



## C.6 Zum selbständigen Arbeiten anleiten

Ein wichtiges Werkzeug in der Ausbildung sind Routinen. Sie organisieren, wie wir unseren Tag beginnen und wie wir ihn beenden, wie wir Prozesse gestalten und wie wir miteinander kommunizieren. Wir tendieren dazu, erkennbaren Rhythmen zu folgen. Die regelmäßige Wiederkehr von Arbeits-, Pausen- und Schlafzeiten, Wochentagen, monatlichen Einkünften, Lebenszyklen und Jahreszeiten vermittelt Ruhe und Sicherheit. Wenn es turbulent wird oder wir abgelenkt, müde oder unkonzentriert sind, geben Routinen Halt. Routinierte Handlungen laufen noch dann ab, wenn wir aus eigener Kraft nicht mehr tätig würden.

Durch stetige Wiederholung und dauerhafte Strukturen bilden **Routinen** feste Ankerpunkte für berufliches Lernen (Steins/Welling, 2010, S. 155). Routinen werden normalerweise befolgt, sie sind nicht verhandlungspflichtig. Routinen vermitteln das Gefühl kompetent zu sein: Wer die alltäglichen Abläufe beherrscht, hat die ersten Schritte in Richtung Berufstätigkeit getan. Vielleicht haben die neuen Auszubildenden die Zusammenhänge noch nicht vollständig durchdrungen, vielleicht können sie ungewöhnliche Situationen oder Einzelfälle noch nicht beherrschen, doch die häufigen Routinefälle erscheinen immerhin handhabbar.

Der Erfolg der Ausbildung hängt in hohem Maße davon ab, ob **Lern- und Arbeitsroutinen** bewusst und sinnvoll gestaltet werden. Welche Aufgaben übernimmt wer zu welchem Zeitpunkt? Wie erhält man Informationen? Wie können einfache und komplexere Arbeiten sinnvoll unterschieden und verteilt werden? Wie werden Informationen, Ideen, Rückmeldungen kommuniziert? Wie wird dokumentiert? In welchen Abständen und in welcher Umgebung werden Gespräche geführt?

Überdenkt man Prozesse und Routinen der eigenen Arbeit, so geht es häufig nicht darum, Ausbildungsumgebungen völlig umzugestalten. Es mag aber hilfreich sein, vorhandene Abläufe pointierter zu organisieren, regelmäßige Kommunikationsgelegenheiten zu schaffen und Prozesse zu straffen. Routinen strukturieren nicht nur Arbeitsabläufe, sondern zugleich Kommunikation und Beziehung im Unternehmen. Von der gemeinsamen Mittagspause über Feedbackgespräche und Zielvereinbarungen bis zum Abschied mit Handschlag bei Feierabend – Routinen bilden Kristallisationspunkte für Vertrauen, weil sie Beziehung ermöglichen und wechselseitige Erwartungen deutlich machen. Anlässe, um Vertrauen aufzubauen, können schön und vergnüglich, aber auch langweilig und nervig sein. Das gemeinsame morgendliche Frühstück gehört eher zu ersteren, das wöchentliche Einfordern des Berichtheftes zur letzteren Kategorie. Wichtig sind sie beide.

Um die strukturierende Kraft von Routinen sinnvoll nutzen zu können, ist es zunächst einmal wichtig, sich der Routinen bewusst zu werden. Wie verläuft das Zusammenspiel im Arbeitsteam an einem ganz normalen Arbeitstag? Wer tut wann was mit wem? Wer übernimmt Hauptrollen, wer muss immer Kaffee kochen? Welche Arbeitsroutinen sind aus der Wahrnehmung der Jugendlichen heraus wohl mit mehr oder weniger Ehre verknüpft?



Von hoher symbolischer Bedeutung ist es, wenn z. B. Aufräumarbeiten oder Be- und Entladearbeiten eben nicht Auszubildende allein erledigen müssen, sondern hier alle mit anfassern (vgl. dazu auch: Quante-Brandt et al., 2006, S. 51).

