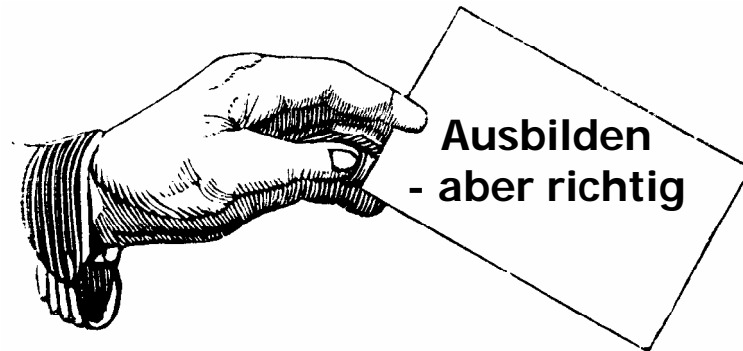


20. April 2007



- Baustein 4 -

bettina ritter-mamczek
www.splendid-akademie.de
brm@splendid-akademie.de

Inhalt

Motto: Ausbilden	3
Aufgaben des Ausbilders.....	4
Lernziel Handlungskompetenz	5
Warum überhaupt Projekt- und Handlungsorientierung?.....	6
Gemeinsamkeiten handlungsorientierter Ausbildungsmethoden	7
Die Vier-Stufen-Methode der Arbeitsunterweisung	8
Die Leittext-Methode	9
Lernen in Azubi-Gruppen - arbeitsgleich oder arbeitsteilig	10
Die Projekt-Methode.....	11
Die Lernstatt-Methode.....	12
Die Junior-Firma	13
Grundregeln der Führung als Ausbilder	14
Gesprächsphasen	15
Tipps für erfolgreiche Gespräche in der Ausbildung	16
Fragen als Führungstechnik in der Ausbildung	17
Verhaltensvielfalt in schwierigen Ausbildungssituationen.....	18
Schwierige Gespräche	19
Zum Umgang mit unterschiedlichen Verhaltensweisen	20
Umgang mit Widerständen in der Ausbildung.....	21
Umgang mit Fragen/Statements während der Ausbildung	22
Kontrolle in der Ausbildung: 4 Stufen bereiten den Weg	23
Literaturtipps zum Thema: Ausbildung.....	24
Raum für Notizen	25

Motto: Ausbilden

„Es ist großartig, ein bedeutender Mensch zu sein, aber es ist großartiger, ein menschlicher Mensch zu sein.“
(W. Rogers)

„Simia simia est, etiamsi aurea gestet insignia.“ Ein Affe bleibt ein Affe, auch wenn er goldene Abzeichen trägt.“
(Erasmus von Rotterdam)

„Wer Menschen führen will, muss hinter ihnen gehen.“
(Laotse)

„Wenn einer alles selbst machen will, braucht er sich nicht zu beklagen, dass er schließlich alles selbst machen muss.“
(Henri Nannen)

„Wer führen will, muss dienen.“
(Irishes Sprichwort)

„Der Geist ist kein Gefäß, das gefüllt, sondern ein Feuer, das angefacht werden will.“
(Plutarch)

„Ein guter Trainer ist nicht der, der ein Pferd dazu erzieht eine gute Leistung zu erbringen, sondern einer, der ein Pferd dazu bewegt, dies zu wollen.“
(M. Roberts)

„Man entdeckt keine neuen Erdteile, ohne den Mut zu haben, alte Küsten aus den Augen zu verlieren.“
(André Gide)

„Wenn ich zwischen zwei Übeln zu wählen habe, dann nehme ich lieber das, welches ich noch nicht ausprobiert habe.“
(Mae West)

„Der höchste Lohn für unsere Bemühungen ist nicht das, was wir dafür bekommen, sondern das, was wir dadurch werden.“
(J. Ruskin)

