

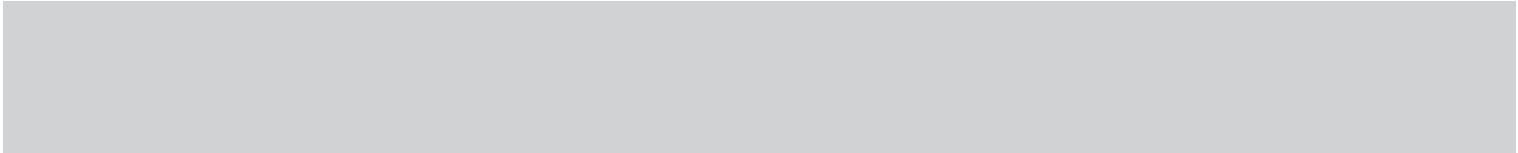


Erfolgreich ausbilden!

Tipps für betriebliche
Ausbilderinnen und Ausbilder

Die Gewerbeförderung des Handwerks

LGH



Vorwort

Sie haben sich entschlossen, einem jungen Menschen die Chance auf eine qualifizierte Berufsausbildung in Ihrem Betrieb zu geben. Das Bewerbungsverfahren ist abgeschlossen und Sie haben sich für einen bestimmten Jugendlichen entschieden. Möglicherweise konnten Sie den jungen Menschen zuvor in einem Praktikum kennen lernen und sich bereits ein Bild von ihm oder ihr machen.

Damit die anschließende Berufsausbildung für Sie wie auch für den Lehrling erfreulich und erfolgreich verläuft, gibt es sowohl zum Beginn der Ausbildung wie auch in deren Verlauf einiges zu beachten. Hilfreiche Tipps dazu finden Sie in dieser Broschüre.



Inhalt

1. Einführung des Lehrlings am ersten Tag	3
2. Tipps für den Ausbildungsverlauf	5
2.1. Informationsmappe	5
2.2. Grundregeln	5
2.3. Einweisung in Strukturen und Arbeitsabläufe	5
2.4. Berichtsheft	6
2.5. Besuch der Berufsschule	7
3. Tipps zur Motivation der Auszubildenden	8
4. Führen von Ausbildungsgesprächen	10
4.1. Beurteilungsbogen	11
4.2. Vorbereitung des Ausbildungsgesprächs	13
4.3. Ablauf des Ausbildungsgesprächs	14
4.4. Gesprächsabschluss	15
5. Umgang mit Konflikten	16
5.1. Gründe für Konflikte in der Ausbildung	16
5.2. Tipps zum Umgang mit Konflikten	18
6. Wer hilft bei Fragen?	20
Impressum	

1. Einführung des Lehrlings am ersten Ausbildungstag

Für Ihre neuen Auszubildenden ist der erste Tag im Ausbildungsbetrieb etwas ganz Besonderes. Denn mit dem Eintritt ins Berufsleben beginnt für sie ein neuer und bedeutender Lebensabschnitt, der im Vergleich zum Schulleben zahlreiche Veränderungen mit sich bringen wird. Dementsprechend aufgeregt, unsicher oder möglicherweise auch ängstlich sind viele Jugendliche an ihrem ersten Ausbildungstag. Diese Unsicherheit und Nervosität besteht vor allem deswegen, weil der junge Mensch noch nicht weiß, was ihn erwartet und was von ihm erwartet wird. Dies gilt meist auch dann, wenn er bereits ein Praktikum in Ihrem oder einem anderen Betrieb absolviert hat.

Schenken Sie dem ersten Tag des „Neulings“ besondere Aufmerksamkeit, denn er ist bedeutend für die Einstellung und die Motivation des Lehrlings und oftmals richtungweisend für den Verlauf der gesamten Ausbildung.

Hier einige Tipps:

- Bereiten Sie den ersten Ausbildungstag kurz vor. Überlegen Sie, welche Informationen für den Auszubildenden wichtig sind und welche Unterlagen Sie dem Lehrling überreichen wollen.
- Versetzen Sie sich in die Lage des oder der Auszubildenden und erinnern Sie sich an Ihren ersten Ausbildungstag. Was haben Sie als angenehm empfunden? Was war nicht so ideal? Was hätten Sie sich anders gewünscht? Wie wollen Sie Ihrem neuen Lehrling begegnen?
- Reservieren Sie für die Einführung ausreichend Zeit. Wenn es Ihnen möglich ist, stellen Sie das Telefon um und sagen Sie im Betrieb, dass Sie eine Weile nicht gestört werden möchten.
- Führen Sie die Auszubildende/den Auszubildenden persönlich ein. Übertragen Sie diese Aufgabe nicht auf andere Mitarbeiter!

