhs.de](http://www.dhs.de)
- Deutsche gesetzliche Unfallversicherung [www.dguv-lug.de/907602.php](http://www.dguv-lug.de/907602.php)
- Selbsthilfegruppen [www.anonyme-alkoholiker.de](http://www.anonyme-alkoholiker.de)

## 4 Berufsorientierung

### Hier können Sie zunächst selbst aktiv werden

Haben Sie Interesse, mehr über dieses Thema zu erfahren? Dann ist das Modul 1 der Qualifizierung genau das Richtige für Sie.

#### **Welche Bedeutung und Ziele hat die Berufsorientierung?**

Der Berufsorientierung kommt vor dem Übergang von der Schule in den Beruf eine zentrale Bedeutung zu. Sie soll Jugendlichen eine unmittelbare Auseinandersetzung mit den eigenen Interessen und Neigungen und ihren beruflichen Vorstellungen ermöglichen: Am Ende der Berufsorientierung sollen sich die Jugendlichen für einen Beruf entschieden haben und diesen auch während der Ausbildung beibehalten. Und davon profitieren auch Sie als Ausbildungsbetrieb! Zum einen sind junge Menschen natürlich motivierter und engagierter, wenn sie den für sich richtigen Beruf gewählt haben. Zum anderen verursachen Ausbildungsabbrüche sowohl für die Betriebe als auch für die Jugendlichen einen hohen Schaden und sollten nach Möglichkeit im Vorfeld vermieden werden.

#### **Berufsorientierung an der Schule – wie funktioniert das?**

Die große Bedeutung, die der Berufsorientierung seitens der Bildungspolitik zugemessen wird, spiegelt sich auch in den Lehrplänen und Fächern der allgemeinbildenden Schulen nieder: Spätestens ab Klassenstufe 7, vielerorts auch wesentlich früher (Klassenstufe 5), beginnen die entsprechenden Maßnahmen und Aktionen. Es werden Fächer wie „Arbeitslehre“ erteilt und Projekte und Aktionen mit berufsbezogenen Inhalten angeboten, etwa Berufsinformationsmessen, Betriebsexkursionen oder Praktika. In etlichen Fällen werden auch die Schulabschlüsse mit einem beruflichen Fokus (zum Beispiel kaufmännische oder handwerkliche Ausrichtung) versehen.

Zwar bietet auch das nachschulische Übergangssystem (beispielsweise bvb) eine Berufswahlvorbereitung – der Schwerpunkt der Berufsorientierung muss aber an den allgemeinbildenden Schulen liegen.

#### **Welchen Beitrag kann mein Betrieb zur Berufsorientierung leisten?**

- In der Schule: Ihr Betrieb kann sich an Aktionen in der Schule wie Berufsinformationsmessen, Berufspräsentationen durch Ihre Betriebsangehörigen oder berufsbezogene Projekte (zum Beispiel Bau einer Grillhütte, Anlegen eines Biotops) beteiligen.
- Im eigenen Betrieb: In Ihrem Betrieb können Besichtigungen, Schnupper-, Tages- oder Langzeitpraktika angeboten werden.

#### **Was soll mein Betrieb bei der Umsetzung von Praktika beachten?**

- Bestimmung einer Betreuungsperson: Der Praktikant beziehungsweise die Praktikantin benötigt eine feste Ansprechperson, die sie oder ihn im gesamten Zeitraum

des Praktikums betreut; also die Aufgaben abspricht, sich danach erkundigt, wie der Praktikant oder die Praktikantin zurechtkommt et cetera.

- Festlegung geeigneter Praktikumszeiten und -dauer: Vor Praktikumsbeginn sollte Ihr Betrieb mit der Schule klar vereinbaren, wie lange und zu welchen Zeiten beziehungsweise an welchen Tagen das Praktikum stattfindet. Auf diese Weise können sowohl Schule als auch Ihr Betrieb das Praktikum realistisch planen.
- Gemeinsame Festlegung von Inhalten und Zielen mit Schule und Praktikant beziehungsweise Praktikantin: Ein wesentlicher Punkt ist die Festlegung der Inhalte und Ziele vor Beginn des Praktikums. Nur auf diese Weise macht das Engagement Ihres Betriebs Sinn. Sollen Jugendliche einen Einblick in die Branche oder in einen bestimmten Beruf erhalten? Oder geht es bereits um ein potenzielles Ausbildungsverhältnis? Grundsätzlich aber sollten die Jugendlichen stets etwas aus dem Praktikum in Ihrem Betrieb mitnehmen können und Einblicke gewinnen: Monotone Tätigkeiten wie 14 Tage lediglich Briefmarken zu kleben oder den Hof zu kehren vermitteln ein falsches Bild von der täglich anfallenden Arbeit in einem Betrieb.
- Abschließen einer Praktikumsvereinbarung: Das Abschließen einer Praktikumsvereinbarung hat sich in der Praxis sehr bewährt. Neben den bereits genannten Punkten sollen hier auch Vereinbarungen zum Versicherungsschutz oder im Falle auftretender Probleme festgehalten werden. Weiterhin können die Eltern sowie der beziehungsweise die Jugendliche durch ihre Unterschriften selbst beteiligt und so in die Verantwortung genommen werden.
- Regelmäßigen Kontakt zur Schule (einfordern): Insbesondere bei Langzeitpraktika ist es wichtig, dass zwischen Ihrem Betrieb und der Schule regelmäßig Kontakt besteht. Auf diese Weise können sowohl positive wie auch negative Entwicklungen besprochen und für die weitere Arbeit mit den Jugendlichen genutzt werden. In der Regel wird dieser Austausch von Seiten der Schule aktiv umgesetzt. Sollte dieser jedoch über die Zeit „einschlafen“, scheuen Sie sich nicht, diesen einzufordern.
- Feedback geben: Am Ende eines Praktikums, bei Langzeitpraktika auch nach zuvor festgelegten Zeitabschnitten, ist ein Gespräch mit dem oder der Jugendlichen für die weitere Entwicklungsförderung sehr wichtig. Hier können zum Beispiel Fähigkeiten, Talente und die berufliche Passung, aber auch Schwierigkeiten und Probleme zum Thema gemacht werden.

### **Was kann ich denn bei Problemen im Praktikum tun?**

Suchen Sie zunächst das Gespräch mit dem Praktikanten oder der Praktikantin und versuchen Sie, gemeinsam eine Lösung zu erarbeiten. Je nach Schwere des Problems sollten Sie neben der Schule auch die Eltern informieren und einbinden. Manchmal haben Jugendliche mit besonderen Förderbedarfen aufgrund ihrer oftmals schwierigen Schullaufbahn (oder natürlich auch aus anderen Gründen) die Tendenz, sich bei Problemen im Praktikumsbetrieb zurückzuziehen und nicht mehr zu erscheinen, ohne dies der Schule mitzuteilen. Auch aus diesem Grunde sollten Sie regelmäßig und bei Problemen auch rasch den Kontakt mit der Schule suchen.

**Welchen Nutzen hat mein Betrieb aus meinem Engagement in der Berufsorientierung?**

Einerseits geben Sie benachteiligten Jugendlichen die Chance auf einen erfolgreichen Eintritt ins Berufsleben. Dieses aktive Wahrnehmen sozialer Verantwortung kann sich auch in positiver öffentlicher Berichterstattung über Ihren Betrieb niederschlagen. Zudem profitiert Ihr Betrieb ganz konkret davon, potenzielle Auszubildende genauer kennenzulernen und die Passung zwischen Ihrem Betrieb und dem Bewerber beziehungsweise der Bewerberin überprüfen zu können.

## 5 Bewerbungsgespräch

### Hier können Sie zunächst selbst aktiv werden

Haben Sie Interesse, mehr über dieses Thema zu erfahren? Dann ist das Modul 1 der Qualifizierung genau das Richtige für Sie. Mit einer Simulation zum Thema „Bewerbungsgespräch richtig führen“ können Sie sich gezielt vorbereiten.

#### **Wie führe ich ein professionelles Bewerbungsgespräch, das die Jugendlichen nicht überfordert?**

In einem Bewerbungsgespräch möchten Sie alle wesentlichen Informationen über den Bewerber erfragen, um schließlich eine praktische Entscheidung treffen zu können. Mit solchen Gesprächen tun sich aber selbst „alte Hasen“ im Personalbereich oft schwer: Wie schaffe ich die Balance zwischen meinem Wunsch, alle benötigten Informationen für eine gute Auswahl aus dem oder der Jugendlichen herauszufinden und die Potenziale zu erkennen, ohne ihn oder sie jedoch zu überfordern?

Keine Angst: Wer sich auf ein Bewerbungsgespräch gezielt vorbereitet, braucht sich über den Ablauf keine Sorgen zu machen, denn die Unterhaltungen im Bewerbungsgespräch ähneln sich häufig. Ihr Ziel ist es, die richtige Auswahl zu treffen, oder anders ausgedrückt: die Eignung des jungen Menschen einerseits und die Anforderungen des Ausbildungsplatzes andererseits sollen sich weitestgehend entsprechen. Sie wissen am besten, welche Anforderungen an die Auszubildenden gestellt werden, denn jeder Ausbildungsberuf hat seine speziellen Schwerpunkte und Ihr Unternehmen individuelle Besonderheiten. Mit Anforderungsprofilen können Sie ein Bewerbungsgespräch in fachlicher Hinsicht optimal vorbereiten. Hilfreich können hier sein:

- Richtlinien der Fachverbände, die gezielt Hinweise auf spezielle Eignungsanforderungen in den verschiedenen Berufen geben (beispielsweise Fingerfertigkeit, geistige Fähigkeiten, räumliches Sehen, Farbgestaltung et cetera).
- Anforderungsprofile der Bundesanstalt für Arbeit zu allen relevanten Angestellten- und Facharbeiterberufen, aus denen die wichtigsten Qualifikationsmerkmale der jeweiligen Berufe ablesbar sind.

Seien Sie bei einem Vorstellungsgespräch offen: Angehende Auszubildende sind kommunikativ meist unerfahren und noch nicht in der Lage, alle Fähigkeiten und Eigenschaften, über die sie verfügen, im Gespräch aufzuzeigen. Vielfach zeigen sich erst im Laufe der Ausbildung Potenziale, die man alleine aufgrund der Bewerbungsunterlagen beziehungsweise des Bewerbungsgesprächs nicht vermutet hätte! Bauen Sie Wohlühlbrücken zu Ihrem möglichen Azubi: Schaffen Sie eine ruhige und ungestörte Gesprächsatmosphäre, in der alle Beteiligten möglichst offen ihre Fragen anbringen können. Das Bereitstellen von Getränken trägt hier zur Auflockerung bei.

### **Welche Fragen soll ich stellen, welche besser nicht? Wie baue ich das Gespräch auf?**

Anhand der Bewerbungsunterlagen konnten Sie sich schon auf das Bewerbungsgespräch vorbereiten. Im eigentlichen Gespräch mit potenziellen Auszubildenden gilt es nun herauszufinden, ob ein Ausbildungsvertrag für Unternehmen wie Jugendlichen erfolgversprechend ist.

Schon im Vorfeld sollten Sie für sich geklärt haben, ob Sie zunächst über das Unternehmen und den Ausbildungsberuf informieren und dann persönliche Fragen stellen oder andersherum. Wie Sie es auch machen: auf jeden Fall sollte der Bewerber oder die Bewerberin den Hauptteil des Gespräches bestreiten, Sie hingegen stets das Gespräch leiten. Die Verwendung offener Fragen, der so genannten „W-Fragen“, ist optimal, da man hierauf nicht einfach mit „Ja“ oder „Nein“ antworten kann, sondern ganze Sätze formulieren muss. Dabei können Sie aus Wortwahl, Formulierungen et cetera bereits einige Informationen über den Bewerber beziehungsweise die Bewerberin gewinnen. Lassen Sie sich nicht vom ersten Eindruck, der häufig täuschen kann, gefangen nehmen: Achten Sie jedoch im Gesprächsverlauf auf Sprechweise, Körperhaltung, Gesichtsausdruck und ähnliches – all dies kann Ihnen viel über die persönliche Einstellung des möglichen Azubis verraten.

Wie kann ein Gespräch konkret verlaufen? Hier ein Beispiel:

- Begrüßung, Small talk → Beispiel: „Wie sind Sie zu uns gekommen?“
- Inhaltliche Fragen zur Bewerbung beziehungsweise zur Wahl des Ausbildungsberufes und des Unternehmens → Beispiel: „Wie sind Sie auf unser Unternehmen aufmerksam geworden?“ oder „Welche Informationen haben Sie über die Ausbildung im Bereich... (Beruf der Bewerbung nennen)“.
- Fragen zur Schulbildung → Beispiel: „Was hat Ihnen an Ihrer Schule gefallen/nicht gefallen?“
- Familiärer und persönlicher Hintergrund → Beispiel: oder „Was machen Ihre Eltern beruflich?“ oder „Ich las in Ihrer Bewerbung, Sie treiben Sport. Was können Sie darüber erzählen?“
- Informationen über Unternehmen, Ausbildungsplatz, Anforderungen.
- Fragen beantworten.
- Gesprächsschluss und Verabschiedung.

Einige Fragen verbieten sich im Bewerbungsgespräch: So sind beispielsweise Fragen nach Beziehungsstand, Schwangerschaft, Kinderwunsch, Vorstrafen oder allgemeinen Behinderungen nicht angebracht und würden darüber hinaus eine Bewerberin oder einen Bewerber eher verwirren. Nach Behinderung und Vorstrafen darf nur dann gefragt werden, wenn sie für die zukünftige Tätigkeit relevant sind. Die Frage nach einer Schwangerschaft darf sogar bewusst unwahr beantwortet werden.

Die Auswahl und die Struktur der Fragen ist sehr wichtig. Machen Sie sich immer bewusst, warum Sie eine bestimmte Frage stellen, z.B. wie Sie die Antwort in Ihrem Entscheidungsverhalten beeinflussen kann.



Typische Fragen sind:

- Warum haben Sie diesen Ausbildungsberuf / unser Unternehmen ausgewählt?
- Was meinen Sie, was kommt in der Ausbildung zu diesem Beruf auf Sie zu?
- Wie verbringen Sie Ihre freie Zeit?
- Wie erging es Ihnen in der Schule, in welchen Fächern waren Sie gut?
- Was meinen Sie, warum sollten wir gerade Sie einstellen?
- Wie würden Sie zum Ausbildungsplatz / in die Berufsschule kommen?

Gegenfragen könnten sein:

- Welche Arbeitszeiten habe ich?
- Werden noch andere Azubis eingestellt, wie viele insgesamt?
- Wie viel Urlaub bekomme ich und welches Gehalt?
- Bestehen Möglichkeiten für eine Weiterbildung / Weiterbeschäftigung nach der Ausbildung?
- Wo ist die Berufsschule und wie gestaltet sich der Unterricht dort?

Um sich noch besser auf Bewerbungsgespräche vorzubereiten, können Sie auch die Erfahrungen anderer Ausbilderinnen und Ausbilder nutzen: Suchen Sie sich in Ausbildungsarbeitskreisen, entsprechenden Internetforen et cetera Ansprechpartner/-innen, mit denen Sie sich zu diesem Themenbereich austauschen können. Viele verschiedene Bildungsträger bieten außerdem Seminare zum Thema an.

### **Welche Bedeutung haben schlechte Noten oder Lücken im Lebenslauf? Wie kann ich damit umgehen?**

Keine Angst vor Jugendlichen, die auf Grund ihrer Papierform nicht sehr vielversprechend erscheinen: Versuchen Sie, den Bewerber oder die Bewerberin möglichst neutral zu sehen. Denn: Schlechte Noten sind noch lange kein Hinderungsgrund für einen erfolgreichen Abschluss einer Ausbildung! Hierzu das Statement einer ehemaligen Auszubildenden:

*„Mit viel gutem Willen meines Mathelehrers habe ich im Realschulabschlusszeugnis in Mathematik eine '4' bekommen. Ich hatte irgendwann im Laufe meiner Schulkarriere beschlossen, im Matheunterricht nicht mehr zuzuhören, da ich von einigen schlechten Noten frustriert war und niemanden hatte, der mich unterstützte. Da in dem Jahr viele Bewerber auf dem Markt waren, hatte ich auch nach 70 Bewerbungen noch keinen Ausbildungsplatz erhalten. Schließlich gab mir der Arbeitgeber meines Vaters eine Chance und ich konnte eine kaufmännische Ausbildung beginnen. Binnen kürzester Zeit wurde ich besser, die Ausbildung schloss ich mit einem Zweierschnitt ab! Einige Jahre danach habe ich in Abendkursen die Fachhochschulreife abgelegt und in Mathe eine '2' im Abschlusszeugnis erreicht (...) Wenn mir damals niemand eine Chance gegeben hätte, wäre ich wohl heute nicht so weit gekommen. Ich ermutige deshalb alle Ausbilder, auch zunächst schwächeren Bewerbern eine Chance zu geben!“*

Auch Lücken im Lebenslauf können durchaus schlüssige Erklärungen finden: häufig findet man gerade dann interessante Aspekte, wenn jemand im Gespräch vermeintliche Lücken

erläutern muss. Zudem kann es auch sein, dass junge Menschen noch Schwierigkeiten bei der Erstellung eines Lebenslaufes haben.

### **Hier finde ich Hilfe: Informationen, externe Unterstützungs- und Beratungsangebote**

- Ausbildungsberatung der Kammern
- Das Bundesinstitut für Berufsbildung in Bonn „BIBB“ bietet auf seiner Homepage eine Fülle an Informationen im Ausbildungsbereich: [www.bibb.de](http://www.bibb.de).
- Diverse Verlage im Aus- beziehungsweise Weiterbildungsbereich haben entsprechende Fachbücher herausgegeben. Beispiele sind die DIHK-Bildungs-GmbH oder der Verlag Christiani, Konstanz.

## 6 Clique

### Hier können Sie zunächst selbst aktiv werden

Haben Sie Interesse, mehr über dieses Thema zu erfahren? Dann ist das Modul 1 der Qualifizierung genau das Richtige für Sie.

#### **Die Clique als wichtiger Bestandteil in der Entwicklung junger Menschen**

Die Gruppe der Gleichaltrigen ist für junge Menschen von 13 bis etwa 18 Jahren die wichtigste Bezugsgruppe. Waren es vorher die Eltern, Geschwister oder andere Familienmitglieder, die den Jugendlichen Orientierung gegeben haben, so übernimmt diese Aufgabe nun die Gruppe der Gleichaltrigen. In der Pubertät beginnen die Jugendlichen massiv, sich mit ihrer eigenen Persönlichkeit auseinanderzusetzen und vieles auch kritisch zu hinterfragen, sich selbst eingeschlossen. Dies geschieht oft in mitunter radikaler Abgrenzung zum Elternhaus. Für die Jugendlichen stellt die Gleichaltrigengruppe dann den zentralen Bezugspunkt dar und ist oftmals als unmittelbare Freundesclique sehr wichtig im Leben der jungen Menschen.

In einer Clique wird nicht nur gemeinsamen Interessen oder Hobbies nachgegangen. Sie ist zudem ein wichtiger „Übungsraum“ für das soziale Miteinander, auch im späteren Leben. Es werden gemeinsame Regeln vereinbart und deren Einhaltung überprüft, eine Hierarchie bildet sich aus.

Die Freundesclique stellt für den jungen Menschen auf dem Weg zum Erwachsenwerden also eine wichtige Station dar. Außerhalb des Elternhauses lernen Jugendliche, sich zu Themen wie Schule, Berufsplanung, aber auch Sexualität auszutauschen, die eigene Meinung zu vertreten, sich gegen andere zu behaupten, aber auch im Team ein gemeinsames Ziel zu verfolgen.

#### **Wann kann eine Clique problematisch sein?**

Mitglied in einer Clique zu sein, kann aber auch negative Entwicklungen mit sich bringen. Leben die Jugendlichen beispielsweise in einem sozialen Brennpunkt mit wenig Angeboten für die Jugend oder hat man aufgrund der schlechten Infrastruktur keine Möglichkeiten, die Orte zu wechseln, so dominiert bei vielen Cliquen der Wunsch, einfach nur „abzuhängen“ und nichts zu tun. An den gemeinsamen Treffpunkten im Viertel wird Musik gehört und „gequatscht“, man lässt sich treiben und will den Stress des Alltags, zum Beispiel im Elternhaus oder in der Schule, einfach vergessen. Wenn Jugendliche sich in der Clique mal „etwas daneben“ benehmen, sollte das kein Anlass sein, den „Teufel an die Wand zu malen“: Schließlich suchen die Jugendlichen im Allgemeinen – egal, ob damals oder heute, welcher Herkunft oder welchen Geschlechts – die Abgrenzung zur Erwachsenenwelt und legen sich deshalb gerne einmal mit diesen an.

Gerade bei sozial benachteiligten Jugendlichen besteht jedoch die Gefahr, dass sie kritische Verhaltensweisen entwickeln, weil sie sich gegenüber anderen im Hintertreffen fühlen. Wenn man schon in der Schule oder der Ausbildung Probleme hat und versagt, dann möchte man wenigstens in der Freizeit stark und erfolgreich sein. Auch wenn man dadurch vielleicht gegen Regeln und Normen, schlimmstenfalls auch gegen Gesetze verstößt.

### **Worauf sollte mein Betrieb achten?**

Wenn der oder die Jugendliche die Ausbildung in Ihrem Betrieb antritt, setzen Sie sich zu einem Gespräch zusammen und machen Sie sich ein Bild des Lebensumfeldes des Azubis. Gehen Sie dabei immer respektvoll mit Ihrem Azubi um berücksichtigen Sie seine Privatsphäre. Wenn ein im Laufe der Ausbildung ein Vertrauensverhältnis zwischen Ihnen und Ihrem Azubi entstanden ist, so wird er oder sie sich bei Problemen und Schwierigkeiten eher offen und gesprächsbereit zeigen. Liegt Ihr Betrieb in einem ländlichen Gebiet, so werden Sie auch zumeist vom lokalen Umfeld erfahren, falls Ihr Azubi und die Clique in „Schwierigkeiten“ geraten. Grundsätzlich sollten Sie Ihrem Azubi viele Möglichkeiten bieten, sich positiv und erfolgreich in der Ausbildung zu erleben. Sprechen Sie beispielsweise auch bei kleinen Arbeiten, die gut gemacht wurden, ein Lob aus. Vermitteln Sie das Gefühl, für den Betrieb wichtig und nicht der „Stift“ zu sein, der mehr Last als Nutzen bedeutet. Durch die Anerkennung im Beruf wird das Selbstvertrauen gestärkt. Wichtig ist auch ein positiver zwischenmenschlicher Umgang im Betrieb: Wenn sich Ihre Mitarbeiter untereinander gut verstehen und auch gemeinsam etwas unternommen wird, etwa nach dem Arbeitsende oder bei Ausflügen, können Sie Ihren Auszubildenden oder Ihre Auszubildende einbinden und so neue, bestärkende soziale Kontakte ermöglichen.

### **Was ist, wenn mein Azubi in einer kriminellen Clique ist?**

Sollte Ihr Azubi durch die Clique bereits in ernsthafte Schwierigkeiten gekommen sein, kann es nicht allein Ihre Aufgabe sein, den oder die Jugendliche „auf den rechten Pfad“ zurückzuführen. Als Ausbilder/-in stellen Sie aber einen wichtigen Lebensbereich dar; daher ist es wichtig, dass Sie sich in diesem Fall gesprächsbereit zeigen, beispielsweise im Austausch mit Behörden wie Jugendamt oder Polizei. Wichtig sind auch der Kontakt und die Abstimmung mit den Eltern.

In besonders extremen Fällen stehen Sie unter Umständen vor der Entscheidung, das Ausbildungsverhältnis aufzulösen. Dies ist weder für Sie noch für Ihren Azubi eine einfache Situation. Ein allgemeingültiger Rat kann hier natürlich nicht ausgesprochen werden: Bedenken Sie jedoch, dass Ihre Entscheidung weitreichende Konsequenzen für den weiteren Werdegang Ihres Azubis nach sich ziehen kann und bestehende Probleme verschärft werden können. Nutzen Sie deshalb alle zur Verfügung stehenden Möglichkeiten einer unterstützenden und produktiven Lösung.

## 7 Drogen

### Hier sollte unbedingt externe Hilfe einbezogen werden

#### Um welche Drogen geht es hier?

Wir sprechen hier von Drogen, die durch das Betäubungsmittelgesetz (BTMG) verboten sind. Darunter fallen beispielsweise Haschisch, Crack, Kokain, aber auch Ecstasy oder LSD. Auch Heroin fällt in diese Kategorie, wird aber nur noch selten konsumiert.

Drogen wirken sehr unterschiedlich, aber folgende Tendenzen lassen sich allgemein festhalten:

- Cannabis (Haschisch/Marihuana): Entspannend, erheiternd, bewirkt Albernheit, Dinge werden nicht mehr ernst genommen, Unbedeutendes wird bedeutend („Oh, diese schönen Vorhänge ...“).
- Kokain: Belebend, steigert das Selbstbewusstsein extrem und senkt das Risikobewusstsein.
- LSD: erzeugt böse wie gute Halluzinationen.
- Aufputschmittel: das Schlafbedürfnis sinkt rapide zugunsten starker Aktivität, dann folgen Einbrüche und Auszehrung.

#### Woran kann ich Drogenkonsum erkennen?

Auffällig sind Verhaltensveränderungen wie Leistungsabfall, Unzuverlässigkeit, Verspätung, Verweigerungshaltung und Übererregung. Körperliche Erscheinungen sind geweitete oder verkleinerte Pupillen, Teilnahmslosigkeit, kalter Schweiß und geringe Belastbarkeit.

Bedenken Sie jedoch, dass es nur wenige eindeutige Beweise für Drogenkonsum gibt und alle hier aufgeführten Veränderungen auch ganz anders begründet sein können: Vertrauen Sie Ihrer Wahrnehmung, verlangen Sie aber im Verdachtsfall Beweise für die Drogenfreiheit! Gegenstände wie Tonpfeifen, süßlich riechende Harzbrocken, tabakähnliche Pflanzenteile oder kleine Verpackungen mit kräuterähnlichen Substanzen können auf Drogenkonsum hinweisen.

#### Welche Folgen hat Drogenkonsum für meinen Azubi?

Sie müssen damit rechnen, dass nach längerem regelmäßigem Konsum folgende Probleme bei Ihrem Azubi auftreten:

- Konzentrationsstörungen
- Abnahme der Merk- und Lernfähigkeit
- risikoreiches Verhalten

Chemische Drogen verursachen teilweise massive Vergiftungen, die innere Organe angreifen. Diese Substanzen sind selbstverständlich nicht als erprobte Pharmaka getestet.

Es gibt nachgewiesene Fälle, bei denen schon nach dem Erstkonsum von Drogen Psychosen und Angststörungen entstehen.

Auf der sozialen Ebene fürchtet Ihr Azubi den Verlust des Freundeskreises, es kommt zu Vertrauensverlusten bei Eltern, Kollegen und Kolleginnen und dem Ausbildungspersonal.