Jeder, der aufhört zu lernen, ist alt, mag er zwanzig oder achtzig Jahre zählen.
Jeder, der weiterlernt, ist jung, mag er zwanzig oder achtzig Jahre zählen.
(H. Ford)

„Kommunikation ist, wenn zwei oder noch mehr aneinander vorbeireden.“
(M. Rommel)

„Wie kann man einen Menschen verstehen, wenn man nicht bereit ist, zu hören was er sagt, zu spüren was er fühlt, zu erkennen was er denkt.“
(E. Lessing)

„Ein Gespräch setzt voraus, dass der andere Recht haben könnte.“
(H.-G. Gadamer)

„Nicht der fernste Mensch ist uns das größte Geheimnis, sondern gerade der Nächste.“
(D. Bonhoeffer)

„Der Andere heißt so, weil er so ist – anders.“
(M.C. Möller)

„Es gibt nichts Gutes – außer man tut es.“
(E. Kästner)

„Nehmen Sie die Menschen wie sie sind - andere gibt 's nicht.“
(K. Adenauer)

Aufgaben des Ausbilders

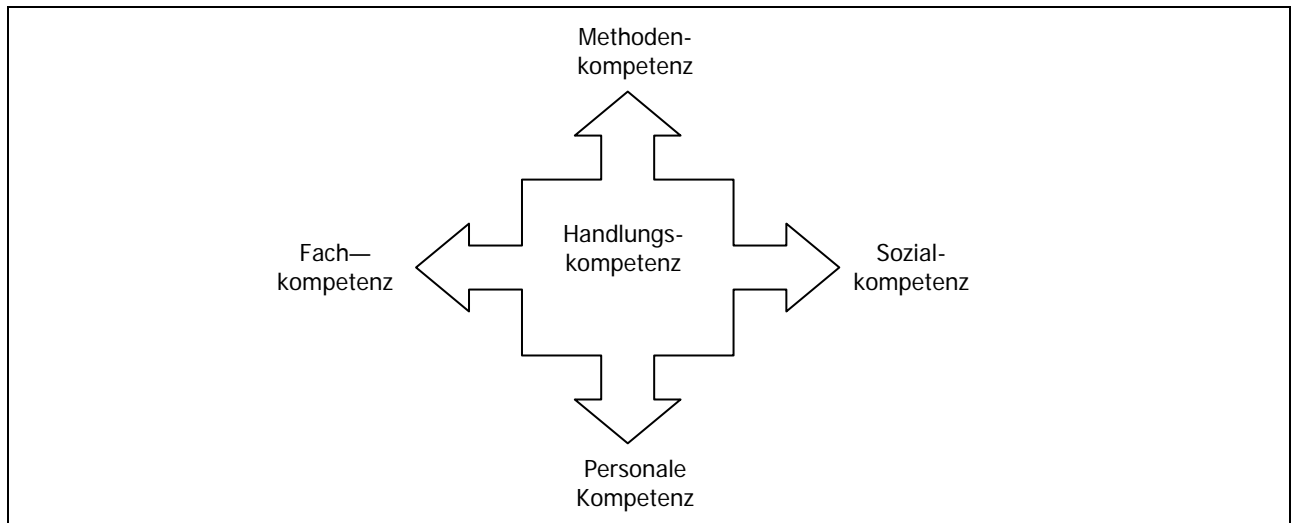
In Bezug auf die Aufgaben als Ausbilder lassen sich folgende „Teilaufgaben“ unterscheiden:

- Beobachten - Kontrollieren - Beurteilen
- Erklären - Vormachen
- Fördern – Fordern – Freiräume schaffen
- Fragen – Antworten - Kommunizieren
- Führen – Leiten – Begleiten
- Integrieren
- Konfrontieren – Provozieren – Schützen
- Kurs festlegen – Ziele setzen
- Lernen ermöglichen
- Motivieren – Aktivieren
- Vertrauen aufbauen – Basis schaffen
- Verantworten - Sichern
- Verstehen
- Vorbild sein
- Zurücknehmen

Fällt Ihnen noch eine weitere Aufgabe des Ausbilders ein?

