

bühnenwerk

Jenfelder Allee 80 – 22045 Hamburg

Handlungsfeld 3 Ergänzungen

Datum	Dozent	Revision
30.01.2024	Stephan Hasdorf	1.3

Den Start in die Ausbildung gestalten: Einführung und Probezeit

Lernfördernde Bedingungen schaffen

Den Start in die Ausbildung gestalten: Einführung und Probezeit

Das Berufsausbildungsverhältnis beginnt mit der Probezeit. Sie muss mindestens einen Monat und darf höchstens vier Monate betragen (§ 20 BBiG). In diesem Zeitraum kann das Ausbildungsverhältnis ohne Angabe von Gründen sowohl vom Ausbildenden als auch vom Auszubildenden gekündigt werden.

Einführung neuer Mitarbeiter

Grundlagen



Gründe für die Einarbeitung

1. Grund: Der gesamte Personalbeschaffungsprozess ist recht zeit- und kostenintensiv. Hinter jeder Stellenbesetzung steht eine **Investition** von durchschnittlich **10.000 bis 50.000 Euro**, rechnet man die Kosten der Stellenausschreibung, die Kostenerstattung für das Vorsprechen beim Unternehmen, etwaige Kosten für Vermittlungsaktivitäten, den geldwerten Zeitaufwand von Führungskräften und vom Personalwesen, die Produktivitätseinbußen während der Einarbeitung unter Berücksichtigung des durchschnittlichen Entgelts samt Personalzusatzkosten.

2. Grund: Bei einer **Kündigung** fällt der Aufwand erneut an und in dem Zeitabschnitt zwischen innerer Kündigung und tatsächlichem Austritt liegt zumeist ein **gestörtes Verhältnis von Personalkosten und Mitarbeiterleistung** vor. Es ist also aus wirtschaftlicher Sicht im Interesse der Unternehmen, das ihnen die neuen Beschäftigten erhalten bleiben und, dass sie schnell eigenständig Leistungen erbringen können sowie einen hohen Leistungsstand erreichen.

3. Grund: Neue Mitarbeiter, auf die kein besonderes Augenmerk gelenkt wird, müssen **häufig auf ihre Vorgesetzten und Kollegen zugehen**, um die Informationen einzuholen, die sich oftmals problemlos zusammengefasst vermitteln ließen. Dadurch **können die Vorgesetzten und Kollegen nicht ihre normale Leistung erbringen**. Letztlich bewirkt eine hohe Fluktuation von neuen Beschäftigten im gesamten Unternehmen aber auch bei Kunden ein **negatives Image**, das sich auf die Geschäftslage auswirken kann.

Einstellungsformalien

- ✓ Beidseitig unterzeichneter Arbeitsvertrag/Ausbildungsvertrag
- ✓ Bewerberunterlagen (Lebenslauf, Anschreiben, Zeugnisse)
- ✓ Personalfragebogen oder Personalstammdatenblatt
- ✓ Personalausweis, Führerschein, Befähigungsnachweise
- ✓ Bankverbindung für Lohn- und Gehaltszahlung/Ausbildungsvergütung
- ✓ Sozialversicherungsnummer
- ✓ Steuer-Identifikationsnummer
- ✓ Krankenversicherungsnachweis (Bestätigung der Mitgliedschaft)
- ✓ Lohnsteuerbescheinigung (ELStAM – Elektronische Lohnsteuerkarte)
- ✓ Kontaktdaten und Notfalltelefonnummer
- ✓ Richtlinien: Unterschriften, Arbeitszeit, Urlaub, Krankmeldung, Internet
- ✓ Verpfl. Daten- und Sozialdatengeheimnis (§5 BDSG, §35 SGBI, §78 SGBX) ✓ Firmenwagenvertrag, VWL, Handy, Schlüssel, Laptop, Arbeitskleidung

Einführung neuer Mitarbeiter: vor Dienstantritt

Schon lange bevor neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihren ersten Arbeitstag in einer Dienststelle antreten, sammeln sie Eindrücke über den neuen Arbeitsort und beginnen sich eine Meinung zu bilden, die die Grundeinstellung zum neuen Arbeitsplatz wesentlich beeinflusst.

Die wichtigsten Vorbereitungsmaßnahmen des Vorgesetzten:

- ✓ Nach Erhalt des Arbeitsvertrages die Kollegen informieren
- ✓ Kontakt mit dem „Neuen“ durch Zusendung aktueller Informationen
- ✓ Vorbereiten des Arbeitsplatzes mit den Kollegen
- ✓ Paten für die Einarbeitung des „Neuen“ unter den Kollegen finden
- ✓ Termine und Einarbeitungsplan mit den Paten gemeinsam erstellen

Einführung neuer Mitarbeiter: der 1. Arbeitstag

1. **Herzliche Begrüßung durch Vorgesetzten und Paten**
(Blumen, Terminplan, entspanne Atmosphäre, Arbeitsplatz zuweisen)
2. **Vorstellung der neuen Kollegen durch den Paten und Vorgesetzten**
(Einzelne je Arbeitsplatz, Meetingraum und gemeinsamer Imbiss)
3. **Rundgang durch wichtigste Abteilungen mit dem Paten**
(Betriebs- oder Bürobefichtigung)
4. **Wichtige Informationen über das Arbeitsumfeld durch den Paten** (Einarbeitungsplan, Arbeitszeiten, Pausen, Sanitärräume, Kantine, schwarzes Brett, Sicherheitsvorschriften, Unfallschutz, Erste Hilfe)
5. **Einweisung in die Arbeitsaufgabe durch Vorgesetzten und Paten**
(Schlüssel, EDV-Anlage, Passwörter)
6. **Ggf. Gespräch mit der Personalabteilung durch die Personalstelle**
(fehlende Mitarbeiterdaten aufnehmen, Urlaub, Entgeltzahltermin, Datenschutz, Krankmeldungen, Betriebsarzt)

Einführung neuer Mitarbeiter: 1. – 3. Monat

Die neue Mitarbeiterin bzw. der neue Mitarbeiter muss nicht nur am ersten Arbeitstag, sondern auch danach kontinuierlich beraten und unterstützt werden. Auch hierfür gibt es wichtige Kernpunkte:

- **Erörterung** und Ergänzung **des Einarbeitungsplanes**
- **Fachliche Einweisung durch den Paten:** Arbeitsunterlagen, Befugnisse, Arbeitsabläufe, Verantwortungsbereiche, Schulungen
- **Kurz-Feedback-Gespräch** nach 14 Tagen mit dem Paten
- Ausführliches **Feedback-Gespräch nach 4 Wochen** mit dem Vorgesetzten
- **Arbeitsausführung** und -

ergebnisse **prüfen** und besprechen ○ **Rückmeldung an das Personalwesen** über Erfahrungen

Einführung neuer Mitarbeiter: 4. – 6. Monat

- Weitere **Feedback-Gespräche** mit dem Vorgesetzten ○ Absprache zwischen Vorgesetzten und Paten bezüglich der **Eignung** des „Neuen“ (Arbeitsergebnisse, Feedback von Kollegen und Kunden) ○ Die tatsächliche **Eignung** während der Probezeit **feststellen** durch Vorgesetzten, Paten und der Personalstelle
- **Entscheidung über die Übernahme** in unbefristetes Arbeitsverhältnis **oder Kündigung optimal max. 1 Monat vor Ablauf der Probezeit**
- **Probezeit-Endgespräch** im Rahmen der Kündigungsfrist mit dem neuen Mitarbeiter und Mitteilung über die Übernahme in ein unbefristetes Arbeitsverhältnis oder Aussprache der Kündigung innerhalb der Probezeit

Einführung neuer Mitarbeiter: Probezeit-Endgespräch

- Haben Sie sich bei uns gut eingelebt?
- Wie beurteilen Sie die Einführung in Ihr Arbeitsgebiet?
- Macht Ihnen die Arbeit insgesamt Spaß? ○ In welchen Punkten haben Sie sich andere Vorstellungen gemacht? ○ Wie beurteilen Sie die Zusammenarbeit im Team? ○ Wie ist Ihr Gesamteindruck von unserem Unternehmen? ○ Was ist Ihr Fazit am Ende der Probezeit?