Übrigens: Drogenkonsum ist nie legal! Bei Eigenkonsum kann der Besitz von geringen Mengen Cannabis zwar straffrei bleiben, aber schon bei Wiederholungstätern wird der Besitz strafrechtlich verfolgt.

### **Was muss und kann ich tun, wenn ich den akuten Verdacht habe, dass mein Azubi unter Drogen steht?**

Das Ausbildungspersonal haftet persönlich bei Verletzungen der Fürsorgepflicht. Halten Sie Ihren Azubi also von Gefahren fern, sorgen Sie für einen sicheren Aufenthaltsort und gegebenenfalls für Begleitung. Notfalls rufen Sie einen Rettungsdienst. Ist Ihr Azubi in Sicherheit, erstellen Sie ein Protokoll über den Vorfall.

Bitte nehmen Sie keinesfalls Drogen von Ihrem Azubi entgegen oder lassen diese verschwinden: Sie würden sich damit ebenfalls strafbar machen!

### **Welche Rechtsfolgen hat Drogenkonsum oder -handel für meinen Azubi?**

Sie können Ihren Azubi wegen Verstößen gegen die Betriebsordnung und die Lern- und Arbeitspflicht abmahnen und kündigen.

Nach der Fahrerlaubnisverordnung kann eine Untersuchung angeordnet werden und es droht dann der Verlust der Fahrerlaubnis. Fahren unter Drogen ist eine Ordnungswidrigkeit. Außerdem darf Ihr Azubi auch keine Maschinen bedienen.

Nach dem BTMG drohen für Handel, Anbau, Weitergabe, Herstellung und Geldbeschaffung Haftstrafen bis zu fünf Jahren.

Die Polizei berät Sie und Ihren Betrieb bei Drogenproblemen. Wenn Sie Ihren Azubi hier namentlich benennen, ist die Polizei zum Eingreifen verpflichtet und leitet eventuell ein Strafverfolgungsverfahren ein.

### **Welche Maßnahmen kann ich als Ausbilder/-in ergreifen, um vorzubeugen?**

Sie sind keine Therapiestelle, sondern haben die betrieblichen Interessen zu wahren: Zeigen Sie daher Null-Toleranz gegenüber Drogen, bestehen Sie auf der Erfüllung des Ausbildungsvertrages und verlangen Sie die Einhaltung der Betriebsordnung. Bieten Sie Hilfe zur Selbsthilfe an, in dem Sie Ihren Azubi über Beratungs- und Hilfsangebote informieren.

Holen Sie sich selber Hilfe, denn je sicherer und konsequenter Sie handeln, desto früher kann der Azubi aus dem Drogenkreislauf aussteigen.

### **Welche vorbeugenden Maßnahmen kann der Betrieb ergreifen?**

- Ziel definieren: „Wir wollen ein drogenfreies Unternehmen sein“
- Klares öffentliches Bekenntnis gegen Drogen am Arbeitsplatz
- Aufklärung des Ausbildungspersonals
- Erstellung eines Maßnahmenplans über den Umgang mit Drogenkonsumenten und –konsumentinnen
- Einführung von Drogen-Screenings vor der Einstellung
- Abschluss von Betriebsvereinbarungen zum Thema Drogen

## Wo kann ich mehr zum Thema erfahren?

- Bundesministerium für Gesundheit [www.bmg.bund.de](http://www.bmg.bund.de)
- Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung [www.bzga.de](http://www.bzga.de)
- Deutsche Hauptstelle für Suchtfragen e. V. [www.dhs.de](http://www.dhs.de)
- Verein zur Aufklärung über Suchtmittel [www.suchtmittel.de](http://www.suchtmittel.de)

## 8 Einstiegsqualifizierung

### Hier können Sie zunächst selbst aktiv werden

Haben Sie Interesse, mehr über dieses Thema zu erfahren? Dann ist das Modul 1 der Qualifizierung genau das Richtige für Sie.

#### **Wie kann ich geeignete Auszubildende gewinnen und werde dabei unterstützt? Das Instrument der Einstiegsqualifizierung gewinnbringend einsetzen!**

Für kleine und mittlere Betriebe wird es zunehmend schwieriger, geeignete Auszubildende zu gewinnen. Es gehen nur wenige Bewerbungen ein diese sind oft unzureichend: Sie vermitteln den Eindruck, dass die Bewerber und Bewerberinnen nicht über die Notwendigen Voraussetzungen verfügen, den erwählten Beruf zu erlernen: Die Noten sind schlecht, der Lebenslauf ist lückenhaft und Referenzen werden auch nicht aufgeführt. Für Sie stellt sich dann natürlich die Frage, auf welcher Grundlage Sie einen solchen Jugendlichen einstellen sollen? Können Sie auch diese Jugendlichen „fit“ machen? Und sind Sie dabei auf sich allein gestellt oder können Sie auf Unterstützung externer Stellen bauen? Hierzu die Gedanken eines Ausbilders:

*„Wenn ich an meine eigene Schulzeit denke, dann mochte ich die Schule nicht und hatte keine guten Noten, aber in der Praxis war ich spitze! Es sollte eine Möglichkeit geben, auch die 'schwächeren' Bewerber vor allem in der täglichen Routine kennenzulernen, bevor der Ausbildungsvertrag geschlossen wird. Doch wie soll das im betrieblichen Alltag verwirklicht werden? Die wenigen Tage Schnupperpraktika der Schulen reichen da nicht aus. Unser Betrieb ist so aufgestellt, dass ich mich zwar den Auszubildenden im geeigneten Maß widmen kann, ich bin jedoch kein hauptberuflich bestellter Ausbilder. Das kann sich unser Betrieb nicht leisten!“*

#### **„Brücke in die Ausbildung bauen“. Wie geht das, und: Was habe ich davon?**

Sie möchten schwächere Bewerber einstellen, aber das Risiko einer falschen Personalauswahl minimieren? Was können Sie tun? Eine mögliche Lösung liegt in der Einstiegsqualifizierung: Seit den Vereinbarungen zum Ausbildungspakt im Jahr 2004 gibt es mit den Einstiegsqualifizierungen ein optimales Instrument.

Betriebliche Einstiegsqualifizierungen (EQ) sind ein Angebot, das jungen Menschen mit Vermittlungshemmnissen als Brücke in die Berufsausbildung dient. EQ Plus richtet sich dabei an förderbedürftige Jugendliche und bietet eine zielgerichtete Kombination von EQ mit bereits existierenden Unterstützungsangeboten für schwächere Jugendliche.

Die Eckdaten sind folgende:

- Zielgruppe sind junge Menschen mit fehlender Ausbildungsreife, die aber berufsorientiert sind. Außerdem Ausbildungsreife, berufsgerechte, aber lernbeeinträchtigte und /oder sozial benachteiligte junge Menschen sowie Junge Menschen mit eingeschränkten Vermittlungsperspektiven (Marktbenachteiligte).



- Ziel ist die Vorbereitung auf die Aufnahme einer Berufsausbildung und die Vermittlung von anrechenbaren Basiskompetenzen für eine Berufsausbildung.
- Praktikant/-in und Betrieb werden sich einig, es wird ein entsprechender Vertrag geschlossen. Dieser Vertrag wird bei der zuständigen Kammer registriert.
- Der Praktikant oder die Praktikantin durchläuft in der Praktikumszeit die laut Ausbildungsordnung im vereinbarten Berufsbild anfallenden Abteilungen, erlernt die jeweils vorgeschriebenen Ausbildungsinhalte und lernt das Unternehmen kennen.
- Die Praktika dauern mindestens sechs, höchstens jedoch zwölf Monate, die Absolventinnen und Absolventen erhalten nach dem Praktikum ein Zeugnis sowie ein Zertifikat der Kammer, die für die jeweiligen Ausbildungsbetriebe zuständig ist.
- Während der Zeit des Praktikums wird eine Praktikantenvergütung bezahlt, die von der Agentur für Arbeit bezuschusst wird (Stand Oktober 2012: pro Monat 216 Euro plus Sozialversicherungsbeiträge in Höhe von 108 Euro).
- Schließt ein Jugendlicher das Praktikum erfolgreich ab, kann die Praktikumszeit auf den Ausbildungsvertrag angerechnet werden, die Ausbildungszeit wird um diese Monate verkürzt.

### **Wie profitiere ich beziehungsweise mein Unternehmen davon?**

Praktikant/-in und potenzieller Ausbildungsbetrieb haben durch EQ und EQ Plus die Möglichkeit, einander über einen längeren Zeitraum kennen- und schätzen zu lernen. Die praktische Arbeit sagt mehr aus als Schulzeugnisse! Die Inhalte des EQ selbst sind aus fast allen Berufen ableitbar und somit in jeder Branche anzuwenden. Beispiele hierfür sind:

- Tankstellenservice:

Kfz-Pflege, Serviceleistungen, Warenwirtschaft und Verkauf, Einrichtungen einer Tankstelle etc.

- Recycling:

Umweltschutztechnik, Trennen von Stoffen, Gefahrstoffe, Lagerhaltung, ökologische Kreisläufe etc.

- Wirtschaft und Verwaltung:

Bürokommunikationstechniken, Arbeitsplatzorganisation, bürowirtschaftliche Abläufe, Textverarbeitung etc.

- Gastgewerbe – Service:

Arbeitsplanung, Einsatz von Maschinen und Geräten, Umgang mit Gästen etc.

- Kraftfahrzeugservice:

Montieren und Demontieren von Bauteilen, betriebliche und technische Kommunikation, Prüfen, einstellen und warten von Fahrzeugen etc.

Ein weiterer Vorteil ist, dass Sie sich nicht gleich für einige Jahre an einen Azubi binden müssen, ohne ihn oder sie vorher kennengelernt zu haben. Aufgrund der demografischen Situation wird es interessanter, auch Jugendliche mit zunächst ungenügenden Unterlagen zu

testen. Manchmal passt jemand mit den besten Schulnoten nachher am wenigsten zu Ihrem Unternehmen, während der oder die Jugendliche mit großen Lücken im Lebenslauf zum motiviertesten Azubi wird!

Sollte das Praktikum bereits während der Praktikumszeit, gleich von welchem der Vertragspartner, beendet werden müssen, ist dies mit einer relativ kurzen Kündigungsfrist problemlos möglich. Der EQ-Vertrag verpflichtet keinen der Vertragspartner zum Abschluss eines Ausbildungsvertrages.

### **Was muss ich tun, wenn ich eine Einstiegsqualifizierung anbieten möchte?**

- Nehmen Sie zunächst Kontakt zu der für Sie zuständigen Kammer oder zur Bundesagentur für Arbeit auf. Hier erhalten Sie ein Vertragsmuster und können gegebenenfalls den Tätigkeitsbereich festlegen.
- Seien Sie sehr darauf bedacht, den Jugendlichen soziale und fachspezifische Kompetenzen zu vermitteln: Sie wollen ja schließlich „fitte“ Auszubildende!
- Ermöglichen und vermitteln Sie dem oder der Jugendlichen bei Schulpflicht (oder auch unabhängig davon) einen Berufsschulbesuch.
- Stellen Sie einen Antrag auf Zuschüsse für Praktikantenvergütung bei der Agentur für Arbeit.
- Vergessen Sie bitte nicht die Anmeldung bei der Krankenkasse und der Berufsgenossenschaft.
- Erstellen Sie am Ende der Praktikumsphase ein betriebliches Zeugnis und leiten dieses an die Kammer weiter.
- Geben Sie bei vorzeitiger Beendigung des der Kammer entsprechend Bescheid.

### **Hier finde ich Hilfe: Informationen, externe Unterstützungs- und Beratungsangebote**

- Bei der Ausbildungsberatung Ihrer Kammern
- Informationen zum Ausbildungspakt, EQ-Beispiele und Musterverträge erhält man über [www.dihk.de/pakt](http://www.dihk.de/pakt)
- Die IHK-Lehrstellenbörse hilft gezielt bei der Vermittlung in Ausbildung: <http://www.ihk-lehrstellenboerse.de/>

## 9 Erlebnispädagogik

### Hier können Sie zunächst selbst aktiv werden

#### **Was ist eigentlich Erlebnispädagogik?**

Lagerfeuer, Kanufahrten, Bergromantik oder Segeltörns? Ja, das können Elemente der Erlebnispädagogik sein. Aber in ihrem Kern dreht sich bei der Erlebnispädagogik alles um die Persönlichkeitsentwicklung Ihrer Auszubildenden: Themen wie Teamfähigkeit, Ausdauer, Verantwortung, Konfliktbewältigung, Durchhaltevermögen oder Selbsteinschätzung und Selbstbewusstsein, die im Berufsalltag häufig nicht direkt gefördert werden können, stehen im Zentrum der Erlebnispädagogik.

Die Erlebnispädagogik hat die erlebte Erfahrung im Mittelpunkt des Lernens. Beispielhafte Lernprozesse stellen junge Menschen vor physische, psychische und soziale Herausforderungen. Die Bearbeitung dieser Aufgaben soll sie in ihrer Persönlichkeitsentwicklung fördern und eine Verbesserung ihrer Handlungen im Alltag ermöglichen.

Das klingt sehr theoretisch – was heißt dies in der Praxis? Hierzu ein kleines Gedankenexperiment: Hoch in einer Felswand hängend suchen Sie nach einem sicheren Halt. Der Wind peitscht um Ihre Ohren, alle Griffe und Tritte wirken wenig vertrauenserweckend, den sichernden Kollegen oder die Kollegin am anderen Seilende kennen Sie kaum. Ihr Kopf weiß, dass Ihnen nichts passieren kann – aber Ihr Bauch spricht eine andere Sprache... Was machen Sie? Eine Situation zwischen Selbstbewusstsein und Angst, Teamfähigkeit und Verantwortung: Ihr innerer Konflikt beim Abseilen, der sich zwischen Kopf und Bauchgefühl entspinnt, wird erst durch das eigene Erlebnis zu einem Lernfall, in dem sich ein bewusster Umgang zwischen Wagnis und Risiko entwickelt. In diesem Beispiel verdeutlichen sich die Möglichkeiten erlebnispädagogischer Lernarrangements.

#### **Was kann Erlebnispädagogik in der Ausbildung Jugendlicher mit besonderem Förderbedarf bewirken?**

Erlebnispädagogik bietet diesen jungen Menschen, die in der Schule eher negative Erfahrungen gesammelt haben, die Möglichkeit einer intensiven und individuellen Lernerfahrung. Hier können sie ihre Ziele und ihr Handeln mitbestimmen: Bei unserem Beispiel "Klettern" könnten sie einen einfacheren Weg wählen, technische Hilfen in Anspruch nehmen oder weniger hoch klettern. Damit spricht die Erlebnispädagogik nicht das kopflastige Lernen, sondern eine selbst erlebte Situation an. So erfahren Jugendliche mit besonderem Förderbedarf Lernerfolg und stärken so ihr Selbstbewusstsein.

Prima! Also einfach klettern lassen? Nein, um Erlebnisse pädagogisch einsetzen zu können, müssen Sie die Zielsetzungen und Handlungssituationen genau planen. Wichtig ist einerseits, dass der Lernerfolg auch auf das Alltagsverhalten beispielsweise am Arbeitsplatz übertragen werden kann. Auch die Ernsthaftigkeit der Lernsituation spielt eine wesentliche

Rolle: Ein Knoten, dem man beim Klettern sein Leben anvertraut, wird sorgfältiger geknüpft, als ein Knoten, den man nur zur Übung im Klassenzimmer knüpft. Ein weiterer entscheidender Faktor ist die Freiwilligkeit der Lernerfahrung.

Erfolgreiche Erlebnispädagogik bewegt sich zwischen der Anforderung nach Ernsthaftigkeit und der individuellen Grenze von Jugendlichen zur physischen oder psychischen Überforderung. Verweigern sich Teilnehmer einer Aufgabe, weil sie über- oder auch unterfordert sind, so kann die Erlebnispädagogik im schlimmsten Falle sogar kontraproduktiv sein.

Passen Sie also bitte die Lernsituation an die individuellen Potenziale Ihrer Azubis an: Schaffen Sie Hilfestellungen, wo Hilfe notwendig ist; eröffnen Sie nach Bedarf Querausstiege aus Situationen, die von einzelnen nicht bewältigt werden. Sprechen Sie das Verhalten der Teilnehmer häufig an, um Brücken zu schaffen für die Übertragung der Lernsituation in das Alltags- und Ausbildungsverhalten. Denn schließlich soll sich hier die Erlebnispädagogik insbesondere auf die Schlüsselqualifikationen auswirken: Planen Sie als Lernziele Persönlichkeitsmerkmale wie Selbstbewusstsein, Zuverlässigkeit, Problemlösungsfähigkeit, Teamfähigkeit, Ausdauer, Konfliktfähigkeit, Kooperationsfähigkeit, Durchhaltevermögen, Umgang mit eigenen Gefühlen und denen anderer.

### **Wie kann ich Vorgehen, wenn ich erlebnispädagogische Elemente in die Ausbildung integrieren möchte?**

Die Palette erlebnispädagogischer Inhalte ist vielfältig. Manche Experten konzentrieren sich auf Naturerfahrungen nach dem Motto "Der Berg spricht für sich selber" – Klettern, Abseilen, Rafting mit oder ohne Floßbau, Segeln oder Kanuwandern sind hier beliebte Elemente. Andere Ansätze nutzen städtische Kulturlandschaften wie Industriebrachen, Bergwerkstollen oder Kanalsysteme.

Entscheidend für die Auswahl der Inhalte sind nicht nur punktgenaue pädagogische Zielebenen, sondern natürlich auch ganz pragmatische Überlegungen:

- Welche Voraussetzungen sind räumlich machbar?
- Wieviel Zeit inklusive Vor- und Nachbereitungszeit steht zur Verfügung?
- Welche Ressourcen hinsichtlich Helfer, Geld, Material können eingesetzt werden?

Hieraus ergeben sich eventuell auch kleinere Vorhaben mit Nähe zu gruppendynamischen Aufgabenstellungen oder zur Sozial- oder Abenteuerpädagogik, deren Grenzen zur Erlebnispädagogik nicht trennscharf festzulegen ist.

### **Wie sollten Sie jetzt vorgehen?**

Überlegen Sie zunächst, was genau Sie erreichen wollen. Orientieren Sie sich dabei nicht an Wunschvorstellungen, sondern an pädagogischen Zielen: Welche Azubis sollen was erreichen oder besser machen? Denken Sie hierbei an konkrete Alltagssituationen in Ihrem Betrieb. Welche Erlebnisse könnten hierzu passen – denn letztlich dient die Erlebnispädagogik dazu, dass die Erfolge auch auf das "normale Leben" übertragbar sind.

Wenn Sie wissen was Sie wollen, verschaffen Sie sich einen Überblick über Zeit, Geld und Personal, das Ihnen für Ihre Idee zur Verfügung steht. Wenn Sie nicht selber Erlebnispädagoge sind, holen Sie sich professionelle Unterstützung. Schildern Sie Ihre Ziele, fragen Sie nach, welche Umsetzungspotenziale durch den jeweiligen Anbieter möglich sind. Holen Sie sich verschiedene Angebote ein: Mittlerweile gibt es zahlreiche Unternehmen in dieser Branche. Gute Erlebnispädagogen werden Ihnen auch nach der Maßnahme Unterstützung bei der Aufarbeitung der Erlebnisse anbieten. Vielleicht finden Sie ein gutes Unternehmen in Ihrer Nähe? Hier sind exemplarisch einige Adressen, damit Sie wissen, wonach Sie suchen müssen:

[www.outdoor-erlebnis.de](http://www.outdoor-erlebnis.de) (ein Praxisanbieter)

[www.elw-institut.de](http://www.elw-institut.de) (falls Sie sich selber in Erlebnispädagogik ausbilden wollen)

[www.outwardbound.de](http://www.outwardbound.de) (ein bundesweiter Anbieter für beides)

## 10 Feedbackgespräche

### Hier können Sie zunächst selbst aktiv werden

Haben Sie Interesse, mehr über dieses Thema zu erfahren? Dann ist das Modul 4 der Qualifizierung genau das Richtige für Sie. Mit einer Simulation zum Thema „Feedbackgespräch richtig führen“ können Sie sich gezielt vorbereiten.

#### **Was bedeutet Feedback überhaupt?**

Feedback bedeutet Rückmeldung oder Rückkopplung. Beim Feedback-Gespräch geht es darum, wie Leistung und Verhalten einer Person von einer anderen Person wahrgenommen, verstanden und bewertet werden. Feedback-Gespräche sind eine wichtige Lern- und Entwicklungschance für Auszubildende. Hören Sie und Ihre Auszubildenden einander aufmerksam zu, klären Verständnisfragen und setzen ihre Erkenntnisse Schritt für Schritt um, dann kann daraus ein partnerschaftliches Miteinander entstehen. Feedback-Gespräche sind aber auch dann erforderlich, wenn Ihren Auszubildenden klare Grenzen aufgezeigt werden müssen. Gerade junge Menschen müssen die Folgen und Konsequenzen ihres Handelns verstehen lernen. Dies unterstützt den Aufbau der Fähigkeit, in größeren Zusammenhängen zu denken, die Erwartungen der Kunden zu verinnerlichen sowie eigene Wünsche und Bedürfnisse im Bedarfsfall hintanzustellen.

#### **Warum ist Feedback für meine Auszubildende so wichtig?**

Feedback-Gespräche haben steuernde Funktion. Tägliche Abstimmungsgespräche informieren Ihren Azubi am Ende des Arbeitstages, inwieweit die Aufgaben gut erledigt wurden. Die Antworten geben Ihnen eine Rückmeldung, ob Ihr Azubi durch die Bearbeitung des Arbeitsauftrags Erfahrung und Wissen hinzugewonnen hat. Gerade die kurzen und gezielten Abstimmungsgespräche bei der Übergabe und der Nachbesprechung des betrieblichen Auftrags dienen der engen Führung und gezielten Entwicklung des oder der Jugendlichen.

Eine andere Bedeutung haben quartalsweise Perspektivgespräche. Hierbei erfährt der oder die Auszubildende, welche Fortschritte aus Ihrer Sicht bei der Bewältigung der betrieblichen Aufgaben erzielt wurden. In Quartalsgesprächen zeigen Sie Entwicklungsperspektiven auf, unterstreichen, welches Potenzial in Ihrem Azubi steckt, aber auch, wo noch Verbesserungsbedarf besteht. Ein Quartalsgespräch schließen Sie mit einer Zielvereinbarung ab, um Ihre Wünsche und Erwartungen zu unterstreichen und verbindlich zu regeln. Wenn Sie mit offenen Fragen in das Quartalsgespräch einsteigen, erfahren Sie, wie Ihr Azubi über sich und den Ausbildungsbetrieb denkt und inwieweit die Ausbildung vielleicht besser organisiert werden kann.

Feedback-Gespräche erlauben einen Abgleich zwischen Selbstbild und Fremdbild. Vielleicht sieht sich Ihr Azubi selbst als interessiert, fleißig und gewissenhaft, während Sie nur Desinte-

resse oder Leistungsschwäche feststellen. Andererseits gibt es auch viele Azubis, die ihre gute Leistung sehr selbstkritisch bewerten. Hier hilft Ihr Feedback, Selbstvertrauen zu tanken und sich mutiger einzubringen. Selbstbild und Fremdbild können also in verschiedene Richtungen voneinander abweichen. Meist ist es zuerst die Körpersprache, die Ihnen zeigt, wie Ihr Azubi über sich und die erbrachte Leistung denkt.

Feedback-Gespräche können unbequem sein. Wahrnehmungen und erkannte Wahrheiten auszusprechen, fällt häufig schwer. Zudem kann ein schlecht vorbereitetes Feedback-Gespräch schon einmal aus dem Ruder laufen. Darum ist die sorgfältige Beobachtung beziehungsweise Messung sowie die sichere Bewertung der Leistungen Ihres Azubis die unverzichtbare Grundlage eines guten Feedback-Gesprächs.

### **Wie führe ich ein Feedback-Gespräch richtig durch?**

Damit Ihr Azubi bereit ist, sich auf eine Leistungsrückmeldung einzustellen, und das Feedback gezielt zur Korrektur der Leistung beziehungsweise des Verhaltens nutzt, hier einige Empfehlungen:

- Wie formuliere ich mein Feedback als Angebot? Ich zwingen meinem Azubi kein Feedback auf. Ich achte darauf, ob mein Azubi gerade in der Lage ist, mir aufmerksam zuzuhören und mein Feedback zu bedenken: „Können wir gleich einmal kurz unter vier Augen sprechen? Ich muss etwas mit Dir besprechen.“
- Wie gebe ich mein Feedback unmittelbar? Wenn mein Azubi aufnahmefähig ist, gebe ich mein Feedback zeitnah im Anschluss an die gezeigte Leistung beziehungsweise das Verhalten, auf das ich mich beziehe. Vergeht zu viel Zeit zwischen Leistung und Feedback, verblasst die Erinnerung. Der Nutzen des Feedbacks geht dann gegen Null.
- Wie beziehe ich mich auf messbare Ergebnisse oder konkretes Verhalten, das ich selbst beobachtet habe? „Ich der letzten Woche bist Du dreimal 15 Minuten zu spät zur Arbeit erschienen.“ Dadurch vermeide ich fehleranfällige Verallgemeinerungen („Du kommst immer zu spät aus der Pause“) und Interpretationen wie zum Beispiel die Zuschreibung von Eigenschaften („Du bist so was von faul“).
- Wie beschreibe ich die Folgen, die die Leistung beziehungsweise das Verhalten hat? „Der Kunde war stinksauer, dass er die bestellten Walzen heute nicht abholen konnte.“ Dadurch vermeide ich persönliche Beschuldigungen oder Anklagen. Mein Azubi lernt so mit der Zeit, die Verhaltensfolgen gedanklich vorwegzunehmen.
- Wie spreche ich in der Ich-Form? „Ich kann nicht verstehen, warum Du die Walzen nach dem Drehen nicht nachgemessen hast. Ein Programmierfehler kann passieren, muss aber nach dem Ausspannen der ersten Walze von Dir entdeckt werden.“ Dadurch verdeutliche ich die Beziehung zu meinem Azubi. Ich verstecke mich nicht hinter einer Wir-Aussage („Bei uns ist es festgelegt, dass gefertigte Werkstücke nachzumessen sind“).
- Wie spreche ich meinen Azubi direkt an? „Frank, der Auftrag für unseren Kunden Schmidt ist völlig schief gelaufen. Ich muss Dich kurz unter vier Augen sprechen.“ Gebe ich das Feedback in der Gruppe, ist dies unnötig abwertend. Gebe ich das Feedback in der dritten Person („Unser Frank hat wohl den Umgang mit der Schieb-

lehre noch nicht verstanden“), ist dies ausgrenzend oder mein Azubi fühlt sich gar nicht angesprochen.

