



Gute Ausbildung durch Struktur und Kommunikation

Prof. Dr. Ute Clement

Universität Kassel



„Über Gelegenheitsarbeiter“ (Kautz, 1926)

„Die Schar dieser Industriefalter summiert sich aus zugezogenen, gerade nicht arbeitsfreudigen Elementen, aus den **geistig minder begabten** und aus den **körperlich rückständigen** jungen Leuten. Unter ihnen finden sich die zigarettengrauen, hageren Kränklinge, wie die robusten, schwer gebauten Boxertypen. [...] Hier steht ein hoher Prozentsatz **vaterloser Söhne**, Kinder ohne jedwede Familienerziehung, hier befinden sich auch die Söhne armer, schlechtberatener, unbeholfener Witwen, die [...] um der dickeren Lohntüte willen zu der ersten bestb Gelegenheitsarbeit griffen.“





Fard

„ in den Augen meiner Lehrer war ich der letzte Dreck [...] ich hatte nich mal einen Stundenplan weil ich für gewöhnlich um ca. 10 Uhr zur 1.Stunde kam [...]

Seit Tag 1 vom Leben verführt
denn es heißt, ehre wem Ehre gebührt
mal sehen wohin mich das Leben führt
doch ich denk dran, ehre wem Ehre gebührt
[...]

egal ob ich in einem großen Schloss oder im Knast sitz
[...] ich steck die Hände in die Hosentasche
schau zum Himmel hoch & bete dafür, dass ich es
nach oben schaffe“ (Fard: Ehre, wem Ehre gebührt)

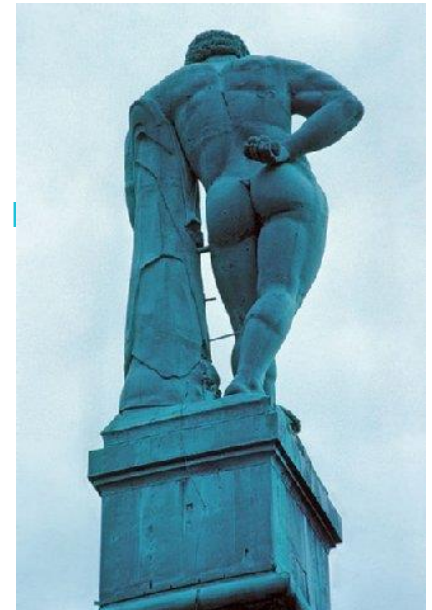
Ehre

- unterscheidet Gruppen und Hierarchien.
- grenzte den Handwerkerstand von Bürgertum und Adel ab
- wurde durch Aufnahme rituale zelebriert (Meisterehre und Gesellenzucht)
- benötigt den ausgeschlossenen Anderen.
- kann auch die Gegenehre des ausgeschlossenen Anderen sein.



Entehrung und sozialer Ausschluss

- ehrlose Berufe des Mittelalters
- Tagelöhner, Handlanger, Saison- und Hilfsarbeiter der Renaissance
- Jungarbeiter der Industrialisierung



...„gewinnt man den Eindruck einer sehr geringen intellektuellen Begabung. Großenteils kommen sie aus ungünstigen häuslichen Verhältnissen und scheinen von dorther gleichsam negativ vorgeprägt.“
(Döring 1989 (1961): 155)

Ehre der „wütenden jungen Männer“

(Speitkamp)

- Die Freiheit der Postmoderne ist auch: der Zwang zur Selbstgestaltung.
- Jugendliche sind auf Ehre angewiesen, verfügen aber weder über Merkmale äußerer noch innerer Ehre.
- Wer den Zugang zu ehrenvollen Positionen nicht schafft, sucht sich eine Gegenehre (Räuberehre, Mafiaehre, Ehre von Gewaltgemeinschaften)

These



Konflikte in der Ausbildung eskalieren dann besonders schnell, wenn sich eine der beteiligten Personen in ihrer Ehre gekränkt sehen.

Sven, 19 Jahre, Zimmermann, 2. Lj.



Svens Halbjahreszeugnis

der Berufsschule weist 14 Fehltage aus. Zur Rede gestellt wird Sven laut, beleidigt den Meister und verlässt die Werkstatt. Am nächsten Tag kommt er nicht zur Arbeit. Der Meister setzt einen Gesprächstermin an, zu dem Sven nicht erscheint.