Einarbeitung ist Führungsaufgabe

- ✓ Kollegen informieren und Vorbereiten des Arbeitsplatzes
 - ✓ Paten für die Einarbeitung des „Neuen“ unter den Kollegen finden
 - ✓ Termine und Einarbeitungsplan mit den Paten gemeinsam erstellen
 - ✓ Begrüßung des neuen Mitarbeiters und Vorstellung der Kollegen
 - ✓ Einweisung des neuen Mitarbeiters in die neue Arbeitsaufgabe
 - ✓ Feedback-Gespräche während der Probezeit mit dem „Neuen“
 - ✓ Arbeitsausführung und -ergebnisse prüfen und besprechen
 - ✓ Rückmeldung an das Personalwesen über Erfahrungen
 - ✓ Eignung des neuen Mitarbeiters während der Probezeit feststellen
 - ✓ Entscheidung über die Übernahme in unbefristetes Arbeitsverhältnis ✓ Probezeit-Endgespräch mit dem neuen Mitarbeiter durchführen
-

Für Auszubildende stellen sich in der Probezeit neue Anforderungen; hierzu gehören:

- ❖ **Permanente Lernbereitschaft:** Interesse, Initiative und Aufgeschlossenheit;
- ❖ **Betriebliche Ordnung, Zuverlässigkeit und Zusammenarbeit:** Ordnung am Arbeitsplatz, Pflege von Einrichtungen und Werkzeugen, Pünktlichkeit und Zuverlässigkeit in der Befolgung von Weisungen, Verhalten und Auftreten gegenüber Vorgesetzten, Kollegen und Kunden;
- ❖ **Arbeitsausführung und methodisches Arbeiten:** Qualität der Arbeit und Sorgfalt in der Durchführung;
- ❖ **Arbeitsmenge und Ausdauer:** konzentrierte und überlegte rationelle Arbeitsweise, Belastbarkeit auch bei wechselnden Anforderungen.

Beurteilung während und am Ende der Probezeit

Während der Probezeit sollte etwa **nach jeweils vier Wochen** eine Beurteilung durchgeführt und anschließend auch ein Beurteilungsgespräch erfolgen. Im Einzelgespräch sollte dem Auszubildenden dabei eine Orientierung gegeben und – wenn angebracht – auch Anerkennung ausgesprochen werden. Wenn erforderlich, ist korrigierende Hilfe oder rechtzeitige Ermahnung notwendig, damit entsprechende Hinweise vom Auszubildenden vor Ablauf der Probezeit umgesetzt werden können. Im Gespräch sollte auch die Möglichkeit genutzt werden, eine Rückmeldung über den bisherigen Verlauf der Ausbildung aus der Sicht des Auszubildenden zu erhalten.

Beurteilung während und am Ende der Probezeit

Was?

Talent für den Beruf
Lernbereitschaft und –Fähigkeit
Leistungsfähigkeit
Motivation
Hilfsbereitschaft
Einsatzwille

Wozu?

- Kann das Ausbildungsziel erreicht werden?
- Wie interessiert ist der Auszubildende wirklich?
- Wie belastbar ist der Auszubildende?
- Wie arbeitet er im Team und geht mit anderen um?
- Welche Fähigkeiten bringt er mit?

Lernfördernde Bedingungen schaffen

Was ist „Lernen“? **Lernen ist jede Änderung des Verhaltens aufgrund von Erfahrungen.**

Wodurch wird eine solche Verhaltensänderung bewirkt? Ein Kleinkind fast einen heißen Topf an und gleichzeitig ertönt der warnende Ruf der Mutter: „heiß!“. Spätestens nach einigen Wiederholungen wird das Kind nicht erst bei Berührung des heißen Topfs, sondern schon bei dem Zuruf „heiß“ erschreckt die Hand zurückziehen. Man nennt diese Art des Lernens als **Reflex auf einen Reiz** „klassisches Konditionieren“ oder auch „Signallernen“.

Die Lerntheorie des russischen Physiologen Pawlow (Reflex auf einen bedingten Reiz) wurde von dem amerikanischen Tierpsychologen Thorndike weiterentwickelt. Er sperrte eine hungrige Katze in einem Käfig ein und außerhalb des Käfigs lag Futter. Die Käfigtür ließ sich von innen durch Betätigen einer Taste öffnen. Die Katze versuchte durch Kratzen andere planlose Aktivitäten nach außen zu gelangen, bis sie zufällig die Taste berührte und die Käfigtür aufging. Man spricht hier vom **Lernen durch Versuch, Irrtum und zufälligen Erfolg** oder auch vom „instrumentellen Konditionierung“.

Der **Lernende** muss nicht immer auf äußere Reize reagieren. Er **kann auch von sich aus tätig werden** und auf seine Umwelt einwirken. Reagiert die Umwelt auf sein Verhalten positiv empfindet der Lernende dies als Erfolg und wird sein Verhalten beibehalten. Empfindet er die Reaktion der Umwelt auf sein Verhalten negativ, so wird er dieses Verhalten in Zukunft möglichst vermeiden **man spricht hier von „operantem Konditionieren“**.

Beispiel: Der interessierte und aktive Auszubildende Paul meldet sich häufig zu Wort, redet auch mal dazwischen. Der Ausbilder fühlt sich in seiner Unterweisung gestört oder betrachtet dieses Verhalten als Vordringen und reagiert unwirsch. Paul wird mit der Zeit auf Wortbeiträge verzichten und wohl auch allgemein das Interesse verlieren. Es kann aber auch sein, dass die anderen Auszubildende die Fragen und Einwürfe von Paul als willkommene Auflockerung empfinden ihm Beifall spenden. **In diesem Fall bestimmt die Reaktion das Verhalten.**

Fazit:

- **Lernen setzt** einen Antrieb, eine **Motivation voraus**. Dies gilt auch in der betrieblichen Ausbildung.

- Wird ein bestimmtes **Verhalten erfolgreich** empfunden, **so wird es wiederholt**. – Ein Auszubildender, dessen dumme Witze in der Unterweisung bei seinen Mitlehrlingen Beifall finden, wird immer wieder den Clown spielen. Finden die Mitlehrlinge diese aber störend oder albern, so wird er bald darauf verzichten.
- Ein **erwünschtes Verhalten** kann **durch positive Verstärkung** gefestigt werden: Der Ausbilder lobt den Auszubildenden für saubere Arbeit. Umgekehrt kann ein unerwünschtes Verhalten durch negative Folgen zum Verschwinden gebracht werden: ein Auszubildender, der ständig Papier auf den Boden wirft, muss den Aufenthaltsraum reinigen.
- Wichtig: **Positive Verstärker sind wirksamer als Strafen!**
- „Mach mal vor.“ - **Lernen am Modell**

Vorbildfunktion des Ausbilders

- **Jugendliche übernehmen Verhaltensweisen** der Eltern, des Ausbilders oder von Vorbildern durch Nachahmung. Es ist schwer, Kindern klarzumachen dass sie nicht rauchen sollen, wenn die Eltern Kettenraucher sind.
- Einen unordentlichen Ausbilder wird es einige Mühe kosten, seine Auszubildenden zur Ordnung zu erziehen.
- Ein Ausbilder, der die Unfallverhütungsvorschriften selbst nicht beachtet, wird auch mit seinen entsprechenden Ermahnungen an die Auszubildenden kaum ernst genommen werden.
- Höflichkeit gegenüber dem Kunden, auch zum Beispiel am Telefon, muss vorgemacht werden (nicht nur bei der Unterweisung). ○ Ein Ausbilder, der ständig über seinen Vorgesetzten herzieht, darf sich nicht wundern, wenn sich die Auszubildenden (in Bezug auf ihn) genauso verhalten.

Lernen durch Einsicht

Der Mensch hat dank seines Verstandes die Fähigkeit zum Lernen durch Einsicht. Ein Schimpanse, demnächst vergeblich nach einer an der Decke hängenden Banane gesprungen war, holte plötzlich in der Käfigdecke stehende Kisten heran, stapelte sie übereinander und erreichte so die Banane. Voraussetzung war allerdings, dass der Affe schon vorher mit den Testkisten gespielt hatte.

Für die Ausbildung bedeutete diese Lernart, dass **an vorhandenen Erfahrungen angeknüpft** wird, um neue Probleme zu bewältigen. Wichtig dabei, dass der **Sprung zwischen dem bekannten und der neuen Situation nicht zu groß** sein darf. Ein Auszubildender, der bisher mit Stahl gedreht hat und gewisse Kenntnis und Erfahrungen hinsichtlich der Eigenschaften von Aluminium hat, wird daraus Schlüsse für Schnittgeschwindigkeiten Vorschub beim Drehen von Aluminium ziehen können. Wer

das Prinzip der doppelten Buchführung wirklich verstanden hat, wird auch den Buchungssatz für einen für ihn neuen Geschäftsvorfall finden können.