- Heißen Sie den Lehrling willkommen und geben Sie ihm das Gefühl, dass er von nun an dazu gehört.
- Stellen Sie Ihr Unternehmen mit den wichtigsten Leistungsschwerpunkten vor. Bedenken Sie, dass Ihr Auszubildender/Ihre Auszubildende möglicherweise zum ersten Mal einen Betrieb genauer kennen lernt und dass er/sie die Abläufe und Fachbegriffe noch nicht kennen kann.
- Achten Sie darauf, den Jugendlichen nicht zu überfordern. Betonen Sie, dass Sie die einzelnen Schritte später nochmals erklären und dass Sie jederzeit für Fragen zur Verfügung stehen werden. Kein Mensch kann sich gleich am Anfang alles merken. Überfrachten Sie den ersten Tag nicht mit zu vielen Details.
- Führen Sie den Auszubildenden/die Auszubildende durch den Betrieb. Zeigen Sie ihm/ihr die wichtigsten Räumlichkeiten, wie z.B. die Sozialräume.
- Stellen Sie ihm/ihr die anderen Mitarbeiter vor. Klären Sie, mit wem der Auszubildende in Zukunft zusammen arbeiten wird. Klären Sie, wer wofür verantwortlich ist und erläutern Sie auch, wer dem/der Auszubildenden außer Ihnen noch etwas zu sagen hat.
- Überreichen Sie Unterlagen wie die Ausbildungsordnung, den Ausbildungsrahmenplan sowie den betrieblichen Ausbildungsplan und erklären Sie diese kurz.
- Besprechen Sie die Themen Arbeitskleidung, Schutzkleidung, Unfallverhütung und lassen Sie sich die Belehrung unterschreiben.
- Klären Sie am ersten Tag die wichtigsten Vorschriften und Verhaltensregeln (z.B. Arbeitsbeginn, Pausenzeiten etc.). Auf weitere innerbetriebliche Regeln können Sie im Laufe der nächsten Arbeitstage näher eingehen.

2. Tipps für den Ausbildungsverlauf

2.1. Informationsmappe

Gerade in den ersten Tagen kommen auf die Auszubildenden unzählige neue Eindrücke zu und sie müssen viel Neues aufnehmen. Es fällt schwer, dies alles zu behalten und zu verarbeiten. Hilfreich ist es daher, eine Mappe für den oder die Auszubildende anzulegen, die die wichtigsten Informationen enthalten sollte (z.B. Ansprechpartner/innen, wichtige Telefonnummern, Hinweise zur Betriebsorganisation, innerbetriebliche Regeln und Arbeitsanweisungen). Diese Mappe sollte während der Ausbildung vom Lehrling weiter geführt und ergänzt werden.

2.2. Grundregeln

Wiederholen Sie während des Ausbildungsverlaufs, welche Regeln und Vorschriften in Ihrem Betrieb gelten. Dies kann beispielsweise die Arbeits- und Pausenzeiten betreffen, das Rauchen, die Handynutzung, das Verhalten im Umgang mit Kollegen oder

Kunden, die Abmeldung bei Krankheit oder ähnliches.

Machen Sie Ihre Erwartungen deutlich. Bedenken Sie, dass eindeutige Regeln helfen, Missverständnissen vorzubeugen und Klarheit zu schaffen. Legen Sie Wert auf die Einhaltung dieser Regeln! Wenn es zu Problemen kommt, klären Sie diese möglichst zeitnah mit den Beteiligten persönlich, sachlich und unter vier Augen!