Eskalation der Entehrung



„zu meiner Zeit...“

„jetzt chill mal...“

„wie oft muss ich Dir noch sagen...“

„und wer will das wissen...“

„wenn Du nicht auf der Stelle...“

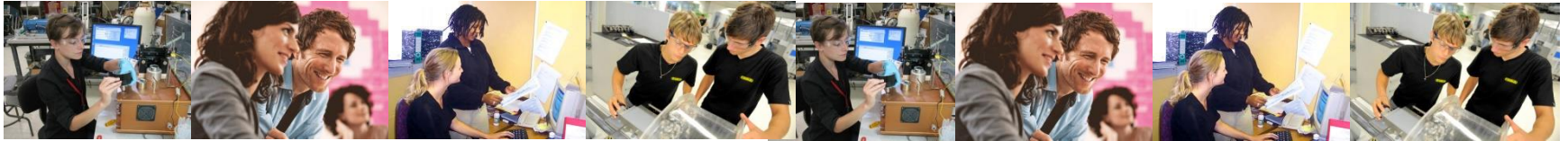
„was denn dann, was denn ...“

„entweder Du tust jetzt sofort...“

„vergiss es...“

„oder Du fliegst raus...“

Interviewauszug

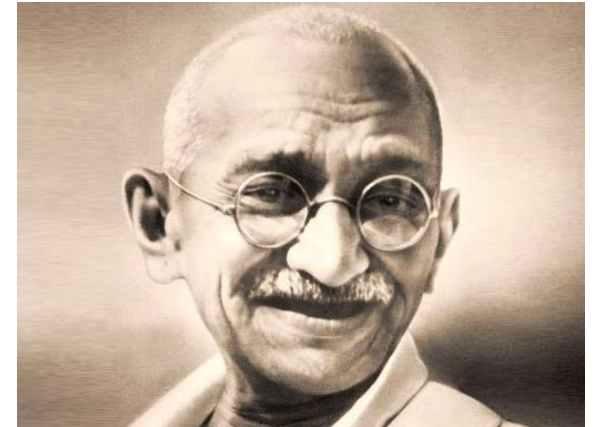


„[...] haben wir uns über Wahlen unterhalten und da hat er mich immer angeguckt und ja: ‚Sie sind Gast hier‘. [...] Ich sage so: ‚Warum bin ich denn Gast in Deutschland? Was macht Sie da so sicher? ich bin hier geboren, ich spreche mehr Sprachen als Sie!‘ [...] das hat mich sauer gemacht. Das kann nicht sein, dass jemand zu mir sagt, ich bin Gast in Deutschland, obwohl ich hier geboren bin, obwohl ich mit dieser Kultur aufgewachsen bin. [...] Das war eine Frechheit, ehrlich.“

(Lars, Fachschulverwaltung)

Respektvoller Umgang

- konsequenter Verzicht auf Eskalation der Entehrung
- gewaltfreier Widerstand gegen destruktives Verhalten
- verstärkte Präsenz in Risikosituationen
- Erfolg ist: Selbst ehrenvoll zu handeln



Mahatma Gandhi

Von Schlippe/ Omer: Stärke statt Macht (2010)

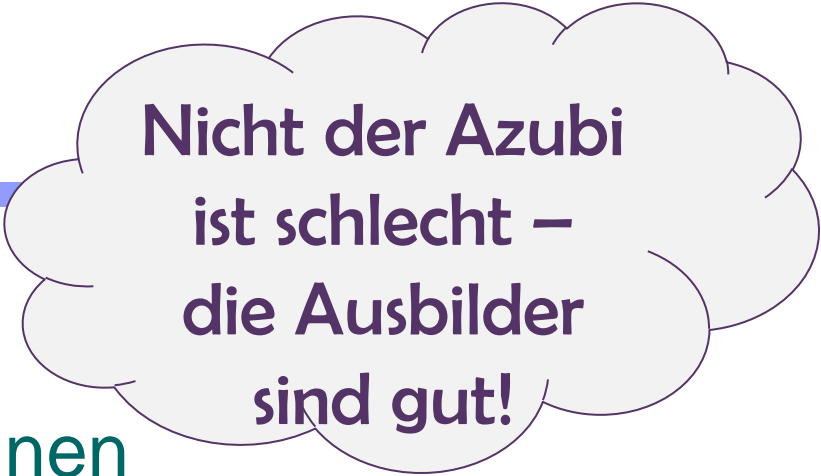
These



Kein Mensch kann das Handeln eines anderen Menschen kontrollieren.