Üben und Wiederholen sind wichtige Bestandteile des Lernens. Sie sorgen dafür, dass Informationen (der Lernstoff) ins Langzeitgedächtnis überführt werden. Dabei ist häufiges, kürzeres Üben bzw. Wiederholen wirksamer als einmaliges und massiveres. Komplexe Inhalte sollten nach Möglichkeit aufgliedert werden.

Sensorischer Speicher oder Ultrakurzzeitgedächtnis

Kapazität: bis 16.000 bit (hoch)

Dauer: bis 250 Millisekunden

Merkmale: + speichert die Informationen der Sinne

- + Speicherdauer ist sehr kurz
- + Informationsmenge ist sehr hoch
- + der größte Teil wird vergessen
- + ein kleiner Teil wird in Aktivität umgesetzt
- + vergleichbar mit einem „Echo“

Langzeitspeicher oder Langzeitgedächtnis

Kapazität: Alle Lebenserinnerungen und Kenntnisse (sehr hoch)

Dauer: Lebensspanne

Merkmale: + Infos, die wir als interessant empfinden

- + die mit starken Gefühlen verbunden sind
- + werden geordnet und verarbeitet
- + die wir uns bewusst eingepägt haben
- + die an vorhandene Infos anknüpfen

Kurzzeitspeicher oder Kurzzeitgedächtnis

Kapazität: 7 +/- 2 Elemente (gering)

Dauer: 3-4 Minuten

Merkmale: + Infos werden geordnet und verarbeitet

+ Informationen sind uns bewusst

+ brauchen Aufmerksamkeit

+ „Scheinbares Lernen“ durch vergessen

Wiederholen schützt vor dem Vergessen.

Das Vergessen ist unmittelbar nach der Informationsaufnahme besonders stark.

Wir brauchen **Abwechslung bei den Wiederholungen**, um die Motivation aufrechterhalten zu können. Zum Beispiel:

- Die Standardform: das Gelernte nochmal lesen ○ Aus dem Gedächtnis aufschreiben
- Anderen das Gelernte vermitteln
- kritisches Hinterfragen des Gelernten ○ Überlegen, wo und wie genau das Wissen eingesetzt wird.
- Fragen zum Lernstoff aufbauen

Intervall der Wiederholung

- ✓ nach einer Stunde Rückblick auf das Gelernte
- ✓ kurz vor dem Schlafen erneut alles wiederholen, so dass das Gehirn die Möglichkeit hat das Gelernte in der Nacht zu verarbeiten
- ✓ am nächsten Morgen schauen, was von dem Gelernten noch sitzt
- ✓ Unter der Woche nochmal wiederholen
- ✓ je nachdem, wie langfristig das Wissen sitzen soll, nochmals in 1-2 Wochen wiederholen **Umgebung für die Wiederholungen**

Die Umgebung, in der wiederholt wird, ist entscheidend. So fällt einem das Gelernte viel besser ein, wenn man es genau an dem Ort wiederholt, wo der Lernstoff aufgenommen wurde. Falls später die Situation eintritt, dass das Gelernte vergessen wurde, so hilft es sich gedanklich auf den Lernort zu konzentrieren bzw. sich vorzustellen, wie man da sitzt.

Lernbereiche

Kognitiver Lernbereich (Wissen)

Verarbeitung und Darstellung des Gelernten. Komplexe Aufgabenstellungen und Problemlösungsverhalten. Arbeitsschritte werden selbst geplant. Reproduktion aus dem Gedächtnis durch Wissenskontrolle. Zunahme in Komplexität und Selbständigkeit.

- Er lernt, einen Wechsel zu Diskontieren.
- Er lernt, die gesetzlichen Bestandteile des Schecks aufzuzählen.
- Er lernt, mithilfe eines Fahrplans Zugverbindungen festzustellen.
- Er lernt die Anlassfarben von Werkzeugstahl kennen.
- Er lernt die Formel für die Schnittgeschwindigkeit auswendig.
- Er lernt die Fachbezeichnungen für das Personal eines großen Hotels.
- Er lernt die Eigenschaften von Baumwolle kennen.
- Er lernt, die verschiedenen Blumen zu unterscheiden.

Psychomotorischer Lernbereich (Fertigkeiten)

Nachahmen eines Handlungsablaufes. Handlungen aufgrund Instruktionen nachmachen. Anpassung an augenblickliche Situationen. Handlungen selbst strukturieren. Handlung wird zur Routine. Zunahme an Koordination, Schnelligkeit und automatischen Ablaufes.

- Er lernt, mit der Hand Blechschere eine kreisförmige Scheibe zuschneiden.
- Er lernt, Pinsel nach dem Anstreichen in einem Lösungsmittel zu reinigen.
- Er lernt, mithilfe eines Trockenkopierers ein Schreiben zu vervielfältigen.
- Er lernt, auf einer Schreibmaschine im Zehnfingersystem blind zu schreiben.
- Er lernt, ein Knopfloch zu nähen.
- Er lernt, den Hobel richtig zu halten.

Affektiver Lernbereich (Einstellungen)

Aufmerksamkeit und Aufnahmebereitschaft. Aktivität (Antworten und Reagieren). Affektive Bindung an ein Problem. Sich mit einem Wert identifizieren. Integration in ein Wertesystem. Lebensauffassung. Zunehmender Grad der Verinnerlichung.

- Er lernt, sich um eine exakte Ausführung einer Arbeit zu bemühen.
- Er lernt, bei der Bedienung von Büromaschinen umsichtig vorzugehen.

Lerntypen

 Er

Auditiver Lerntyp

- kann mündlichen Erklärungen gut folgen
- lernt leicht auswendig
- fühlt sich durch Geräusche gestört
- führt Selbstgespräche beim Lernen
- ablenkbar durch visuelle Unordnung

Lernhilfen

- ✓ Tonträger, CD, MP3
- ✓ Vorträge und Gespräche
- ✓ ruhige Umgebung
- ✓ stimulierende Musik

Visueller Lerntyp

- liest und schreibt gerne mit ○ bevorzugt Bilder und Grafiken
- lernt durch Zeigen lassen

Lernhilfen

- ✓ Bücher, Skizzen, Bilder
- ✓ Lernposter ✓
- Lernkarten
- ✓ Videos

lernt, kollegialen Umgang mit seinen Mitarbeitern zu pflegen.

- Er lernt, sachliche Kritik zu üben.
- Er lernt, Vorgesetzten gegenüber kein unterwürfiges Verhalten an den Tag zu legen.
- Er lernt, Kunden gegenüber stets höflich und freundlich zu sein.

Motorischer Lerntyp

Lernhilfen

- führt Handlungen selber durch
- profitiert von Interaktion und Bewegung
- lernt durch Rollenspiele und Experimente
- Learning by doing

- ✓ Bewegung
- ✓ Nachmachen
- ✓ Gruppenaktivitäten
- ✓ Rollenspiele

Kommunikativer Lerntyp

- lernt durch Diskussionen und Gespräche
- profitiert von Frage-Antwort-Spielen
- möchte die Sicht des Lehrers kennen
- lässt sich Themen erklären

Lernhilfen

- ✓ Dialoge
- ✓ Diskussionen
- ✓ Lerngruppen
- ✓ Frage-Antwort-Spiele

- ❖ Lernen durch Versuch, Irrtum und Erfolg
- ❖ Lernen am Modell und durch Nachahmen
- ❖ Lernen durch Einsicht
- ❖ Lernen durch Wiederholen: Gedächtnistypen
- ❖ Lernbereiche: kognitiv, psychomotorisch, affektiv
- ❖ Lerntypen: visuell, auditiv, motorisch, kommunikativ

Den Auszubildenden motivieren

Der Mensch tut nichts, ohne einen Grund dafür zu haben, auch wenn dieser ihm manchmal nicht bewusst ist. ***Wer nicht lernen will, lernt auch nicht viel.***

Steht das Interesse an der Sache selbst, die Freude an der Arbeit, das Streben, neues Wissen und Können zu erwerben und etwas zu leisten im Vordergrund, so spricht man von einer sachbezogenen, primären, direkten oder einem psychologischen Fachausdruck – „**intrinsischen**“ Motivation.