Viele Auszubildende sind froh, wenn ihnen Routinen verantwortlich übertragen werden. Gerade schwächere Jugendliche, denen es schwerfällt, in komplexen Situationen flexibel zu reagieren und den Überblick zu bewahren, sind dankbar, wenn sie sich auf überschaubare Routinen zurückziehen können. Wenn sie einen höheren Ausbildungsstand erreicht haben, dürfen sie auch komplexere Routinen übernehmen, die mehr Verantwortungsbewusstsein erforderlich machen. Aufgaben, die regelmäßig anfallen und als Routine strukturiert sind, machen solche Übergänge besonders deutlich und bedeutungsvoll.

### **Demonstrieren, Vormachen**

Auf dem Weg zur Routine bedarf es immer eines ersten Schrittes. Wenn eine Aufgabe neu ist, müssen Auszubildende klären, in welcher Verantwortung die Aufgabe bewältigt werden soll: A) durch den Auszubildenden (und die oder der Auszubildende schaut zu) oder B) durch die oder den Auszubildenden (und der Auszubildende schaut zu oder begleitet ihn).

Entscheiden sich Auszubildende für Variante A), werden sie die Methode des Vorführs (Demonstration) anwenden. Im ersten Schritt helfen sie den schwächeren Jugendlichen, sich ein Bild vom Ganzen zu machen, indem sie z. B. zeigen,

- wo das zu produzierende Werkstück in der Windkraftanlage platziert wird,
- welche Bedeutung die Ablage der Post zu einer bestimmten Zeit für die zeitnahe und reibungslose Bearbeitung eines Auftrages hat oder
- wie die zu verlegenden Kabel in Beziehung stehen mit Steckdosen, Schaltern, Lampen, Sicherungskasten usw.

Je anschaulicher der Gesamtzusammenhang durch das Ausbildungspersonal verdeutlicht wird, wie z. B. durch Erklärungen mit Hilfe von Bauzeichnungen, Ablaufplänen, Skizzen, Bildern, Modellen, desto leichter fällt es den Jugendlichen, den Zusammenhang zu verstehen und sich später wieder ins Gedächtnis zu rufen.

Daraufhin erfolgt die Demonstration, also bspw. eine Bearbeitung, Durchführung oder Handhabung. Der durch die Auszubildenden aufgezeigte Weg wird für die Jugendlichen zum Maßstab – gewissermaßen zu einem Modell – für die spätere Aufgabenbewältigung durch die Jugendlichen selbst. Erfahrene Ausbilderinnen und Ausbilder demonstrieren Anfängerinnen und Anfängern deshalb solche Lösungswege bzw.

Bearbeitungsmöglichkeiten, die nicht zu kompliziert sind und die die Jugendlichen auf recht viele andere Situationen übertragen können.

Manchmal hören Auszubildende den gutgemeinten Rat: „Du musst mit den Augen lernen – mit dem Hingucken.“ Lernen durch Beobachtung geschieht nicht ohne weiteres.



Schwächere Jugendliche müssen darauf aufmerksam gemacht werden, worauf sie achten sollen. Vor allem als Anfängerinnen und Anfänger können sie noch nicht wissen, was wichtig ist. Die Augen und auch die Gedanken brauchen etwas, worauf sie sich konzentrieren können. Ansonsten schweifen der Blick und die Aufmerksamkeit ab, z. B. zur Drehbank des Nachbarn, zum Fenster oder zum vergangenen Wochenende.

Demonstrieren ist in der Regel keine stille Angelegenheit. Auszubildende nutzen die Situation zum Austausch, indem sie

- Tipps geben: „Wenn Du das so machst, geht es leichter.“,
- Alternativen aufzeigen: „Wenn ich das so machen würde, *gelingt es auch*.“,
- vor Gefahren warnen: „Der Zeiger darf die Markierung nie überschreiten, denn dann kommt es zu einem...“, oder
- auf Sackgassen hinweisen: „Die Eingabe der Daten darf nur so erfolgen. Wenn Du die Reihenfolge veränderst, passiert gar nichts. Aber das erfährst Du erst am anderen Morgen. Dann ist ein ganzer Arbeitstag für die Katz.“

Gegen Ende vergewissern sich die Auszubildenden über den Erfolg der Demonstration: „Welche Handgriffe hast Du Dir merken können? Was ist Dir daran aufgefallen? Welche Fragen hast Du jetzt noch?“ Schwächere Jugendliche profitieren von Auszubildenden, die so vorgehen, in doppelter Hinsicht, denn sie haben ein Modell zum Nach-machen und ein Modell zum Nach-denken gezeigt bekommen. Die Auszubildenden haben ihr Denken sichtbar gemacht. Beide Modelle sind notwendig, damit Auszubildende berufliche Handlungskompetenz entwickeln können.