- Wie teile ich meinen Wunsch für die Zukunft mit? „Frank, ich erwarte von Dir, dass Du ausnahmslos jedes Werkstück auf Maßhaltigkeit prüfst. Diese Minute hast Du immer.“ Ein ausgesprochener Wunsch erhöht die Klarheit und Verbindlichkeit des Gesprächs. Er ist eine gute Grundlage für eine konkrete Vereinbarung.
- Wie fordere ich meinen Azubi im Quartalsgespräch auf, mir Feedback zur Ausbildungssituation zu geben? „Frank, wie hast Du Deine Ausbildung in den letzten Wochen erlebt? Was läuft gut und was würdest Du persönlich ändern wollen?“ Die Antworten zeigen nicht nur, wie selbstkritisch der oder die Jugendliche über sich und die Ausbildung denkt, sondern auch, was ich innerbetrieblich anders organisieren könnte. Ich erfahre, inwieweit mein Azubi über- oder unterfordert ist, ob die Erwartungen an ihn oder sie klar sind, und ob ich die Führung durch die Fachkollegen und -kolleginnen zu eng oder zu locker organisiert habe.
- Wie kultiviere ich meine Feedback-Gespräche? Wenn ich Spielregeln für gute Feedback-Gespräche mit meinen Auszubildenden bespreche und vereinbare, entwickeln sich die Gespräche zu einem partnerschaftlichen Dialog. Geeignete Spielregeln sind: „Feedback ist eine Entwicklungschance für beide Seiten“ (Grundhaltung). „Wir hören einander aufmerksam zu. Wir fragen nach, wenn etwas unklar ist. Wir brauchen uns nicht zu rechtfertigen. Wir verarbeiten Feedback in Ruhe und entscheiden dann, was wir umsetzen wollen.“ Entwicklung setzt Freiwilligkeit voraus.
- Die Umsetzung dieser Feedback-Empfehlungen erhöht schrittweise die Wahrscheinlichkeit, dass Feedback-Gespräche partnerschaftlicher werden. Nicht mehr die einseitige Formung und Veränderung Ihres Azubis steht dann im Vordergrund, sondern ein beidseitiger Entwicklungsprozess. Das bedeutet, dass wir Feedback-Gespräche auch dazu nutzen können, mehr über den jungen Menschen und uns selbst zu lernen.

Fazit: Feedback zu geben und Feedback zu erhalten bedeutet für beide Seiten, sich auf einen gemeinsamen Veränderungsprozess einzulassen.



## 11 Fehlender Bezug zur Arbeitswelt

### Hier können Sie zunächst selbst aktiv werden

Haben Sie Interesse, mehr über dieses Thema zu erfahren? Dann ist das Modul 1 der Qualifizierung genau das Richtige für Sie.

#### **Woran liegt es, dass vielen Jugendlichen der Bezug zur Arbeitswelt fehlt?**

Jugendliche, die nach der Hauptschule oder Realschule eine Ausbildung absolvieren möchten, werden bereits in sehr jungen Jahren mit wesentlichen Entscheidungen zu ihrer beruflichen Zukunft konfrontiert:

- Welchen Beruf möchte ich später ergreifen?
- Welchen Schulabschluss brauche ich dafür?
- Welche Qualifikationen muss ich zusätzlich mitbringen?

Viele Jugendliche fühlen sich von diesen Fragen, die ja von wesentlicher Bedeutung für ihre berufliche und private Zukunft sind, überfordert. Häufig versuchen sie, für die anstehenden Entscheidungen, wie etwa die Berufswahl, durch den Besuch einer weiterführenden Schule (beispielsweise der Berufsfachschule) mehr Zeit zu gewinnen. Warum ist das so? In unserer Gesellschaft existiert eine grundlegende Trennung zwischen der Familie und Arbeitswelt und auch zwischen Schule und Arbeitswelt. Demensprechend **können** Jugendliche oft überhaupt keine Vorstellung davon haben, was sie in der Arbeitswelt tatsächlich erwartet.

Umso wichtiger ist es für junge Menschen, Beratung und Unterstützung zu erhalten, in erster Linie durch ihre Eltern und Verwandte, aber auch durch ihren Freundeskreis, eine Berufsberatung oder die Lehrkräfte der Schule. Praktika und weitere Möglichkeiten der Berufsorientierung sind von besonders hoher Relevanz, wenn es darum geht, einen Bezug zur Arbeitswelt herzustellen.

Untersuchungen belegen, dass insbesondere die eigenen Eltern gerade beim Thema Berufswahl für die Mehrheit der Jugendlichen immer noch die wichtigsten Ansprechpersonen sind. In vielen Fällen fehlt jedoch gerade benachteiligten Jugendlichen dieser familiäre Rückhalt oder Vater und Mutter können nicht weiterhelfen. Dies kann mehrere Gründe haben:

- die Eltern sind (unter Umständen seit mehreren Jahren) erwerbslos und haben den aktuellen Bezug zum Arbeitsmarkt verloren,
- die Eltern sind alleinerziehend und haben nur einen sehr eingeschränkten Einblick in die Entwicklungen und Prozesse des Arbeitsmarkts,
- die Eltern haben keine Berufsausbildung und sind nur im Rahmen von Nebentätigkeiten erwerbstätig, sie werden durch staatliche Versorgungsleistungen unterstützt und haben den ersten Arbeitsmarkt unter Umständen noch nie kennen gelernt,

- das Verhältnis zwischen dem oder der Jugendlichen und den Eltern beziehungsweise Erziehungsberechtigten ist persönlich belastet, so dass keine Gespräche stattfinden.

Jugendliche können auch in Versuchung geraten, ihre eigene Lebensperspektive so auszurichten, wie es mitunter seit Jahrzehnten in der eigenen Familie vorgelebt wird. So kann es sein, dass die Familienmitglieder nur selten einer Berufs- oder Erwerbstätigkeit nachgegangen sind und die Abhängigkeit von staatlichen Unterstützungsleistungen wie Sozialhilfe beziehungsweise Hartz 4 eine eingespielte und bewährte Möglichkeit der Existenzsicherung darstellt.

In diesen Fällen stellt sich für die Jugendlichen die „berechtigte“ Frage, warum sie sich mit unangenehmen und schwierigen Zukunftsfragen beschäftigen sollen, die ihnen das ständige Risiko des eigenen Versagens und Scheiterns vor Augen führen, wenn es doch eine vermeintlich bequeme „Alternative“ gibt. Dies ähnelt dem Entschluss zu einer „Teenagerschwangerschaft“: Viele Mädchen möchten eine eigene Familie gründen, um sich so den beruflichen Zukunftsfragen zu entziehen.

### **Was bedeutet dies für den Umgang mit Ihrem Azubi?**

In der Summe kann dies bedeuten, dass Sie einen Azubi haben, der bislang nur wenige Berührungspunkte mit dem Berufs- und Arbeitsleben hatte. Daher können ihm oder ihr manche Prozesse und Arbeitsschritte schwer fallen, die Ihnen selbstverständlich erscheinen.

Wenn Sie Ihren Azubi öfters in Situationen finden, in denen er oder sie auch bei einfachen Tätigkeiten oder Anweisungen einen überforderten oder ratlosen Eindruck macht, dann suchen Sie das Gespräch und erkundigen sich nach bisherigen Erfahrungen und Erlebnissen in der Berufs- und Arbeitswelt. Dies können Praktika in der Schule, Berichte und Schilderungen von Familie und Freunden oder auch erste Nebentätigkeiten sein. Auf diese Weise können Sie wesentlich besser einschätzen, welche Bezüge zur Arbeitswelt Ihr Azubi bislang hatte und dann auch besser das Verhalten und Handeln verstehen. Des Weiteren können Sie ihn oder sie wesentlich gezielter ansprechen und Arbeitsaufträge erteilen beziehungsweise Arbeitsschritte erklären. Durch einen offenen und direkten Austausch untereinander vermeiden Sie Missverständnisse sowie das Aufkommen von Vorbehalten und weiteren Problemen.

### **Was können Sie frühzeitig für diese Jugendlichen tun?**

Gerade für Jugendliche mit besonderen Förderbedarfen ist die schulische Berufsorientierung extrem wichtig. Hier können sie frühzeitig Einblicke in die Berufs- und Arbeitswelt erhalten, unabhängig von den Erfahrungen und Kenntnissen der Eltern beziehungsweise ihres privaten Umfelds.

Damit die Berufsorientierung gelingen kann, sind Schulen auf engagierte Partner wie Ihren Betrieb angewiesen! Durch Betriebsbesichtigungen und die Bereitstellung von Schnupper-, Tages- oder Langzeitpraktika helfen Sie den jungen Menschen, erste Erfahrungen in der Arbeitswelt zu machen, ihre Berufswahl zu treffen. Ihr Vorteil: Sie lernen dabei selbst potenzielle Auszubildende kennen.

## 12 Führungsstile

### Hier können Sie zunächst selbst aktiv werden

Haben Sie Interesse, mehr über dieses Thema zu erfahren? Dann ist das Modul 2 der Qualifizierung genau das Richtige für Sie.

#### Was bedeutet denn Führung in der Ausbildung?

Als Führungsstil bezeichnet man die Art und Weise, wie Sie als Ausbilder oder Ausbilderin im Unternehmen mit ihren Azubis umgehen. Diese Umgangsweise variiert in Abhängigkeit von Ihren eigenen Charaktereigenschaften, aber auch je nach Art des Unternehmens. Eine „gute“ Führung sollte darüber hinaus auch dem jeweiligen Azubi und der jeweiligen Situation entsprechen. Bei einer Arbeitssicherheitsunterweisung ist es sicherlich nicht angemessen, jeden einzelnen nach seiner Meinung zu fragen.

#### Führungsstile und ihre Vor- und Nachteile?

Autorität zu besitzen, bedeutet, dass Menschen einem folgen. Um dies zu erreichen, gibt es verschiedene, durchaus konträre Führungsansätze, wobei jeder – richtig angewandt - seine Daseinsberechtigung hat. Im Allgemeinen unterscheidet man drei grundlegende Führungsstile: den autoritären, den „laissez-faire“ und den partnerschaftlichen Führungsstil.

Diese "klassischen" Führungsstile haben folgende Vorteile:

- Der autoritäre Führungsstil: Entscheidungen können schnell getroffen werden, Arbeitsanweisungen sind klar, Ergebnisse leicht kontrollierbar.
- Der „laissez-faire“-Stil: Wirkt sich positiv auf die Kreativität aus. Außerdem wird jedes Teammitglied als eigene Persönlichkeit wahrgenommen. So werden Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen gestärkt und können eigene Entscheidungen treffen.
- Der demokratische / partnerschaftliche Führungsstil: Stärkt das „Wir-Gefühl“ und entlastet den Chef durch ein verantwortungsbewusstes Team.

Ist Autorität direktes Resultat eines autoritären Führungsstils? Nein, insbesondere Jugendliche reagieren auf den autoritären Führungsstil oft mit Abwehr, aggressivem und feindseligem Verhalten, mit Unselbstständigkeit, geringer Leistungsmotivation und mangelnder Eigeninitiative bis hin zur Interessenlosigkeit. Diese Reaktionen sind in der Regel aus der strikten hierarchischen Trennung zwischen Unter- beziehungsweise Übergeordneten begründet.

„Laissez-faire“ (zu deutsch: „machen lassen“) löst oft Orientierungs- und Lustlosigkeit, schlechtes Gruppen- und Betriebsklima, Unsicherheit und ein niedriges Leistungsniveau aus. Die Azubis werden weitgehend sich selbst überlassen und bekommen nur Hilfe, wenn sie sich eigenständig darum bemühen.

Der demokratische / partnerschaftliche Führungsstil führt am ehesten zu einer im allgemeinen guten Ausbildungs- und Arbeitsatmosphäre. Motivation und Eigeninitiative werden ge-

fördert, Verantwortungsbewusstsein, gegenseitiges Verständnis sowie die Kooperationsbereitschaft gestärkt. Ausbildungspersonal und Azubis begegnen sich auf gleicher Augenhöhe und bemühen sich, Ziele gemeinsam zu erreichen.

### **Wieso hört mein Azubi nicht auf mich?**

Immer wieder passiert es, dass unsere Auszubildenden nicht das tun, was wir ihnen gesagt haben. Sie widersetzen sich oder ignorieren unsere Anweisungen einfach, manches Mal machen sie sich sogar über die Arbeitsschritte und Techniken lustig und empfinden so einiges als „Old School“. Dies ist nicht ungewöhnlich: Jugendliche testen einfach gerne ihre Grenzen aus.

Viele Ausbilder und Ausbilderinnen reagieren auf solches Verhalten mit besonderer Dominanz und zeigen oft sehr klar, wer der „Boss“ ist. Dieses Auftreten ist nachvollziehbar, führt aber zu keiner langfristigen Lösung.

### **Welcher Stil ist nun "richtig"?**

Hierauf gibt es keine allgemein gültige Antwort. Häufig ist es notwendig, das Führungsverhalten an bestimmte Situationen anzupassen und zu variieren. Wichtig ist, sich auch bei einem solchen Stil-Mix treu zu bleiben und die Azubis nicht durch widersprüchliche Aussagen und Signale zu verunsichern.

Ihre Aufgabe als Führungskraft ist es, ein menschliches und auch professionelles Vertrauensverhältnis aufzubauen und nachhaltig zu pflegen. Dabei ist es hilfreich, wenn Sie sich Ihrer eigenen positiven Eigenschaften wie Natürlichkeit, Hilfsbereitschaft, Teamfähigkeit, Verantwortungsbewusstsein, Einsatzfreude, richtigem Umgangston, sicherem Auftreten (auch im Kleidungsstil), Wendigkeit und Genauigkeit, Ausgeglichenheit et cetera, aber auch Ihrer Schwächen bewusst sind.

Das "selbstbewusste" Wissen um die eigenen Qualitäten und Defizite wird Sie selbstsicherer und glaubwürdiger machen und Ihnen das Führen erleichtern. Dadurch erhalten auch Ihre Azubis die Sicherheit, die sie benötigen, um Vertrauen aufzubauen.

### **Was kann ich tun, wenn mein Azubi nicht auf mich hört?**

- Schauen Sie nicht zu lange weg. Autoritätsprobleme werden mit der Zeit größer, nicht kleiner.
- Führen Sie ein Gespräch und ermutigen Sie Ihren Azubi, Ihnen ehrlich zu sagen, was als störend empfunden wird.
- Verurteilen Sie Ihren Azubi nicht.
- Schildern Sie die bestehenden Probleme auch aus Ihrer Sicht.
- Überdenken Sie Ihren Führungsstil.
- Gestalten Sie gemeinsam Zielvereinbarungen.
- Erarbeiten Sie auch im Team gemeinsame Ziele.
- Stellen Sie die Aufgaben / Schwierigkeiten aus Ihrer Sicht klar da und ermutigen Sie Ihre Azubis, Lösungsvorschläge anzubieten.

- Erstellen Sie mit Ihrem Team aus den Lösungsvorschlägen geeignete Arbeitsaufträge.
- Informieren Sie Ihren Azubi, bevor Sie Eltern oder Betreuer/-innen zum Gespräch einladen.
- Fragen Sie in der Berufsschule nach, ob dort ein ähnliches Problem vorliegt.

Beachten Sie dabei, dass dies nur eine exemplarische Auswahl möglicher Maßnahmen ist.

### **Wo bekomme ich Unterstützung?**

Die Entwicklung eines eigenen Führungsstils ist ein Prozess: Scheuen Sie sich nicht, hierbei Hilfe zu suchen und anzunehmen. Man kann alles lernen, schließlich wird man ja nicht als Chef oder Chefin geboren!

Es gibt zu diesem Thema eine Vielzahl von Fachliteratur und Seminaren. Schauen Sie sich z.B. das Seminarangebot Ihrer zuständigen Kammer an.

## 13 Generation „Internet“

### Hier können Sie zunächst selbst aktiv werden

Haben Sie Interesse, mehr über dieses Thema zu erfahren? Dann ist das Modul 1 der Qualifizierung genau das Richtige für Sie.

#### **Mein Azubi und sein Smartphone - Das Smartphone als ständiger Begleiter**

Durch die "Smartphones" steht Ihren Azubis jederzeit der Weg ins Internet offen. iPhones und Co. bieten zahlreiche Anwendungsmöglichkeiten, die durch sogenannte Apps, also Programmen, die speziell für Smartphones entwickelt wurden, auf das Handy geladen werden:

- So gibt es beispielsweise Apps, um Musik, Zeitschriften oder Bücher aus dem Internet auf das Handy zu laden.
- Es besteht die Möglichkeit, E-Mails abzurufen, in sozialen Netzwerken unterwegs zu sein, Bankgeschäfte zu tätigen und vieles weitere mehr.
- Insbesondere Programme, die die schnelle und kostenlose Kommunikation untereinander, unabhängig von Telefon oder SMS ermöglichen, gewinnen eine immer größere Bedeutung. Dabei sind Apps wie „WhatsApp“ oder der „Facebook Messenger“ als sogenannte Online Chats für Jugendliche besonders interessant: Mit ihrer Nutzung kann man ständig und kostenfrei über das Internet miteinander schriftlich in Kontakt treten und neben Textnachrichten auch Bilder et cetera austauschen.

#### **Welchen Reiz übt das Internet auf die Jugendlichen aus?**

Das Internet ist eine schier unerschöpfliche Quelle an Informationen, Daten und Anwendungsmöglichkeiten:

- Musik, Filme, Computerspiele, Bücher und vieles mehr können per Download bezogen und genutzt werden.
- Informationen und Wissen können über Datenbanken wie Wikipedia eingestellt und abgerufen werden.
- In sogenannten Chat-Foren wie ICQ oder Twitter können sich Personen online austauschen oder verfassen im Rahmen eigener Blogs Texte zu bestimmten Themen oder Erlebnissen, die sie der weltweiten Öffentlichkeit mitteilen möchten.

Während die Generation der heutigen Erwachsenen ab 30 noch ohne das Internet und seine weltumspannenden Angebote aufgewachsen ist, sind unsere Jugendlichen damit groß geworden und nutzen das Internet ohne Berührungsängste. In ihrem Wissen über die Möglichkeiten des Internets sind sie vielen Erwachsenen um Längen voraus. Ihr Vorteil: Von dem umfangreichen technischen Wissen oder aber ausgefeilten Online-Suchstrategien Ihres Azubis können auch Sie profitieren! Es lauert im Internet jedoch eine Falle: Jugendliche gehen bei der Internetnutzung häufig relativ sorglos mit ihren persönlichen Daten um.

### **Ist normales Reden out? Was sind soziale Netzwerke?**

Vor allem soziale Netzwerke wie Facebook und wer-kennt-wen (wkw) haben bei den Jugendlichen eine große Bedeutung:

- In diesen Netzwerken kann man sich mittels eines selbstgeschaffenen Profils darstellen, sogenannte Freunde suchen und mit diesen zu zahlreichen Themen (zum Beispiel Musik, eigene Interessen) oder Ereignissen (Geburtstage, Veranstaltungen et cetera) in Austausch treten.
- Es können Daten wie Bilder, Filme oder Kommentare in das eigene Profil geladen werden, welche dann wiederum von den Freunden oder der Öffentlichkeit wahrgenommen und kommentiert werden können.

### **Welche Möglichkeiten und Gefahren sind mit sozialen Netzwerken verbunden?**

Soziale Netzwerke bieten die Möglichkeit einer weltumspannenden Kommunikation; zeitliche und geografische Barrieren und Grenzen werden aufgehoben. Da diese sozialen Netzwerke über das Smartphone permanent erreichbar sind, ergibt sich für viele Jugendliche der gefühlte Zwang einer nahezu ständigen Präsenz, um stets auf dem Laufenden zu sein und „mitreden“ zu können, beziehungsweise eigene Inhalte einzustellen.

Bei allen Vorteilen und Möglichkeiten des Internets sind deshalb auch Gefahren zu beachten: Besonders bedenklich ist es, wenn persönliche Daten leichtfertig preisgegeben werden. Oftmals werden sehr private Dinge (unter anderem Fotos, Inhalte, Meinungen) ins Netz gestellt, die nicht nur von den eigentlichen Adressaten, sondern auch den Betreiberunternehmen der sozialen Netzwerke verwendet werden. Besondere Vorsicht ist zum Beispiel geboten, wenn Ihr Auszubildender oder Ihre Auszubildende firmeninterne Vorgänge „ausplaudert“ nach dem Motto „Bin gerade auf der Baustelle und langweile mich zu Tode, wann is endlich Feierabend...“ oder Kommentare zu seinen oder ihren Vorgesetzten oder Kolleginnen und Kollegen veröffentlicht: „Mein Chef is´n Idiot!“

### **Zu viel des Guten – Wenn die Internetnutzung überhand gewinnt**

Wenn Sie feststellen, dass Ihr Azubi während der Arbeitszeiten sehr häufig das Smartphone benutzt (trotz eventuell bestehender anderer Vereinbarungen) und sich davon in der Arbeit ablenken lässt, ist es gut möglich, dass insbesondere die Nutzung des Internets durch soziale Netzwerke oder andere Kommunikationsformen wie Online-Chats überhand nehmen.

Auch ein häufiges Zuspätkommen am Morgen und / oder große Müdigkeit lassen eine entsprechende Vermutung zu. Möglicherweise stehen Sie selbst oder andere Betriebsangehörige mit dem beziehungsweise der Jugendlichen innerhalb solcher Netzwerke in Kontakt und stellen negative Entwicklungen wie mangelhaften Umgang mit persönlichen oder betriebsbezogenen Daten fest. Wenn Sie auf „Partybilder“ oder unangemessene Kommentare Ihres Azubis stoßen, sprechen Sie ihn oder sie in einer ruhigen Minute darauf an. Wahrscheinlich ist es Ihrem Azubi gar nicht klar, wie solche Informationen auf Sie oder auch im Kunden- und Kollegenkreis wirken können.

**Wie kann ich damit umgehen: welche Lösungen bieten sich an?**

Allgemeine Internetverbote sind sinnlos: Die neuen Medien und das Internet sind feste Bestandteile der heutigen Gesellschaft und Kommunikation. Suchen Sie das Gespräch und reden Sie über Ihre Beobachtungen und Bedenken. Legen Sie gemeinsam Vereinbarungen zur Nutzung des Smartphones und gleichermaßen auch Konsequenzen bei Verstößen gegen diese Vereinbarungen fest. Internetseiten wie [www.klick.safe.de](http://www.klick.safe.de) bieten Ihnen darüber hinaus weitere Informationen und Lösungsansätze.

Ein wichtiger Hinweis für Sie: Auch das Internet kann süchtig machen! Wenn Ihr Azubi seine Internetnutzung dauerhaft nicht in den Griff bekommt, sollten Sie sich unbedingt eine externe Unterstützung holen.



## 14 Geringe Lern- und Leistungsmotivation

### Hier können Sie zunächst selbst aktiv werden

Haben Sie Interesse, mehr über dieses Thema zu erfahren? Dann ist das Modul 4 der Qualifizierung genau das Richtige für Sie.

#### **Woran erkenne ich, dass mein Azubi nicht motiviert ist?**

Geringe Lern- und Leistungsmotivation erkennt man schnell: Jeder von Ihnen kennt die Situation, dass Ihr Azubi lustlos ist, nicht die erforderlichen Ergebnisse liefert, sich gerne mit allem anderen, nur nicht mit der Arbeit beschäftigt oder auf Arbeitsaufträge abweisend reagiert. Aber: All dies muss nicht zwingend seinen Grund in der vermeintlichen „Faulheit“ des Azubis haben – hinter solchem Verhalten können auch ganz andere Ursachen stecken.

#### **Warum strengt sich mein Azubi nicht genug an? Mögliche Ursachen**

Auszubildende mit geringer Lern- und Leistungsmotivation wissen vermutlich nicht, warum sie sich überhaupt anstrengen sollen, was es denn bringt, mehr zu leisten.

Azubis brauchen klare Ziele, die positive Emotionen hervorrufen und erreichbar sein müssen. Arbeit – wie alles im Leben - macht viel mehr Spaß, wenn man den persönlichen Nutzen erkennt. Und auch die lästigste Aufgabe lässt sich viel leichter bewältigen, wenn man weiß, wofür man es lernt oder tut und was die nächsten Schritte sein werden. Für jeden ist es schwierig, sich voll „reinzuhängen“, ohne zu wissen, was man davon hat!

Es kann die unterschiedlichsten Ursachen haben, wenn Ihr Azubi nicht die erforderliche Leistung oder Lernbereitschaft zeigt. Bitte beachten Sie, dass die folgende Auflistung nur eine exemplarische Auswahl darstellen kann.

- Es ist dem Azubi gar nicht bewusst, dass es an der nötigen Anstrengung mangelt.
- Der Ausbildungsberuf ist einfach nicht der Wunschberuf – daher fehlt der Spaß an der Arbeit.
- Es ist Ihrem Azubi nicht klar, was Sie genau erwarten, weil Qualitäts- oder Quantitätsanforderungen nicht klar definiert sind.
- Ihrem Azubi ist die Notwendigkeit nicht bewusst. Er oder sie denkt, es „wird schon irgendwie klappen“.
- Die Anforderungen sind zu hoch oder zu niedrig.
- Er oder sie vergleicht sich mit anderen, die noch schwächer oder schlampiger sind.
- Ihr Azubi wird nicht genug gelobt.
- Der oder die Jugendliche wird zu oft kritisiert.
- Ihr Azubi hat Angst, sich zu blamieren.
- Ihr Azubi ist ein anderer Lerntyp und benötigt einen anderen Unterweisungsstil. Häufig sind junge Menschen in ihrem bisherigen Leben auch ohne Anstrengungen „durchgekommen“.

- Es fehlt ein fachliches oder menschliches Vorbild, auf das sich Ihr Azubi beziehen kann.
- Ihr Azubi ist auf sich beziehungsweise das, was er oder sie „geleistet oder bereits durchgestanden hat“, stolz und ist eventuell der Meinung, dass das reicht. Oder das bereits Erlebte hat einen höheren Stellenwert als die übertragenen Aufgaben.

### **Was kann ich tun, um meine Auszubildenden zu motivieren?**

Generell gilt: „Man muss selber brennen, um andere zu entzünden.“ Denn wer begeistert sich schon für etwas, was lust- und leidenschaftslos vermittelt wurde?

Es gibt eine Menge Möglichkeiten, Auszubildende zu mehr Lern- und Leitungsbereitschaft zu motivieren. Finden Sie heraus, welche Motivationsart am besten ankommt. Sind Jugendliche intrinsisch motiviert, lernen sie aus Interesse, Freude und persönlichen Bedürfnis heraus. Sind sie extrinsisch motiviert, geht es ihnen darum, beispielsweise gute Noten oder Lob zu erlangen, vielleicht haben die Eltern auch einen Zuschuss zum Führerschein oder ähnliches versprochen.

Ein wesentlicher Motivationsfaktor ist die Ausgestaltung der Ausbildungseinheiten: Wir Ausbilder und Ausbilderinnen kennen alle die Vier-Stufen-Methode. Die Erfahrung zeigt, dass die Stufe Eins im Bereich „Vorbereitung des Azubis“ (Befangenheit nehmen, Kontakt herstellen, Interesse wecken, Motivation vermitteln) oft zu kurz kommt. Dieser Bereich ist aber genau der, mit dem man junge Menschen „packen“ und begeistern kann: Wer Lust auf die bevorstehende Tätigkeit hat, wird keine geringe Lern- oder Leitungsmotivation haben! Achten Sie aber auch darauf, diesen Bereich nicht nur bei der ersten Unterweisung, sondern auch bei den Trainingseinheiten immer wieder zu aktivieren.