Liegt der Ansporn mehr im Streben nach Belohnung – z. B. gute Noten, Anerkennung durch andere, höherer Bezahlung u. Ä. – oder der Vermeidung von Strafen – z. B. schlechte Noten, persönlicher Herabsetzung, Blamage u. Ä. – so spricht man von sachfremder, sekundärer, indirekter oder „**extrinsischer**“ **Motivation**.

Der Antrieb zum Lernen ist umso stärker und nachhaltiger, je mehr er aus dem Interesse an der Sache, an der Bewältigung der Aufgabe selbst entspringt. Wo dieses nicht vorhanden ist, müssen sekundäre Motive helfen: Streben nach Lob, Anerkennung, finanziellen Vorteilen oder umgekehrt Vermeiden von Tadel bzw. irgendwelchen Nachteilen.

<i>Intrinsische Motivation</i>	☐ Identifikation	➤ Belohnung	<i>extrinsische Motivation</i>
	☐ eigene Ziele	➤ Maßstäbe	
	☐ Interessen	➤ Vorteile	
	☐ reiner Spaß	➤ neue Anreize	
	☐ einfach machen	➤ Kontrolle	
	☐ Leistungswille	➤ Beiträge leisten	
	☐ Wertevorstellung	➤ Aufgaben	
	☐ etwas Verändern	➤ Rollen verteilen	

Wesentlicher Verstärker für die Motivation ist der Erfolg, häufiger Misserfolg verursacht dagegen Angst. **demotivierend** der Ausbilder ...

- ... stellt praxisferner Aufgaben, deren Bedeutung dem Auszubildenden nicht einleuchtet.
- ... lässt den Lernenden über die Lernziele den Sinn der gestellten Aufgaben im unklaren.
- ... doziert und lässt keine Fragen oder Kritik zu.
- ... stellt den fragenden bloß („Das müssten sie doch längst wissen“), weiß alles besser.
- ... lobt selten, aber „meckert“ an jedem kleinen Fehler oder Mangel herum.
- ... stellt zu komplexe Aufgaben, die die Aufnahmefähigkeit der Lernenden übersteigen.
- ... beschränkt sich auf verbale Erläuterungen.
- ... hält die eigene Meinung für die „allein seligmachende“.
- ... gibt den Lern- oder Arbeitsweg eng vor und duldet keine Abweichungen.
- ... lässt den Lernenden über die Bedeutung der jeweiligen Einzelaufgabe im Unklaren.
- ... verheimlicht dem Lernenden die Beurteilung seines Lernerfolgs.
- ... droht mit „Bestrafungen“ (schlechte Noten, Bloßstellung).
- ... entmutigt („Du begreifst das wohl nie“).

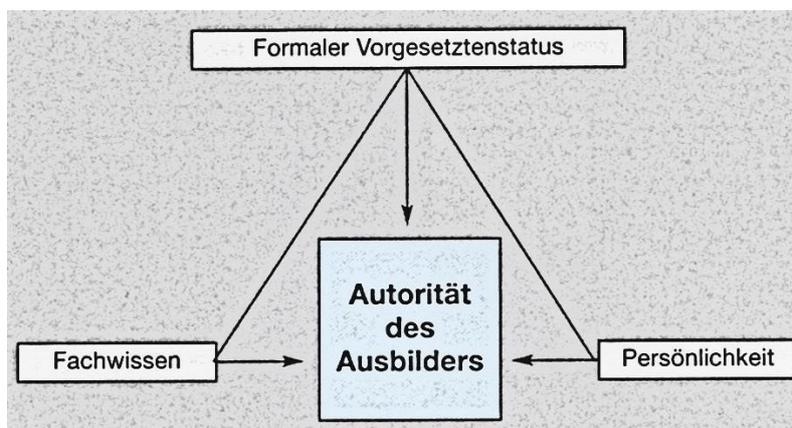


motivierend der Ausbilder ...

- ... stellt interessante, praxisnahe Aufgaben.
- ... setzt von vornherein klare Ziele und teilt sie dem Lernenden mit.

- ... lässt den Auszubildenden durch Diskussion an der Zielbestimmung teilhaben.
- ... nimmt Fragen als Zeichen des Interesses ernst ermuntert sie durch positive Reaktion.
- ... lobt jede Bemühung, auch wenn das Ergebnis noch nicht voll befriedigt.
- ... geht Schritt für Schritt vor, sodass die Lernenden folgen können.
- ... versucht alle Sinne anzusprechen, zum Beispiel durch Veranschaulichung.
- ... lässt auch andere Meinungen als die eigene gelten.
- ... gibt Raum für Selbstständigkeit und Eigeninitiative.
- ... stellt die einzelne Arbeit in einem größeren Zusammenhang.
- ... beurteilt die Leistungen offen und lässt auch eine Diskussion darüber zu.
- ... ermuntert durch „Belohnungen“ (Anerkennung und Wertschätzung).
- ... ermutigt („Das schaffst du schon“).

Das Verhalten des Ausbilders



Autoritärer Unterweisungsstil

Er ist dadurch gekennzeichnet, dass der Ausbilder spürbar zu den Auszubildenden Abstand hält und seine Vorgesetzeneigenschaft bei jeder Gelegenheit betont. Er wird bei Lob, Kritik und Tadel persönlich, ist streng, kleinlich, unnahbar und abweisend. Entscheidungen fällt nur er allein. In der Regel bewirkt dieser Stil, dass die Auszubildenden abhängig, fügig, aber auch oppositionell und widerspenstig werden.

Kooperativer (demokratischer) Unterweisungsstil

Der Ausbilder verzichtet nicht etwa ganz auf Führung, aber er nimmt den Auszubildenden ernst und versteht sich als sein Helfer; er ist offen für Anregungen der Auszubildende, höflich, sachlich, hilfsbereit und ermutigend. Er scheut sich z.B. nicht, das Wörtchen „bitte“ im Umgang mit Auszubildenden zu gebrauchen. Wichtige Entscheidungen werden von der Gruppe gefällt, so weit dies von der fachlichen Aufgabenstellung der Ausbildung her vertretbar ist. Meist reagieren die Auszubildenden sehr positiv auf einen solchen Stil, sie sind strebsam, arbeitsam, zufrieden und ausgeglichen.

Nachlässiger Unterweisungsstil

Er ist durch Passivität und zu große Nachgiebigkeit des Ausbilders gekennzeichnet. Der Ausbilder „lässt die Auszubildenden machen“. Der „weiche“ und ziellos schwankende Ausbilder wird zum Spielball der Auszubildenden, die selbst das Gefühl haben, zu wenig zu lernen.

Situativer Unterweisungs- (Führungs-) stil

Der situative Unterweisungsstil geht davon aus, dass sich das Führungsverhalten an der Situation und der Person des Auszubildenden zu orientieren hat. Wesentliche Faktoren sind dabei, z.B. die Kompetenz und das Engagement des Mitarbeiters. Dabei liegt es auf der Hand, dass man dem Mitarbeiter/Auszubildenden umso mehr eigenverantwortlichen Entscheidungsspielraum lassen kann, je höher seine Kompetenz und sein Engagement sind. Es handelt sich also im Grunde nicht um einen eigenen Führungsstil neben den genannten, sondern um die – eigentlich auf der Hand liegende – Erkenntnis, dass der jeweils zweckmäßige Führungsstil auch von der aktuellen Situation und von der Persönlichkeit des Auszubildenden abhängig ist.

Aus dem Ausbildungsplan Lern- und Arbeitsaufgaben entwickeln

Lernziele

Wo sind die Lernziele in den Ausbildungsordnungen zu finden?

Richtlernziele und Groblernziele werden in den Ausbildungsordnungen der Ausbildungsberufe unter Abschnitt A – Sachliche Gliederung aufgeführt und in Abschnitt B – Zeitliche Gliederung den einzelnen Ausbildungsjahren zugeordnet.

Feinlernziele tauchen in den Ausbildungsordnungen nicht auf und müssen von den Richt- und Groblernzielen abgeleitet werden.