### **Unterstützung der Eigentätigkeit**

Die Frage „Traust Du Dir das auch zu?“ läutet den Rollenwechsel ein – Variante B (unterstützte Eigentätigkeit). Die Aufgabe wird auf die Jugendlichen übertragen. Wie eng die Begleitung erfolgt, hängt davon ab, wie die Kompetenz der Auszubildenden von den Auszubildenden eingeschätzt wird und welches Risiko die Aufgabe birgt (Fehlerpotential, Gefährdung, Schädigung).

Auszubildende schützen sich und die Auszubildenden, indem sie sich die Aufgabe durch die Jugendlichen in eigenen Worten wiederholen lassen. Somit werden Missverständnisse und Fehlinterpretationen vermieden und aufkommende Fragen können noch im Vorfeld geklärt werden. Ja-Nein-Fragen, wie z. B. „Hast Du den Auftrag verstanden?“ reichen nicht aus. Sie bergen die Gefahr, gerade bei wenig reflektieren Jugendlichen oder solchen, die zur Selbstüberschätzung neigen, mit einem zu schnellen „Ja, klar.“ zu antworten.

Gerade zu Beginn der Ausbildung ist es angemessen, unerfahrene Auszubildende nah zu begleiten, z. B. einen Vorgang noch einmal gemeinsam durchzuführen oder ihnen bei der selbständigen Ausführung über die Schultern schauen. Später reicht es aus, gelegentlich



vorbeizuschauen, sich zu den vereinbarten Zeitpunkten auszutauschen und für Anfragen jeglicher Art immer erreichbar zu sein: „Wenn irgendwas ist, melde Dich – jederzeit.“

Für Auszubildende besteht eine Herausforderung darin, sich in Geduld zu üben. Auszuhalten, dass Lernende ein langsames Tempo haben, sie typische Fehler machen und sie sich ungeschickt – da ungeübt – verhalten, fällt nicht leicht. Hilfreich ist es, dann „mal ums Eck zu gehen“, um nicht mit gutgemeinten Tipps zu früh einzugreifen oder gar das Ruder wieder an sich zu reißen. Und auch auf Fragen der Auszubildenden sollten Auszubildende mit Bedacht reagieren. Die Antwort „Mach' es so!“ hilft im Moment weiter, sie hilft aber nicht, Nachdenken oder Mit-denken anzuregen. Dafür sind besser geeignet:

- a) „Wie bist Du beim letzten Mal vorgegangen?“
- b) „Erinnere Dich an Freitagnachmittag! Das, was ich Dir in der Halle gezeigt habe, kannst Du hier fast alles anwenden.“
- c) „Erzähle mir, wie Du bislang vorgegangen bist! Und sage mir dazu, warum Du das jeweils so gemacht hast!“ (...) „Ist Dir deutlich geworden, wo der Fehler liegt?“
- d) „Fertige eine Skizze an! Wenn Du fertig bist, zeige mir an der Skizze, wo das Problem liegt, das Dich beschäftigt!“

Fragen von Typ a) und b) regen das Erinnern, das Wiedererkennen an. Fragen bzw. Aufforderungen vom Typ c) regen an, das Vorgehen in eigene Worte zu fassen und machen die Gedanken sichtbar. Ähnlich verhält es sich mit Fragen, Aufforderungen vom Typ d), die dem Veranschaulichen dienen. Im optimalen Fall erkennen die Auszubildenden, dass ihre Auszubildenden sie zu Methoden ermuntern, die die Auszubildenden beim Demonstrieren selbst schon angewendet haben. Eine Fehleranalyse oder das Führen des Berichtsheftes können auf eine ähnliche Weise angegangen bzw. begleitet werden.