Versuchen Sie stets, Ihre Ausbildung lebendig und aktiv zu gestalten. Es gibt eine Vielzahl von Möglichkeiten, Wissen zu vermitteln. Die bekannteste Methode ist der Frontalunterricht, der viele Vorzüge hat, aber dessen Nachteil es ist, dass der Azubi nicht aktiv in die Wissensvermittlung eingebunden ist. Im Betrieb ist dieser Unterricht mit einem langen Monolog zu vergleichen. Deshalb versuchen Sie häufiger, Ausbildungseinheiten zu wählen, die Ihren Azubi aktiv mit einbinden, beispielsweise durch die Projektmethode oder den Lernauftrag.

Neben der lernförderlichen Gestaltung der Ausbildungseinheiten gibt es aber auch grundsätzliche Möglichkeiten, Ihren Azubi zu mehr Lernbereitschaft und Leistung zu motivieren:

- Zeigen Sie doch einfach einmal selbst mehr Leidenschaft. Berichten Sie von spannenden Seminaren, Tätigkeiten oder Fällen aus der Praxis (Gerne auch über Fälle, die mal „schief gegangen“ sind und was Sie getan haben, um alles noch zu „retten“).
- Überdenken Sie auch immer wieder einmal kritisch Ihren Unterweisungsstil.
- Vereinbaren Sie im Einzelgespräch Ziele mit Ihrem Azubi. Fragen Sie „Was brauchen Sie für den Erfolg?“ Vereinbaren Sie dabei aber nicht zu große Ziele, sondern besser zwei oder drei kleinere Ziele mit einer Mischung aus leichten und schwierigen Aufgaben.

- Förderlich ist es auch, in der Gemeinschaft Gruppenziele zu erarbeiten, mit denen sich alle identifizieren können. Dabei soll es nicht ausschließlich um fachliche Ziele gehen, sondern zum Beispiel um das gemeinsame Erarbeiten von Regeln zur Erleichterung des Arbeitsalltags. Dies stärkt das Zusammengehörigkeitsgefühl und den Teamgeist. Ein weiterer Vorteil: Azubis halten sich eher an Regeln, die sie selbst mitgestaltet haben. Wichtig ist dabei, tatsächlich alle Azubis mit einzubeziehen.
- Theoretische und/oder fachliche Paten und Patinnen im Betrieb können die Azubis individuell unterstützen.
- Schaffen Sie eine angenehme Lernatmosphäre durch beispielsweise frische Luft, einen ergonomischen Arbeitsplatz und genügend Raum, um sich zu bewegen.
- Um Ihren Azubi besser verstehen zu können, kann es auch Sinn machen, die Eltern einzuladen. Um das Vertrauensverhältnis nicht zu gefährden, sollten Sie das jedoch immer vorher mit Ihrem Azubi abstimmen – wenn er über 18 ist müssen Sie das sogar.

Klar ist jedoch: Sie können die Lern- und Leistungsmotivation Ihres Azubis nur in Grenzen beeinflussen. Ändert sich trotz aller Bemühungen Ihrerseits nichts, kann die Ursache vielleicht auch eine ganz andere sein. Suchen Sie das Gespräch mit Ihrem Azubi und beobachten Sie ihn oder sie genau. Vielleicht können Sie sich gemeinsam der Ursache nähern und Abhilfe schaffen. Scheuen Sie sich nicht, auch externe Unterstützung einzubeziehen.

**Hier finde ich Hilfe: Informationen, externe Unterstützungs- und Beratungsangebote**

Wenden Sie sich an die Ausbildungsberatung der zuständigen Stelle, auch eine Kooperation mit der Berufsschule (Fach-, Klassen- oder Vertrauenslehrerinnen und -lehrer) ist sinnvoll.

## 15 Geringes schulisches Grundwissen

### Hier können Sie zunächst selbst aktiv werden

Haben Sie Interesse, mehr über dieses Thema zu erfahren? Dann ist das Modul 4 der Qualifizierung genau das Richtige für Sie.

#### **Woran erkenne ich große Wissenslücken bei meinem Azubi? Anzeichen und Symptome**

Nicht nur Jugendliche mit besonderem Förderungsbedarf, auch Auszubildende mit durchschnittlichen Schulabschlüssen weisen heute häufig Wissenslücken auf. Grundsätzlich gilt die Regel: Je früher diese Lücken ausgeglichen werden, umso besser. Je größer die Lücken werden, umso schwerer sind sie zu beheben. Wenn Auszubildende längere Zeit nur Misserfolge in der Berufsschule haben, werden Motivation und Selbstvertrauen so stark sinken, dass es unmöglich wird, die Lücken noch auszugleichen.

„Das kannst Du sowieso nicht!“ Entwickeln junge Menschen erst ein solches Selbstbild, so fällt das Lernen immer schwerer. Durch die hieraus resultierenden Misserfolge verfestigt sich wiederum dieses Selbstbild weiter – ein Teufelskreis entsteht!

Grundsätzlich neigen Jugendliche und junge Erwachsene dazu, Wissenslücken zu verbergen. Wie erkennen Sie dennoch diese Lücken?

Anzeichen können zum Beispiel eine ausgeprägte Unlust zum Berufsschulbesuch und Fehlzeiten in der Berufsschule sein. Ein guter Kontakt zur Berufsschule sowie eine laufende Kontrolle der Noten und der Berichtshefte können Ihnen helfen, diese Lücken rechtzeitig aufzudecken.

Gerade bei Jugendlichen mit besonderem Förderungsbedarf muss mit Wissenslücken gerechnet werden. Verlassen Sie sich besser nicht darauf, dass die Berufsschule sich bei entsprechenden Problemen meldet. Dann könnte es schon zu spät sein, um wirksam gegenzusteuern. Suchen Sie lieber selber in regelmäßigen Abständen den Kontakt zur Berufsschule.

Zusätzlich kann es für Sie hilfreich sein, den Wissensstand Ihres Azubis selber gelegentlich anhand geeigneter Tests zu überprüfen.

#### **Warum hat mein Azubi nicht den Wissensstand, den der Schulabschluss eigentlich voraussetzt? Mögliche Ursachen**

Die Klagen über den schlechten schulischen Wissensstand von Auszubildenden sind vielfältig - die Ursachen allerdings auch. Zu große Klassen, Überforderung des Lehrpersonals, unzureichende Ausstattung der Schulen, soziale Problemlagen sind nur einige der Gründe.

Bei vielen Schülern und Schülerinnen fehlt auch die Förderung durch das Elternhaus. Oftmals stammen Jugendliche mit besonderem Förderungsbedarf aus bildungsfernen Schichten oder Familien mit Migrationshintergrund. In diesen Familien wird der Schule oft nur geringer

Wert zugewiesen, die Eltern sind häufig mit der Erziehung ihrer Kinder überfordert. Bisweilen wird auch der unregelmäßige Schulbesuch von den Eltern und der Schule toleriert.

Die Ursachen für den oftmals geringen Wissensstand liegen also meistens nicht in mangelnder Intelligenz der Kinder, sondern in den problematischen Rahmenbedingungen. Als Resultat der vielfältigen Probleme haben Schülerinnen und Schüler bisweilen, trotz eines bestandenen Schulabschluss, erhebliche Defizite, sogar in den Grundfertigkeiten wie Rechnen, Lesen und Schreiben, sowie ein eher geringes Allgemeinwissen.

Die gute Nachricht: In den meisten Fällen lässt sich der Wissensstand mit gezielter frühzeitiger Förderung wirksam beheben.

### **Wie kann ich meinem Azubi dabei helfen, schulische Defizite aufzuarbeiten?**

In größeren Betrieben mit eigener Lehrwerkstatt können Sie versuchen, geringe Wissenslücken Ihres Azubis durch gezielte Förderstunden auszugleichen, ein kleinerer Betrieb wird damit aber regelmäßig überfordert sein.

Mehr Erfolg verspricht eine regelmäßige gezielte Förderung, beispielsweise durch ausbildungsbegleitende Hilfen, die über die Arbeitsagentur flächendeckend angeboten werden. Diese Förderung sollte grundsätzlich so früh wie möglich in Anspruch genommen werden. Im Rahmen der ausbildungsbegleitenden Hilfen erhalten Auszubildende Stützunterricht und sozialpädagogische Begleitung. In Kleingruppen von circa fünf Personen erhalten die Auszubildenden Förderung beim Erlernen von Fachtheorie, Fachpraxis, Training des Sozialverhaltens / Entwicklung der Persönlichkeit, Vorbereitung auf die Gesellen-/ Abschlussprüfung und Stützunterricht zum Erlernen von Lerntechniken und dem Abbau von Sprach- und Bildungsdefiziten. Der Förderunterricht umfasst wöchentlich drei bis acht Stunden und soll Ausbildungsabbrüche verhindern helfen.

Ein weiteres interessantes Förderangebot ist das VerA Jobstarter-Programm des Senior Experten Service (SES). VerA steht für Verhinderung von Abbrüchen und Stärkung von Jugendlichen in der Berufsausbildung durch SES-Ausbildungsbegleiter/-innen: „VerA ist ein Angebot an alle, die in der Ausbildung auf Schwierigkeiten stoßen und mit dem Gedanken spielen, ihre Lehre abzubrechen. Auf Wunsch stellt der SES diesen Jugendlichen berufs- und lebenserfahrene Senior-Expertinnen und -Experten zur Seite – Vertrauenspersonen, die ihnen Stärke und Orientierung vermitteln. Die SES-Ausbildungsbegleiter/-innen sind ehrenamtlich tätig, kennen die Sorgen junger Menschen und helfen ihnen individuell: Sie beantworten fachliche Fragen, begleiten Übungen für die Berufspraxis, unterstützen die Vorbereitung auf Prüfungen, kümmern sich um den Ausgleich sprachlicher Defizite, fördern die soziale Kompetenz und Lernmotivation und stärken das Vertrauensverhältnis zwischen Azubis und Ausbildungspersonal.“

## **Hier finde ich Hilfe: Informationen, externe Unterstützungs- und Beratungsangebote**

Die Anträge für ausbildungsbegleitende Hilfen müssen über die örtlichen Berufsberatungen der Agentur für Arbeit gestellt werden. Die Kontaktadressen finden Sie unter:

[http://www.arbeitsagentur.de/nn\\_29892/Navigation/Dienststellen/Dienststellen-Nav.html](http://www.arbeitsagentur.de/nn_29892/Navigation/Dienststellen/Dienststellen-Nav.html)

### Hier sollte unbedingt externe Hilfe einbezogen werden

#### Was alles ist denn häusliche Gewalt?

Wenn Menschen - egal ob Frauen, Männern, Kindern oder Jugendlichen - Gewalt angetan wird, verletzt das manchmal den Körper, aber immer die Seele. Jede Gewalttat ist dramatisch und überflüssig, doch wenn sie in den eigenen vier Wänden stattfindet, da, wo eigentlich Geborgenheit, Liebe und Verständnis zu finden sein sollten, ist es am schlimmsten.

Häusliche Gewalt kann unterschiedlichste Formen annehmen:

- Wenn man geschüttelt, getreten, an den Haaren gezogen, gewürgt oder mit Gegenständen beworfen oder geschlagen wird, zählt das zur körperlichen Gewalt.
- Sexuelle Gewalt bedeutet, dass ein Mensch unsittlich angefasst, genötigt, vergewaltigt oder sogar zur Prostitution gezwungen wird.
- Als psychische Gewalt gilt beispielsweise, wenn jemand ständig bewacht und kontrolliert oder sogar bedroht, eingeschüchtert, beschimpft und verbal abgewertet wird.
- Unter sozial interaktive Gewalt fällt zum Beispiel das Verbot einer beruflichen Tätigkeit oder auch die Einbehaltung des Verdienstes.

#### Woran erkenne ich, dass mein Azubi häuslicher Gewalt ausgesetzt ist?

Die Auswirkungen von Gewalt, auch von körperlicher Gewalt, sind nicht immer offensichtlich. Menschen reden umso seltener darüber, je mehr und je länger erlittene Gewalt Teil ihres Lebens ist. Dazu kommt die Scham über die Lebensumstände oder das Erlebte. Vor allem bei Gewalt, die von Familienmitgliedern ausgeübt wird, überwiegt oft die Angst vor Blamage und der Zerstörung von Familienbanden das Bedürfnis, sich mitzuteilen und von häuslicher Gewalt zu befreien.

Ein gesundes Vertrauensverhältnis und zumindest die ungefähre Kenntnis der Lebensumstände Ihres Azubis sind das beste Mittel, um zu erkennen, wenn er oder sie durch Dritte Gewalt erfährt – auf welche Weise auch immer. Je besser Sie Bescheid wissen, wie er oder sie „tickt“, umso eher bemerken Sie auch, wenn es ihm oder ihr nicht gut geht.

Reden Sie also regelmäßig mit Ihrem Azubi auch über nicht-berufliche Themen, lernen Sie die Eltern kennen, die Betreuer und Betreuerinnen, das Umfeld. Seien Sie neugierig, ohne aufdringlich zu sein. Schaffen Sie eine Atmosphäre, in der Ihr Azubi Sie im Zweifel auch bei Problemen um Rat fragt, die nicht unmittelbar mit der Ausbildung zu tun haben. Dies setzt jedoch voraus, dass Sie sich auf so ein enges Verhältnis zu Ihrem Azubi einlassen können und möchten.

### **Wie soll ich mich verhalten und wo gibt es Hilfe?**

Gehen Sie die häuslichen Probleme Ihres Azubis denn überhaupt etwas an? Die eindeutige Antwort lautet: Ja, denn als Ausbilder oder Ausbilderin haben Sie eine Fürsorgepflicht gegenüber Ihrem Azubi. Das gilt insbesondere, wenn Sie selbst unmittelbar Zeuge von Gewalt gegenüber Ihrem Azubi werden. Hier sind Sie dazu verpflichtet, sich einzumischen!

Holen Sie sich bei einem entsprechenden Verdacht Hilfe und Rat bei qualifizierten Beratungsstellen und / oder legen Sie Ihrem Azubi nahe, sich dorthin zu wenden. Eine Auswahl entsprechender Angebote finden Sie unter anderem auf folgenden Internetseiten:

- [www.gewaltschutz.info](http://www.gewaltschutz.info)
- [www.big-hotline.de](http://www.big-hotline.de)
- [www.jugendaemter.com](http://www.jugendaemter.com)

Besprechen Sie in einem nächsten Schritt Ihren Verdacht und die damit verbundenen Sorgen alleine mit Ihrem Azubi.

Leider können Sie selbst aktiv gegen die Gewalt nicht viel tun. Hier ist ganz klar professionelle Hilfe notwendig. Signalisieren Sie Ihrem Azubi aber, dass Sie – falls gewünscht! - die Probleme mit ihr oder ihm durchstehen werden.

Bewahren Sie in jedem Fall Ihre professionelle Distanz, auch wenn Ihnen das Schicksal Ihres Azubis noch so nahe geht. Seien Sie eine Stütze, aber lösen Sie nicht seine oder ihre Probleme.

Bleiben Sie auch in Extremsituationen in Ihrer Rolle als Ausbilder oder Ausbilderin - Sie können nicht die Rettung sein. So schwer es Ihnen manchmal auch fallen mag, nicht einzugreifen: Ihr Azubi muss alleine entscheiden, ob er oder sie etwas gegen die häusliche Gewalt unternehmen möchte.



## 17 Interkulturelle Konflikte

### Hier können Sie zunächst selbst aktiv werden

Haben Sie Interesse, mehr über dieses Thema zu erfahren? Dann ist das Modul 3 der Qualifizierung genau das Richtige für Sie.

#### **An was denken Sie bei dem Begriff „Kultur“?**

Wenn Sie einen Flyer über das Kulturprogramm Ihrer Stadt lesen, erwarten Sie darin Informationen über Konzert- und Theaterangebote, wann eine Lesung stattfindet oder welches Sportangebot aktuell läuft. So verstandene Kultur ist etwas sehr schönes - eine schöpferische Leistung. Menschen haben viele Kulturleistungen vollbracht: Sie haben Musik und Sprache entwickelt, Wissen über Körper und Geist des Menschen erworben, Rätsel der Natur und des Universums entschlüsselt und vieles mehr. Diese großartigen Kulturleistungen wurden von unterschiedlichsten Männern und Frauen zu unterschiedlichsten Zeiten an den unterschiedlichsten Plätzen dieser Erde geschaffen. Wo ist also das Problem mit der "Kultur"?

#### **Warum nicht einfach kulturell anpassen?**

Bitte nehmen Sie sich an dieser Stelle etwas Zeit, um sich an Ihre Kindheit und Jugend zu erinnern. Bei der Geburt hatte keiner von uns eine Vorstellung von Kultur – Kultur steckt nicht in den Genen, sondern wird erlernt. Jeder von uns hat seine Werte, Normen und inneren Haltungen et cetera zunächst einmal bei den vertrautesten (darin ist der Begriff „Vertrauen“ enthalten!) Bezugspersonen abgeschaut und nach und nach aus dem weiteren Umfeld ergänzt. Meist erst in der Pubertät haben wir angefangen, das eine oder andere in Frage zu stellen und für uns vielleicht auch zu verändern. Aber insgesamt haben wir überwiegend den weiten Rahmen unserer Kultur nicht verlassen, denn es ist ein Grundbedürfnis des Menschen, zu einer Gemeinschaft dazuzugehören. Wir sind in unsere jeweilige Kultur sprichwörtlich „hineingewachsen“, sie ist für uns sinnvoll und logisch. Wir können uns nicht vorstellen, darauf zu verzichten.

Können Sie diesen Gedanken zustimmen? Wenn ja, verstehen Sie gut, dass es Ihren Azubis genauso geht. Sie haben sich von Kind an mit der Kultur ihrer wichtigsten und vertrautesten Menschen identifiziert und sind in diese Kultur hineingewachsen. Jede Herabsetzung dieser Kultur oder der Zwang, sie aufzugeben, kommt einer massiven Bedrohung gleich und wird abgewehrt. Kein Mensch will das, was ihm „vertraut“ ist und ihm dadurch Sicherheit, Halt und vor allem das Gefühl der Zugehörigkeit gibt, verlassen, um sich einer unvertrauten Kultur „anzupassen“.

Aber die meisten Auszubildenden mit Migrationshintergrund sind doch bereits in Deutschland geboren und kennen somit – wenn auch vielleicht aus einer etwas anderen Perspektive - die deutsche Kultur schon? Richtig - und dies bedeutet für Ihr Unternehmen eine große Chance, denn diese Auszubildenden sind nicht nur verbal, sondern auch kulturell „zweisprachig“.

## **Was kann ich tun, wenn bei meinen Azubis verschiedene Kulturen aufeinander prallen?**

Menschen sind bis zu ihrem Lebensende lernfähig. Wer will, kann ein Leben lang Meinungen, Werte und Normen, die innere Haltung - also das „kulturelles Fundament“ einer Persönlichkeit – durch Lernen verändern. Diese Bereitschaft braucht jedoch einen Rahmen, der Vertrauen gibt und Vertrautheit gewährt. Auf Ihr Unternehmen bezogen: einen Rahmen, in dem sich Ihre Azubis ohne Angst vor Abwertung zeigen können.

Der „Königsweg“, um interkulturellen Konflikten vorzubeugen, führt dabei über das „sich gegenseitig kennenlernen“. Machen Sie selbst den ersten Schritt und informieren Sie sich über andere Kulturen. Gemeint ist damit natürlich kein wissenschaftliches Studium – nehmen Sie sich einfach einmal etwas Zeit, um sich beispielsweise über die Unterschiede bezüglich Umgangsformen, Hierarchien, Kleidung, Essen und anderes schlau zu machen. Suchen Sie sich eine Ansprechperson in Ihrer Nähe – eine Kollegin oder einen Kollegen aus dem betreffenden Kulturkreis oder ein Mitglied aus einer Integrationsstelle - oder besuchen Sie ein entsprechendes Seminar.

Geben Sie Ihren Auszubildenden dann die Möglichkeit, sich gegenseitig in ihrer Persönlichkeit kennenzulernen. Denn das „Nicht kennen“ des Anderen und das „Nicht wissen“ von dem Anderen löst Angst aus und provoziert Abwehr. Grundsätzlich gilt: Umso mehr wir voneinander wissen, umso besser wir uns kennen, umso weniger Angst haben wir voreinander, auch wenn wir unsere Wurzeln in unterschiedlichen Kulturen haben.

Um sich gegenseitig kennenzulernen, schaffen Sie durch Projekte Möglichkeiten zur Begegnung für Ihre Auszubildenden. Nicht Ihr Ding? Dann suchen Sie sich jemand im Betrieb, der dafür geeignet ist, oder engagieren Sie Fachleute, die solche Projekte kompetent initiieren und begleiten können.

Hier nur ein Beispiel:

- Veranstalten Sie ein wöchentliches gemeinsames Frühstück, bei dem miteinander über alles Mögliche gesprochen werden kann - ausnahmsweise aber mal nicht unbedingt über die Arbeit. Möglicherweise kann auch jeder Azubi einmal das Frühstück entsprechend der (kulturellen) Essgewohnheiten ausrichten. Schaffen Sie die Gelegenheit, dass jede/-r von sich erzählen oder von anderen gefragt werden kann, wenn er oder sie bereit dazu ist. Moderieren Sie dabei das Gespräch unaufdringlich, so dass Erzählungen auch aufgenommen werden können.

Auf diesem Weg kann aus „unserem Türken“ auf einmal „Acun“ werden, „der sehr gut Gitarre spielen kann und für Glaubensfreiheit ist“. So wird aus einer Verallgemeinerung eine eigenständige Persönlichkeit. Auch wenn dies nicht immer nicht ganz so unkompliziert verläuft wie in unserem Beispiel, ist der Schritt vom Allgemeinen zum Besonderen hilfreich. Denn durch den Austausch können alle Beteiligten ihre inneren Haltungen, Werte, Meinungen mit denen der anderen vergleichen und hinterfragen. Wenn auf diesem Weg gute Erfahrungen miteinander gemacht werden, wiegen die Unterschiede nicht mehr so schwer und Sie haben den Grundstein zur Toleranz gelegt.

Haben Sie also den Mut zur Kreativität und entwickeln Sie ähnliche verbindende Projekte, die gut zu Ihrem Unternehmen passen (Firmenband, Theatergruppe, .....)!

Auf einem solchen Weg haben Sie, Ihr Unternehmen und Ihre Auszubildenden die Chance, sich an der Vielfalt der Kulturen zu erfreuen und ganz nebenbei auch noch voneinander lernen zu können.

**Was tun, wenn Sie mit diesen Ideen interkulturelle Konflikte trotzdem nicht vermeiden können?**

In diesem Fall können Fachleute weiterhelfen, die Sie in Integrationsbeiräten oder Integrationsfachstellen der Städte und Kommunen finden. Adressen in Ihrer Nähe finden Sie im Internet oder Sie erhalten Auskunft bei Ihrer zuständigen IHK oder HWK.

## 18 Konfliktgespräche

### Hier können Sie zunächst selbst aktiv werden

Haben Sie Interesse, mehr über dieses Thema zu erfahren? Dann ist das Modul 3 der Qualifizierung genau das Richtige für Sie.

#### **Konflikte erledigen sich doch von selbst – oder?**

Wenn es Ärger oder Meinungsverschiedenheiten zwischen Ihrem Azubi und Ihnen gibt, sollten Sie dies natürlich ernst nehmen. Dramatisch ist es zunächst jedoch nicht, denn: Konflikte sind etwas Alltägliches, sie gehören in unser Leben und sie sorgen für Veränderung und Entwicklung!

In der Zusammenarbeit mit Ihrem Azubi ist das Vermeiden und Ignorieren eines Konfliktes keine Lösung, weil sich so aus Kleinigkeiten handfeste Probleme entwickeln können. Bewerten Sie die Konflikte positiv, dann brauchen Sie sie nicht mehr zu fürchten!

#### **Woran kann ich einen Konflikt erkennen?**

Einige Konflikte sind nicht zu übersehen oder zu überhören. Andere sind erst mal leiser, unauffälliger. Da ist es gut, wenn Sie verschiedene Anzeichen eines möglichen Konfliktes erkennen. Solche Signale können zum Beispiel sein:

- Rückzug in Schweigen,
- Überhören / Ignorieren von Arbeitsaufträgen,
- Aggressive verbale und nonverbale Äußerungen über nicht anwesende Kollegen und Kolleginnen,
- Beharren auf der eigenen Sichtweise.

Wenn Sie solche Konfliktsignale bei Ihrem Azubi beobachten, nehmen Sie sich zunächst etwas Zeit, um die Situation zu überdenken. Versuchen Sie, folgende Fragen zu klären:

- Was stört oder ärgert mich an meinem Azubi?
- Was glaube ich, welches Problem er oder sie mit mir oder mit anderen aus dem Team hat?
- Ist das, woran sich der Konflikt entzündet, wirklich der eigentliche Grund oder vermute ich andere Ursachen?
- Wer ist in diesen Konflikt verstrickt?
- Welche Ideen habe ich, wie dieser Konflikt zu lösen wäre? Was wünscht sich mein Auszubildender beziehungsweise meine Auszubildende für eine Konfliktlösung?

#### **Ich habe den Eindruck, dass es zwischen mir und meinem Azubi Konflikte gibt. Wie gehe ich damit um?**

Zunächst sollten Sie das Konfliktgespräch sorgfältig vorbereiten. Überlegen Sie sich als Erstes, ob Sie dazu geeignet sind, das Konfliktgespräch zu leiten. Gibt es im Team eine Person,

der Sie vertrauen und die vielleicht eine unproblematischere Beziehung zu Ihrem Azubi hat als Sie? Sprechen Sie als nächstes diejenigen an, von denen Sie denken, dass sie in den Konflikt verwickelt sind. Informieren Sie diese, dass Sie ein lösungsorientiertes Gespräch mit ihnen führen wollen. Lösungsorientiert heißt, dass es nicht darum geht, Schuldige zu suchen, sondern gemeinsam Lösungen für ein Problem zu entwickeln. Ermuntern Sie alle Beteiligten, sich im Vorfeld des Gespräches Gedanken zu den oben genannten Fragen zu machen.

Überlegen Sie sich ein Ziel für das Gespräch und fordern Sie auch alle Beteiligten hierzu auf. Formulieren Sie in Ihren Gedanken Ihr Ziel positiv. Damit können Sie vermeiden, dass sich das Gespräch in einem Austausch von Rechtfertigungen und Vorwürfen verliert. So ist das positiv formulierte Ziel „Ich will, dass meine Auszubildende morgens pünktlich zur Arbeit erscheint, aus ... Gründen.“ zielführender als die negative Variante „Sie soll aufhören, unpünktlich zu sein.“

Verabreden Sie als Nächstes einen Termin, der Ihnen einen angemessenen Zeitrahmen für das Konfliktgespräch gibt. Überlegen Sie, wo Sie das Gespräch führen wollen. Suchen Sie nach einem Raum mit angenehmer Atmosphäre, in dem Sie ungestört sind und in dem eine Sitzordnung in der Runde möglich ist, so dass sich alle Beteiligten in die Augen schauen können.