Ein Feinlernziel ist durch folgende Merkmale gekennzeichnet:

- ✓ es bezieht sich auf eine Lerngegenstand, eine Situation oder ein Verhalten
- ✓ es gibt das gewünschte Endverhalten oder das Ergebnis präzise an
- ✓ es ist eindeutig formuliert, so dass es kaum alternative Abweichungen gibt
- ✓ es ist kontrollierbar für den Durchführenden sowie für Außenstehende

"Verordnung über die Berufsausbildung zum Personaldienstleistungskaufmann/zur Personaldienstleistungskauffrau vom 13. Februar 2008 (BGBl. I S. 233)"

Beispiel

Lfd. Nr.	Teil des Ausbildungsberufsbildes	Zu vermittelnde Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten
1	2	3
		b) Hinweise zu Unfall- und Gesundheitsprävention geben und Maßnahmen zur Beseitigung von Gefährdungen einleiten und kontrollieren
2.3	Personalführung und Personalbetreuung (§ 3 Abs. 2 Abschnitt A Nr. 2.3)	a) kontinuierliche Rückkopplung zu Mitarbeitern gestalten b) Personaleinsatz anforderungsbezogen dokumentieren c) Teambildungsprozesse unterstützen d) Zielvereinbarungen vornehmen, Entwicklungsgespräche führen und Mitarbeiterbeurteilung durchführen e) Personal entwickeln und Weiterbildung planen
2.4	Personalsachbearbeitung (§ 3 Abs. 2 Abschnitt A Nr. 2.4)	a) Personalakten führen b) Arbeitsnachweise, Fehlzeiten und Urlaubsplanung durchführen c) Entgeltabrechnungen erstellen d) Mitarbeiter über arbeits-, sozial- und steuerrechtliche Bedingungen informieren e) Personalstatistiken führen

1. Richtlernziel

2. Groblernziel

Die Auszubildende soll am Ende der Unterweisung selbstständig und richtig die notwendigen Unterlagen zur Einstellung eines neuen Mitarbeiters kennen und eine Personalakte anlegen können. Besonderes Augenmerk ist hierbei darauf zu richten, dass alle erforderlichen Unterlagen für die Führung des Arbeitsverhältnisses vorhanden sind.

3. Feinlernziel

Die Entstehung von Feinlernzielen?

Ein Feinlernziel sollte zunächst **operationalisiert** werden. Das bedeutet die exakte Beschreibung des Lernziels mit allen **Einzelheiten** und **Überprüfbarkeit** der Ergebnisse. Das heißt ein Lernziel ist dann operationalisiert, wenn überprüfbare Verhaltensweisen festgelegt sind, mit denen der Auszubildende nachprüfbar zeigt, dass er das Lernziel erreicht hat.

Unter operationalisierten Feinlernzielen sind also Ziele zu verstehen, die in exakt *nachprüfbarer* Weise angeben, welche beobachtbaren Verhaltensweisen Schüler nach dem Unterricht zeigen oder welche Fähigkeiten bzw. Fertigkeiten sie erworben haben sollen. Lernziele sind also so klar zu formulieren, dass am Ende sowohl der Ausbilder wie auch andere feststellen können, ob diese Ziele erreicht worden sind.

Kognitives Feinlernziel

Verstandesbereich „Kenntnisse“

Verarbeitung und Darstellung des Gelernten / Komplexe Aufgabenstellungen und Problemlösungsverhalten / Arbeitsschritte werden selbst geplant / Reproduktion aus dem Gedächtnis durch Wissenskontrolle / **Zunahme in Komplexität und Selbständigkeit**

Affektives Feinlernziel

Verantwortungsbereich „Einstellungen“

Aufmerksamkeit und Aufnahmebereitschaft / Aktivität (Antworten und Reagieren) / affektive Bindung an ein Problem / sich mit einem Wert identifizieren / Integration in ein Wertesystem / Lebensauffassung / **zunehmender Grad der Verinnerlichung**

Psychomotorisches Feinlernziel

Bewegungsbereich „Fertigkeiten“

Nachahmen eines Handlungsablaufes / Handlungen aufgrund Instruktionen / Präzision / Anpassung an augenblickliche Situationen / Handlungen selbst strukturieren / Handlung wird zur Routine / **Zunahme an Koordination, Schnelligkeit und automatischen Ablauf**

Lernziele im kognitiven Bereich des beruflichen Wissens

1. **Der Auszubildende kann das Gelernte auf Abruf hersagen (Reproduktion).**

Innerbetriebliche Fortbildungsmöglichkeiten nennen.

Für die Fertigung wichtiger Anlagen und Maschinen im Ausbildungsbetrieb nennen.

Für den Transport gebräuchliche Beförderungsarten und Beförderungsmittel nennen.

Lernziele dieser Art (Faktenwissen), sind auch heute noch wichtig; sie sollten jedoch auf ein Mindestmaß beschränkt werden, weil sich die Zahl der Fakten ständig vergrößert. Wichtiger ist es, diese Fakten in einem Tabellenbuch, im Gesetzbuch im Firmenprospekt oder in der Betriebsanleitung selbst zu finden.

2. **Der Auszubildende kann das vermittelte Wissen neu ordnen und selbstständig anwenden (Reorganisation).**

Verschiedene Angebote beurteilen.

Einkaufsunterlagen zusammenstellen, auswerten und ergänzen.

Eingangsrechnungen mit den Bestell- und Wareneingangsunterlagen vergleichen. Hier wird also nicht erworbenes Wissen einfach wiedergegeben, sondern es ist bereits verarbeitet, der Auszubildende kann die gelernten Inhalte erklären, darstellen, unterscheiden, vergleichen.

3. Der Auszubildende kann das Gelernte auf ähnliche Arbeitsvorgänge anwenden (Transfer).

Vertragserfüllung überwachen, Maßnahmen zur Vertragserfüllung einleiten.

Dieses Lernziel, das bereits eine eigene geistige Leistung des Auszubildenden verlangt, ist höher einzustufen als die vorhergehenden.

4. Der Auszubildende kann mit dem Gelernten, Probleme lösen und Neues entwickeln (Kreativität).

Schwerverkäufliche Ware feststellen und Vorschläge für ihren Verkauf unterbreiten. Werbemaßnahmen von Mitbewerbern beschreiben und Reaktionen für den Ausschlussbetrieb vorschlagen.

Dass dieses Ziel anstrebende "entdeckende Lernen", das zum "produktiven Denken" führt, ist dadurch gekennzeichnet, dass dem Auszubildenden bei der Unterweisung nicht fertige Lösung vorgesetzt werden vielmehr soll er ständig angehalten werden, in produktiver Findigkeit selbst die beste Lösung zu ersinnen. Lernziele dieser Art sind besonders hoch einzuschätzen.

„Kenntnisse/Verstehen“ | angeben, formulieren, berichten, übersetzen, nennen, bezeichnen, zeichnen, auslegen, aufzählen, aufzeigen, skizzieren, deuten, aufsagen, erläutern, definieren, interpretieren, wiedergeben, darstellen, erfassen, abstrahieren, anschreiben, schildern, herausstellen, vortragen, beschreiben, zusammenfassen, illustrieren, andeuten, benennen, anführen

„Anwenden“ | organisieren, einordnen, erläutern, übertragen, berechnen, unterscheiden, berichten, aufstellen, ordnen, einteilen, vergleichen, voraussagen, anordnen, quantifizieren, verallgemeinern, herausfinden, erarbeiten, konfigurieren, nutzen

„Bewerten“ | einstufen, ermessen, folgern, beurteilen, entscheiden, begutachten, Urteile bilden, überprüfen, ermitteln, durchschauen, Entscheidungen treffen, unterscheiden, vergleichen, hinterfragen, einschätzen, zuordnen, wählen, gewichten

„Analyse“ | herausfinden, erkunden, erschließen, gegenüberstellen, entdecken, auffinden, untersuchen, prüfen, ermitteln, unterscheiden, testen, überprüfen, ausmachen, klassifizieren, bestimmen, erforschen, beobachten, interpretieren, erproben, mustern, sortieren, einordnen, analysieren, vergleichen, entnehmen

„**Synthese**“ | integrieren, organisieren, klassifizieren, erklären, zusammenfügen, durchführen, modifizieren, verallgemeinern, kombinieren, planen, berechnen, Schlüsse ziehen, konstruieren, entwerfen, lösen, Hypothesen bilden, erzeugen, entwickeln, ableiten, Theorien entwerfen, herstellen, konzipieren, überprüfen, erstellen, ordnen, begründen, zuordnen, tabellieren, zusammenstellen, koordinieren

Lernziele im Bereich der *psychomotorischen* Fertigkeiten

1. **Reproduktion einfacher Arbeitsvorgänge:** der Auszubildende kann bestimmten Anlässen bestimmte Bewegungen ausführen oder auch unterlassen.
2. **Reproduktion komplexer Arbeitsvorgänge:** der Auszubildende kann mit beiden Händen oder mit Hand und Fuß unterschiedliche Bewegungen gleichzeitig ausführen.
3. **Transfer:** der Auszubildende erkennt, dass die in der beruflichen Ausbildung gelernten Arbeitsabläufe auch in anderen Bereichen des Lebens gelten.

anwenden, trainieren, verbessern, gestalten, ausdrücken, handeln, erweitern, erfahren, wagen, fördern, entwickeln, spielen, bewegen, erproben, üben, wiederholen

Lernziele im *affektiven* Bereich der (inneren) Einstellungen.