2.3. Einweisung in Strukturen und Arbeitsabläufe

Die meisten Jugendlichen müssen sich nach der langen Schulzeit erst an die Situation in einem Unternehmen gewöhnen. Es gelten neue Regeln und Verhaltensmaßstäbe und die betrieblichen Strukturen und Arbeitsabläufe sind den meisten jungen Menschen fremd. Daher ist es besonders wichtig, Ihrem neuen Lehrling die betrieblichen Abläufe und Erfordernisse in Ausführlichkeit zu erklären

und auch die einzelnen Arbeitsanweisungen entsprechend genau zu formulieren. Achten Sie dabei darauf, dass Sie auch Kleinigkeiten und Dinge erwähnen, die sich „doch eigentlich von selbst verstehen“. Durch die lange Berufserfahrung und Routine erscheint einem Ausbilder oder einer Ausbilderin manches klar und selbstverständlich. Ein junger Mensch aber muss dies alles noch lernen und das wenigste ist von vornherein klar. Ihre Ausführungen können nicht eindeutig genug sein!

Ermuntern Sie den Auszubildenden/die Auszubildende, sich über wichtige Punkte Notizen zu machen und in der Informationsmappe abzuheften. So kann das Erklärte in Ruhe nochmals nachgelesen werden.

2.4. Berichtsheft

Nach dem Berufsbildungsgesetz (BBiG) haben Auszubildende ein Berichtsheft zu führen (im Gesetz heißt es „schriftliche Ausbil-

dungsnachweise“). Das Berichtsheft dient der Systematisierung der Ausbildung und soll helfen, die Auszubildenden zum Nachdenken über die Inhalte und den Verlauf ihrer Lehre anzuhalten. Unvollständige bzw. fehlende Ausbildungsnachweise können eine Nichtzulassung der Auszubildenden zur Gesellen- bzw. Abschlussprüfung zur Folge haben.

Sie als Ausbilder/in sind dazu verpflichtet, das Berichtsheft mindestens monatlich zu prüfen und abzuzeichnen. Vereinbaren Sie mit den Lehrlingen möglichst zu Beginn der Ausbildung, dass Ihnen das Berichtsheft einmal wöchentlich, alle zwei Wochen oder aber mindestens zum Ende eines jeden Monats vorzulegen ist. Bestehen Sie auf die Einhaltung dieser Regel und halten Sie sich selbst daran, das Berichtsheft regelmäßig zu kontrollieren. Ist dies erst einmal zur Routine geworden, können dadurch lästige Probleme vermieden werden.

Das Führen des Berichtsheftes soll übrigens während der Arbeitszeit geschehen.

2.5. Besuch der Berufsschule

Für Auszubildende besteht in der Berufsschule Anwesenheitspflicht. Die Leistungen werden mit einem Berufsschulzeugnis bestätigt. Als Ausbilder/in sind Sie verpflichtet, Auszubildende zum Besuch der Berufsschule anzuhalten und freizustellen.

Machen Sie Ihrem/Ihrer Auszubildenden deutlich, dass es sich bei der Berufsschule um eine „Pflichtschule“ handelt und Sie sich neben seinen/ihren betrieblichen Leistungen auch sehr für die schulischen Ergebnisse interessieren. Lassen Sie sich nicht nur die Zwischen- und Abschlusszeugnisse, sondern auch die Klassenarbeiten zeigen. Um unliebsamen Überraschungen vorzubeugen, können sie den Kontakt zu den Lehrkräften der Berufsschule pflegen und um direkte Informationen bitten, wenn Probleme auftauchen. Manche Schulen bieten Ausbilder-sprechstage an. Nutzen Sie dieses Angebot!

Bei Bedarf können Sie auch die Ausbildungs-begleitenden Hilfen (abH) in Anspruch nehmen. Nähere Informationen hierzu erhalten Sie bei den Ausbildungsberatern/innen der für Ihr Unternehmen zuständigen Kammer oder bei der Bundesagentur für Arbeit.



3. Tipps zur Motivation der Auszubildenden

Im Verlauf einer zwei- bis dreieinhalbjährigen Lehre werden die Auszubildenden nicht immer gleichmäßig motiviert an ihre Aufgaben herangehen. Als Ausbilderin oder Ausbilder können Sie jedoch einiges dafür tun, die jungen Leute zu guten Leistungen und Lernerfolgen zu motivieren. Denn gute und motivierte Auszubildende stellen ein wichtiges Potenzial für die Zukunft eines Unternehmens dar. Im eigenen Haus ausgebildete Kräfte sind bedarfsgerecht qualifiziert und haben häufig eine stärkere und dauerhaftere Bindung zum Unternehmen als andere Mitarbeiter/innen.