Ein Austausch zwischen Auszubildenden und Auszubildenden, der das Nachdenken und Mitdenken anregt, ist entscheidend für den Lernprozess. Der Austausch mit den Auszubildenden sollte deshalb auch die Gelegenheit bieten, die Erfahrungen der Jugendlichen und das Erleben des Lernprozesses zu thematisieren: „Wie geht es Dir?“, „Wie fühlst Du Dich?“, „Du siehst in der letzten Zeit sehr blass aus. Was ist los? Erzähl mal!“, „Seit dem Lehrgang strahlst Du eine Freude aus – toll! Wie ist es Dir dort ergangen?“ Zufriedenheit, Zunahme an Sicherheit, aber auch Belastungen, wie Über- oder Unterforderungen können so zeitnah thematisiert und berücksichtigt werden.

Über wiederholtes Üben und eine angepasste Begleitung durch das Ausbildungspersonal entsteht zunehmend Sicherheit bei der Aufgabenbewältigung. Wurde eine sichere Routine entwickelt, ist das Fundament gelegt für die nächste Herausforderung (vgl. Collins/Brown/Holum 1991).

Handlungsfelder von Ausbildern						
	Vor Ausbildung	1. Tag	1. Woche	Probezeit	1. Halbjahr	
I. Zugehörigkeit fördern	<ul style="list-style-type: none"> <li>Berufsehre , Achtung und Vertrauen</li> <li>Ehrenvolle Worte, Gaben, Rituale, Regeln und Erwartungen</li> <li>Zuwendung, Gemeinschaft, Teilen</li> </ul>					Verhaltenshaftung durch Verbindlichkeit und Verbindlichkeit <b>Stoßperle</b>
II. Unterstützendes Netzwerk bilden	<ul style="list-style-type: none"> <li>Austausch unterstützender Personen</li> <li>Ansprechpartner und Bezugsperson sein</li> <li>Moderne Autorität: Präsenz, Fürsorge, Beharrlichkeit, Wiedergutmachung</li> </ul>					
III. Gesprächsroutinen festlegen und durchführen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vertrauenswürdigkeit des Ausbilders und respektvoller Umgang</li> <li>Anlässe für Gespräche unterscheiden und Termine rechtzeitig abstimmen</li> <li>Richtige Art der Gesprächsführung - durch ein Gespräch führen</li> <li>Geeignete Hilfsmittel</li> </ul>					Verlässliche Organisation und Kommunikation <b>Stoßperle</b>
IV. Verständliche und bedeutsame Aufgaben vergeben	<ul style="list-style-type: none"> <li>Klare Strukturen, Planung und Regeln</li> <li>Richtige betriebliche Aufgaben / Aufträge wählen</li> <li>Auftrag / Aufgabe verständlich machen</li> <li>Lernzielvereinbarung</li> </ul>					
V. Zum selbständigen Arbeiten anleiten	<ul style="list-style-type: none"> <li>„Das Tun und das Denken sichtbar machen“</li> <li>Vormachen</li> <li>Begleiten durch Anknüpfen, Verdeutlichen, Austauschen und Übertragen</li> <li>Routine durch Wiederholung</li> </ul>					Selbständiges Arbeiten lernen <b>Stoßperle</b>
<b>Handlungsbedarf</b>	Helfen beim Ankommen ... Hineinfinden ... Durchstehen ....					