Jetzt geht es an die Durchführung des Gesprächs:

- Geben Sie (oder die Gesprächsleitung) als erstes eine kurze Einführung über den Anlass für das Konfliktgespräch.
- Leiten Sie dann in die Diskussion über, indem Sie allen Beteiligten Gelegenheit und Zeit geben, ihre Sichtweisen kurz darzulegen. Unterbrechen Sie freundlich, aber bestimmt (zum Beispiel in Form einer zusammenfassenden Rückmeldung), wenn die eigene Sichtweise viel zu ausführlich darlegt wird. Wann ein Gesprächsbeitrag in einen Monolog übergeht, lässt sich natürlich nicht starr festlegen, als Orientierungswert gilt eine Minute. Bitte beherzigen Sie diese Regel auch für sich selbst.
- Zum Schluss fassen Sie die Ergebnisse des Gespräches zusammen. So können Ergebnisse zum Beispiel auch zeitlich begrenzte Zwischenlösungen sein.

Hören Sie allen aufmerksam zu und achten Sie während des Gesprächsverlaufes auf die Stimmungen und Reaktionen der Beteiligten: Sprechen Sie diese gegebenenfalls auch an, wobei es hilfreich ist, wenn Sie Ihre Gesprächsbeiträge in „Ich-Form“ formulieren. Mit Aussagen wie "Mich ärgert ...", "Ich erwarte ..." oder "Durch diese Aussage fühle ich mich ..." sprechen Sie über sich selbst und vermeiden damit Aussagen über Andere. Darüber hinaus werden sich Jugendliche gegen die Darstellung wehren, dass Sie besser über ihr Denken und Fühlen Bescheid wissen als sie selbst.

Hinzu kommt: Als Ausbilder/-in stehen Sie in der Unternehmenshierarchie über den Auszubildenden, die sich daher in einem Konfliktgespräch nicht als „gleichgewichtige Gegenüber“ empfinden könnten. Vielleicht ist es das erste Mal, dass Ihr Azubi einen aktiven Beitrag zu einer Konfliktlösung beisteuert! Ermutigen Sie ihn oder sie daher, die eigene Meinung auszusprechen. Ihr Vorteil: So gefundene Konfliktlösungen haben eine Chance, von allen Beteiligten dauerhaft mitgetragen zu werden.

**Was tun, wenn sich das Konfliktgespräch – trotz allen Bemühens – zu einem Streitgespräch entwickelt?**

Wenden Sie sich an Ihre zuständige Kammer.

## 19 Kooperation Schule-Betrieb

### Hier können Sie zunächst selbst aktiv werden

Haben Sie Interesse, mehr über dieses Thema zu erfahren? Dann ist das Modul 1 der Qualifizierung genau das Richtige für Sie.

#### **Warum ist die Kooperation mit der Schule wichtig?**

Der Übergang von der Schule in das Berufs- und Arbeitsleben ist für alle Jugendlichen eine entscheidende Phase, die mitunter tiefe und langfristige Auswirkungen auf ihre gesamte Lebenslage hat. Für Jugendliche mit besonderen Förderbedarfen ist diese Hürde besonders hoch. Daher ist die Zusammenarbeit der abgebenden Seite (Schule) und der aufnehmenden Seite (Betrieb) wichtig. Eine abgestimmte Kooperation zwischen diesen Schnittstellen hilft den Jugendlichen, erfolgreich von der Schule in die Ausbildung zu wechseln. Gleichzeitig können sich auch für die beteiligten Schulen und Betriebe aus einer solchen Zusammenarbeit Vorteile ergeben.

#### **Welchen konkreten Nutzen hat mein Betrieb durch eine solche Kooperation?**

Durch die Zusammenarbeit mit Schulen kann Ihr Betrieb auf die beruflichen Erfordernisse und Inhalte hinweisen, die in Ihrem Unternehmen benötigt werden. Die Schulen erhalten damit die Möglichkeit, die Unterrichtsinhalte berufsbezogen zu vermitteln. Damit können die Jugendlichen den konkreten persönlichen Nutzen des Lernstoffes erkennen und neu gewichten.

Weiterhin bietet sich für Ihren Betrieb frühzeitig die Chance, potenzielle Auszubildende kennenzulernen und zu prüfen, ob die Passung zwischen Ihrem Betrieb und dem beziehungsweise der Jugendlichen gegeben ist. Dies ist gerade vor dem Hintergrund des immer stärker auftretenden Mangels an Bewerberinnen und Bewerber besonders bedeutsam. Auch der Marketing-Nutzen ist beachtlich: Wird die Öffentlichkeit, etwa durch Zeitungsberichte oder ähnliches über die Kooperation Ihres Betriebs mit einer Schule informiert, bedeutet dies, dass Ihr Betrieb von der Außenwelt positiv wahrgenommen wird. Zudem werden auch weitere Bewerberinnen und Bewerber auf Ihr Unternehmen aufmerksam gemacht.

#### **Wie können wir eine Kooperation mit der Schule gestalten?**

- Beginnen Sie frühzeitig mit der Zusammenarbeit: Je eher die Kooperation beginnt, desto mehr Möglichkeiten und Formen der Zusammenarbeit sind umsetzbar. Spätestens ab der achten Klasse sollten die für Ihr Unternehmen interessanten Jugendlichen von den vereinbarten Maßnahmen und Aktionen profitieren können, um sich rechtzeitig Gedanken über ihre beruflichen Planungen machen zu können.
- Benennen Sie eine verantwortliche Ansprechperson: Um die Zusammenarbeit planvoll zu gestalten, sollten Ihr Betrieb und die beteiligte Schule jeweils eine Ansprechperson benennen, die sich regelmäßig per E-Mail, Telefon oder persönlichen Treffen austauschen.

- Legen Sie gemeinsam mit der Schule Inhalte und Mittel zur Zielerreichung fest, etwa die Vermittlung von möglichen Auszubildenden durch Langzeitpraktika.
- Dokumentieren Sie die Ziele verbindlich: In der Praxis haben sich dazu sogenannte Kooperationsvereinbarungen bewährt. Mit ihnen können Sie stets unkompliziert und schnell überprüfen, ob Ihre aktuelle Zusammenarbeit auch weiterhin den ursprünglich vereinbarten Inhalten und Zielsetzungen entspricht und diese, wenn nötig, anpassen. Des Weiteren eignen sich diese Vereinbarungen besonders, um die Öffentlichkeit über die Kooperation Ihres Betriebs und der Schule zu informieren, zum Beispiel auf der Internetseite Ihres Betriebs oder der Schule.

#### **Wie kann diese Kooperation in der Praxis aussehen?**

- In der Schule: etwa Organisation von Berufsinformationsmessen, Schulbesuche von Azubis und Lehrverantwortlichen aus Ihrem Unternehmen mit Berichten aus erster Hand über das Berufsleben und die Ausbildung, gemeinsame Unterrichtsgestaltung von Lehrkräften und Betriebsangehörigen zu einem berufsrelevanten Thema.
- In Ihrem Betrieb: unter anderem Organisation von Betriebsbesichtigungen, Schnupper-, Tages-, und Langzeitpraktika.

#### **Welche weiteren Akteure spielen eine Rolle?**

Im Rahmen einer erfolgreichen Kooperation Ihres Betriebs und der Schule kann es sinnvoll sein, den Kreis der beteiligten Akteurinnen und Akteure zu erweitern. Neben Betriebsangehörigen, Lehrkräften und Schulsozialarbeitern und -arbeiterinnen können auch Eltern und die U 25 Berufsberatung der Agentur für Arbeit eingebunden werden.

#### **Worauf sollte in meinem Betrieb geachtet werden?**

Bei allem sozialen Engagement und betrieblichen Interesse an der Kooperation sollte bei Ihnen darauf geachtet werden, dass der betriebliche Aufwand dauerhaft zu bewältigen ist. Insbesondere Ihre verantwortliche Ansprechperson darf nicht überlastet und überfordert werden. Oft ist es so, dass Vertreter der Kammern die Kooperation vor Ort gestalten.

#### **Was gilt es zu beachten, wenn Probleme auftreten?**

Bei allen Problemen gilt der Ratschlag: Wenden Sie sich zeitnah und direkt an die Schule und sprechen Sie mit den Verantwortlichen. Nur auf diese Weise können rasch Lösungen erarbeitet und für alle zufriedenstellend umgesetzt werden. Eine Verschleppung des Problems hingegen führt nur dazu, dass die Unzufriedenheit wächst und die Kooperation in Gefahr gerät. Wenn sich die Beteiligten jedoch regelmäßig und auf Augenhöhe begegnen und austauschen, wird eine solche Entwicklung von Anfang an wirkungsvoll vermieden.



## 20 Lügen

### Hier können Sie zunächst selbst aktiv werden

#### **Woran erkenne ich, dass mein Azubi lügt?**

Der Idealfall: Ihr Azubi lügt Sie nicht an! Dies haben Sie jedoch kaum in der Hand – Ihre einzige Möglichkeit ist es, auch hier als Ausbilder oder Ausbilderin immer Vorbild zu sein.

Wenn Sie also merken, dass Sie von Ihrem Azubi belogen werden, stellt sich die Frage: „Wie gehe ich damit um, wenn es passiert?“

#### **Warum lügt mein Azubi?**

Lügen können sehr unterschiedliche Gründe haben – hier eine Auswahl möglicher Motive und ihre Einordnung:

- Wunsch nach Anerkennung und Lob = Zwecklüge / Geltungslüge
- Angst vor Kritik und Strafe = Notlüge / Angstlüge
- Verdeckung eines Fehlers oder einer verbotenen Handlung = Notlüge / Selbstlüge
- Angst, Furcht, Unsicherheit, Scham, Überforderung oder Not = Notlüge / Angstlüge
- Höflichkeit = soziale Lüge / Notlüge
- Verschaffung eines Vorteils = vorsätzliche / skrupellose Lüge
- Spaß

#### **Was kann ich tun, wenn mein Azubi lügt?**

Sie sollten Sie zunächst herausfinden, aus welchem Grund oder mit welcher Motivation Ihr Azubi Sie belügt. Nehmen Sie sich hierfür bitte ausreichend Zeit: Schaffen Sie eine gewaltfreie Atmosphäre und geben Ihrem Azubi Raum, die Aussagen noch einmal zu überdenken. Dies sollte im Zwiegespräch erfolgen, um den Azubi nicht vor dem Arbeitsteam bloßzustellen.

In Ihrem Gespräch sollten Sie jedoch die (möglichen) Unwahrheiten direkt ansprechen („Ich kann das nicht richtig verstehen, bitte erkläre es mir noch mal genauer“). Zeigen Sie dabei auch Ihre Gefühle wie Wut, Traurigkeit oder Angst. Prüfen Sie Ungereimtheiten nach, beispielsweise durch Nachfrage bei der Berufsschule.

Gibt Ihr Azubi die Lüge zu, loben Sie das Verhalten und verhängen Sie keine zu harte Strafe. Handeln Sie stattdessen mit Ihrem Azubi verbindliche Regeln aus, einerseits, um weitere Lügen zu vermeiden, andererseits, um festzulegen, welche Konsequenzen Ihr Azubi im Wiederholungsfall zu erwarten hat.

## 21 Lerntypen

### Hier können Sie zunächst selbst aktiv werden

Haben Sie Interesse, mehr über dieses Thema zu erfahren? Dann ist das Modul 1 der Qualifizierung genau das Richtige für Sie.

#### Wieso versteht mich mein Azubi nicht?

- „Du willst es einfach nicht verstehen!“
- „Du machst das doch mit Absicht!“
- „Jetzt stell dich nicht so an!“
- „Ich weiß nicht, wie ich dir das noch erklären soll?!“
- „Wenn Du nur wollen würdest, dann ...“

Der eine oder andere Satz kommt Ihnen bekannt vor? Hand auf's Herz: Zumindest gedacht haben Sie manche dieser Aussagen schon, wenn Sie sich mit Ausbildung und Azubis beschäftigen.

Wo liegt das Problem, warum verstehen uns manche Azubis nicht? Für Ihre Azubis können Ihre Anweisungen, Ratschläge und Hinweise einer Fremdsprache gleichen, die sie zwar mal gehört haben – aber leider nicht verstehen. Auch wenn Sie dann Ihre Aussage x-mal wiederholen: Ihr Azubi versteht tatsächlich nicht, was Sie von ihm oder ihr wollen.

Wo können Sie ansetzen? Wenn Sie versuchen, Ihre „Fremdsprache“ mit Zeichen oder Bildern zu unterlegen, setzt der Lernerfolg bereits schneller ein. Wenn Sie sie jetzt noch in die Sprache des Azubis übersetzen könnten, wäre es fast ein Kinderspiel. Aber: Jede Berufsbranche hat ihre eigenen bevorzugten Lerntypen und jeder Ausbilder und jede Ausbilderin bevorzugte Unterrichtsmethoden. Dessen sollte man sich bewusst sein, um den Lehrstil bei Bedarf umstellen zu können.

Dies kann manchmal notwendig sein, um zu einer Verständigung zu kommen: Es gibt vier verschiedene Lerntypen, die uns in der Praxis meist als Mischtypen begegnen. Je unterschiedlicher also ein Stoff vermittelt wird, umso vielfältiger sind die Möglichkeiten des Erinnerns und Behaltens bei unseren Azubis.

#### Welche Lerntypen gibt es denn überhaupt?

- Der auditive Lerntyp: Ihr Azubi kann Arbeitsaufträge, Erklärungen und Vorträge leicht verstehen, wiederholen, zusammenfassen und über einen längeren Zeitraum behalten.
- Der visuelle Lerntyp: Ihr Azubi schaut sich die Tätigkeiten einfach von Ihnen ab. Selbst Arbeiten, die verschiedene Schritte beinhalten, kann der junge Mensch vollständig nacharbeiten und wiedergeben.
- Der kommunikative Lerntyp: Ihr Azubi erarbeitet sich die gewünschten Aufträge und besorgt sich hierzu aus dem Kollegenkreis selbstständig die dazu benötigten Informationen.

- Der motorische Lerntyp: Ihr Azubi setzt sich mit der gestellten Aufgabe auseinander, in dem er oder sie ohne viele Erklärungen Arbeitsabläufe ausprobiert und dadurch die eigenen Arbeitsschritte erarbeitet.

### **Und welcher Lerntyp ist mein Azubi?**

Hier finden Sie einen Lerntypentest [http://www.ihk-online-akademie.de/clixContext/data/external/insys\\_ltt\\_2007\\_12\\_18\\_658875/ltt.htm](http://www.ihk-online-akademie.de/clixContext/data/external/insys_ltt_2007_12_18_658875/ltt.htm)

### **Wie kann ich meine Azubis am besten unterstützen?**

- Den auditiven Typ: Ihr Azubi benötigt abseits des Tagesgeschäftes genügend Ruhe zum Lernen und Trainieren in Ihrem Betrieb. Achten Sie auf eine ruhige Lernatmosphäre, verwenden Sie Merksätze und Reime, lesen Sie laut vor.
- Den visuellen Typ: Geben Sie Ihrem Azubi die Möglichkeit, eigene Arbeitsmappen mit entsprechenden Bildern und Grafiken zu erstellen, machen Sie viel vor und wiederholen Sie Arbeitsabläufe mehrfach.
- Den kommunikativen Typ: Verwenden Sie bei Ihren Erläuterungen zum Beispiel die Wörter „wie, warum, wieso“ und „darum, deshalb, weil“. Durch ausgedehnte analysierende Gespräche wird das Erlernete sich auch langfristig setzen können.
- Den motorischen Typ: Lassen Sie Ihren Azubi ruhig „mal machen“, denn Arbeitsproben selbst zu erstellen und auszuprobieren macht diesem Lerntypen besonders viel Spaß. Informationen können besonders gut behalten werden, wenn sie durch Bewegungen wie beispielsweise gehen, laufen oder hüpfen ergänzt und unterstützt werden. Auch Rollenspiele helfen beim Lernen.

## 22 Mangelnde Körperhygiene/unpassende Kleidung

### Hier können Sie zunächst selbst aktiv werden

#### Warum riecht mein Azubi streng oder sieht ungepflegt aus?

Es gibt die unterschiedlichsten Gründe für Körpergeruch. Teenager schwitzen im Allgemeinen schneller. Viele duschen sich am Abend und waschen sich am Morgen nicht nochmals unter den Armen. Manche verwenden ein nicht geeignetes Duschgel (zu viele Pflegestoffe) oder ein Deo, das zwar gut riecht, aber nicht lange genug hält. Einige lüften ihre Kleidungsstücke (Oberteile) nur aus, statt sie zu waschen, waschen diese bei zu niedrigen Temperaturen oder benutzen das falsche Waschmittel (statt beispielsweise Waschmittel gegen Gerüche bei Polyester oder Polyester-mischungen).

Bei Mundgeruch putzen sich die Auszubildenden vielleicht nur am Abend die Zähne und benutzen keine Zahnseide oder Mundwasser. Auch eine Erkrankung kann ein Grund für Mundgeruch sein (schlechte Zähne oder Zahnfleisch, Halsentzündungen, Magenbeschwerden).

Wenn Ihre Azubis schmutzige oder kaputte Kleidung tragen, kann auch das verschiedene Ursachen haben. Vielleicht tragen sie immer nur dieselben Kleidungsstücke („Lieblingssachen“) oder machen keinen Unterschied zwischen Freizeit- und Arbeitskleidung. Vielleicht fehlen auch die finanziellen Mittel und Möglichkeiten, die Kleidung regelmäßig zu waschen, zu trocknen und instanzzusetzen. Möglicherweise wird auch in der Familie wenig Wert auf die Körperhygiene und Kleidung gelegt, so dass Ihre Azubis dies nie richtig gelernt haben. Bitte beachten Sie: Dies ist nur eine exemplarische Auswahl.

Der wichtigste Hinweis für Sie: Kein Grund für Sie, sich „fremdzuschämen“. Gehen Sie auf Ihren Azubi zu und sprechen Sie das Problem an. Kein Jugendlicher und erst recht keine Jugendliche stinkt freiwillig oder sieht gern ungepflegt aus.

#### Wie spreche ich meine Auszubildenden auf das Thema an?

Unbedingt alleine und ungestört, beispielsweise in der Küche, dem Büro oder einem Nebenraum. Bleiben Sie dabei ganz ruhig und stellen das Thema als Normalität dar („Das kann jedem ja mal passieren“). Führen Sie das Gespräch sachlich und zielorientiert, ohne zu beleidigen!

#### Mögliche Variationen:

- „Mir ist gerade aufgefallen, dass Ihr Deo versagt.“
- „Sie brauchen ein Pfefferminz-Bonbon / Kaugummi.“
- „Sie haben da etwas zwischen den Zähnen.“
- „Ihre Kleidung ist schmutzig / löchrig / zerrissen, bitte tragen Sie nur unbeschädigte Kleidung bei der Arbeit.“
- „Ich möchte nicht, dass Sie diese Art von Kleidung (tiefe Ausschnitte, Hülthosen, hohe / flache / sportliche / leichte Schuhe, bunte Farben, dünne Stoffe) während

Ihrer Arbeitszeit tragen. Bitte sehen Sie sich bei Google Vorschläge für ein Business- / Business Casual - Outfit an.“

- „Dieses Make-up ist zu stark. Ich möchte, dass Sie ein natürlicheres Make-up tragen. Sie können sich bei Google Vorschläge für ein natürliches Make-up ansehen.“

Geben Sie Ihrem Azubi nach Möglichkeit sofort im Anschluss an Ihr Gespräch die Gelegenheit, sich zurückzuziehen, um das Problem zu beheben.

Es ist wichtig, dass im Betrieb Hygiene-Artikel gegen Mundgeruch vorhanden sind. Denn wenn das Problem einmal ausgesprochen ist, Ihr Azubi aber keine Möglichkeit hat, hier zu handeln, verursacht dies unnötiges Unbehagen und Stress. In einen betrieblichen Hygiene Korb gehören:

Deo, Mundwasser, Zahncreme, Einmal-Zahnbürsten, Zahnseide, neutrale Waschlotion, Einmal-Waschlappen, Gästehandtücher. Bei Frauen zusätzlich: Tampons, Binden, Slipeinlagen.

#### **Was tun, wenn alles nicht hilft?**

- Erlauben Sie Ihrem Azubi, Kleidung im Betrieb zu waschen, falls dies möglich ist.
- Schicken Sie Ihren Azubi notfalls auch mehrfach nach Hause, um sich zu duschen, frisch gewaschene / angemessene Kleidung anzuziehen und wiederzukommen.
- Reden Sie mit Eltern oder Betreuerinnen und Betreuern über das Problem, um Ihren Azubi besser zu verstehen.
- Schließen Sie konkrete Zielvereinbarung und geben Sie Hilfestellung.
- Auch eine Abmahnung kann helfen.

Bitte beachten Sie: Dies ist nur eine exemplarische Auswahl.

## 23 Negative Gruppendynamik

### Hier können Sie zunächst selbst aktiv werden

#### **Ich fühle mich manchmal provoziert – woran kann das liegen?**

Sie meinen, dass der Umgang, den Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter oder Ihre Auszubildenden miteinander pflegen, zu hart, egoistisch oder sogar feindselig ist? Vielleicht empfinden Sie auch, dass sich die Gruppe gegen Sie als Chef/-in oder Ausbilder/-in stellt?

Für solche Verhaltensweisen gibt es zwei mögliche Ursachen:

Wenn sich das Gros der Gruppe geschlossen gegen Sie persönlich oder Ihre Geschäfts- oder Ausbildungsziele stellt, steht dies häufig in direktem Zusammenhang mit Ihrem Führungsstil.

Es kann aber auch sein, dass sich in Ihr Team der ein oder andere „Querschläger“ eingeschlichen hat. Dabei macht es keinen Unterschied, ob es sich dabei um Ihren Azubi oder um ein langjähriges Teammitglied handelt.

„Störenfriede“ zeigen oft ein anmaßendes und provozierendes Verhalten, allerdings häufig nicht als Ausdruck tatsächlicher Selbstsicherheit, sondern eher als Schutzmechanismus, zum Beispiel, um von eigenem Verhalten abzulenken. Erschwerend kommt oft hinzu, dass die Kritikfähigkeit solcher Menschen nicht ausgereift ist.

#### **Wie konnte das passieren, was habe ich übersehen?**

Zu einem „Querschläger“ kann Ihr Azubi werden, wenn er oder sie sich als Mensch übersehen oder nicht wertgeschätzt fühlt. Werden Sanktionen als zu hart oder ungerecht empfunden oder fühlen sich Menschen gedemütigt. Wenn beispielsweise andere über ihre schlechten Leistungen sprechen, mündet das oft in negativen Gefühlen gegenüber Vorgesetzten oder Kollegen / Kolleginnen. Häufig entsteht Unmut über nicht eingehaltene Versprechen, dem Gefühl, zu niedrig bezahlt zu werden oder durch die Nichterfüllung anderer Erwartungen und Ansprüche. Oft fehlt dann aber vor allem neuen oder jungen Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen der Mut, ein klärendes Gespräch mit der vorgesetzten Stelle zu suchen. Somit suchen sich ihre negativen Empfindungen, ihre Enttäuschung oder ihre Wut ein anderes Ventil und führen zu Provokation, Ruhestörung oder Nörgelei. Ein „Störenfried“ ist geboren.

Selbstverständlich kann es auch externe Faktoren geben, die bislang zufriedene und unauffällige Azubis zu Querulanten werden lassen. Änderungen in den Familienverhältnissen, das soziale Umfeld oder geänderte Ansprüche können zu Unzufriedenheit führen. Hat Ihre Auszubildende vielleicht einen neuen Freund, der den bisher geliebten Job schlecht macht? Muss sich Ihr Azubi plötzlich um Angehörige kümmern und kommt dadurch nicht mehr mit den Arbeitszeiten klar? Reicht das Gehalt nicht mehr, weil durch Umzug, Auto oder Krankheit die Ausgaben gestiegen sind?

Entpuppt sich Ihr neuer Azubi als „Querschläger“, könnte es sein, dass er oder sie

- sich in Ihrem Unternehmen oder in seinem Team nicht wohl fühlt,
- lieber entlassen werden würde, als selbst zu kündigen,
- von den Kolleginnen und Kollegen ungerecht behandelt wird.

Hier ist es hilfreich, das Team beim Einstellungsverfahren einzubeziehen. Wenn Sie ein gutes Vertrauensverhältnis zu Ihrer Gruppe pflegen, werden Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auch ein offenes Feedback geben und ehrlich ihre Bedenken mitteilen.

#### **Was kann ich tun?**

- Überprüfen Sie die Protokolle der letzten Mitarbeiterjahresgespräche. Haben Sie dort etwas übersehen?
- Sprechen Sie mit dem „Störenfried“, am besten in einer ungezwungenen Atmosphäre. Ermutigen Sie dazu, offen das Anliegen zu schildern.
- Bitte vermeiden Sie Vorwürfe oder Schuldzuweisungen.
- Reaktivieren oder vereinbaren Sie neue Ziele.
- Vereinbaren Sie gleich einen Folgetermin in ein paar Wochen, um über die Fortschritte zu sprechen.
- Setzen Sie nach Ihrem Einzelgespräch ein Teamgespräch an.
- Laden Sie gegebenenfalls Mediatoren ein, um zwischen verhärteten Fronten zu vermitteln.

Beachten Sie dabei, dass dies nur eine exemplarische Auswahl darstellt.

#### **Was kann ich sonst noch tun?**

- Es ist hilfreich, mit allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern nicht nur Geschäftsziele, sondern auch Team- / Gruppenziele zu vereinbaren. Dies könnten auch zum Beispiel Ausflüge, Seminare oder Feiern sein.
- Belegen Sie Seminare im Bereich Motivation, Führung und Umgang mit schwierigen Kollegen.
- Für Ihre Azubis kann ein Seminar oder Fachliteratur aus dem Bereich soziale Kompetenz hilfreich sein.

## 24 „Null-Bock“-Mentalität

### Hier können Sie zunächst selbst aktiv werden

Haben Sie Interesse, mehr über dieses Thema zu erfahren? Dann ist das Modul 1 der Qualifizierung genau das Richtige für Sie.

#### **Was ist der Unterschied zwischen einem Motivationstief und einer „Null-Bock“-Einstellung?**

Ein Motivations- oder Leistungs-Tief drückt sich im Allgemeinen darin aus, dass ihr Azubi in einzelnen Bereichen lustlos ist und sich einfach lieber „abduckt“. Die „Null Bock“ Einstellung ist eher mit einer allgemeinen Leistungsverweigerung zu vergleichen.