- Achten Sie darauf, dass Sie die Auszubildende/den Auszubildenden mit den zugewiesenen Arbeiten weder unter- noch überfordern.
- Übertragen Sie Auszubildenden die Verantwortung für bestimmte Aufgabenbereiche.
- Stellen Sie sicher, dass der/die Auszubildende die Bedeutung und den Gesamtzu-

sammenhang der zugewiesenen Arbeiten verstanden hat. Die Wichtigkeit seiner Arbeit zu betonen, fördert die Motivation des/der Auszubildenden.

- Wenn möglich, sollten Sie anfallende Routinearbeiten mit interessanten und neuen Aufgaben kombinieren.
- Unterstützen Sie die Auszubildenden dabei, die eigenen Stärken und Fähigkeiten zu entdecken und weiter zu entwickeln. Das fördert das Selbstvertrauen.
- Nichts motiviert und stärkt mehr als Lob und Anerkennung! Auch kleine Leistungen verdienen eine Würdigung.
- Ermutigen Sie die Auszubildenden, nicht den Mut zu verlieren, auch wenn es mal nicht sofort klappt. Fehler gehören dazu!
- Nehmen Sie Sorgen und Nöte Ihrer Auszubildenden ernst und gehen Sie darauf ein.

- Geben Sie regelmäßig ein Feedback bezüglich der fachlichen Leistungen. Bedeutend für die Auszubildenden sind aber auch Rückmeldungen, die sich auf Umgangsformen, Verhaltensweisen und soziale Kompetenzen beziehen.
- Bei Schwierigkeiten und Lerndefiziten ist es hilfreich, mit dem/der Auszubildenden gemeinsam zu überlegen, wie diese überwunden werden können.
- Sprechen Sie Perspektiven für die berufliche Zukunft und Entwicklung an bzw. sprechen Sie über eine eventuelle Übernahme in Ihren Betrieb.
- Signalisieren Sie, dass Sie nicht nur für berufliche Fragen, sondern auch für private Sorgen ein offenes Ohr haben.



4. Führen von Ausbildungsgesprächen

Im betrieblichen Tagesgeschäft bleiben das offene Wort und der Austausch zwischen Ausbildern/Ausbilderinnen und ihren Auszubildenden nicht selten „auf der Strecke“. Regelmäßige Gespräche während der Ausbildung sind jedoch eine wichtige Maßnahme, um die Kommunikation und Motivation zu fördern und mögliche Probleme frühzeitig zu erkennen.

Vereinbaren Sie daher bereits zu Beginn der Ausbildung Termine, an denen Sie sich mit dem/der Auszubildenden zum Ausbildungsgespräch zusammensetzen wollen. Durch die Einrichtung regelmäßiger Gespräche schaffen Sie sich einen Rahmen, um auf aktuelle Entwicklungen und Beobachtungen zu reagieren, auf Anliegen oder Sorgen des/der Auszubildenden einzugehen und über wichtige Ausbildungsangelegenheiten zu informieren.

Sind Sie als Ausbilder/in in gewissen Punkten mit Ihrem Lehrling unzufrieden oder haben Sie Defizite oder Leistungsmängel festgestellt, bieten Ausbildungsgespräche

die Möglichkeit zur frühzeitigen und sachlichen Klärung. Darüber hinaus tragen Ausbildungsgespräche verbunden mit Lob und dem Aufzeigen von beruflichen Perspektiven erheblich zur Motivation Ihrer Lehrlinge bei.

Beachten Sie: Auf die Regelmäßigkeit der Ausbildungsgespräche kommt es an! Die Termine für ein Ausbildungsgespräch und die zeitlichen Abstände sollten natürlich dem individuellen Ausbildungsverlauf angepasst werden. Grundsätzlich bieten sich folgende Termine im Verlauf der Lehrzeit an:

1. Ausbildungsjahr:

Zu Beginn der Probezeit, in der Mitte und am Ende der Probezeit, in der Mitte sowie kurz vor Ablauf des ersten Ausbildungsjahres.

2. Ausbildungsjahr:

Zu Beginn des 2. Ausbildungsjahres, zwei Monate vor der Zwischenprüfung, kurz nach der Zwischenprüfung und vor Ende des 2. Ausbildungsjahres.