-
-
-
-
-

Lernziel Handlungskompetenz



Fachkompetenz:

- Eigenschaften eines Individuums, geistig selbstorganisiert zu handeln
- fachliche Kenntnisse und Fertigkeiten (Fachwissen gemäß Prüfungsordnung)
- Probleme zu lösen (Wissenstransfer)
- Wissen sinnvoll einzuordnen und zu bewerten (Denken in Zusammenhängen)
- Allgemeinwissen

Methodenkompetenz:

- Eigenschaften eines Individuums, instrumentell, selbstorganisiert zu handeln
- methodische Kenntnisse und Fertigkeiten
- analytisches und strukturierendes Denken
- Ganzheitliches Denkvermögen
- Kreativität und Innovationsfähigkeit

Sozialkompetenz:

- Eigenschaften eines Individuums, kommunikativ und kooperativ zu handeln
- gruppen- und beziehungsorientiertes Verhalten (Teamfähigkeit)
- Kommunikationsfähigkeit
- kreative Auseinandersetzung mit anderen (Kooperationsfähigkeit)
- Konfliktlösungsbereitschaft/Konsensfähigkeit/Verständnisbereitschaft

Personale Kompetenz:

- Eigenschaften eines Individuums, reflexiv, sich selbst einschätzend zu handeln
- individuelle Einstellungen, Motive, Selbstbilder, Vorsätze
- Bereitschaft zum Lernen, zur Leistung
- Offenheit/Flexibilität/Risikobereitschaft
- Glaubwürdigkeit

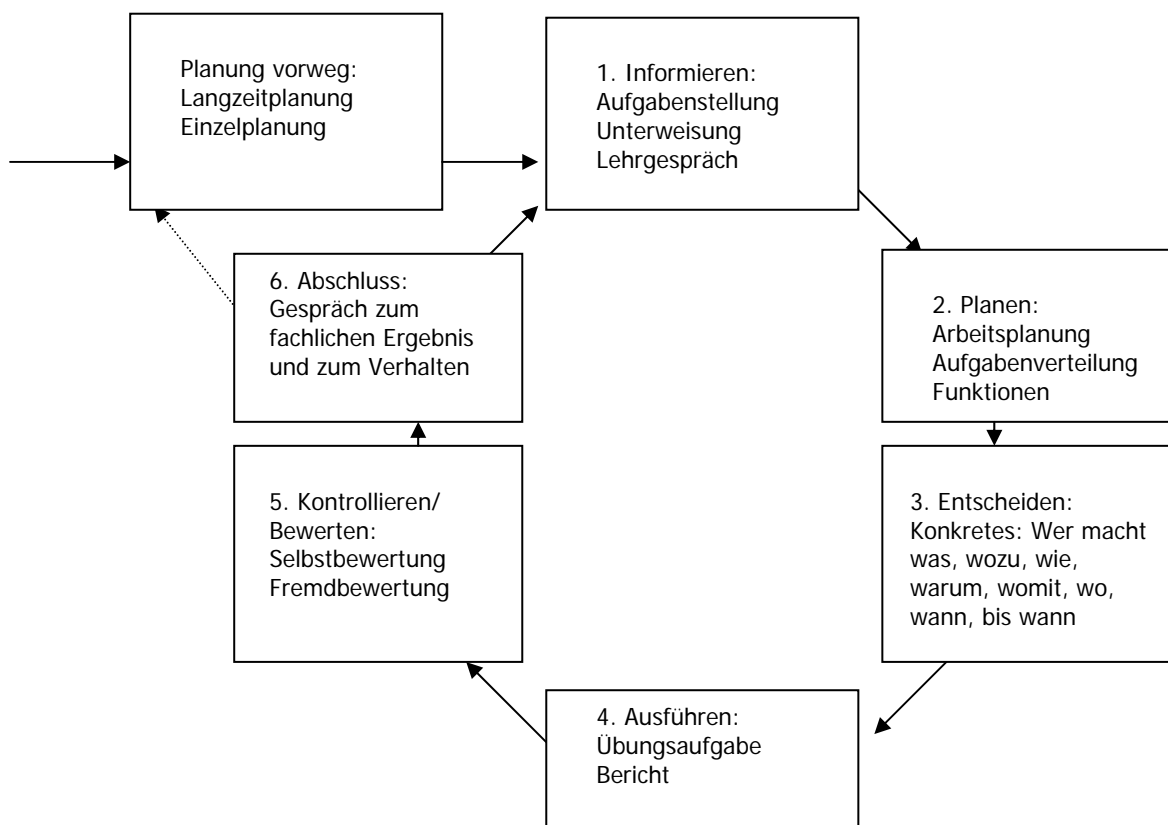
Warum überhaupt Projekt- und Handlungsorientierung in der Ausbildung?