1. **Bewusst werden:** der Auszubildende kann bestimmte Werte und Haltungen erkennen.
2. **Reagieren:** der Auszubildende zeigt aus diesem Bewusstsein heraus entsprechende Reaktionen.
3. **Werten:** der Auszubildende ist der Lage, aus einem eigenen Wertesystem sein Verhalten und das seiner Kollegen zu beurteilen.

„Aufmerksamkeit“

beachten, wahrnehmen, bemerken, aufmerksam werden, berücksichtigen, gewahr werden, bewusst werden, bedenken, beherzigen, kennen lernen, innwerden, in Rechnung stellen, erfahren, hören, auffallen, feststellen, auswählen, entdecken

„**Reagieren**“ einwilligen, bereit sein zu, teilnehmen, Gefallen finden an, Freude haben, sich beteiligen, befolgen, interessiert sein an, Anteil nehmen an, sich richten an, angesprochen sein, Befriedigung empfinden

„**Werten**“ akzeptieren, billigen, gelten lassen, einverstanden sein, tolerieren, zulassen, bevorzugen, gutheißen, bejahen, annehmen, anerkennen, zustimmen, praktizieren, befolgen, sich binden, sich verpflichtet fühlen, überzeugt sein, bestimmen, klassifizieren, begründen, Stellung nehmen, evaluieren „**Organisieren**“

Wertehaltungen entwickeln, abwägen, richtig einschätzen, Werte gegeneinander abwägen, Beurteilungsmaßstäbe finden, würdigen, Werte einordnen, Beziehungen herstellen, Beurteilen, einstufen, vergleichen, Prioritäten entwickeln, prüfen

„**Charakterisierung (durch Wert oder Wertstruktur)**“ überzeugt sein von, Grundsätze haben, eine Werthierarchie ausbilden, sein Verhalten richten nach, bestimmt sein durch, eine Lebenseinstellung finden, Urteile fällen entsprechend, eine Weltanschauung entwickeln, Konsequenzen ziehen aus, Einstellungen entsprechend ändern

Beispiele für die Ableitung von Feinlernzielen aus dem Ausbildungsrahmenplan

Richtlernziel: Das industrielle Rechnungswesen kennen

Groblernziel: Das System der doppelten Buchführung beherrschen

Feinlernziel 1: Konten einrichten und Bestandskonten eröffnen

Feinlernziel 2: Buchungssätze bilden und einfache Geschäftsvorfälle buchen

Feinlernziel 3: Erfolgsvorgänge von Bestandsvorgängen unterscheiden

Richtlernziel: Schmelzschweißverfahren kennen und ausführen

Groblernziel: Metallbauteile manuell zu einer Maßgenauigkeit bearbeiten und einpassen

Feinlernziel 1: Stahlblech zuschneiden und richten

Feinlernziel 2: Stahlrohre Winkel ablegen und mit Rohrschneider abtrennen

Feinlernziel 3: Winkelstahlrahmenteile auf Länge und mit Gehrung zuschneiden

Planung von Unterweisungen

6 Schritte der Unterweisungsplanung

1. Ausgangssituation erkennen und verstehen (Notwendige Informationen beschaffen.)
2. Handlung planen und Arbeitsschritte festlegen (Arbeit mit anderen abstimmen.)
3. Über Ablauf und Alternativen entscheiden (Zeit, Unfallrisiko, Sicherheit der Zielerreichung)
4. Handlung fachgerecht durchführen (Verwendung zweckmäßiger Werkzeuge/Hilfsmittel)

5. Arbeitsergebnis kontrollieren (unter Berücksichtigung der Kriterien aus Punkt 3)
6. Handlungsergebnis auswerten und festhalten (Folgerungen für zukünftige Handlungen)



Didaktische Aufbereitung des Lernstoffs

- ✓ vom Bekannten zum Unbekannten
- ✓ vom Leichten zum Schweren
- ✓ vom Nahen zum Fernen
- ✓ vom Einfachen zum Zusammengesetzten
- ✓ vom Konkreten zum Abstrakten
- ✓ vom Allgemeinen zum Speziellen

Schlüsselqualifikationen fördern

Schlüsselqualifikationen (Soft Skills) sind **soziale Kompetenzen, Methodenkompetenzen und personelle Kompetenzen**. Sie ermöglichen den kompetenten Umgang mit fachlichem Wissen. Schlüsselqualifikationen sind sozusagen die „Schlüssel“, die es Personen ermöglichen, sich an die sich ständig verändernden beruflichen, wirtschaftlichen, technologischen und sozialen Anforderungen anpassen zu können. **Wichtige Schlüsselqualifikation für den beruflichen Alltag** sind zum Beispiel: Präsentationstechniken, Ausdrucksfähigkeit, Zeitmanagement, Konfliktfähigkeit, Teamfähigkeit, Eigeninitiative, Führungsstärke, Durchsetzungsfähigkeit, Organisationsvermögen, Belastbarkeit, Problemlösefähigkeit, Leistungsbereitschaft Ausdauer, Sorgfalt, Gewissenhaftigkeit und interkulturelle Kompetenz.

Feinlernziel 1: Konten einrichten und Bestandskonten eröffnen

Feinlernziel 2: Buchungssätze bilden und einfache Geschäftsvorfälle buchen

Feinlernziel 3: Erfolgsvorgänge von Bestandsvorgängen unterscheiden

- ✓ logisches und analytisches Denkvermögen
- ✓ konzentrierte Aufmerksamkeit
- ✓ sorgfältige und präzise Arbeitsweise
- ✓ rechnerische Fähigkeiten/Umgang mit Zahlen

Schlüsselqualifikationen

Feinlernziel 1: Stahlblech zuschneiden und richten

Feinlernziel 2: Stahlrohre Winkel ablegen und mit Rohrschneider abtrennen

Feinlernziel 3: Winkelstahlrahmenteile auf Länge und mit Gehrung zuschneiden

- ✓ sorgfältige und präzise Arbeitsweise
- ✓ manuelle Geschicklichkeit
- ✓ technisches Verständnis
- ✓ Qualitätsbewusste Arbeitsweise

Schlüsselqualifikationen

Geeignete Ausbildungsmethoden und -medien einsetzen

Ausbildungsmethoden I

„Praktische Einweisung am Arbeitsplatz“

1. Vier-Stufen-Methode

I. Vorbereiten (Arbeitsplatz, Ausbildungsmittel, Lernziel, Motivation)

II. Vormachen (zeigen und erklären - was, wie, warum)

III. Nachmachen (selber tun, erklären lassen, bei Bedarf korrigieren)

IV. Üben (alleine weiterarbeiten lassen, überprüfen, anerkennen)

2. Anleitung bei Bedarf

„Und wenn Du etwas nicht weißt, dann frag mich!“

- Arbeitsaufgabe erklären
- erwartetes Arbeitsergebnis
- Arbeitsmittel/Arbeitsmethode
- Hilfestellung nur auf Anfrage
- Kontrolle des Arbeitsergebnis

3. Anleitung über Arbeitsblätter

Bedienungsanleitungen, Aufbauanleitungen, Wartungspläne für den Aufbau, die Inbetriebnahme, die Wartung und Bedienung von Maschinen und technischen Geräten.