Erfolg zeigt sich im eigenen Handeln!

Sich und andere ehren



Nicht der Azubi
ist schlecht –
die Ausbilder
sind gut!

- Verhalten von Person trennen
- konsequent respektvoller Umgang ○
- Ausstieg aus Eskalation ○
- Konflikte zeitlich verzögert bearbeiten ○
- gemeinsam Widerstand leisten
- Transparenz und Öffentlichkeit
- Erfolg zeigt sich im eigenen Verhalten

Sich und andere ehren

- Ich möchte Dich nicht besiegen und nicht bezwingen.
- Ich weiß, dass Du selbst darüber entscheidest, wie Du handelst.
- Ich stehe für die Grundsätze unseres Betriebes ein. Dies ist meine Aufgabe.
- Ich kann diese Situation daher nicht dulden.
- Ich warte auf Vorschläge einer Lösung.



Neue Autorität nach Haim Omer/ Arist von Schlippe 2010

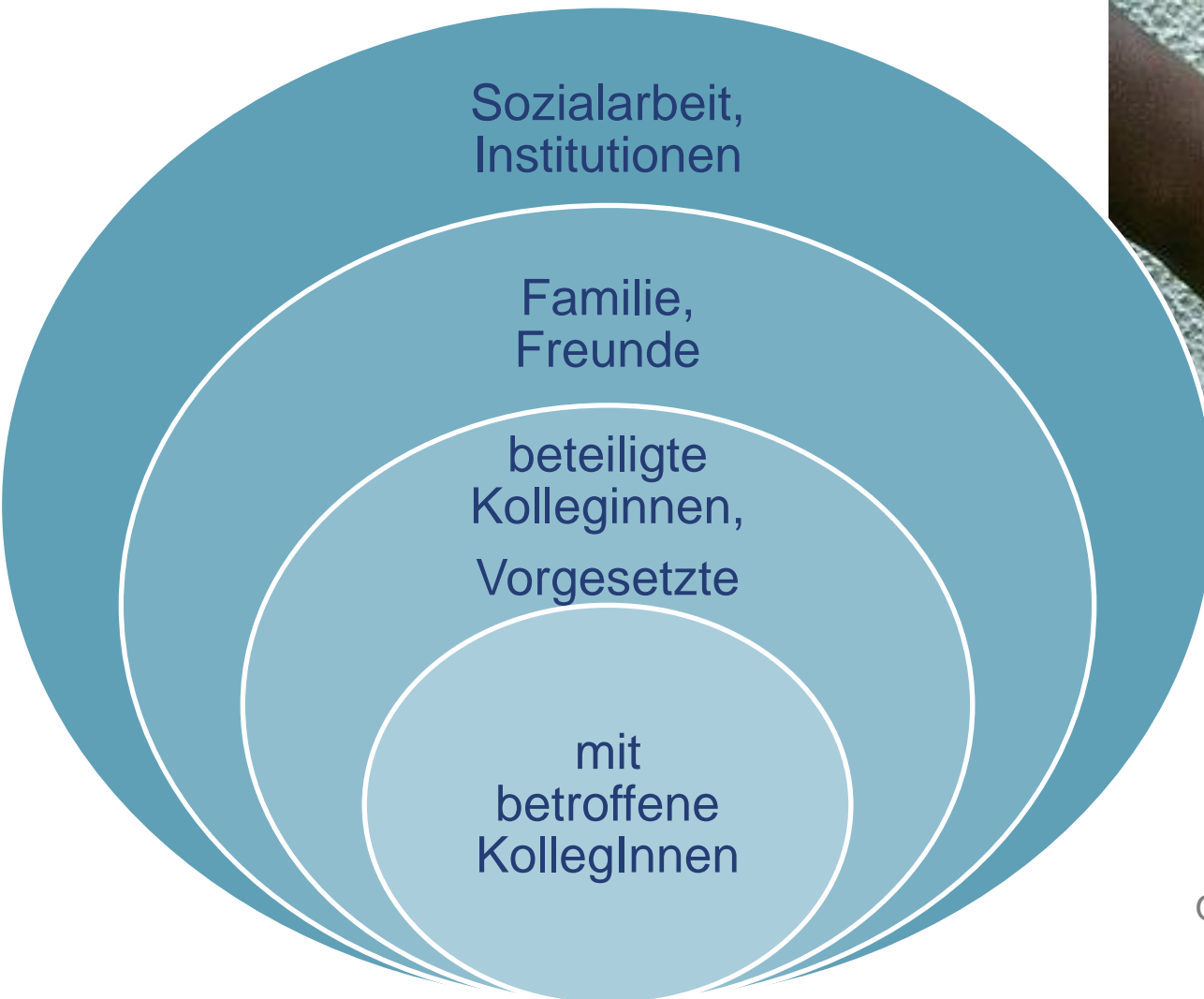
tradierte Autorität

- Distanz
- Kontrolle
- Hierarchie
- unmittelbare Reaktion
- Vergeltung
- Immunisierung gegen Kritik
- Lob und Strafe

neue Autorität

- Nähe
- Selbst-Kontrolle
- Netzwerk
- Beharrlichkeit
- Wiedergutmachung
- Transparenz
- Beziehungsgesten

Bündnisse



Unterstützernetzwerk