Die klassische „Null-Bock“-Haltung findet man am ehesten bei Teenagern im Alter von ca. 13 bis 16 Jahren. In diesem Alter verlieren die „Kinder“ sehr schnell die Lust an den ihnen gestellten Aufgaben. Erschwerend kommt hinzu, dass sich der komplette Körper umstellt und der Hormonhaushalt kräftig durcheinander kommt. Die Jugendlichen sind so mit sich selbst beschäftigt, dass in jedem Bereich der Zusammenarbeit (egal ob in der Familie, Schule oder Arbeit) Schwierigkeiten auftreten können. Darum sollte im Vorfeld gut geprüft werden, ob die nötige Ausbildungsreife schon vorhanden ist.

#### **Woran kann es liegen, dass mein Azubi einfach keinen „Bock“ hat?**

- In manchen Fällen liegt es an partiellen Schwächen wie z.B. Legasthenie oder Dyskalkulie. Die Häufigkeit der Niederlagen in diesen Bereichen und der übermäßige Druck, der vielleicht durch Lehrer, Eltern oder Ausbilder aufgebaut wird, kann die Unlust schließlich in eine Leistungsverweigerung verwandeln.
- Auch die Schulform kann den Teenager überfordern, z.B. wenn er es trotz großer Mühen nicht schafft, den Anforderungen der Schule gerecht zu werden.
- Auch familiäre Probleme oder emotionale Überbeanspruchung des Teenagers resultieren häufig in einer Verweigerungshaltung.
- Möglich wäre aber auch, dass ihr Azubi nicht gelernt hat, sich Herausforderungen zu stellen und die Frustrationen auszuhalten.

#### **Was kann ich tun?**

Wenn Sie etwas an der Einstellung Ihres Azubis verändern wollen, benötigen Sie einen langen Atem. So etwas geht leider nicht in ein paar Tagen oder mit ein paar Gesprächen. Die meisten Teenager interessiert noch nicht, was in einem Jahr sein wird, sie haben nicht denselben Weitblick wie Erwachsene. Sie denken eher von einem Wochenende zum nächsten.

- Wenn Sie Leistungs- und Motivationsschwankungen wahrnehmen, schauen Sie nicht zu lange zu. Sprechen Sie mit Ihrem Azubi regelmäßig über den vergangenen Tag oder die vergangene Woche. Er soll Ihnen sagen, was Ihm besonders viel Spaß gemacht hat, aber auch, auf welche Arbeiten er gar keinen „Bock“ hatte.



- Wichtig ist, dass Sie ihm verständlich machen, dass es nun mal Arbeiten gibt, die weniger Spaß machen, weil sie z.B. monoton, schwierig oder einfach langweilig sind. Erklären Sie, warum auch diese Aufgaben zu seinem Job gehören und dass jede Tätigkeit – mag sie Ihrem Azubi zunächst auch noch so sinnlos erscheinen – wichtig ist für einen reibungslosen Arbeitsablauf. Seien Sie ehrlich, Ihnen gefiel oder gefällt schließlich auch nicht jede Pflicht, die ihr Beruf mit sich bringt.
- „Spiegeln“ Sie ihren Azubi in seinem Verhalten und verwenden Sie ruhig mal seine „Sprache“. Aber bitte nicht übertreiben! Das wird in der Regel recht lustig, und ihr Schüler erlebt sein Verhalten mal aus ihrer Perspektive.
- Äußern Sie ihre eigenen Gefühle in der „Ich“-Form und formulieren Sie auch ihre persönlichen Grenzen klar. Reden Sie „Klartext“.
- Stärken Sie das Selbstvertrauen Ihres Azubis und helfen Sie ihm, positiv zu denken.

### **Wo kann ich Hilfe bekommen?**

- Vernetzen Sie sich stark mit Eltern und Betreuern, Schule und evtl. Vereinen.
- Finden Sie mit Ihrem Schützling einen geeigneten Paten aus Ihrem Betrieb.

## 25 Potenziale erkennen

### Hier können Sie zunächst selbst aktiv werden

Haben Sie Interesse, mehr über dieses Thema zu erfahren? Dann ist das Modul 1 der Qualifizierung genau das Richtige für Sie.

#### **Mein Azubi kann doch mehr?!?**

Ging es Ihnen auch einmal so? Anfangs schien alles zu stimmen: Genau diesen jungen Menschen wollten Sie als Azubi! Und nun das: Wo sind Initiative, Elan, Pünktlichkeit, Teamintegration? Zwar zeigt sich Ihr Azubi grundsätzlich willig, an manchen Tagen läuft es auch wie geschmiert. Zuweilen gibt es jedoch Aussetzer Ihres Azubis, die ohne Ihr rechtzeitiges Eingreifen sogar Schäden für den Betrieb nach sich gezogen hätten.

Es scheint, als ob genügend Potenzial für eine erfolgreiche Ausbildung vorhanden ist, doch wo sind diese Potenziale in der Praxis? Wie kommen Sie an sie heran, wie können Sie diese Potenziale freizulegen?

Was heißt überhaupt „Potenzial“? Der Begriff stammt aus dem Lateinischen und bedeutet „Macht, Stärke“ und wird in vielen Fachgebieten jeweils spezifisch verwendet. Es bedeutet eine Möglichkeit, Kraft zu entfalten, Stärke zu zeigen.

#### **Wie kann ich Potenziale fördern?**

Wie kann Ihr Azubi nun „Stärke“ zeigen? Hierzu der Bericht einer Ausbilderin:

*„Ich bin bereits lange Jahre Filialeiterin bei einem bundesweit tätigen Einzelhändler. Über ein Schülerpraktikum kam Sergio zu uns. Etwas rührte mich an dem bescheidenden Auftreten des Jungen. So bot ich ihm trotz relativ schlechter Noten nach erfolgreichem Praktikum einen Ausbildungsplatz im Einzelhandel an. Während der Probezeit ging alles noch relativ gut, doch dann begannen die Probleme: mal kam er zu spät, mal kam er noch am dritten Tag im selben verschmutzten T-Shirt, mal rief mich die Berufsschule an, dass er einfach den Unterricht verlassen hätte und verschwunden sei. Gleichzeitig bemerkte ich, dass Sergio Tage hatte, an denen er relativ viel auch während der Arbeitszeit telefonierte und äußerst nervös und unkonzentriert wirkte. Dabei passierten dann auch viele Fehler.*

*Lange Zeit war ich mit ihm geduldig und sprach nur partiell Probleme an, da ich an Sergio glaubte. Meine Hoffnung war, dass sich diese Dinge legen würden, wenn Sergio richtig in das Team integriert wäre und sich an das Berufsleben gewöhnt hätte. Ich war mir sicher, der Junge hatte Potenzial! Außerdem versicherte er mir, wie gerne er diese Ausbildung macht und verhielt sich stets höflich und korrekt. Verstärkt traten dann aber auch Kollegen und Kolleginnen an mich heran, denen diese Dinge ebenfalls auffielen.*

Nun musste ich handeln: ich bat Sergio zum Gespräch und legte ihm meine Sicht der Dinge dar. Je weiter das Gespräch voranschritt, desto betroffener wurde er. Nach anfänglichen

Ausflüchten erzählte er mir dann verschämt von seiner Familie: die Mutter in einer Suchtproblematik gefangen, der Vater so gut wie nie zuhause und wenn beide zuhause waren, gab es ständig Streitigkeiten. Sergio fühlte sich für die Mutter verantwortlich und versorgte den Haushalt, so gut er konnte. Das lähmte ihn derart, dass er darüber natürlich alles andere vergaß. – Nun war klar, weshalb Sergio häufig unregelmäßige Arbeitsergebnisse aufwies und ich konnte handeln.“

Zunächst vermittelte die Ausbilderin ihrem Auszubildenden sozialpädagogische Hilfe, also praktische Unterstützung in seiner speziellen Notsituation. Sergio wurde beraten, wie er mit der Situation im Elternhaus umgehen konnte. Durch gezielte Nachhilfe konnte er in seinen schulischen Leistungen gestützt werden. Ein weiterer Schritt waren eine Beratung durch die Agentur für Arbeit beziehungsweise einem Sozialverband, wie Sergio durch mögliche Beihilfen einen eigenen Hausstand gründen oder in entsprechende Wohngruppen umziehen könnte. Begleitend erfolgte konkrete Unterstützung im beruflichen Alltag. Durch viele Gespräche mit der Ausbilderin konnte Sergio so weit gestützt werden, dass er insbesondere psychisch stark genug war, auch problematische Situationen zu meistern. Heute, einige Jahre nachdem Sergio die Ausbildung erfolgreich abschließen konnte, ist er ebenfalls Filialleiter im selben Unternehmen und aufgrund seiner einfühlsamen Art bei Kunden und Personal äußerst beliebt.

Was bedeutet dieses Beispiel?

- Ausbilder und Ausbilderinnen haben eine besondere Verantwortung, die insbesondere in problematischen Situationen entsprechendes Einfühlungsvermögen erfordert.
- Schöpft Ihr Azubi Potenziale nicht aus, geschieht dies nicht aus Berechnung, sondern häufig deshalb, weil ihn oder sie andere Dinge außerhalb der Arbeit so belasten, dass effektives Arbeiten nicht (mehr) möglich ist.
- Mangelndes Selbstwertgefühl, übergroße Schüchternheit, physische und psychische Erkrankungen, aber auch sprachliche Defizite – insbesondere bei Jugendlichen mit Migrationshintergrund – können Hemmnisse bei der Potenzialentfaltung sein.

Fazit: Es lohnt sich, bei Ihren Azubis auf „Spurensuche“ zu gehen und zu sehen, was sie umtreibt. Eine solche Vorgehensweise motiviert übrigens auch Ihre anderen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – die sehr genau diese Form der Mitarbeiterwertschätzung registrieren.

Natürlich unterscheiden sich die individuellen Schwierigkeiten – und Patentlösungen gibt es nicht. Manchmal liegen Probleme tatsächlich ausschließlich in der Person Ihres Azubis, in anderen Fällen liegen trotz häuslicher Konflikte so starke innerfamiliäre Bindungen vor, dass es dem jungen Menschen nicht möglich ist, sich davon zu lösen. Manchmal muss man sich auch selbstkritisch fragen, ob die eigenen Ausbildungsmethoden in diesem Fall die richtigen sind.

Welche Möglichkeiten bestehen noch?

- Führen Sie eine Potenzialanalyse mit Ihrem Azubi durch. Versuchen Sie mit gezielten Aufgabenstellungen herauszufinden, wo Stärken und Schwächen liegen und setzen Sie dann dort mit Ihren Maßnahmen an.

- Führen Sie regelmäßige Feedbackgespräche mit Ihren Azubis und sprechen Probleme konkret an, damit Sie rechtzeitig eingreifen können: Holen Sie den jungen Menschen dort ab, wo er oder sie gerade steht.
- Erarbeiten Sie gemeinsam mit Ihrem Azubi konkrete Maßnahmen und umsetzbare Möglichkeiten.
- Fördern Sie Kompetenzen, Stärken und Interessen Ihres Azubis, fordern Sie aber auch deren Einsatz.
- Leisten Sie, falls erforderlich, praktische Hilfestellung im Alltag.
- Scheuen Sie sich nicht, Hilfestellung von außen in Anspruch zu nehmen.

### **Kann ich das Umfeld meines Azubi in die Potenzialanalyse einbeziehen?**

Manchmal sind gezielte Hilfen von außen äußerst nützlich und für den gesamten Prozess förderlich. Wie bereits erwähnt, liegen die Möglichkeiten und Maßnahmen in jedem Fall anders und müssen individuell abgestimmt werden. Unter Umständen sind sogar maßgeschneiderte Unterstützungsprogramme notwendig. Ziel ist in jedem Fall, zusammen mit Ihrem Azubi erreichbare Schritte im Ausbildungsgeschehen zu erarbeiten.

In welchen Fällen kann das Umfeld einbezogen werden? Hier einige Möglichkeiten:

- Je nach Alter und Interesse des Azubi sollten die Erziehungsberechtigten erste Ansprechpartner sein. In der Regel können Eltern mit am meisten dazu beitragen, dass Hemmnisse erklärt und Wege gefunden werden können, wie alle Beteiligten an die verschütteten Potenziale gelangen können.
- Die Einbeziehung anderer Azubis ist dann sinnvoll, wenn bestimmte betriebliche Konzepte dies ohnehin vorsehen. Beispielsweise können fortgeschrittene Azubis andere Auszubildende mit kürzerer Lehrzeit begleiten und betreuen.
- Der Betriebsrat sollte nur dann einbezogen werden, wenn arbeitsrechtliche Fragestellungen auftreten, die Sie alleine nicht mehr lösen können.
- Die Maßnahmen aller extern beteiligten Institutionen (zum Beispiel Mentorenprogramm, Berufsschule, Nachhilfe et cetera) sollten bei Ihnen wieder zusammengeführt werden, damit ein abgestimmtes und maßgeschneidertes Konzept zur Begleitung Ihres Azubis erarbeitet und durchgeführt werden kann.
- Besteht die Möglichkeit, dass Ihr Azubi gesundheitliche Probleme hat, die das Ausbildungsgeschehen hemmen, sollte dies in jedem Fall durch Externe abgeklärt werden. Beispielsweise können Funktionsstörungen des Gehirns Blockaden auslösen, der Azubi ist psychisch oder physisch erkrankt oder es könnte eine Suchtproblematik vorliegen.

Gerade Azubis mit besonderen Hemmnissen öffnen sich gegenüber „Fremden“, zum Beispiel in der Nachhilfe oder bei der Ausbildungsbegleitung eher, als gegenüber dem betrieblichen Ausbildungspersonal. Warum? Häufig ist die Angst groß, dass Ihr Wissen um die Defizite Ihres Azubis nachteilig sein könnte. Nehmen Sie Ihren Azubis diese Angst: Achten Sie darauf, mit Ihren Azubis stets im Gespräch zu bleiben.

## Hier finde ich Hilfe: Informationen, externe Unterstützungs- und Beratungsangebote

- Ausbildungsberatung der Kammern. Kontakte zu Kammern finden sich unter [www.ihk.de](http://www.ihk.de) Rubrik „IHK-Finder“
- Das Bundesinstitut für Berufsbildung in Bonn bietet auf seiner Homepage eine Fülle an Informationen: [www.bibb.de](http://www.bibb.de). Hier finden sich auch Informationen zu Potenzialanalysen in Berufsorientierungsprogrammen, Durchführung und Qualitätsstandards.
- Eine weitere Aktion des Bundesinstitutes für Berufsbildung ist eine spezielle Homepage für Benachteiligte im Ausbildungsbereich. Das „Good Practice Center“ bietet eine Fülle von Informationen zum Thema „Förderung von Benachteiligten in der Berufsbildung“ und bietet einen monatlichen Newsletter an. <http://www.good-practice.de/>
- Die Homepage des Senior Expert Service, der das erwähnte Mentorenprogramm „VerA“ für Auszubildende aufgelegt hat, lautet [www.ses-bonn.de](http://www.ses-bonn.de).
- Ausbildungsbegleitende Hilfen (abH-Maßnahmen) sind in jedem Fall nützlich, da sie sowohl schulische als auch sozialpädagogische Unterstützung beinhalten (siehe Baustein abH).

## Hier können Sie zunächst selbst aktiv werden

Haben Sie Interesse, mehr über dieses Thema zu erfahren? Dann ist das Modul 1 der Qualifizierung genau das Richtige für Sie.

### **Welchen Nutzen kann ein Praktikum für den Ausbildungsbetrieb haben?**

Schulnoten sind kein zuverlässiger Indikator für einen „guten Auszubildenden“. Während der Ausbildung zeigt sich häufig, dass die Jugendlichen mit den besten Schulzeugnissen nicht unbedingt auch die besten Auszubildenden sind. Testverfahren zur Azubi-Auswahl sind in der Regel nur in größeren Betrieben realisierbar und filtern auch nicht immer die geeigneten potenziellen Auszubildenden heraus.

Im betrieblichen Alltag haben sich Praktika als gute Möglichkeit bewährt, um geeignete Auszubildende zu finden. Der Betrieb hat die Möglichkeit, eine potenzielle Nachwuchskraft zunächst unverbindlich, aber gründlich unter die Lupe nehmen zu können, während der Praktikant oder die Praktikantin den Betrieb und den Berufsalltag in der Praxis kennenlernt. Die Gefahr des vorzeitigen Ausbildungsabbruchs ist wesentlich geringer bei Jugendlichen, die sich vor ihrer Ausbildung ein realistisches Bild vom Unternehmen und dem künftigen Beruf machen konnten.

Jugendliche mit besonderem Förderungsbedarf, die oft schlechte Zeugnisse aufweisen und sich auch mit Testverfahren schwer tun, haben manchmal praktische Kenntnisse und Fähigkeiten, die erst in einem Praktikum sichtbar werden können. Viele machen durch ihre oft hohe Motivation Defizite in anderen Bereichen wett, wenn sie erst einmal die Chance dazu bekommen!

Fazit: Ein Praktikum kann die Gefahr einer personellen Fehlentscheidung deutlich vermindern und rechtfertigt den Mehraufwand, den eine Beschäftigung von Praktikanten und Praktikantinnen bedeutet. Auch für kleinere Betrieben ist ein Praktikum eine gute Methode, geeignete Auszubildende zu finden.

### **Wie finde ich potenzielle Praktikanten und Praktikantinnen?**

Die meisten Haupt-, Real- und Gesamtschulen bieten Schülerpraktika auch schon vor den Abschlussklassen an und sind geeignete Ansprechpartner.

Eine weitere Möglichkeit ist der Kontakt zu Trägern von berufsvorbereitenden Maßnahmen, wie Berufsschulen und Weiterbildungseinrichtungen in der Region.

Bereits schulentlassene Ausbildungssuchende können Sie zum Beispiel über Weiterbildungsträger finden, die Fördermaßnahmen für junge Erwachsene im Auftrag der Arbeitsagenturen oder Jobcenter anbieten. Oftmals ist in diesen Maßnahmen ohnehin ein Praktikum vorgesehen und Ihr Praktikumsangebot wird in der Regel auf offene Ohren sto-

ßen. Dieser Weg hat den Vorteil, dass die Träger im Normalfall bei der Auswahl, der Abwicklung des Praktikums und auch bei auftretenden Problemen helfen können. Darüber hinaus sind mögliche versicherungs- und arbeitsrechtliche Probleme geregelt.

Auch die örtliche Arbeitsagentur und das Jobcenter helfen Ihnen weiter. Hier sind in der Regel spezielle Teams, sogenannte „U25“ Teams, für junge Erwachsene zuständig, die die Bewerber und Bewerberinnen aus Beratungsgesprächen kennen und auch meist einen Überblick über Maßnahmen für junge Erwachsene haben. Bei Praktika, die über die Arbeitsagentur oder Jobcenter laufen („betriebliche Trainingsmaßnahmen“), sind ebenfalls die möglichen versicherungs- und arbeitsrechtlichen Probleme geregelt.

Darüber hinaus kann natürlich auch ein Ausbildungsplatzangebot in Stellenbörsen oder Zeitungen mit dem Hinweis auf den Wunsch, ein Praktikum vorzuschalten, eine gute Möglichkeit sein, geeignete Bewerber und Bewerberinnen zu finden.

Häufig bieten auch die örtlichen Handwerkskammern und Industrie- und Handelskammern eine Praktikumsbörse an, in die sich interessierte Betriebe eintragen können.

### **Wie sollte ein Praktikum organisiert werden?**

Häufig haben junge Erwachsene noch keine Erfahrungen im Berufsleben und müssen sich zuerst einmal an die Bedingungen im Arbeitsleben gewöhnen. Hilfreich für alle Beteiligten sind daher klare Regeln - auch für vermeintliche Selbstverständlichkeiten.

Die meisten Jugendlichen sind zu Beginn des Praktikums unsicher. Manche überspielen dies durch eine „große Klappe“. Sie benötigen eine konsequente Betreuung, am besten durch eine feste Ansprechperson, die ihnen zur Seite steht und für möglichst alle Fragen ansprechbar ist.

Praktikanten und Praktikantinnen sollten nicht nur mit einfachen Aushilfstätigkeiten betraut, sondern schrittweise auch an anspruchsvollere Aufgaben herangeführt werden, um Erfolgserlebnisse zu ermöglichen und ihre Motivation zu steigern. Hierzu gehört auch, dass sie von den Firmenangehörigen nicht als billige Hilfskräfte betrachtet, sondern als künftige „Kollegen“ und "Kolleginnen" anerkannt werden, die lernen und Erfahrungen sammeln sollen.

In der Praxis hat sich gezeigt, dass ein sinnvolles Praktikum eine Dauer von mindestens vier Wochen haben sollte. Erst nach zwei bis drei Wochen wird sich der oder die Praktikant/-in eingewöhnt und die ersten Anlaufschwierigkeiten überwunden haben. Erst dann können Sie sich wirklich ein Bild machen von ihm/ihr machen!

### **Was muss ich bei der Beschäftigung von Praktikanten und Praktikantinnen beachten?**

In der Regel gelten bei einem Praktikum die gleichen rechtlichen Regelungen wie bei anderen Beschäftigungsarten. Dies gilt für Pausen-, Arbeitszeit- und Sicherheitsregeln ebenso wie für Haftungsfragen. Bei „freien Praktika“, die nicht über eine Schule, einen Weiterbildungsträger oder die Arbeitsagentur / das Jobcenter laufen, gibt es einen Vergütungsanspruch, wenn der Praktikant / die Praktikantin Tätigkeiten ausführt, die normalerweise vergütet werden.

Bei „freien Praktika“ erfolgt die gesetzliche Unfallversicherung über die Berufsgenossenschaft. Bei Schulpraktika oder Praktika über Weiterbildungsträger ist die gesetzliche Unfallversicherung über den Bildungsträger geregelt.

Spezielle Sicherheitsausrüstung, soweit erforderlich, muss in der Regel vom Betrieb gestellt werden, während einfache Arbeitsbekleidung einschließlich Sicherheitsschuhe normalerweise von Weiterbildungsträgern und Arbeitsagenturen / Jobcentern gestellt werden. Gegebenenfalls muss dies im Einzelfall vorher zwischen den Beteiligten abgeklärt werden.

Für mögliche Schäden während des Praktikums gelten die gleichen Regeln wie bei anderen Beschäftigten. In der Regel haftet der Betrieb für seine „Erfüllungsgehilfen“.

Für jedes Praktikum sollte ein Vertrag abgeschlossen werden, der die Rechte und Pflichten während des Praktikums regelt. Bei Praktikanten/-innen unter 18 Jahren sind natürlich die Regelungen des Jugendarbeitsschutzgesetzes einzuhalten.

**Nützliche Informationen zum Praktikum:**

- Leitfaden Schülerpraktikum des Arbeitskreises Jugendarbeitsschutz der Arbeitsschutzverwaltung NRW  
[www.arbeitsschutz.nrw.de/pdf/themenfelder/jugendarbeitsschutz/leitfaden\\_schuelerbetriebspraktikum.pdf](http://www.arbeitsschutz.nrw.de/pdf/themenfelder/jugendarbeitsschutz/leitfaden_schuelerbetriebspraktikum.pdf)

Für einen Musterpraktikumsvertrag oder eine Musterpraktikumsbescheinigung wenden Sie sich bitte an die für Sie zuständige Kammer.



## 27 Prüfung nicht bestanden

### Hier können Sie zunächst selbst aktiv werden

Haben Sie Interesse, mehr über dieses Thema zu erfahren? Dann ist das Modul 4 der Qualifizierung genau das Richtige für Sie.

#### **Es besteht die Gefahr, dass mein Azubi die Prüfung nicht besteht. Was kann ich tun?**

Ihrem Azubi droht das Scheitern bei der Abschlussprüfung? Hierfür kann es viele Gründe geben: von Prüfungsangst über spezifische Problemlagen des Azubis oder längeren Abwesenheitszeiten bis zum tatsächlichen Nichtbeherrschen des Prüfungsstoffes.

Meist handelt es sich bei den Wackelkandidaten/-innen um Auszubildende, die entweder von Anbeginn der Ausbildung an Probleme hatten, die Anforderungen des schulischen Teils der Ausbildung zu erfüllen oder nicht motiviert genug für den Ausbildungsgang sind. Was also können Sie schon während der Ausbildung tun, um das Prüfungsscheitern zu verhindern?

Nachfolgend einige Tipps:

- Lassen Sie sich regelmäßig die Klassenarbeiten regelmäßig vorlegen, und zwar von Beginn der Ausbildung an.
- Beobachten Sie einen Leistungsabfall im betrieblichen und schulischen Bereich nicht zu lange, sondern suchen Sie rechtzeitig mit Ihrem Azubi das Gespräch.
- Setzen Sie Lob und Motivationsinstrumente gezielt ein, um Potenziale zu fördern. Stellen Sie, falls möglich, Anreize für gute Leistungen bereit.
- Suchen Sie, wenn Ihr Azubi unter 18 ist, das Gespräch mit den Erziehungsberechtigten, um Unterstützung zu gewinnen und rechtzeitig zu informieren.
- Nehmen Sie Ausbildungsbegleitende Hilfen (abH) in Anspruch. Die Kosten hierfür werden von der Agentur für Arbeit übernommen und bei entsprechend beauftragten Bildungsträgern durchgeführt.
- Nehmen Sie mit dem Lehrpersonal der Berufsschule Kontakt auf und besprechen Sie im Rahmen einer aktuellen Einschätzung gemeinsam Unterstützungsmöglichkeiten.
- Verlängern Sie gemäß §§ 23 und 37 BBiG die vertraglich vereinbarte Ausbildungszeit (bis zum nächsten oder sogar übernächsten Prüfungstermin, das heißt, um sechs oder zwölf Monate).

Sofern keine physischen oder psychischen Handicaps vorhanden sind, greift in der Regel mindestens eine der aufgeführten Hilfsmaßnahmen. Oftmals tut es Auszubildenden einfach nur gut, wenn sie regelmäßig zum Beispiel die abH-Gruppen besuchen können: Dort treffen sie Azubis mit denselben Problemen und können einen neuen Zugang zum Stoff der Berufsschule finden. Suchen Sie in jedem Fall rechtzeitig das Gespräch mit Ihrem Azubi und versuchen sie gemeinsam, Möglichkeiten für eine Verbesserung der Leistungen zu erarbeiten.