3. Ausbildungsjahr:

In den ersten zwei Monaten des 3. Ausbildungsjahres, zu einem weiteren Zeitpunkt im 3. Ausbildungsjahr, vor der Gesellen-/Abschlussprüfung und nach der Prüfung.



4.1 Beurteilungsbogen

Vor einem Ausbildungsgespräch empfiehlt es sich, sich noch einmal ein genaues Bild über den Stand der Ausbildung und das Verhalten sowie die Leistung des oder der Auszubildenden zu machen. Mit Hilfe von Beurteilungsbögen lassen sich die für Sie wichtigen Kriterien bewerten und festhalten. Dies sollte jeweils von dem Ausbilder/der Ausbilderin vorgenommen werden, der/die in der vorangegangenen Zeit besonders eng mit dem Lehrling zusammengearbeitet hat.

Der Beurteilungsbogen macht deutlich, wo die Stärken und Schwächen liegen und wo Fördermaßnahmen angesetzt werden müssen. Welche Verhaltens- und Leistungsmerkmale beurteilt werden, hängt natürlich von den individuellen Anforderungen Ihres Betriebes ab.

Auf der folgenden Seite finden Sie ein Beispiel eines betriebsinternen Beurteilungsbogens (ggfls. als Kopiervorlage):

Betriebsinterner Beurteilungsbogen für Auszubildende

Name des/der Auszubildenden: _____

Beurteilung für die Zeit vom: _____ bis _____

Einsatzbereiche/Ausgeführte Tätigkeiten:

Beurteilung

Die Beurteilung von 1-5 entspricht der Benotung an Schulen (1 = sehr gut, 5 = mangelhaft)

(Bitte zutreffendes ankreuzen)

	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

Arbeitsverhalten

Interesse an der Arbeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Einsatzbereitschaft/Motivation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ausdauer und Belastbarkeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zuverlässigkeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sorgfalt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Selbstständigkeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Arbeitsergebnisse	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pünktlichkeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Sozialverhalten

Umgang mit Vorgesetzten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Umgang mit Kollegen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Umgang mit Kunden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Kommentar/Ergänzungen:

Was sollte weiter entwickelt werden? _____

Welche Unterstützung braucht
 der/die Auszubildende? _____

Welchen Beitrag kann dabei
 der/die Auszubildende leisten? _____

_____ Datum

_____ Unterschrift

4.2 Vorbereitung eines Ausbildungsgesprächs

Durch die Aufgaben und Anforderungen des betrieblichen Tagesgeschäftes entstehen häufig Zeitmangel und Hektik. Gerade deshalb ist es wichtig, die für ein Ausbildungsgespräch veranschlagte Zeit möglichst effektiv und gewinnbringend zu nutzen. Eine kurze Vorbereitung des anstehenden Gesprächs kann dazu beitragen.

- Führen Sie Ausbildungsgespräche nicht zwischen „Tür und Angel“. Vereinbaren Sie daher einen festen Termin und Zeitraum. Planen Sie genügend Zeit für das Gespräch ein.
- Führen Sie – wenn möglich – das Gespräch an einem neutralen Ort (z.B. im Büro) durch. Schaffen Sie eine angenehme und freundliche Gesprächsatmosphäre.
- Geben Sie Dritten bekannt, dass Sie für die Dauer des Gesprächs nicht gestört

werden möchten. Halten Sie – wenn möglich – auch andere Störungen fern.

- Überlegen Sie sich vorab, welche Beobachtungen und Erfahrungen Sie im zurückliegenden Zeitraum gemacht haben und entscheiden Sie, welche Dinge Sie zur Sprache bringen möchten. Der oben dargestellte Beurteilungsbogen kann Ihnen dabei eine gute Hilfe sein. Machen Sie sich klar, was sie erreichen möchten. Sie können sich Ihre Vorüberlegungen auch als kurze Notizen aufschreiben.
- Halten Sie auch den Auszubildenden/die Auszubildende dazu an, sich bereits im Vorfeld des Gespräches darüber Gedanken zu machen, was er/sie ansprechen möchte.