Es gibt 14 gute Gründe, eine projekt- und handlungsorientierte Ausbildung zu gestalten:

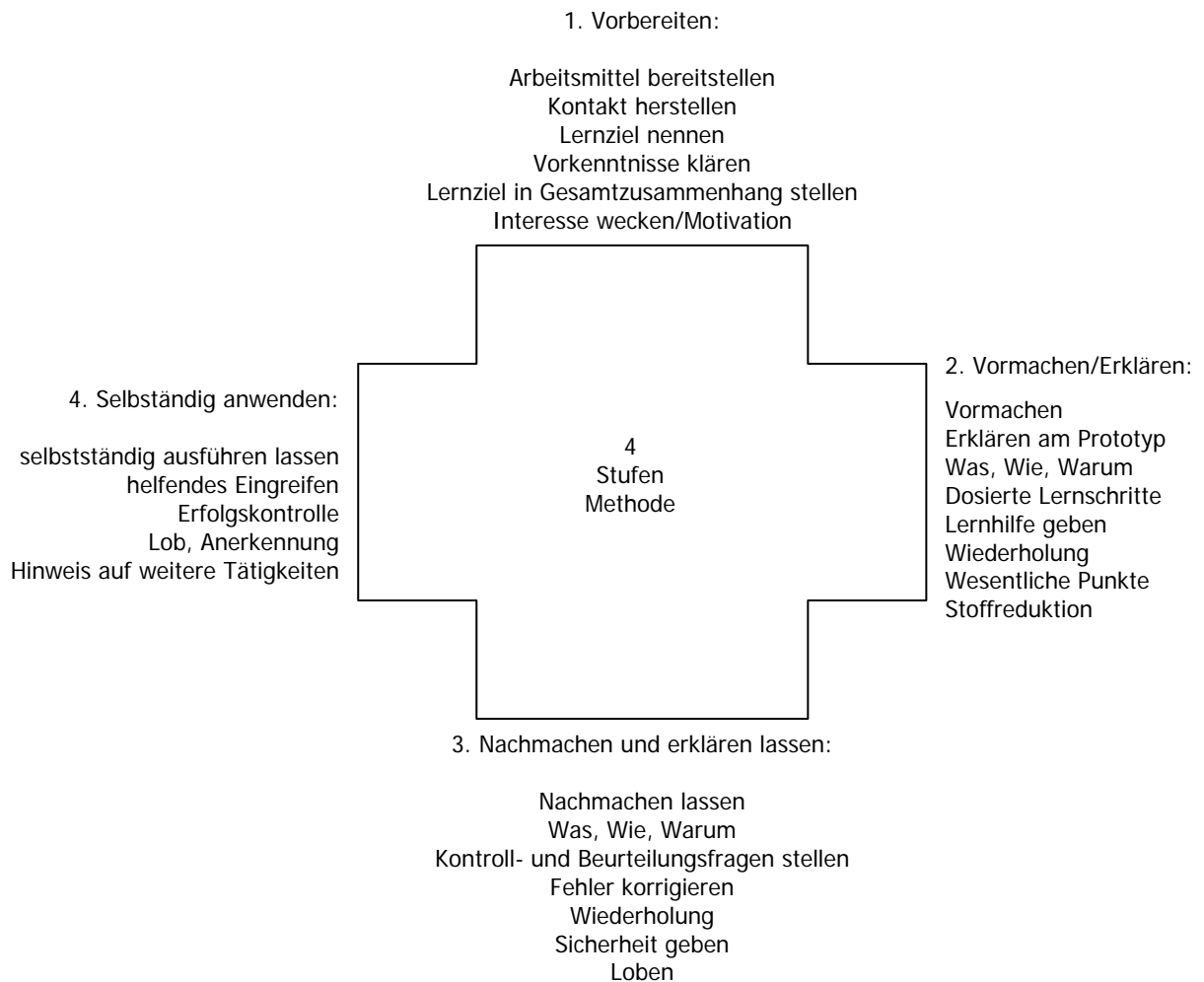
1. dynamisches Lernen ermöglichen
2. Eigeninitiative und Eigenaktivitäten der Auszubildenden fördern und anregen
3. Ein- und Ausatmen fördern, d.h. Lernen ermöglichen
4. ganzheitlich sein
5. Handlungskompetenz des Auszubildenden trainieren und vermitteln
6. impulsgebend sein
7. individuelles und soziales Lernen initiieren
8. kreativitätsfördernd sein
9. Lernbedarf transparent machen
10. Lernfortschritte offen legen
11. lernzielreflektierend sein
12. Selbst- und gruppengesteuerte Lernprozesse unterstützen
13. Stoffreduktion berücksichtigen
14. Verantwortung an den Azubi übertragen