Hierzu die Meinung einer ehemaligen Auszubildenden:

*„Nach einem mittleren Hauptschulabschluss und anschließendem Berufskolleg ohne Abschluss konnte ich über Bekannte eine Ausbildung zur Bürokauffrau beginnen. Die betrieblichen Anforderungen an mich waren stets dieselben: Da es sich um einen relativ kleinen Betrieb handelte, hatte ich nicht das Gefühl, sehr viel zu lernen. In der Berufsschule dagegen war ich häufig überfordert, denn einer der Schwerpunkte der Ausbildung zur Bürokauffrau ist das Rechnungswesen. Damit stand ich von Anfang an auf Kriegsfuß. Im Betrieb machten sie ein anderes Rechnungswesen, so dass mir niemand helfen konnte. Je frustrierter ich über meine Noten wurde, umso weniger habe ich gelernt. Es kam, wie es kommen musste: ich fiel bei der schriftlichen Abschlussprüfung durch. Zur mündlichen trat ich erst gar nicht an. Doch das war noch nicht das Ende: auch beim zweiten Versuch fiel ich durch! Nun war guter Rat teuer, wollte ich doch nicht die inzwischen vier Jahre Ausbildungszeit umsonst gemacht haben. Irgendjemand empfahl mir dann die ausbildungsbegleitenden Hilfen. Innerhalb von vier Monaten wurde ich dort auf die Abschlussprüfung so vorbereitet, dass ich meine Ausbildung mit der Endnote '2,5' abschließen konnte! Am Besten war sicherlich, dass ich Andere traf, die dieselben Probleme wie ich hatten. Außerdem lernte ich Strukturen kennen, wie ich effektiv lernen kann. Das hat mir sehr geholfen. Es wäre gut gewesen, wenn mein Ausbilder mit mir vorher an diesen Dingen gearbeitet hätte, dann hätten wir alle uns viel Kraft und Zeit gespart! Natürlich bleibt im betrieblichen Alltag nicht so viel Zeit für Nachhilfe et cetera, aber wenn es diese externe Möglichkeit gibt, wäre es gut gewesen, ich hätte diese von Anbeginn meiner Ausbildung an nutzen können. Die Ausbilder sollten viel mehr mit ihren Auszubildenden sprechen, dann gäbe es weniger Probleme.“ (Fatma, 23 Jahre)*

### **Der Azubi hat die Prüfung nicht bestanden. Welche Konsequenzen hat das?**

Im ersten Zuge hat der Azubi einfach Zeit „verloren“ und Ihr Betrieb hat den Azubi noch länger im Ausbildungsverhältnis.

Wichtig für Sie: Das Nichtbestehen der Abschlussprüfung liegt nicht an Ihrer Ausbildungsleistung! Ein Scheitern in der Prüfung kann viele Gründe haben. Informationen hierzu und Statistiken zu Prüfungswiederholungen finden sich beispielweise im „Datenreport zum Berufsbildungsbericht“, der auf der Homepage des Bundesinstituts für Berufsbildung (BiBB) nachgelesen werden kann.

Was bedeutet es eigentlich, wenn das Urteil lautet: „Prüfung nicht bestanden“? Zum Ende der Ausbildungszeit finden in allen anerkannten Ausbildungsberufen Abschluss- beziehungsweise Gesellenprüfungen statt. Die Prüfungen gliedern sich in einen schriftlichen und einen mündlichen oder praktischen Teil und dienen als Nachweis, dass die erforderliche berufliche Qualifikation vorhanden ist. Anders ausgedrückt: Hat der Azubi in der Lehrzeit die für die qualifizierte Berufsausübung notwendigen Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten gemäß Berufsbildungsgesetz BBiG § 38 beziehungsweise Handwerksordnung HWO § 32 erworben? Kann dieser Nachweis nicht erbracht werden, weil die Prüfung nicht bestanden wurde, ist damit aber noch lange nicht alles verloren.

### **Welche Möglichkeiten gibt es, die Ausbildung doch noch zu beenden?**

Die Abschlussprüfung kann zweimal wiederholt werden. Für die Ausbildungszeit bedeutet dies, dass sie sich auf Verlangen des oder der Auszubildenden bis zur nächsten Prüfung, längstens um ein Jahr verlängert. Das bedeutet konkret, dass das Ausbildungsverhältnis weder automatisch noch auf Wunsch des Ausbildungsbetriebes fortbesteht, sondern nur dann, wenn der oder die Auszubildende dies auch möchte. Hinweis: Natürlich muss die zuständige Kammer entsprechend informiert werden, da sonst Ihr Azubi keine Zulassung zur Abschlussprüfung erhalten kann. Erst wenn die Prüfungen auch beim dritten Anlauf nicht bewältigt werden, bleibt die durchlaufene Ausbildung ohne Abschluss.

Nach diesem Zeitpunkt kann in einem artverwandten Beruf wieder ein Anlauf zur Prüfung genommen werden, wenn mindestens das Anderthalbfache der Ausbildungszeit (also bei einem Ausbildungsberuf mit 3 Jahren Dauer mindestens 4½ Jahre) in diesem Beruf eine Tätigkeit nachgewiesen werden kann oder der Nachweis über einen gleichwertigen schulischen Ausbildungsgang erbracht wird. Dazu muss man in keinem Ausbildungsverhältnis stehen, man beantragt eine „Zulassung zur Abschlussprüfung in besonderen Fällen“ bei der zuständigen Kammer (so genannte „Externenprüfung“).

### **Hier finde ich Hilfe: Informationen, externe Unterstützungs- und Beratungsangebote**

- Ausbildungsberatung der Kammern
- Kontakte zu Kammern finden sich unter [www.ihk.de](http://www.ihk.de) Rubrik „IHK-Finder“
- Das Bundesinstitut für Berufsbildung in Bonn „BIBB“ bietet auf seiner Homepage eine Fülle an Informationen im Bereich Abschlussprüfungen: [www.bibb.de](http://www.bibb.de)
- Diverse Verlage im Aus- beziehungsweise Weiterbildungsbereich haben entsprechende Fachbücher herausgegeben. Beispiele sind die DIHK-Bildungs-GmbH oder der Verlag Christiani, Konstanz.
- Über [www.gripsverlag.de](http://www.gripsverlag.de) erhält man Aufgaben vergangener Prüfungen nach Ausbildungsberufen geordnet, mit denen man sich gezielt auf die Prüfung vorbereiten kann. (Gerade in „problematischen Fällen“ sehr zu empfehlen).

### Hier sollte unbedingt externe Hilfe einbezogen werden

#### **Ungewollte Schwangerschaft – was macht mein Azubi durch?**

Ungewollte Schwangerschaft ist zwar noch immer ein Tabu-Thema. Allerdings haben sich viele junge Mädchen schon einmal mit diesem Thema auseinandergesetzt: Sei es, weil sie selbst betroffen waren, sei es, weil sie bei Freundinnen oder Freunden die Situation der ungewollten Schwangerschaft miterlebt haben.

Das wohl größte Problem der Betroffenen ist die Angst, überhaupt mit jemandem über das Thema zu reden. In kaum einer anderen Lebenssituation kochen die Emotionen so hoch – was die Scheu vor der Offenbarung noch verstärkt.

Zugleich drängen jedoch viele Fragen und Entscheidungen, die das Mädchen unter enormen Druck setzen. Neben der grundsätzlichen Frage „Mutter werden oder nicht?“ schießen die vielfältigen Auswirkungen auf das tägliche Leben und den Lebenswandel durch den Kopf, die eine Entscheidung nach sich zieht: Keine Partys mehr, kein Rauchen, Umzug in ein Mutter-Kind-Heim und vieles mehr.

Weitere Unsicherheiten kommen hinzu: Drohen Probleme in der Partnerschaft, gibt es eventuell gar keinen Partner oder kommen mehrere mögliche Väter in Betracht? Wie wirkt sich der Umstand auf die finanzielle und berufliche, aber auch auf die Wohnsituation aus? Gibt die Familie Halt oder droht im Gegenteil ein ernsthafter Bruch? Was tun: Behalten, abtreiben oder zur Adoption freigeben? Dies sind nur einige von sehr vielen Fragen.

Ein reines Frauenthema? Nein, auch junge Männer können ungewollt Väter werden. Auch für sie ist eine ungewollte Schwangerschaft eine Extremsituation: Er darf das Mädchen nicht beeinflussen und muss doch mit ihrer Entscheidung für immer leben.

#### **Was kann ich tun, um ihn oder sie zu unterstützen?**

Wenn Ihr Azubi sich Ihnen anvertraut, hören Sie einfach nur zu. Bitte halten Sie sich mit Ratschlägen und Tipps zurück und behalten Sie Ihre persönliche Meinung für sich.

Bestärken Sie Ihren Azubi, sich bald und sehr ausführlich mit dem Thema auseinander zu setzen. Empfehlen Sie den Besuch lokaler Beratungsstellen wie beispielsweise Pro familia ([www.profamilia.de/](http://www.profamilia.de/)) oder des Deutschen Roten Kreuzes ([www.drk.de/](http://www.drk.de/)).

Verschaffen Sie Ihrem Azubi ungestörte Bedenkzeit durch Urlaub oder eine Freistellung für einige Tage.

Sprechen Sie mit anderen Kollegen und Kolleginnen über die Situation Ihres Azubis nur dann, wenn Sie Unterstützung benötigen. Informieren Sie den Azubi aber vorab, wenn Sie andere ins Vertrauen ziehen. Stellen Sie dann unbedingt sicher, dass absolute Diskretion eingehalten wird.

Wichtig: Drängen Sie Ihren Azubi nicht! Wahren Sie Ihre Neutralität und warten Sie geduldig. Erst wenn das Mädchen eine Entscheidung getroffen hat, können weitere Möglichkeiten und Unterstützungsangebote besprochen werden.

Wenn die Entscheidung für das Kind fällt, gelten für Sie alle gesetzlichen Regeln. Wenn die Entscheidung gegen das Kind fällt, könnte alles so werden wie vorher.

**Welche seelischen Folgen können bei einer Abtreibung auftreten?**

Jede Frau reagiert anders auf eine Abtreibung. Viele Frauen sind erlöst und erleichtert - sie werten die Abtreibung als Ausdruck ihrer Entscheidungsfreiheit. Andere sind traurig oder haben Schuldgefühle, die durch ihr Umfeld oder aber durch ihren Glauben ausgelöst oder verstärkt werden.

In diesem Fall ist eine psychologische Unterstützung hilfreich und sinnvoll. Empfehlungen und Überweisungen gibt die Hausarztpraxis.

## 29 Stoffgebundene Suchtmittel

### Hier können Sie zunächst selbst aktiv werden

#### **Süchte, es gibt viele - Was sind stoffgebundene Suchtmittel?**

Hier geht es um Sucht- oder Rauschmitteln, die als Substanzen existieren. Nicht-stoffgebundene Suchtmittel sind beispielsweise Spiel- oder Arbeitssucht.

Stoffgebundene Suchtmittel sind vielfältig und können nach „legal“ und „illegal“ unterschieden werden.

- Legal sind zum Beispiel Alkohol, Tabak, Koffein, Aufputzmittel, Schmerzmittel, Beruhigungsmittel, Naturdrogen, Schnüffelstoffe.
- Illegal sind beispielsweise Cannabis, LSD, Kokain, Crack, Speed, Heroin, Opiate, Ecstasy.

#### **Welche Probleme verursachen solche Suchtmittel im Betrieb und in der Ausbildung?**

Allgemein wird sich die Persönlichkeit und die Leistungsfähigkeit Ihres Azubis verändern. Der Bedarf an Suchtmitteln steuert die Verhaltensweise. Bei legalen und anerkannten Suchtmitteln hängen Auffälligkeit und Konsequenzen stark von der Akzeptanz des Umfeldes ab. Beispiel:

- Rauchen ist bekanntlich gesundheitsschädigend und macht abhängig. Wenn Rauchen im Betrieb aber sozial akzeptiert ist, weil viele rauchen, entstehen daraus keine weiteren negativen Folgen für Ihren Azubi.
- Wenn Ihr Azubi aber in der Pause oder am Arbeitsplatz Schnüffelstoffe einatmet, würden Kollegenkreis und Vorgesetzte dieses Verhalten nicht tolerieren und entsprechende Maßnahmen ergreifen.

Weiterhin entstehen Probleme, wenn Ihre Auszubildenden auf Ihrem Betriebsgelände mit illegalen Drogen umgehen. Es kann zur Strafverfolgung mit allen Folgen wie Durchsuchung, Zeugenvernehmung und Gerichtsterminen kommen. Im Falle einer Haftstrafe oder Untersuchungshaft wird die Ausbildung vorzeitig beendet oder unterbrochen.

#### **Wie Tabak wirkt, ist bekannt. Aber welche Folgen kann das Rauchen aus arbeitsrechtlicher Sicht haben?**

Rauchen führt zu Arbeitsunterbrechungen. Der Betrieb kann diese Unterbrechungen tolerieren oder als Pause erfassen. Wenn am Arbeitsplatz Rauchen verboten ist, gehen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter normalerweise nicht allein in eine Raucherpause, und die Raucherpause wird länger, je mehr Kolleginnen und Kollegen mitgehen.

Die bezahlten Pausen verursachen wirtschaftlichen Schaden. Indirekt sind außerdem nicht-rauchende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter benachteiligt, da eine vergleichbare „Nichtraucher-Pause“ nicht akzeptiert wird.

### **Welche Folgen kann der Konsum von Aufputzmitteln für Ihren Azubi haben?**

Wenn Ihr Azubi Aufputzmittel nimmt, scheint die Leistungsfähigkeit zu steigen.

Das Schlafbedürfnis sinkt, Blutdruck und der Herzschlag steigen, Selbstbewusstsein und Aufmerksamkeit scheinen stark erhöht. Später fällt die Leistungsfähigkeit allerdings ab und es können depressive Zustände, Wahnvorstellungen und Verfolgungsängste eintreten.

Aus Ihrer Sicht ist damit die gebrachte Leistung nicht verwertbar, denn Ihr Azubi ist nicht zuverlässig planbar und muss eventuell in ärztliche Behandlung.

### **Wie wirken Beruhigungsmittel und warum nimmt Ihr Azubi sie?**

Beruhigungsmittel wirken entspannend auf Gehirnbereiche, die für Emotionen zuständig sind. Alles wird leichter, alles wird einfacher, Probleme erscheinen nicht mehr so bedeutend. Auszubildende mit Versagensängsten oder Prüfungsstress werden dadurch „cooler“. Es entsteht schnell eine seelische und möglicherweise auch körperliche Abhängigkeit.

Neben der Gefahr der Abhängigkeit führt die Wirkung auch zu leichtfertigerem Umgang mit Maschinen und Fahrzeugen nach dem Motto: „Mir kann ja nichts passieren“.

### **Was sind Naturdrogen und wie wirken sie?**

Naturdrogen sind beispielsweise Fliegenpilze, Mutterkorn oder Tollkirschen. Sie werden in kleinen Mengen aufgenommen und verursachen neben Vergiftungserscheinungen wie Übelkeit und Schwindel auch Euphorie und lebhaften Halluzinationen. Naturdrogen verändern Raum- und Zeitvorstellung, Sprache, Denken und das Gefühl für Dimensionen. Bei Überdosierung folgen Muskelkrämpfe, Verwirrtheit, quälende Mundtrockenheit, Herzasen bis hin zu Atemstillstand und Tod.

Da Naturdrogen überwiegend nicht illegal sind, werden sie von Jugendlichen als risikoarme Alternative zu Drogen wie Cannabis konsumiert. Die Straffreiheit lässt die Konsumentinnen und Konsumenten gerne glauben, dass die Einnahme eigentlich harmlos ist.

### **Was sind Schnüffelstoffe und wie wirken sie?**

Bei Schnüffelstoffen handelt es sich um industrielle Lösungsmittel, die mittels Plastiktüte beziehungsweise Stofftaschentuch eingeatmet werden. Die angestrebten Wirkungen treten in der Regel schnell ein und beinhalten eine veränderte Wirklichkeitswahrnehmung, Allmachtsgefühle und Traumerlebnisse, allerdings auch Angstträume, die als wahr empfunden werden. Man fühlt sich leicht und sorglos. Die körperlichen Begleiterscheinungen können Erbrechen, Husten, Nasenbluten, Herzrhythmusstörungen und der Ausfall des Atemzentrums im Gehirn sein.

Übrigens: In Betrieben wird ein Unfall mit Lösungsmitteln als schwerer Störfall behandelt.

### **Welche Maßnahmen kann ich ergreifen, um vorzubeugen?**

Hier müssen Sie trennen zwischen tolerierten und nicht akzeptierten stoffgebundenen Suchtmitteln. Es wird Ihnen kaum gelingen, den aufputzenden Kaffeekonsum oder das Rauchen zu unterbinden. Ähnlich schwierig ist es, Alkohol komplett aus dem Ausbildungs- und Betriebsgeschehen zu verbannen – dies scheitert oft an Ereignissen wie Betriebsfesten oder Zeugnisübergabefeiern und einfach an Traditionen.

Sie sollten sich darum auf die problematischen Bereiche konzentrieren, die Ihre Auszubildenden direkt betreffen.

Zeigen Sie Null-Toleranz gegenüber Drogen, Alkohol am Arbeitsplatz oder Medikamentenmissbrauch. Bestehen Sie auf der Erfüllung des Ausbildungsvertrages und verlangen Sie die Einhaltung der Betriebsordnung. Bieten Sie Hilfe zur Selbsthilfe an, indem Sie über Beratungs- und Hilfsangebote informieren.

**Welche vorbeugenden Maßnahmen kann ich als Ausbilder/Ausbilderin weiterhin ergreifen?**

- Thematisieren
- Aufklärung von Ausbildungspersonal und Auszubildenden
- Erstellung eines Maßnahmenplans über den Umgang mit Suchtmittelkonsumenten und –konsumentinnen

**Wo kann ich mehr zum Thema erfahren?**

- Ginko-Stiftung [www.ginko-stiftung.de/suchtmittel/default.aspx](http://www.ginko-stiftung.de/suchtmittel/default.aspx)
- Deutsche Hauptstelle für Suchtfragen e. V. [www.dhs.de](http://www.dhs.de)
- Verein zur Aufklärung über Suchtmittel [www.suchtmittel.de](http://www.suchtmittel.de)



## 30 Vernetzung mit anderen Akteuren

### Hier können Sie zunächst selbst aktiv werden

Haben Sie Interesse, mehr über dieses Thema zu erfahren? Dann sind die Module 1 und 3 der Qualifizierung genau das Richtige für Sie.

#### **Wer sind die Akteure in der Ausbildung von Jugendlichen mit besonderem Förderbedarf?**

Zunächst die gute Nachricht: Viele! Gerade bei der Unterstützung für Jugendliche mit besonderen Förderbedarfen gibt es eine Fülle von unterschiedlichen Maßnahmen und Trägern. Das Problem: Es wird häufig nebeneinander gearbeitet, eine Zusammenarbeit findet oft nur aufgrund eher zufälliger individueller Kontakte statt.

Neben den Ausbildungsbetrieben und Kammern sind Berufsschulen, die Agentur für Arbeit, die Jobcenter, Weiterbildungsträger, Berufsförderungswerke, Wohlfahrtsverbände, Volkshochschulen, Kommunen sowie Schulen und Berufsschulen wichtige Akteure bei der Berufsvorbereitung, der Förderung und Durchführung der Ausbildung von Jugendlichen mit besonderem Förderungsbedarf. Für spezielle soziale Problemlagen wie zum Beispiel Überschuldung, Kriminalität oder Suchtproblematiken treten weitere Stellen auf den Plan.

#### **Wie kann ich durch Vernetzung Unterstützung bei der Ausbildung finden?**

Der Erfahrungsaustausch mit anderen Akteuren in der Berufsausbildung und Vorbereitung kann Ihnen helfen, einen besseren Überblick über die Hilfs- und Förderangebote vor Ort zu erhalten.

Die meisten Ausbildungsbetriebe haben bei der Ausbildung von Jugendlichen mit besonderem Förderbedarf die gleichen Probleme und Schwierigkeiten. Schon der Austausch mit Ausbildungspersonal aus anderen Betrieben kann für Sie hilfreich sein. Deren Erfahrungen und Hinweise bringen möglicherweise wertvolle Anregungen für die eigene Ausbildungspraxis.

Daneben kann eine Vernetzung der Ausbilder/-innen und Betriebe vor Ort, ähnlich wie bei einem Ausbildungsverbund, zu zusätzlichen Förderangeboten führen, die der einzelne Betrieb nicht leisten kann. Weitere Möglichkeit: Ein Ausbildungskreis könnte sinnvolle Angebote in der Region anregen und die Zusammenarbeit der verschiedenen Akteure verbessern.

#### **Wo und wie finde ich geeignete Partner für eine Vernetzung?**

In manchen Regionen bestehen bereits von den HWKs oder IHKs organisierte Ausbildungstammtische oder Unternehmerfrühstücke zum Thema „Ausbildung“. Gibt es nicht? Ihre Kammern vor Ort und insbesondere deren Ausbildungsberatung sind hier Ihre erste Anlaufstelle.

Daneben kann ein guter Kontakt zu den Trägern von berufsvorbereitenden Maßnahmen, Vermittlungsprojekten, den Jobcentern und Arbeitsagenturen und Ausbildungsberatern hilfreich sein, geeignete Kandidaten und Kandidatinnen für die Ausbildung zu gewinnen. Je besser diese Partner Ihre speziellen Anforderungen kennen, umso eher können sie Ihnen geeignete Jugendliche vorschlagen.

Für mögliche soziale Probleme ist der Kontakt zu den vielfältigen Beratungsstellen wichtig: Von der Schuldner- über die Drogen- und Sozialberatung bis hin zu psychosozialen und Jugendmigrations-Beratungsdiensten reicht das Angebot. Oftmals sind die Jugendlichen überfordert, selbstständig die geeigneten Hilfen zu finden oder den Erstkontakt herzustellen. Hier können Sie weiterhelfen, wenn Ihnen die Problemstellungen und die entsprechenden Anlaufstellen bekannt sind.

Vielfach geben Stadtverwaltungen und Landkreise Informationsbroschüren mit Beratungsstellen und anderen Hilfsangeboten heraus oder listen auf ihren Internetseiten die entsprechenden Akteure auf. Diese Broschüren oder Listen sollten beim örtlichen Presseamt, der Bürgerinformation oder dem Sozial- / Jugendamt erhältlich sein.

## 31 Versagensängste

### Hier können Sie zunächst selbst aktiv werden

Haben Sie Interesse, mehr über dieses Thema zu erfahren? Dann ist das Modul 4 der Qualifizierung genau das Richtige für Sie.

#### **Keine Angst vor der Angst!**

Die Fähigkeit, Angst zu empfinden, ist etwas sehr Wichtiges im Leben des Menschen. Stellen Sie sich vor, wir würden das Gefühl der Angst nicht kennen. Dann würden wir uns immer wieder sorglos in problematische bis hin zu lebensgefährlichen Situationen begeben. Wie gut also, dass wir die Angst als Warnfunktion tief in uns verinnerlicht haben, die uns sagt: Halt! Aufgepasst! Vorsicht, das Problem ist vielleicht zu groß, wenigstens für dich alleine. So gesehen ist die Angst für den Menschen eine „Entwicklungshilfe“.

Mit Angst ist hier jedoch nicht immer gleich die Gefühlsreaktion auf eine lebensbedrohliche Situation gemeint, sondern vielmehr die vielen kleinen alltäglichen Situationen, in denen wir verunsichert sind. In einer solchen Situation durchsuchen wir schnell unser Gehirn nach Erfahrungen, die uns zur Bewältigung hilfreich sein könnten. Möglicherweise haben wir einmal jemanden beobachtet, der eine ähnliche Situation erfolgreich gelöst hat.

Haben wir eine Lösung gefunden und alles ist wieder „im Lot“, stellt sich ein gutes Gefühl ein. Zudem haben wir einen weiteren Baustein erworben, um später auftretenden Verunsicherungen und Ängsten erfolgreich begegnen zu können.

Aus guten Erfahrungen können Menschen die innere Haltung aufbauen, dass sie für schwierige Situationen eine gute Lösung finden werden - wenn nicht alleine, dann mit der Unterstützung Anderer.

#### **Wenn die Angst so hilfreich ist, wie kommt es dann zu den „hinderlichen“ Versagensängsten?**

Lebensrealität ist aber auch, dass nicht jedes Kind und jeder Jugendliche nur mit bewältigbaren Problemen zu tun hat und außerdem auch nicht immer eine Bezugsperson zur Stelle ist, die unterstützend beisteht.

Wenn Ihr Azubi unter Versagensängsten leidet, liegt der Grund in Lebenserfahrungen, die einen negativen gefühlsmäßigen Kreislauf ausgelöst haben. Neue, verunsichernde, ja sogar beängstigende Aufgaben haben die Möglichkeiten des jungen Menschen, mit ihnen klarzukommen, überschritten. Erschwerend kam unter Umständen hinzu, dass vertrauenswürdige Bezugspersonen gefehlt haben. Wenn sich solche Erfahrungen wiederholen, entwickelt sich daraus die Angst, immer aufs Neue zu versagen.

Dazu ein Beispiel: Kim schreibt schlechte Noten in der Schule. Lehrer und Eltern machen ihm Vorwürfe, weil sie Besseres von ihm erwarten und weil er für seine Zukunft auch bessere Ergebnisse braucht. Er bekommt Angst vor jeder Prüfungssituation, da sie wieder schlecht für ihn ausgehen könnte. Nach einiger Zeit sagt er sich selbst: „Ich bin ein Versager.“

Wenn er nach dieser Überlegung wieder eine schlechte Note bekommt, ist er in gewisser Weise zufrieden, denn seine Selbsteinschätzung ("Ich bin ein Versager") deckt sich mit der Realität der schlechten Note. Wenn Kim erst einmal in diesen gefühlsmäßigen Teufelskreis hineingeraten ist, wird er unbewusst dafür sorgen, dass seine Angst immer wieder bestätigt wird. Denn dann passt sein Erleben wenigstens mit der „Wirklichkeit“ zusammen, auch wenn diese nicht schön ist. Sollte mal eine gute Note dazwischen geraten, wird diese nicht ausreichen um ihn nachhaltig zu überzeugen, dass er kein Versager ist. Kim bleibt lieber auf der „sicheren Seite“ des Versagens, weil schlechte Ergebnisse dann keine Enttäuschung mehr bedeuten, sondern eine Bestätigung.

### **Was kann ich als Ausbilder tun, wenn mein Azubi sich mit Versagensängsten selbst „im Wege steht“?**

Prof. Dr. Gerald Hüther hat die Antwort auf diese Frage in seinem Vortrag „Erfahrungslernen, Persönlichkeitsentwicklung und Angstbewältigung“ in drei Worten „auf den Punkt“ gebracht:

- Einladen
- Ermutigen
- Inspirieren

Was heißt das für Sie konkret?

#### *Was ist mit „einladen“ gemeint?*

Um Ihren Azubi einzuladen, von Ihnen zu lernen, müssen Sie ihn oder sie mögen. Aus Ihrer täglichen Erfahrung wissen Sie, dass das nicht immer auf den ersten Blick gelingt. Häufig müssen Sie einen zweiten oder noch mehr Blicke aufwenden, damit Sie das Sympathische, Beachtenswerte an dem jungen Menschen entdecken. Wenn Sie ernsthaft suchen, werden Sie immer „fündig werden“. Erst, wenn Ihr Azubi (insbesondere ein junger Mensch, der unter Versagensängsten leidet) spürt, dass Sie Sympathie empfinden (vielleicht nicht unbedingt zur Frisur, sondern zur Person ...), ist Ihre Lern-"Einladung" erfolgversprechend. Der Begriff "einladen" ist bewusst gewählt, um zu verdeutlichen, dass von beiden Seiten ein gutes Gefühl damit verbunden sein muss. Sie nehmen auch nur eine Einladung an, wenn Sie sich etwas Positives davon versprechen.