4.3 Ablauf eines Ausbildungsgesprächs

Die folgenden Punkte können den Verlauf eines Ausbildungsgesprächs positiv beeinflussen und zu einem erfolgreichen und förderlichen Ergebnis führen:

- Sprechen Sie die wesentlichen Punkte an und schildern Sie sachlich Ihre Beobachtungen und Beurteilungen.
- Besprechen Sie wesentliche Fragen gemeinsam mit dem/der Auszubildenden: Über welche Kompetenzen verfügt er/sie bereits? Was funktioniert gut? Was fällt schwer? Was sind gegenwärtige Probleme, Schwachstellen? Woran liegt das?
- Stellen Sie Ihre eigene Sichtweise dar. Sprechen Sie dabei in der Ich-Form: „Mir ist aufgefallen, dass...“, „Ich habe gesehen, dass ...“
- Bringen Sie eine eventuelle Kritik anlassbezogen vor und sprechen Sie konkrete Si-

tuationen und Verhaltensweisen an: „Sie haben mir letzte Woche gesagt, dass ...“, „Gestern waren Sie nicht pünktlich...“

- Wenn Sie Unangenehmes mitteilen müssen, geben Sie dem/der Auszubildenden ein Feedback nach der Struktur: Wahrnehmung – Wirkung – Wunsch (die drei W's)

Meine Wahrnehmung:

- Ich habe festgestellt, dass ...
- Ich habe gehört, dass...

Die Wirkung auf mich:

- Ich bin enttäuscht, dass ... nicht klappt.
- Ich bin verärgert darüber, dass Sie ...
- Ich ärgere mich darüber, wenn Sie nicht pünktlich sind.“
- Es beunruhigt mich, wenn Sie diese Aufgabe nicht korrekt ausführen können.

Mein Wunsch:

- Ich möchte gerne, dass....
- Ich habe den Wunsch...
- Ich schlage vor, ...

- Erfragen Sie Konflikthintergründe mit Hilfe von offenen Fragen: z.B. „Was hat Sie veranlasst, ... zu tun?“ Vermeiden Sie geschlossene Fragen, die der Auszubildende dann lediglich mit „Ja“ oder „Nein“ beantwortet wird.
- Fordern Sie den oder die Auszubildende auf, eigene Fragen zu stellen bzw. seine/ihre Anliegen zu äußern.
- Klären Sie, welche Unterstützung der/die Auszubildende durch den Betrieb oder auch durch Externe (z.B. abH) braucht.
- Klären Sie, welchen Beitrag der/die Auszubildende leisten kann.
- Fixieren Sie die Ergebnisse und Vereinbarungen schriftlich (die Gesprächsergebnisse und Vereinbarungen sollten in die Informationsmappe geheftet werden).

4.4 Gesprächsabschluss

Um ein Ausbildungsgespräch zu einem guten Abschluss zu bringen und um die Ergebnisse so zu sichern, dass sie in die Ausbildungspraxis umgesetzt werden können, ist die nachfolgende Vorgehensweise hilfreich:

- Fassen Sie die wesentlichen Punkte kurz zusammen.
- Besprechen Sie, was weiterentwickelt werden soll, und legen Sie Ziele fest.

5. Umgang mit Konflikten

Nicht immer verläuft der Berufsalltag reibungslos und natürlich lassen sich auch Konflikte in der beruflichen Ausbildung nicht vermeiden. Die Erwartungen und Sichtweisen der Ausbilder/innen und Lehrlinge weichen manchmal voneinander ab, was zu Reibungen und Spannungen führen kann. Dies ist normal und nicht grundsätzlich negativ. Im Gegenteil: Ohne Konflikte gäbe es auch keine kreativen Lösungen oder klugen Kompromisse! Konflikte können also durchaus dazu beitragen, eine Situation oder Beziehung positiv zu verändern.

Problematisch werden allerdings unbeachtete, verdrängte oder destruktiv bearbeitete Konflikte. Sie mindern die Leistungsfähigkeit und Motivation der Beteiligten und können den gesamten Ausbildungsablauf und das betriebliche Geschehen stören. Im ungünstigsten Fall führen sie zum Abbruch der Lehre.