- Arbeitsaufgabe erklären
- erwartetes Arbeitsergebnis
- Arbeitsblätter austeilen
- Hilfestellung bei Problemen
- Kontrolle des Arbeitsergebnis

4. Einarbeitungsmethode

1. Vorbereitung des Arbeitsplatzes
2. Zuarbeit durch den Auszubildenden
3. Assistenz durch den Auszubildenden
4. Teilaufgaben durch den Auszubildenden
5. Mitarbeit durch den Auszubildenden
6. Feedback der Fachkraft/des Ausbilders

1. Kurzvortrag (Dauer: 5 – 10 Minuten)

Warum? Für aktuelle Informationen in komprimierter Form, um in eine neue Thematik einzuführen und um einen Überblick über eine Gesamtthematik zu vermitteln.

A. Einleitung/Einstieg

- **Worum geht es?** Problem möglichst an einem Beispiel aus dem Erfahrungskreis der Zuhörer darstellen.
- **Warum dieser Vortrag?** Sinn und Zweck des Vortrags verständlich machen.

- **Was hat der Zuhörer zu erwarten?** (Vor allem bei längeren Vorträgen) Ablauf des Vortrags darlegen und erläutern.

B. Hauptteil/Darbietung des Stoffs

- **Anknüpfung suchen:** Verbindung zum bekannten herstellen, eventuell durch kurze Wiederholung der vorangegangenen Lehrinheit.
- **Neue Lerninhalte darbieten:** Darstellung des neuen Stoffs möglichst anhand anschaulicher Beispiele und unter Verwendung visueller Medien.
- **Zuhörer durch Fragen aktivieren**, auch wenn man gar keine direkte Antwort erwartet (rhetorische Fragen).

C. Schluss

- Wesentliche **Lerninhalte** kurz **zusammenfassen**.
- **Bedeutung des Gelernten** deutlich machen.
- Eventuell Aufgaben (**Anwendung des Gelernten**) stellen.

Sie sind Ausbilder im Unternehmen und verantwortlich für 120 Auszubildende. Für das kommende Ausbildungsjahr haben sich 15 geeignete Fachkräfte gemeldet, die bereit sind an Ausbildungen in dem Unternehmen mitzuwirken.

Sie haben die Aufgabe, den zukünftigen auszubildenden Fachkräften einen Überblick über die Berufsbildung im Sinne des BBiG zu geben.

Bereiten Sie einen Vortrag mit visuellen Medien vor. Der Vortrag soll eine Dauer von 5 Minuten haben. Bestimmen Sie einen Vortragenden aus Ihrem Team.

2. Lehrgespräch

Das Lehrgespräch ist eine ausbilderzentrierte und fragend entwickelnde Ausbildungsmethode. Die Gesprächsführung liegt beim Ausbilder und die Auszubildenden tragen ihre Erfahrungen zu dem gestellten Thema bei.

- **Der Ausbilder** führt in das Thema ein, erklärt das Gesprächsziel, erfragt die Erfahrungen der Auszubildenden und fasst zusammen oder lässt zusammenfassen.
- **Die Auszubildenden** bringen ihre Erfahrungen vor und bemühen sich im Gespräch um die Klärung der Thematik.

Anwendungsbereiche des Lehrgesprächs:

Vor allem in kaufmännischen Berufen von großer Bedeutung wie zum Beispiel der Zahlungsverkehr und die Buchhaltung. Aber auch zum Lehren und Lernen von komplexen Themen. Das Lehrgespräch erlaubt:

- nachzudenken, zu vergleichen, zu urteilen,
- Sprache und Ausdruck zu fördern,
- das Verständnis der betrieblichen Vorgänge zu vertiefen und auszuwerten,
- Denkklücken zu schließen und Missverständenes zurechtrücken,
- Überblicke zu vermitteln, Zusammenhänge des Betriebsgeschehens aufzuzeigen,
- Beziehungen des Betriebs zur Gesamtwirtschaft sichtbar zu machen, □ und eine berufsbezogene Allgemeinbildung zu fördern

Durchführung des Lehrgesprächs:

Einleitung | Begrüßung des Auszubildenden, Small Talk, Vorstellung des Themas, Lernziele der Ausbildungseinheit.

Gesprächsführung | Fakten zum Thema kurz wiederholen, an Erfahrungen anknüpfen, offene Fragen (Warum? Wie? Wo? Wann? Was?), bei Gruppen gehen die Fragen an alle Auszubildenden, ausreichend Zeit zum Überlegen einräumen, weiterführende Fragestellungen, sprachliche Impulse des Ausbilders.

Zusammenfassung | Wesentliche Inhalte werden vom Ausbilder oder dem Auszubildenden zusammengefasst. Benutzung von Visualisierungsmittel wie z. B. Metaplankarten, Pinnwand, Whiteboard oder Mindmaps. Ausblick auf die nächste Ausbildungseinheit und Dank für die aktive Mitarbeit.

Richtiges Fragen im Lehrgespräch:

Tatsachenfragen am Anfang des Lehrgesprächs um einen Bezug zu vorhandenem Wissen herzustellen. Zum Beispiel: „Bei der letzten Unterweisung erklärte ich die Karteiführung. Wer von Ihnen kann mir das noch mal kurz wiederholen?“ Die Antwort lässt den Ausbilder feststellen, ob die Auszubildenden die letzte Unterweisung verstanden haben und zugleich den Anknüpfungspunkt für das Lehrgespräch. Geschlossene Fragen, wie z. B.: „Wissen Sie, wie eine Kartei geführt wird?“, hemmen den Gesprächsfluss. **Besser sind offene Fragen** wie z. B. „Wie werden die Zugangs- und Abgangsbelege auf die Karteikarten übertragen?“, „Wir haben neue Ware bekommen. Was geschieht mit den eingekauften Waren?“, „Wie bezahlen wir in unserem Betrieb die Lieferantenrechnungen?“, „Wie wird der ordnungsgemäße Wareneingang festgestellt?“.

Beurteilungsfragen regen zum Mitdenken an und lassen eigene Meinungen und Ansichten erkennen. Zum Beispiel: „Für die Beschriftung der Frachtbriefe darf kein Filzschreiber verwendet werden. Warum wohl?“.

Entwicklungsfragen dienen ebenfalls dazu das mitdenken der Auszubildenden anzuregen. Zum Beispiel: „Welche Aufgabe hat dies Schraube?“, „Was würde geschehen, wenn sich diese Membrane durchböge?“, „Welche Namen könnten wir allen bisher besprochenen Teilen geben?“.

Reaktionen der Auszubildenden im Lehrgespräch:

1. **Der Befragte antwortet überhaupt nicht.** Die Frage muss dann entweder noch näher erläutert werden, oder sie wird an andere Teilnehmer gerichtet.
2. **Die Antwort ist falsch oder teilweise falsch.** Ohne den Befragten zu blamieren, soll versucht werden, von anderen Auszubildenden eine richtige Antwort zu erhalten.
3. **Die Antwort ist richtig.** Der Ausbilder baut die Antwort in den weiteren Ablauf des Lehrgesprächs ein. Besonders gute Antworten sollten mit einem Lob bedacht werden.

3. Demonstration

Bei der Demonstration veranschaulicht oder verdeutlicht der Ausbilder z. B. Funktionszusammenhänge, Arbeitsabläufe oder Fertigungsprozesse.

Ablauf/Durchführung:

1. Aufbau der Situation und Anordnung der Materialien
2. Zeigen und Erklären: Hinweise und Klären von Anwendungsmöglichkeiten
3. Einsatz zusätzlicher Lehrmittel: Modelle, Schautafeln oder Filme.
4. Aufforderung zum Nachmachen durch den Auszubildenden

4. Rollenspiel

Das Rollenspiel dient dazu, **Einstellungen und Verhaltensweisen deutlich zu machen und zu verändern**. Hier wird eine berufliche Alltagssituation in einem geschützten Rahmen simuliert. Das bietet dem Auszubildenden die Möglichkeit seine Kenntnisse in der konkreten Situation anzuwenden und in berufliches Handeln umzusetzen. Durch die Übernahme einer Rolle innerhalb des Rollenspiels können Auszubildende

- erkennen, wie sie auf andere wirken,

Aufgabe

Simulation eines Rollenspiels

Situation: Sie sind Vertriebsleiter einer kleinen Niederlassung in Köln. Bislang haben Sie und Ihr Verkaufs- und Beraterteam die Vorgaben der Muttergesellschaft erfüllen können. Anderen Niederlassungen erging es schlechter. Nach einem stetig ansteigenden Rückgang der Verkaufszahlen wurden die ersten Niederlassungen geschlossen bzw. Mitarbeiter entlassen.