#### *Wie können Sie Ihren Azubi ermutigen?*

Zum Ermutigen brauchen Sie - Mut! Sie brauchen den Mut, daran zu glauben, dass sich Ihr Azubi ändern und Ängste überwinden kann. Wenn Sie selbst nicht an diese Veränderung glauben, können Sie einen jungen Menschen auch nicht ermutigen. Sie brauchen den Mut, ausdauernd Vertrauen zu haben. Ohne Ausdauer - nach dem Motto: "Ich habe jetzt alles versucht und bin am Ende mit meinem Latein" - werden Sie für Ihren Azubi wie die als zufällig empfundene gute Note sein: ein kurzer Funke, aber nicht nachhaltig genug, um die Selbsteinschätzung zu verändern.

#### *Wie können Sie Ihren Azubi inspirieren?*

Am besten können Sie Ihren Azubi inspirieren, wenn Sie selbst von der Arbeit, die Sie machen, begeistert sind. Zeigen Sie Ihre Freude darüber, Ihr Wissen über Ihren wunderbaren Beruf an Ihren Azubi vermitteln zu können.

Wenn ein Auszubildender oder eine Auszubildende mit Versagensängsten die Chance erhält, bei jemanden in die Lehre zu gehen, der ausdrückt: „Du bist mir willkommen, Du hast mein nachhaltiges Vertrauen in Deine Lernfähigkeit und die Tätigkeit, die ich Dich lehre, macht Freude“, wird er oder sie Versagensängste irgendwann nicht mehr brauchen. Hilfreich ist es natürlich, wenn ein solch positives Klima im ganzen Betrieb herrscht und es nicht nur in der Ausbildung ein Nischendasein fristet. Für solche Unternehmen gibt es erfolgreiche Beispiele.

## 32 Verschuldung

### Hier sollte unbedingt externe Hilfe einbezogen werden

Haben Sie Interesse, mehr über dieses Thema zu erfahren? Dann ist das Modul 3 der Qualifizierung genau das Richtige für Sie.

#### **Welche Auswirkungen kann Verschuldung auf meinen Azubi haben?**

Viele Jugendliche und junge Erwachsene sind heute verschuldet. Wenn ein Azubi finanziellen Verpflichtungen nicht mehr nachkommen kann, entsteht eine „Überschuldung“, die einen erfolgreichen Ausbildungsabschluss gefährden kann.

Bei Jugendlichen mit besonderem Förderungsbedarf ist Überschuldung ein häufiges Problem. Überschuldete Jugendliche sehen meist keinen Ausweg aus ihrer Situation und neigen dazu, das Problem zu verdrängen. Oft wird Post nicht mehr geöffnet, der Überblick geht völlig verloren. Sie werden in den seltensten Fällen von sich aus das Problem ansprechen. Meistens versuchen die Betroffenen, das Problem zu verharmlosen, wenn es zur Sprache kommt.

Eine Folge der Überschuldung: Motivation und Einsatzbereitschaft der Auszubildenden sinken, da sie keine Möglichkeit mehr erkennen können, aus ihrer Situation heraus zu kommen. Bei jungen Erwachsenen, die eine eigene Wohnung bewohnen, können auch Mietschulden bestehen und damit Obdachlosigkeit drohen.

Überschuldung wird von den Betroffenen meist als unüberwindlicher Berg gesehen und ist mit dem Gefühl der Scham verbunden. Klar ist: Überschuldung erfordert professionelle Unterstützung!

Anzeichen einer Überschuldung können häufige Fehlzeiten, Unzuverlässigkeit und mangelnde Motivation sein. Spätestens wenn eine Lohnpfändung eingeht, wird deutlich, dass der Azubi die Finanzen nicht im Griff hat. Ein weiteres Alarmzeichen kann auch eine sich verschlechternde Körperhygiene infolge einer Strom-, Gas- oder Wasserabspernung sein.

#### **Warum kommt mein Azubi mit seinem Geld nicht klar?**

Oft waren Jugendliche mit besonderem Förderungsbedarf vor Beginn einer Ausbildung für einen längeren Zeitraum arbeitslos oder in Maßnahmen des Übergangssystems. Viele stammen aus Familien, die auf staatliche Unterstützungsleistungen (ALG II) angewiesen sind. Die ALG II Sätze orientieren sich am Existenzminimum. Finanzieller Spielraum für die begehrten Statussymbole von Jugendlichen wie Handys und Markenklamotten sowie Diskobesuche ist praktisch nicht vorhanden.

Wer sich diese Statussymbole nicht leisten kann, gehört nicht dazu und wird oft von der Klassengemeinschaft oder der Clique nicht voll akzeptiert oder ganz ausgeschlossen. Mangelndes Selbstbewusstsein, Minderwertigkeitsgefühle und Selbstkontrollschwäche führen

dann beim ersten eigenen Einkommen zu unkontrolliertem Einkaufsverhalten, um „in“ zu sein.

Sich dagegen zu wehren, erfordert ein hohes Maß an Selbstbewusstsein, über das gerade die Gruppe der Jugendlichen mit besonderem Förderungsbedarf oftmals nicht verfügt.

Darüber hinaus lockt die Werbung mit kostenlosen oder sehr billigen Handys (in Verbindung mit teuren Verträgen mit langer Laufzeit), um junge Kunden zu gewinnen, die Banken räumen jungen Menschen oftmals großzügige Überziehungskredite ein, Geschäfte und Versandhäuser werben mit einfacher Ratenzahlung.

Junge Menschen können die Folgekosten solcher Verträge oder Kredite meist nicht überblicken und geraten so in die Schuldenfalle: Das Handeln von Jugendlichen und jungen Erwachsenen ist stark gefühls- und impuls-gesteuert und weniger planvoll. Alleine die Kosten für die Handynutzung können im Einzelfall auf über 1.500 Euro monatlich steigen, eine Gebührenrechnung von mehr als 100 Euro monatlich gilt häufig als normal.

Auch die Verbreitung des bargeldlosen Zahlungsverkehrs (EC- und Kreditkarten) führt dazu, den Überblick über die Finanzen und das Gefühl fürs Geldausgeben zu verlieren. Solange die Karte nicht gesperrt wird, wird sie als eine „unendliche“ Geldquelle empfunden.

Weitere mögliche Ursachen für Verschuldung sind Suchtprobleme wie Drogenabhängigkeit und Spielsucht.

Schlägt die „Schuldenfalle“ schließlich zu, weil der Jugendliche seine finanziellen Verpflichtungen nicht mehr begleichen kann, erhöht sich der Schuldenberg durch Mahngebühren, Gerichts- und Anwaltskosten enorm. Auch aus geringen Beträgen können dann hohe Forderungen werden.

### **Der Weg aus den Schulden! Kann ich meinen Azubi dabei unterstützen?**

Die durchschnittliche Schuldenhöhe von Jugendlichen und jungen Erwachsenen liegt nach den Erfahrungen von Schuldnerberatungen bei 2.500 bis 5.000 Euro, kann in Einzelfällen aber auch 5.000 Euro deutlich überschreiten. Bei einem durchschnittlichen Ausbildungsentgelt ist dies eine Summe, die ohne externe Hilfe kaum zu bewältigen ist.

Sie können Ihrem Azubi am besten helfen, indem Sie zum Besuch einer professionellen Schuldnerberatung ermutigen und eine Kontaktadresse nennen.

Eine gute Schuldnerberatung erfordert ein umfangreiches Wissen, Erfahrung und juristische Kenntnisse, über die nur qualifizierte Institutionen verfügen können. Eine professionelle Schuldnerberatung wird neben der Prüfung der Forderungen und Verhandlungen mit den Gläubigern auch die Gründe der Schulden im Gespräch erarbeiten, um einer erneuten Verschuldung entgegenzuwirken.

Unterstützen können Sie, indem Sie nachfragen, ob Ihr Azubi den Kontakt zur Schuldnerberatung aufgenommen hat und ihm oder ihr Mut machen. In der Regel bedeutet es eine große

Erleichterung für Betroffene, sobald sie die ersten Schritte zur Schuldenregulierung gegangen sind.

### **Hier finde ich Hilfe! Informationen, externe Unterstützungs- und Beratungsangebote**

Schuldnerberatungsstellen finden sich in Deutschland in nahezu jeder Stadt und jedem Landkreis. Sie sind in der Regel entweder direkt bei der Stadtverwaltung / Kreisverwaltung angesiedelt oder werden von Wohlfahrtsverbänden wie AWO, Diakonie, Caritas, DPWV usw. getragen. Eine seriöse Schuldnerberatung ist zunächst kostenfrei. Nur wenn ein Privatinsolvenzverfahren erforderlich wird, entstehen Kosten.

Daneben gibt es auch kommerzielle Anbieter, die oft in Anzeigenblättern werben. Grundsätzlich sollte jedoch immer zum Besuch einer kostenfreien Schuldnerberatung geraten werden. Ihre Kontaktadresse können bei der örtlichen Stadtverwaltung oder dem Sozialamt erfragt werden. Teilweise bestehen Wartezeiten.

Alternativ können Sie die nächstgelegene Schuldnerberatungsstelle auch auf den folgenden Internetseiten ermitteln:

- [www.bag-sb.de/index.php?id=24](http://www.bag-sb.de/index.php?id=24)
- [www.forum-schuldnerberatung.de/](http://www.forum-schuldnerberatung.de/)
- oder über die Telefonhotline des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend: 01801 907050 Montag bis Donnerstag 7 bis 19 Uhr (nur Anrufe aus dem Festnetz, 9 bis 18 Uhr 4,6 Cent - sonst 2,5 Cent pro angefangene Minute)
- Weitergehende Informationen finden Sie auf der folgenden Internetseite: [www.meine-schulden.de/](http://www.meine-schulden.de/)



## 33 Verunsicherung der Jugendlichen

### Hier können Sie zunächst selbst aktiv werden

Haben Sie Interesse, mehr über dieses Thema zu erfahren? Dann ist das Modul 1 der Qualifizierung genau das Richtige für Sie.

#### **Warum denn Verunsicherung?**

Heute als junger Mensch ins Berufsleben zu starten, bedeutet etwas anderes als zu der Zeit, als Sie oder Ihre Kolleginnen und Kollegen in diesem Alter waren. Die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen, die Arbeitswelt und auch der Arbeitsmarkt haben in den letzten Jahrzehnten grundlegende Veränderungen durchlaufen. Früher gab es einige wenige wichtige Lebensentscheidungen, z.B. Haus, Familie und Beruf. Heute muss jeder junge Mensch eine Vielzahl von Entscheidungen treffen, um für sich den richtigen Weg zu finden.

Diese Entwicklungen haben unmittelbare und spürbare Veränderungen mit sich gebracht. Wie Sie aus eigener Erfahrung wissen, haben sich viele Berufsfelder und -profile stark verändert. Um mit den technologischen und inhaltlichen Anforderungen der heutigen Arbeits- und Berufswelt Schritt halten zu können, wurden daher vor einigen Jahren auch etliche Ausbildungsberufe einer grundlegenden Neuausrichtung unterzogen. Ein Paradebeispiel hierfür ist die Neustrukturierung des Automechanikers / der Automechanikerin in die beiden Ausbildungsberufe Servicemechaniker/-in und KFZ Mechatroniker/-in.

#### **Warum sind gerade sozial benachteiligte Jugendliche besonders verunsichert?**

Sozial benachteiligte Jugendliche haben es aufgrund ihrer Lebensumstände und Biografien vielfach besonders schwer, einen erfolgreichen Übergang von der Schule in den Beruf zu schaffen. Oftmals sind sie stärker als andere Jugendliche von schulischen Problemen betroffen, haben von Seiten der eigenen Familie in vielen Fällen weniger Unterstützung und wissen nicht so recht, was sie in der Zukunft erwartet beziehungsweise was die Zukunft für sie bringt. Verfügen sie über einen Hauptschulabschluss, so bleiben ihnen etliche Berufe, für die sie sich unter Umständen begeistern oder interessieren, zunächst verwehrt.

Dies stellt viele vor die Wahl, entweder weiter in die Schule zu gehen, um dann ihren Wunschberuf erlernen zu können, oder einen Alternativberuf zu ergreifen, für den sie zwar die nötigen Qualifikationen mitbringen, der aber eventuell nur wenig mit ihrem Wunschberuf zu tun hat.

In beiden Fällen besteht die Gefahr, dass diese Jugendlichen aufgrund von Schwierigkeiten in der Schule oder im Ausbildungsbetrieb den Glauben an die eigenen Fähigkeiten und Stärken verlieren und damit ihre Motivation schwindet, „sich durchzubeißen“ und die Schule beziehungsweise die Ausbildung abzuschließen.

Heutzutage ist es nicht mehr sicher, nach dem Abschluss der Ausbildung vom Lehrbetrieb übernommen zu werden. Dieses Risiko tragen alle Auszubildenden und sind sich dessen

sehr bewusst. Aufgrund ihrer Lebensumstände sind Jugendliche mit besonderem Förderbedarf jedoch besonders gefährdet, nach dem Abschluss der Ausbildung keine neue Arbeitsstelle zu finden und stattdessen in die (langfristige) Arbeitslosigkeit abzudriften. Auch wenn man zunächst darüber schmunzeln mag, wenn Teenager behaupten, später einmal „Hartzler“ werden zu wollen, so ist es bei vielen benachteiligten Jugendlichen gerade dieses Szenario Hartz 4, welches sie für die eigene Zukunft besonders fürchten.

Die Zeiten zwischen Schule und Lehre, während der Ausbildung selbst, aber auch von der Ausbildung in die Berufspraxis sind insbesondere für Jugendliche mit besonderen Förderbedarfen überaus risikobehaftete Phasen, die ihnen viel abverlangen. Häufig machen sie schlechte Erfahrungen beziehungsweise haben Erlebnisse des Scheiterns und sind somit mitunter sehr verunsichert.

### **Worauf sollte ich im Umgang mit meinen Auszubildenden achten?**

Versuchen Sie, sich regelmäßig ein aktuelles Bild über Ihre Auszubildenden zu machen. Macht er oder sie einen ausgeglichenen und zufriedenen Eindruck oder zeigt sich Ihr Azubi (auf einmal) verschlossen und in sich gekehrt, möglicherweise auch reizbar und aggressiv?

Werden bestimmte Themen oder Nachfragen vermieden, etwa zur Berufsschule oder den Ausbildungslehrgängen? Wenn Sie den Eindruck haben, dass Ihr Azubi überfordert ist beziehungsweise Probleme in der Schule oder dem Betrieb hat, dann sollten Sie dies ernst nehmen, vor allem, um einem Ausbildungsabbruch entgegenwirken zu können.

### **Was kann ich tun, wenn Probleme auftreten?**

Wichtig ist, dass Sie bei entsprechenden Anzeichen beziehungsweise bei Problemen schnell und zügig handeln, um die Situation nicht weiter eskalieren zu lassen. Der oder die verunsicherte Jugendliche wird sich wahrscheinlich nicht offen und direkt an Sie wenden. Suchen Sie das Gespräch (eventuell unter vier Augen) und den Austausch mit Ihrem Azubi und beleuchten Sie die aktuelle Situation. So merkt der oder die Jugendliche, dass Sie die Mitarbeit schätzen, was für das Selbstvertrauen Ihres Azubis von großer Bedeutung sein wird.

Nehmen Sie Probleme ernst und suchen Sie gemeinsam nach Lösungsmöglichkeiten, etwa Nachhilfe. Binden Sie gegebenenfalls auch die Eltern beziehungsweise Erziehungsberechtigten ein. Auf diese Weise erhalten Sie ausführliche Informationen und Einschätzungen zur Lebenssituation des oder der Jugendlichen und können weitere Personen zur Unterstützung Ihres Azubis „in die Pflicht“ nehmen.

Wichtig ist es auch, über die Phase nach der Ausbildung frühzeitig und offen zu sprechen. Sollten Sie keine Festanstellung bieten können, so sagen Sie dies frühzeitig und erläutern Sie Ihre Gründe. Auf diese Weise geben Sie Ihrem Azubi die Chance, sich zeitig mit der Situation zu arrangieren und sich zu überlegen, wie es nach dem Abschluss weitergehen kann. Bieten Sie auch hier Ihre Hilfe an (zum Beispiel eine Weiterempfehlung in der Branche oder die Unterstützung bei Bewerbungsschreiben).

## 34 Zielvereinbarungen

### Hier können Sie zunächst selbst aktiv werden

Haben Sie Interesse, mehr über dieses Thema zu erfahren? Dann ist das Modul 4 der Qualifizierung genau das Richtige für Sie.

Klare und konkrete Leistungsziele sind eine Grundvoraussetzung erfolgreichen Arbeitens im Ausbildungsbetrieb. Sie zeigen, welche Leistungen im betrieblichen Alltag wichtig und dringlich sind. Konkrete Ziele sind eine unverzichtbare Grundlage für Leistungsbeurteilung und Feedback-Gespräche.

Zielvereinbarungen auch mit Ihren Azubis sollten SMART sein: Erst wenn ein Ziel **s**pezifisch (konkret formuliert), **m**essbar, für die ausführende Person **a**ttaktiv, mit vorhandenen Mitteln **r**ealisierbar und auf einen Überprüfungsstermin hin **t**erminiert ist, motiviert das Leistungsziel Ihren Azubi, das Beste zu geben.

#### **Welchen Nutzen haben Zielvereinbarungen in der Ausbildung?**

Leistungsziele geben der beruflichen Tätigkeit einen Sinn und eine Richtung. Werden Leistungsziele besprochen und vereinbart, müssen drei Aspekte in Übereinstimmung gebracht werden: Können, Wollen und Dürfen. Die Abstimmung von Können und Wollen berührt die Frage, wie anspruchsvoll die Leistungsziele formuliert werden. Eine dauerhafte Überforderung Ihres Azubis ist ebenso zu vermeiden wie eine grundsätzliche Unterforderung. Hilfreich ist ein Aufgabenmix aus Routineaufgaben und einigen leistbaren Herausforderungen. Unliebsame Aufgaben sollten gleichmäßig im Team aufgeteilt werden.

Die Abstimmung von Wollen und Dürfen wirft ein Licht auf die Handlungsspielräume. Für die meisten Auszubildenden ist es motivierend, wenn sie ihre betrieblichen Arbeiten selbstständig planen, eigenständig ausführen und selbst in ihrer Qualität überprüfen können. Je schneller und verlässlicher die Kompetenzzuwächse bei Ihrem Azubi, desto eher können Sie auf die Arbeitsplanung und Eigenkontrolle vertrauen und weitere Aufgaben an Ihren Azubi delegieren. Dauerhaft enge Handlungsspielräume machen Auszubildende dagegen passiv. In der Folge bildet sich ein nur schwaches Qualitäts-, Termin- und Kostenbewusstsein aus.

#### **Beispiel: Zielvereinbarung im Rahmen eines Mitarbeitergesprächs**

Das Maschinenbauunternehmen Schmidt beschäftigt unter anderem den Auszubildenden Sven. Er lernt Industriemechaniker und absolviert das zweite Ausbildungsjahr. Im Betrieb kommt Sven an CNC-Drehmaschinen, CNC-Fräsmaschinen und Bohrwerken zum Einsatz.

Im dritten Ausbildungsjahr soll er in der Endmontage eingesetzt werden.

## Das Mitarbeitergespräch:

---

**Meister:** Guten Morgen, Sven! Heute steht unser Mitarbeitergespräch an. (Pause) Wie hast Du denn die letzten Monate hier im Betrieb erlebt? Berichte doch mal!

**Sven:** Jetzt im zweiten Ausbildungsjahr fühle ich mich schon ziemlich sicher in der Einrichtung und Bedienung der verschiedenen Maschinen. Einerseits bin ich froh, dass ich an allen Maschinen zum Einsatz komme, andererseits finde ich die Arbeiten an der Drehmaschine und der Fräsmaschine entspannter als die Arbeit an den Bohrwerken. Aber der Kontakt zu meinen Kollegen ist wirklich prima. Ich arbeite gerne hier.

**Meister:** Das freut mich zu hören. Auch die Mitarbeiter berichten, dass Du Dich prima einbringst und ein angenehmer Kollege bist. Es würde mich sehr freuen, wenn wir Dir nach der Ausbildung einen festen Vertrag anbieten können. (Pause) Und da kommen wir zu einem Thema, das ich mit Dir besprechen möchte. Die Mathematik scheint so etwas wie Deine Achillesferse zu sein. Wenn ich einen Blick auf Deine Berufsschulnoten werfe, kann ich mir vorstellen, dass sie einem erfolgreichen Ausbildungsabschluss im Wege steht. Wie denkst Du darüber?

**Sven:** Ich habe da kein gutes Gefühl. Eigentlich bin ich im Unterricht ganz gut mitgekommen. Wenn ich dann aber vor der Mathearbeit sitze, bringe ich die Aufgaben nicht mit den richtigen Lösungswegen zusammen. Mit der Algebra komme ich meist klar, aber wenn ich eine Textaufgabe in eine Formel übersetzen soll, streikt mein Hirn.

**Meister:** Wenn Du eine Maschine einrichtest, kommst Du aber ganz gut klar, oder?

**Sven:** Irgendwie ist es da anschaulicher. Und ich habe eine technische Zeichnung zur Hand.

**Meister:** Was könnte Dir helfen, dass Du einen leichteren Zugang zu den Textaufgaben bekommst?

**Sven:** Ich weiß nicht, vielleicht Nachhilfeunterricht.

**Meister:** Wie verstehst Du Dich mit dem Marko, der vor einem Jahr seine Prüfung bestanden hat?

**Sven:** Ganz prima.

**Meister:** Ich habe ihn gefragt, ob er zwei Stunden bezahlten Werkunterricht pro Woche für die Gruppe der Auszubildenden anbieten mag. Er ist damit einverstanden. Erst einmal für die nächsten drei Monate. Dafür erwarte ich, dass Du diese Chance ergreifst und Dich in Mathe zumindest auf einer Vier stabilisierst. Können wir das als Dein vorrangiges Ziel festhalten?

**Sven:** Ich denke, das ist wirklich eine gute Chance. Ich weiß nicht, ob ich es schaffen werde, den Knoten in meinem Hirn zu lösen, aber ich werde alles versuchen.

**Meister:** OK. Dann halten wir dies jetzt als Zielvereinbarung fest. In drei Monaten besprechen wir, ob der Werkunterricht Früchte trägt. Frag dem Marko so viele Löcher in den Bauch wie möglich. (Pause) Dann wieder zurück an Deine Arbeit! Mach's gut.

---

### Welche Ziele kann Sven dem Mitarbeitergespräch entnehmen?

In punkto Arbeitseinsatz und Kollegialität ist sein Meister zufrieden mit ihm. Darum werden auch keine neuen Ziele besprochen und vereinbart. Im heutigen Gespräch dreht sich alles um die Berufsschulleistung in Mathematik. Die getroffene Zielvereinbarung lautet: Den wöchentlichen Werkunterricht besuchen, dabei voll in das Thema reinarbeiten und den Kollegen Marko so lange mit Fragen löchern, bis die Mathematik zumindest mit „ausreichend“ bewältigt wird. Die Vier in Mathematik ist eine klare Zielmarke, die nicht zur Diskussion steht.

Andere Auszubildende erhalten andere Zielmarken, etwa die Anzahl der Nacharbeitsstunden halbieren (Arbeitsqualität), die Maschinenrüstzeiten um 25 Prozent reduzieren (Arbeitsquantität), die Kollegen fragen, wenn etwas unklar ist (Präzision), oder pünktlich nach der Pause die Arbeit aufnehmen (Arbeitseinsatz). Zielvereinbarungen werden so gewählt, dass die vorrangigen Leistungsziele in den Vordergrund gestellt und messbar gemacht werden. Dabei wird unterstellt, dass die übrigen Leistungsaspekte nicht nachlassen.

### Wie kann ich eine Zielvereinbarung in der Ausbildung umsetzen?

Damit Zielvereinbarungen wirklich Orientierung geben und motivieren, sollten sie SMART sein:

- **Spezifisch:** Ich formuliere die Zielvereinbarung so konkret wie möglich. Dabei nutze ich zählbare Ergebnisse (beispielsweise maßgerechte Fertigung der angeforderten Bauteile) und beobachtbare Verhaltensmerkmale (z. B. sorgfältige Abstimmung des Vorgehens vor Arbeitsbeginn). Dadurch kann mein Azubi die Leistungsmaßstäbe

begreifen und selbst die Arbeitsqualität bewerten. Ich halte die Zielvereinbarungen schriftlich fest, damit ich mich beim Wortlaut der Vereinbarung nicht auf meine Erinnerung verlassen muss.

- **Messbar:** Ich gebe Kriterien an, damit mein Azubi eindeutig feststellen kann, ob das vereinbarte Ziel erreicht wurde. Wenn ich qualitative Ziele (beispielsweise freundliche, verbindliche Aufnahme eines Kundenwunsches) formuliere, ist dies eine anspruchsvolle Aufgabe. Ich könnte aber stattdessen erfassen, wie viel Kundenkontakte so präzise und ausführlich dokumentiert wurden (Angabe in Prozent), dass ein Kollege oder eine Kollegin im nächsten Arbeitsschritt gut informiert die Kunden kontaktieren kann.
- **Attraktiv:** Ich vereinbare nur Ziele, die wirklich wichtig sind. Wenn mein Azubi nachvollziehen kann, welche bedeutsamen Folgen das Erreichen des Ziels für die Kunden hat, setze ich mit der Zielvereinbarung einen klaren und dauerhaften Anreiz. Dabei ist der Anreiz stärker, wenn ein Zustand definiert wird, der erreicht werden soll (anstatt eines Zustandes, den es zu vermeiden gilt).
- **Realistisch:** Ich vereinbare nur Ziele, die mein Azubi aus eigener Kraft erreichen kann. Ist mein Azubi stark auf Kollegen oder Kolleginnen oder Rahmenbedingungen (beispielsweise verfügbare Maschinen) angewiesen, darf ich mich nicht wundern, wenn ich Entschuldigungen oder Ausflüchte zu hören bekomme, wenn mein Azubi das vereinbarte Ziel nicht erreicht hat.
- **Terminiert:** Ich gebe den genauen Zeitpunkt an, zu dem das Erreichen des Ziels überprüft und besprochen wird. Dabei behalte ich die Berufsschul- und Urlaubszeiten meines Azubis im Blick. Ich vereinbare Zeiträume, die nicht zu kurz und nicht zu lang bemessen sind. Kurze Zeiträume bauen mehr Druck auf, bei langen Zeiträumen riskiere ich, dass das vereinbarte Ziel aus dem Blick gerät.

Bei Gelegenheit erkundige ich mich nach dem Arbeitsfortschritt und Sorge für eine zeitliche Nähe zwischen der Überprüfung und Besprechung der Zielerreichung. Das zeigt, dass ich am Erreichen des Ziels und dem Erfolg meines Azubis interessiert bin. Nachhaltig demotivierend sind dagegen Aufgaben und Ziele, bei denen „für die Tonne“ produziert wird.

Übrigens: Die mit dem Auszubildenden Sven vereinbarten Ziele sind ausgesprochen SMART.