So werden jedes Jahr zahlreiche Ausbildungsverträge vorzeitig gelöst, was für alle Beteiligten unangenehme Konsequenzen hat. Für den Ausbildungsbetrieb bedeutet eine vor-

zeitige Vertragslösung hohe Kosten durch verlorene Zeit und Energie und möglicherweise spätere Probleme durch einen Mangel an Fachkräften. Für die Auszubildenden bedeutet die Auflösung ihres Ausbildungsvertrages zumeist eine herbe Enttäuschung, einen Bruch im Lebenslauf, einen persönlichen Zeitverlust und nicht selten sogar den Weg in die Arbeitslosigkeit. Vor diesem Hintergrund lohnt es sich für Ausbilder/innen und Auszubildende, sich bereits frühzeitig um einen konstruktiven Umgang mit Konflikten in der Ausbildung zu bemühen.

5.1. Gründe für Konflikte in der Ausbildung

Die Gründe für Konflikte in der Ausbildung sind vielfältig. In der Regel ist nicht ein einziger Grund für Reibungen und Auseinandersetzungen verantwortlich, sondern eine Kombination von unterschiedlichen Faktoren, die für „Zündstoff“ im Ausbildungsalltag sorgen.

Ausbilder und Ausbilderinnen klagen häufig über

- mangelnde Motivation und Leistungsbereitschaft der Auszubildenden
- Lernschwierigkeiten
- fehlendes „Mitdenken“ in Arbeitsprozessen
- schlechtes Sozialverhalten
- fehlende Einordnung in die betriebliche Hierarchie
- äußeres Erscheinungsbild
- Unordentlichkeit
- Unpünktlichkeit
- mangelnde Zuverlässigkeit.

Die **Jugendlichen** bemängeln dagegen immer wieder

- die Ausbildungsqualität
- eine Unter- bzw. Überforderung
- Konflikte mit dem/der Ausbilder/in, Gesellen oder anderen Auszubildenden
- einen unfreundlichen Umgangston im Betrieb
- die mangelnde Vermittlung von Fachkenntnissen
- die Übertragung fachfremder Tätigkeiten
- die fehlende Honorierung von Überstunden bzw. die ausstehende Zahlung der Ausbildungsvergütung.

Ein grundsätzliches Problem beim Umgang mit Konflikten im Ausbildungsalltag ist, dass Ausbilder/innen und ihre Auszubildenden zu

wenig oder zu spät miteinander über ihre Erwartungen, Sichtweisen und Bedürfnisse sprechen. Bedenken Sie: Miteinander reden ist wichtig und hilfreich! Nur so können Missverständnisse vermieden und die eigenen Erwartungen deutlich gemacht werden. Nur so ist es möglich, auch den anderen in seinen Sichtweisen zu verstehen.

5.2. Tipps zum Umgang mit Konflikten

- Ein wichtiger Ansatz im Umgang mit Konflikten ist es, frühzeitig das gemeinsame Gespräch zu suchen, und zwar bevor Probleme eskalieren. Denn wenn sich Ärger und Unmut über eine längere Zeit aufstauen, verhärten sich die Fronten und erfolgreiche Konfliktgespräche und -lösungen werden schwerer möglich. Warten Sie nicht bis zum nächsten geplanten Ausbildungsgespräch, sondern äußern Sie Ihre Verärgerung oder Ihren Unmut zeitnah.
- Aber: Gehen Sie in ein Konfliktgespräch nicht „mit Wut im Bauch“, sondern beruhigen Sie sich, um dann sachlich agieren zu können.
- Führen Sie ein Konfliktgespräch grundsätzlich unter vier Augen und nicht vor anderen, an dem Konflikt gar nicht beteiligten Personen. Ansonsten wird sich der oder die Auszubildende bloßgestellt und herabgesetzt fühlen.
- Alle Beteiligten sollten ihre Sichtweisen und Beweggründe deutlich erklären und offen mit eigenen Sorgen und Empfindungen umgehen. Seien Sie hier Vorbild und fordern Sie auch Ihren Auszubildenden/Auszubildende dazu auf!
- Berücksichtigen Sie, dass ein Problem oder eine Situation von den beteiligten Personen ganz verschieden gesehen und bewertet werden kann. Es gibt in den meisten Konfliktsituationen nicht nur eine Seite, sondern ganz verschiedene Wahr-

nehmungen, Ansichten und Standpunkte. Versuchen Sie auch einmal, die Perspektive zu wechseln und sich in die Situation Ihres Auszubildenden/Ihrer Auszubildenden hineinzuversetzen.