Dachdecker Ziegel & Söhne/ 34132 Kassel

Ausbildungsbeginn Jan Blume 1. August 2010

Name: Blume

Vorname: Sven

Geburtsdatum: 15.06.1993

Handynummer: 1791233456

Ich bin damit einverstanden, dass in dringenden Konfliktfällen folgende Personen über meinen Ausbildungsverlauf **benachrichtigt und zur Beratung hinzugezogen** werden können:

Kollegin Meier

Ausbilder Schmidt

Lehrer Müller

Sozialarbeiter Gruber

Mutter: Flora Blume

Vater ---

Jugendvertreter: Tim

Vertrauensperson meiner Wahl: Tom

Sven Blume

Ankündigungen

Präsenz &
wachsamer Sorge

Lieber ...,

in der vergangenen Woche ist folgendes vorgefallen...

Als Deine Ausbilder ist uns ein Anliegen, dazu beizutragen, dass unser Team weiterhin verlässlich funktioniert. Deshalb wenden wir uns energisch gegen dieses Verhalten.

Wir haben beschlossen, zu informieren und werden gemeinsam weitere Maßnahmen ergreifen.

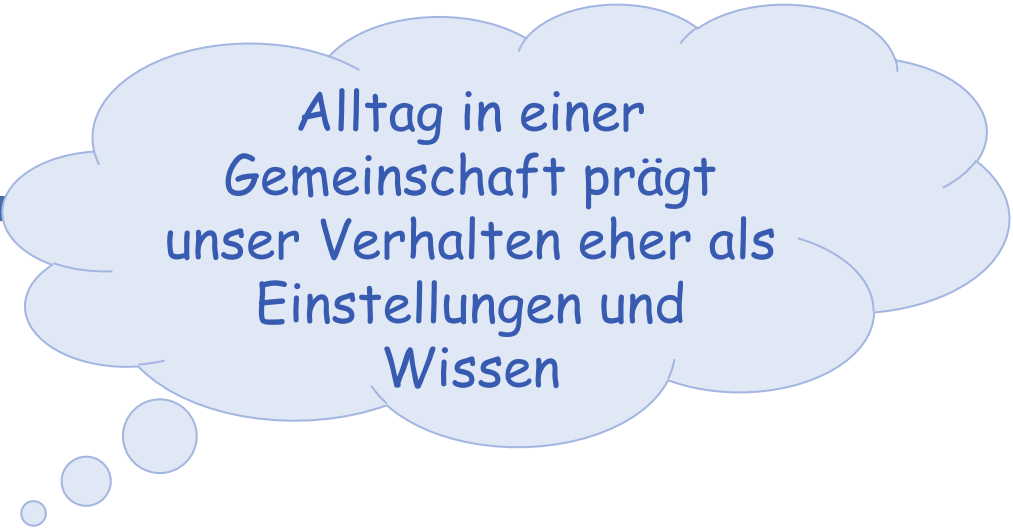
Frau Müller, Herr Meier und Frau Schmidt

These



Eine sichtbare und verlässliche Struktur unterstützt Vertrauen in die Ausbildung und schützt Jugendliche und Ausbilder.