Abbildung 7: Handlungsfeld V – Zum selbständigen Arbeiten anleiten



Kompetenz von Ausbilderinnen und Ausbildern 5 Zum selbständigen Arbeiten anleiten	
Fertigkeiten und Kompetenz	Kenntnisse und Instrumente
Die Ausbildenden wenden für das Vermitteln einer neuen Aufgabe/Tätigkeit die Methode der <b>Demonstration</b> an.	<p>Demonstriert wird ein Weg bzw. ein Modell, das zum Nach-machen und zum Nach-denken geeignet ist.</p> <p>Unterschiedliche Informationen begleiten das Demonstrieren: Tipps geben, Alternativen aufzeigen, Verweis auf Gefahren und Sackgassen.</p> <p>Für das Beobachtungslernen („mit dem Hingucken lernen“) wird konkretisiert, worauf der Blick bzw. die Aufmerksamkeit der Auszubildenden gerichtet sein soll.</p> <p>Das eigentliche Lernen erfolgt mit den Methoden der unterstützten Eigentätigkeit, also dem Selber-machen.</p>
Die Ausbildenden <b>unterstützen die Eigentätigkeit</b> durch folgende Verhaltensweisen:	
Die Ausbildenden helfen den Auszubildenden, die gestellte <b>Aufgabe</b> zu <b>erkennen/verstehen</b> .	<p>Ausbildende erklären die Aufgabenstellung unter Verwendung einer klaren Sprache und anschaulicher Vergleiche, Beispiele und Hilfsmittel, wie z. B. Aufgabenblätter, Tabellen, Bilder, Skizzen, Berichtsheft.</p> <p>Ausbildende regen die Verknüpfung des Vorwissens der Auszubildenden mit der neuer Aufgabe durch Nachfragen an.</p> <p>Die Ausbildenden fordern die Auszubildenden auf, die Aufgaben mit eigenen Worten wiederzugeben. Eine Ja-Nein-Frage („Hast Du das verstanden?“) reicht nicht aus.</p>



<p>Die Ausbildenden übertragen Aufgaben an die Auszubildenden, so dass diese in <b>unterstützte Eigentätigkeit</b> treten können.</p>	<p>Die Ausbildenden sind auf unterschiedliche Art und Weise (je nach Vereinbarung und Bedarf) im Lernprozess präsent (da sein, erreichbar sein).</p> <p>Leitgedanken der Unterstützung: Das Führen von hinten!</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Auszubildenden die Aufgabe ausführen lassen.</li> <li>• Auszubildende kalkulierbare und vertretbare Fehler machen lassen – als Ausbildende die Kunst des gelassenen Wegschauens, späteren Aufgreifens entwickeln (nur im Notfall eingreifen).</li> <li>• Tätigkeit der Auszubildenden begleiten durch z. B. Beobachten, Spurenlesen (Erkennen wie Auszubildende arbeiten), Vereinbarung von Zwischenstopps und das Vorlegen von Ergebnissen.</li> <li>• Tätigkeit der Auszubildenden reflektieren durch gemeinsamen systematischen Austausch und Beratung zum eingeschlagenen Lösungsweg.</li> <li>• Auszubildende Erkenntnisse gewinnen lassen und die Erkenntnisse sichern.</li> </ul>
<p>Die <b>Ausbildenden beraten</b> die Auszubildenden zu vereinbarten Zeitpunkten.</p>	<p>Ausbildende beraten die Auszubildenden, indem sie</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fragen stellen, die das Erinnern anregen,</li> <li>• Fragen stellen, die das Nach-denken bzw. Mitdenken anregen</li> <li>• Tipps und Ratschläge geben.</li> </ul>
<p>Die Ausbildenden <b>reflektieren</b> gemeinsam mit den Auszubildenden den Stand der Aufgabenbewältigung, ihre Handlungsmöglichkeiten und den weiteren Unterstützungsbedarf.</p>	<p>Die Auszubildenden lernen zunehmend, ihr Wissen, Können und ihre Wissenslücken selbst einzuschätzen.</p> <p>Ausbildende geben Rückmeldung und holen diese bei anderen ein (Selbst- und Fremdeinschätzung).</p> <p>Ausbildende motivieren die Auszubildenden, indem sie deren Leistungen immer wieder würdigen und loben.</p> <p>Ausbildende erkundigen sich nach Befinden und Erleben der Auszubildenden.</p> <p>Ausbildende regen Auszubildende an, Unterlagen zu erstellen bzw. zu pflegen, wie z. B. Mitschrift, Skizzen, Unterlagen der Berufsschule, Berichtsheft, Stundennachweis.</p> <p><i>Begleitplan – <a href="#">A.7-A.13</a></i>  <i>Lernzielvereinbarung – <a href="#">B.9</a></i></p>