- Konstruktive Lösungen in schwierigen Situationen sind nur dann zu erreichen, wenn beide Parteien „auf Augenhöhe“ miteinander reden, d.h. wenn Sie den Auszubildenden im Laufe des Gesprächs ernst nehmen und auch auf seine Sichtweisen und Bedürfnisse eingehen. Das bedeutet allerdings nicht, dass Sie ungewollte Kompromisse schließen müssen.



6. Wer hilft bei Fragen oder Schwierigkeiten?

Bringt ein Ausbildungs- oder Konfliktgespräch kein zufrieden stellendes Ergebnis oder können die besprochenen Probleme letztendlich doch nicht gelöst werden, kann die Ausbildungsberatung der für Ihr Unternehmen zuständigen Kammer eingebunden werden. Deren Ausbildungsberater/innen geben praktische Tipps zur Verbesserung der Situation und versuchen in Konfliktfällen, mit allen Beteiligten eine Lösung zu erarbeiten. Auch in ausbildungsrechtlichen Fragen geben die Berater/innen Ihnen gerne Auskunft.

Hilfreiche Links:

Für das Handwerk:

www.handwerk-nrw.de

www.ausbildungsberatung-nrw.de

Für Industrie und Handel:

www.ihk-nrw.de

Für die freien Berufe:

www.vfb-nw.de

Für die Landwirtschaft:

www.landwirtschaftskammer.de



Impressum



Die Gewerbeförderung des Handwerks

■ Herausgeber:

Landes-Gewerbeförderungsstelle des nordrhein-westfälischen Handwerks e.V. (LGH)
Aufm Tetelberg 7, 40221 Düsseldorf
Tel.: 02 11/ 30 10 8-0, Fax: 02 11/ 30 10 8-500
info@lgh.de, www.lgh.de

■ Geschäftsführer:

Dipl.-Volksw. Reiner Nolten

■ Autorinnen und Ansprechpartnerinnen:

Dipl.-Ök. Barbara Helmig
Sylvia Hüls M.A.

■ Fotos:

Bundesverband Garten-, Landschafts- und Sportplatzbau, BZB Düsseldorf, Paul Esser, handwerk.de, Zahnärztekammer Westfalen-Lippe

■ Layout:

Dipl.-Des. Susanne Stang

■ Druck:

Verlagsanstalt Handwerk GmbH

■ © Copyright 2007

Landes-Gewerbeförderungsstelle des nordrhein-westfälischen Handwerks e.V. (LGH)
– 11/2007
Bestell-Nr. B69

Alle Rechte vorbehalten.

Ohne schriftliche Genehmigung der LGH ist es nicht gestattet, dieses Werk oder Teile davon zu verwerten und zu verarbeiten. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen oder Speicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.



Die Landes-Gewerbeförderungsstelle des nordrhein-westfälischen Handwerks e.V. (LGH) ist eine gemeinsame Einrichtung der Handwerkskammern in NRW und der Fachverbände des Handwerks. Sie plant und bündelt die Gewerbeförderungsarbeit für diesen Wirtschaftsbereich und ermöglicht damit den Handwerksorganisationen, ihren Mitgliedern Beratungs-, Bildungs- und Serviceleistungen zu bieten, die sie alleine nicht oder nur mit einem wesentlich höheren Aufwand erbringen könnten. Mit zukunftsgerichteten Konzepten und praxisnahen Maßnahmen trägt

die LGH dazu bei, die Chancen der Handwerksunternehmen im Wettbewerb nachhaltig zu stärken. Darüber hinaus berät die LGH die Landesregierung bei Maßnahmen zur Mittelstandsförderung und übernimmt Aufträge für öffentliche Förderungen und Projekte. Zur LGH gehört das Management-Center Handwerk (MCH), von ihr geleitet wird der Technologie-Transfer-Ring Handwerk, ein Zusammenschluss von Technologieberatern, der die Handwerksunternehmen sehr erfolgreich bei innovativen Entwicklungen unterstützt.

Die Broschüre wurde im Rahmen des Projektes „Ziellauf – Initiative zur Vermeidung von Ausbildungsabbrüchen“ mit finanzieller Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen und der Europäischen Union erstellt.



Ministerium für Arbeit,
Gesundheit und Soziales
des Landes Nordrhein-Westfalen
NÄHER AM MENSCHEN



Mit finanzieller Unterstützung
des Landes NRW und
der Europäischen Union.