These



Alltag in einer
Gemeinschaft prägt
unser Verhalten eher als
Einstellungen und
Wissen

Teilhabe wird erleichtert durch

- handhabbare, verständliche & bedeutsame **Aufgaben**,
- Zugehörigkeit und Bindung zu einer als **ehrenvoll** wahrgenommenen Gemeinschaft.

Ehrenvolle Aufgaben

- handhabbare, verständliche, bedeutungsvolle Aufgaben
- Begleitung und Anleitung
- klare und regelmäßige Rückmeldungen als Grundlage der gemeinsamen Reflexion
- schrittweise Übergabe von Verantwortung
- Würdigung



Rituale

Rituale entschlüsseln das sozio-kulturelle Gedächtnis einer Gruppe. Sie enthalten explizite und implizite Botschaften. Beide prägen unser Fühlen und Handeln. (Jäggi 2010)

- sind sinnlich erfahrbar
- wahren das Gesicht
- vermitteln sich über Nachahmung



Gesprächsroutinen

Am ersten Tag	Den Start in die Ausbildung aktiv begleiten. Für den neuen Auszubildenden ansprechbar sein. Über wichtige Regeln und Abläufe informieren.
Am Ende der ersten Woche	Zeit nehmen, um die erste Ausbildungswoche zu besprechen. Zuhören, fragende Haltung einnehmen, Rückmeldung geben und Erwartungen mitteilen.
Das Quartalsgespräch	Regelmäßig stattfindendes, zentrales Ausbildungsgespräch, welches in eine Lernzielvereinbarung münden kann.
Am Ende der Probezeit	Gratulation zur bestandenen Probezeit und Ausblick halten.
Weitere Quartalsgespräche	Gesprächsleitfäden müssen jeweils an den Ausbildungsabschnitt angepasst werden. Lernzielvereinbarungen neu treffen.



Anfang	Bewerbungsgespräch	Rituale <ul style="list-style-type: none"> • Herzlich Willkommen mit allen Kollegen; • Gemeinsames Frühstück • ... 	Regeln <ul style="list-style-type: none"> • Arbeitszeit / Pausen Routinen beginnen <ul style="list-style-type: none"> • wie Arbeitstag beginnen • wie Arbeitstag beenden 	Kontakthalten <ul style="list-style-type: none"> • zum Auszubildenden • zur Berufsschule • Berichtsheft führen und besprechen 	Routinen <ul style="list-style-type: none"> • Wiederkehrende berufliche Handlungen trainieren Gespräch <ul style="list-style-type: none"> • Einschätzung • Lernzielvereinbarung 	
Mitte	Ausbildungsvertrag Anmeldung Berufsschule Anmeldung Kammer	Ankommen Gaben <ul style="list-style-type: none"> • Werkzeugkiste • Arbeitskleidung • Spind • Schlüssel/ Passwort • ... Kontakt Daten	Sich orientieren Erste Aufgaben <ul style="list-style-type: none"> • Klare Aufgabenstellung • konkrete Arbeitsanweisungen • Berichtsheft 	Stärken / Schwächen erkennen Routinen <ul style="list-style-type: none"> • regelmäßige Gespräche • die erste Lernzielvereinbarung • Überprüfung der Lernzielvereinbarung 	Ziele setzen <ul style="list-style-type: none"> • Präsent sein • Zwischendurch Rückmeldung Gespräch <ul style="list-style-type: none"> • Überprüfung des Lernziels • Neue Lernzielvereinbarung 	Ziele setzen
Ende	3-Jahres-Übersicht Ausbildungsplan Begleitplan	Nachfragen <ul style="list-style-type: none"> • Wie war Dein erster Tag bei uns? • So war es für uns... 	Nachfragen <ul style="list-style-type: none"> • Wie war Deine erste Woche bei uns? • So war es für uns... 	Gespräch <ul style="list-style-type: none"> • Auswertung der Probezeit Ritual <ul style="list-style-type: none"> • Bestehen der Probezeit 	<ul style="list-style-type: none"> • Rückmeldung • Überprüfung des Lernziels Wie geht es weiter? <ul style="list-style-type: none"> • Was steht im zweiten Halbjahr an? 	Leistung wird geprüft

Prof. Dr. Ute Clement

Universität Kassel
clement@uni-kassel.de