<p>Die Ausbildenden regen die Auszubildenden an, <b>Lösungswege für Aufgaben selbst zu beschreiben</b>.</p>	<p>Ausbildende regen die Auszubildenden an, die Bewältigung der Aufgabe (Vorgehen, Schwierigkeiten, Probleme, Zusammenhänge, Erkenntnisse)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• auszusprechen: selbst erklären lassen, laut sagen lassen, in eigenen Worten ausdrücken lassen,</li> <li>• zu verdeutlichen: Skizzen, Pläne, Modelle u. a. anfertigen lassen, aufschreiben lassen (Berichtsheft, Ausbildungskalender)</li> </ul> <p>„Das Denken sichtbar machen!“</p>
<p>Die Ausbildenden bahnen den <b>Weg zu weiteren Expertinnen und Experten</b>.</p>	<p>Die Ausbildenden ermuntern die Auszubildenden zur Bewältigung der Aufgabe geeignete Expertinnen und Experten in Anspruch zu nehmen, wie z. B. andere Meisterinnen oder Meister, Gesellinnen oder Gesellen, Auszubildende höherer Ausbildungsjahre</p>
<p>Die Ausbildenden schaffen <b>Wiederholungen</b>, in denen das Üben der Handlung bzw. das Bewältigen der Aufgaben gegeben ist.</p>	<p>Wiederholungen festigen Handlungen: Denken und Tun.</p> <p>Ausbildende berücksichtigen das Lerntempo der Auszubildenden und vereinbaren falls nötig gesonderte Hilfe, Zeiträume zum Üben im Betrieb (z. B. Freitag nach der Mittagspause oder nach der Berufsschule, wenn die Auszubildenden über 18 Jahre alt sind und weniger als 8 Stunden Unterricht haben).</p>
<p>Die Ausbildenden regen aufgrund einer sicheren Routine bei den Auszubildenden die <b>Übertragung</b> der nun vertrauten Aufgabe <b>auf Neues, Weiteres</b> an.</p>	<p>Ausbildende regen Übertragung der Fertigkeiten an z. B. auf ähnliche Themen, auf komplexere Themen, auf neue Lernsituationen, auf Praktikantinnen und Praktikanten, indem sie sie anleiten.</p> <p>Dem Bedürfnis der Auszubildenden, sich mit anderen weiterzuentwickeln oder sich mit ihnen zu messen oder sich vor ihnen zu beweisen, wird Rechnung getragen.</p>
<p>Die Ausbildenden <b>würdigen das Ergebnis des Lernprozesses</b> der Auszubildenden in einer ansprechenden Form und zum vereinbarten Zeitpunkt.</p>	<p>Ausbildende schaffen eine Form (Ritual), die den erfolgreichen Lernprozess ins Bewusstsein der betrieblichen Öffentlichkeit hebt. Leistungen der Auszubildenden erfahren Würdigung, an der auch das unterstützende Netzwerk teilhat.</p> <p><i>Begleitplan – <a href="#">A.7-A.13</a> Lernzielüberprüfung – <a href="#">B.9</a></i></p>
<p>Die Ausbildenden <b>überprüfen die Aktivitäten</b> und Unterstützung im Anleitungsprozess und besprechen notwendige Abänderungen mit anderen Akteurinnen und Akteuren bzw. der Geschäftsleitung.</p>	<p>Reflexion, kollegialer Austausch: Aus Sicht der Auszubildenden ist der Lernprozess eine Stärkung (verständlich, handhabbar, bedeutsam und vertrauensvoll).</p>
<p>Die Ausbildenden nehmen regelmäßig an <b>Fortbildungen</b> zum Thema teil. .</p>	<p>Antragsverfahren, Budget</p>



Betriebliche Rahmenbedingungen	
Die Geschäftsleitung überträgt den Auszubildenden für die oben genannten Aufgaben die Planungs-, Gestaltungs- und Entscheidungskompetenz.	<p>Stellenbeschreibung ist bekannt.</p> <p>Jahresbudget: Zeit, Geld, Material, Personal ist bekannt.</p> <p>Antragsverfahren ist verständlich dokumentiert und zugänglich.</p>
Die Geschäftsleitung hält die für die Organisation notwendigen Hilfsmittel bereit bzw. beschafft diese nach Rücksprache mit den Auszubildenden.	
Die Geschäftsleitung bewilligt den Auszubildenden Fortbildungen zum Thema: Gestaltung des Ausbildungsprozesses, Lernbegleitung bzw. fordert die Teilnahme dazu von den Auszubildenden ein.	