Nun sind die Zahlen Ihres Mitarbeiters Herr Kühn drastisch gesunken. Bislang waren Sie mit seinen Leistungen äußerst zufrieden, haben ihn als zuverlässigen und gewissenhaften Mitarbeiter schätzen gelernt. In den vergangenen beiden Tagen haben Sie ihn beobachtet und festgestellt, dass er während seiner Arbeitszeit privat im Internet surft. Den Mitarbeitern des Unternehmens ist das private Surfen im Internet jedoch untersagt, im Wiederholungsfall droht sogar eine Abmahnung. Sie haben Herrn Kühn zu einem Gespräch in Ihr Büro gebeten, um mit ihm über seine schlechten Verkaufszahlen und seine Surfeskapaden zu sprechen.

Bearbeitung: Sie arbeiten in 4er-Teams.
 Gesprächspartner = Vertriebsleiter und Mitarbeiter
 Zwei Beobachter, die den Verlauf protokollieren

Zeitfenster: Vorbereitungszeit: 2 min / Gesprächsdauer: 10 min
Material: Beobachtungsbogen Rollenspiel (PDF)

**Ausbildungsmethoden III**

„Selbstgesteuertes Lernen in Gruppen“

1. Fallmethode

Die **Fallmethode** findet vor allem im kaufmännischen Bereich Anwendung dem Auszubildenden wird - mündlich oder schriftlich - ein **Geschäftsvorfall**, also eine praxisnahe Problemstellung, vorgetragen, den zu bearbeiten lösen hat. Voraussetzung

ist - wie bei allen Simulationsmethoden - , dass er die zur Bearbeitung notwendigen Grundkenntnisse schon besitzt. Als besonders umfassender und **komplexer Fall** kann

das Unternehmensplanspiel verstanden werden. Beim **Planspiel** wird versucht, das Unternehmen als Ganzes in einem Simulationsmodell einzufangen.

Ablauf der Fallmethode:

1. Problemanalyse (Situation, Problem, Ziele)

2. Aufbereitung von Informationen (Medien, Darstellung)

3. Erarbeitung von Lösungsansätze (diskutieren, Prioritäten)

4. Entscheidung für eine Lösung (praktikabel)

5. Feedback (Präsentation)

2. Gruppenarbeit (Ablauf)

1. **Arbeitsaufgabe und Rahmenbedingungen** durch den Ausbilder festlegen
2. **Verarbeitung der Themen und Aufgaben** unter Einhaltung der „Spielregeln“ durch die Auszubildenden
3. **Präsentation der Gruppenergebnisse** durch einen oder mehrere Auszubildenden
4. **Diskussion, Feedback und Bewertung** gemeinsam mit Ausbilder und Auszubildenden
5. **Zusammenfassung** und Praxistransfer durch den Ausbilder



Storming – Konfliktphase

Situation in der Gruppe

- Mut, Konflikte
- Grenzen austesten
- Konkurrenz
- Revierkämpfe
- Angst vor Versagen
- Schuldzuweisungen

Was tut der Ausbilder?

- Wertschätzung für Unterschiede
- Grenzen setzen
- Konflikte zulassen
- Schlichten / antreiben
- Zielvorgaben

POSITIONIERUNG

Forming – Kennen lernen

Situation in der Gruppe

- Kennen lernen
- Vorsichtig
- Unsicherheit
- Höflich
- Angst vor Ablehnung
- Annäherungsversuche

Was tut der Ausbilder

- Sicherheit geben
- Raum für Begegnung
- Vertrauen aufbauen
- Interaktion fördern
- Identität geben
- Rahmenbedingungen

ZUGEHÖRIGKEIT

Norming – Organisationsphase

Situation in der Gruppe

- Neue Umgangsformen
- Akzeptanz der Realität
- Teaminterne Witze
- Rollen und Aufgaben

Was tut der Ausbilder?

- Gefundene Kompromisse
- Selbstvertrauen nimmt zu

- Offenheit zulassen
- Moderieren
- Zusammenführen
- Spielregeln einfordern
- Grenzen wahren

REGELN & VERTRÄGE

Performing – Organisationsphase

Situation in der Gruppe

- Hilfsbereitschaft im Team
- Gute Zusammenarbeit
- Ergebnisse produzieren
- Gemeinsamer Erfolg
- Wir-Gefühl
- Auftragserweiterung

Was tut der Ausbilder?

- Weiterentwicklung anregen
- Erfolge feiern lassen
- Mitdenken belohnen
- Führung abgeben
- Coachen

LEISTUNGSFÄHIG

3. Leittextmethode

Leittexte sind Aufgabenblätter zu einem bestimmten Thema, die von Auszubildenden selbstständig und eigenverantwortlich bearbeitet werden. Basierend auf dem Modell der vollständigen Handlung oder auch 6-Stufenmethode sollen die Auszubildenden dabei einen Arbeitsauftrag in sechs Schritten durchführen. Diese sind:

1. **Informieren:** Ausgangssituation, Lernziel , zeitlicher Rahmen, Ansprechpartner
2. **Planen:** selbstständige Planung durch die Auszubildenden mithilfe der Leitfragen
3. **Entscheiden:** Konzept wird dem Ausbilder vorgelegt, Prüfung, ggf. Ergänzungen
4. **Durchführen:** Auszubildende setzen selbst das Konzept in einen reale Einsatzplan um
5. **Kontrollieren:** Kontrollfragen vom Ausbilder, Auszubildende überprüfen selbstständig
6. **Bewerten:** gemeinsam mit dem Ausbilder, Ablauf, Vollständigkeit, Umsetzbarkeit

Leittext – Forstwirt (PDF), Leittext – Hauswirtschaftler (PDF), Leittext – Tierwirt (PDF)

Sie wollen im Rahmen einer Gruppenarbeit Ihre Auszubildenden zu sicherheitsbewusstem Arbeiten im Betrieb anhalten. Geben Sie das Thema vor und entwickeln Sie fünf passende Leitfragen mit deren Hilfe das Thema bearbeitet werden kann. Konzipieren Sie einen Ablaufplan in 6 Stufen mit einer Kurzbeschreibung, so dass Ihre Ausbilderkollegen nach kurzem Einlesen die

Gruppenarbeit professionell durchführen können.

4. Moderation

Arbeitsgruppen leiten

- inhaltliche Beteiligung

Arbeitsgruppen leiten	Arbeitsgruppen leiten
<ul style="list-style-type: none"> • Hauptanliegen ist der Inhalt • weniger Methodenorientiert • Zielsetzung ist die eigene • Willensdurchsetzung • Vorgabe von konkreten Arbeitszielen • Störungen vermeiden • zur Sachlichkeit ermahnen • Delegation des Protokolls • Leiter = hierarchisch höhergestellt 	<ul style="list-style-type: none"> • Inhaltlich unparteiisch • Hauptanliegen ist die Gruppe • Konzentration auf die Auswahl und die Umsetzung der Methoden • Willensbildung durch die Gruppe • Erarbeitung der Ziele mit der Gruppe • Störungen werden aufgearbeitet • Visualisierung und Dokumentation der Ergebnisse durch den Moderator

Ablauf der Moderation:

1. Einstieg (Darstellung des Problems)
2. Themensammlung (Brainstorming)
3. Themenauswahl (Prioritäten setzen)
4. Bearbeitung (Teilaspekte und Inhalt)
5. Maßnahmenplanung (Metaplantchnik)
6. Abschluss (Anerkennung, Feedback)

Zusammenfassung und Maßnahmenplanung mit der Metaplantchnik oder der Mindmaptechnik.

5. Projektmethode

Die Stufen einer Projektarbeit

1. Definition der Projektaufgabe durch den Ausbilder
2. selbstständige Planung des Projekts durch die Auszubildenden
3. Durchführung des Projekts nach der selbst erstellten Planung
4. selbstständige Kontrolle des Projektergebnisses durch die Auszubildenden
5. Beurteilung und Dokumentation des Projektes gemeinsam mit Ausbilder

Projektaufgaben können sein:

- einen Tag der offenen Tür vorbereiten und gestalten
- eine Maschinensteuerung aus der Metallverarbeitung optimieren
- eine Checkliste zur Einstellung neuer Mitarbeiter entwickeln
- einen Verkaufsraum in einem Kaufhaus neu gestalten
- eine Kampagne zur Gesundheitsförderung im Unternehmen planen

Ausbildungsmittel