Gemeinsamkeiten handlungsorientierter Ausbildungsmethoden

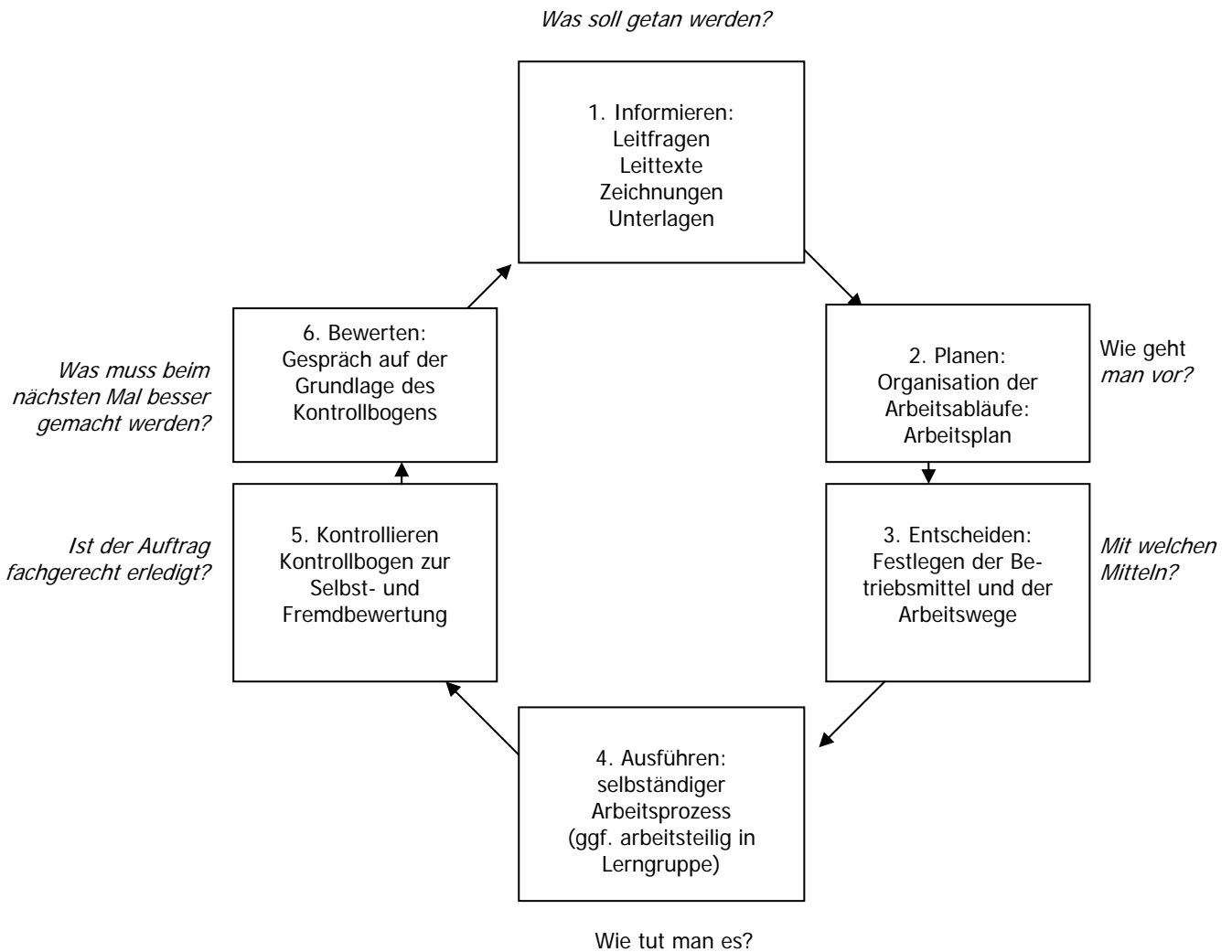
- Aufhebung starrer Rollen, d.h. neues Rollenverständnis (sowohl des Auszubildenden als auch des Ausbilders)
- Aufhebung der starren Arbeitsteilung
- Lernen am Arbeitsplatz in den alltäglichen Arbeitsprozess integrieren
- Systematisierte, reale Arbeitsaufträge für die Auszubildenden
- Selbständiges Arbeiten, mit der Möglichkeit der Beratung
- Ganzheitliche Arbeitsaufträge: planend, steuernd, entscheidungsbezogen, gestalterisch
- Berufsübergreifendes Lernen
- Handlungsorientiertes Lehren und Lernen in 6 Schritten:



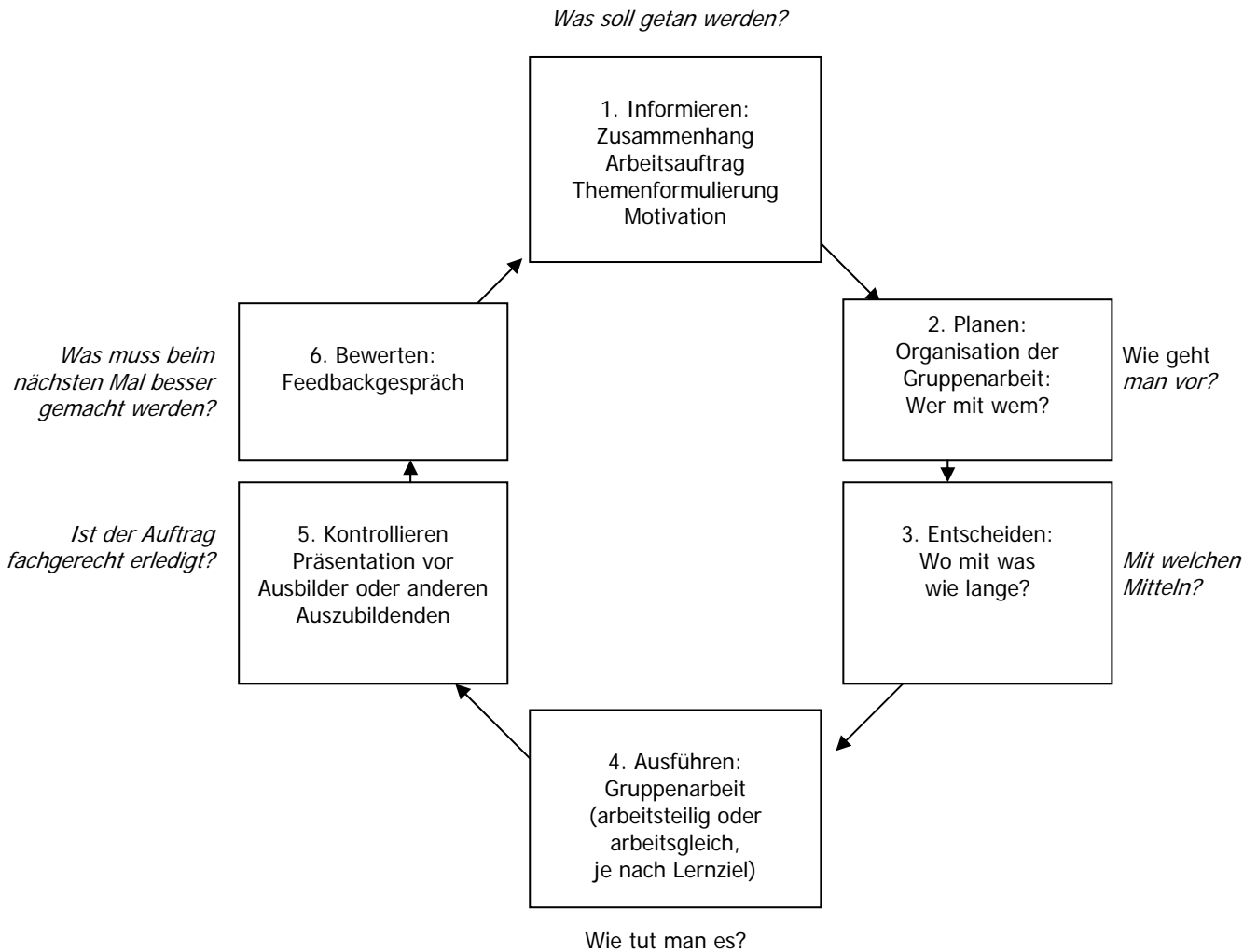
Die Vier-Stufen-Methode der Arbeitsunterweisung



Die Leittext-Methode



Lernen in Azubi-Gruppen - arbeitsgleich oder arbeitsteilig



Die Projekt-Methode

Projekt-Definition:

„Unter einem Projekt wird ein Ausbildungsvorhaben verstanden, bei dem die Auszubildenden einen komplexen Gegenstand möglichst im Team herstellen oder eine fest umrissene, praxisrelevante Aufgabe erfüllen.“

(vgl.: B. Ott: Grundlagen des beruflichen Lernens und Lehrens. Berlin 1997.).

Phasen der Projektarbeit:

1. *Vorweg: Fest umrissener Auftrag/Zielsetzung/Aufgabenstellung*
 - Bestimmen und Auswählen von Projektthemen
 - Was ist das Problem? Aufgabenstellung, Abgrenzung
 - Welches Ziel muss auf jeden Fall erreicht werden?
 - Prüfen möglicher Realisierbarkeit
 - Zielvereinbarungen (Leittext-gestützt, selbst organisiert, Praxisaufgabe)
2. *Vorbereitungsphase*
 - Informieren, z.B. über Leitfragen
 - Erarbeiten von Lösungsmöglichkeiten
 - Vergleichen der Lösungsmöglichkeiten
 - Informationsbeschaffung
 - Entscheidung für eine Lösung
3. *Konkretisierungsphasen*
 - Planen der Lösung
 - Kontrollieren des Plans
 - Entwickeln von Arbeitsformen
 - Materialbeschaffung
 - Überarbeiten des Plans
4. *Durchführung des Projekts*
5. *Nachbearbeitungsphasen*
 - Erstellen eines Berichts
 - Beurteilen und Bewerten
 - Entscheiden über Fortführung
6. *Projektende*

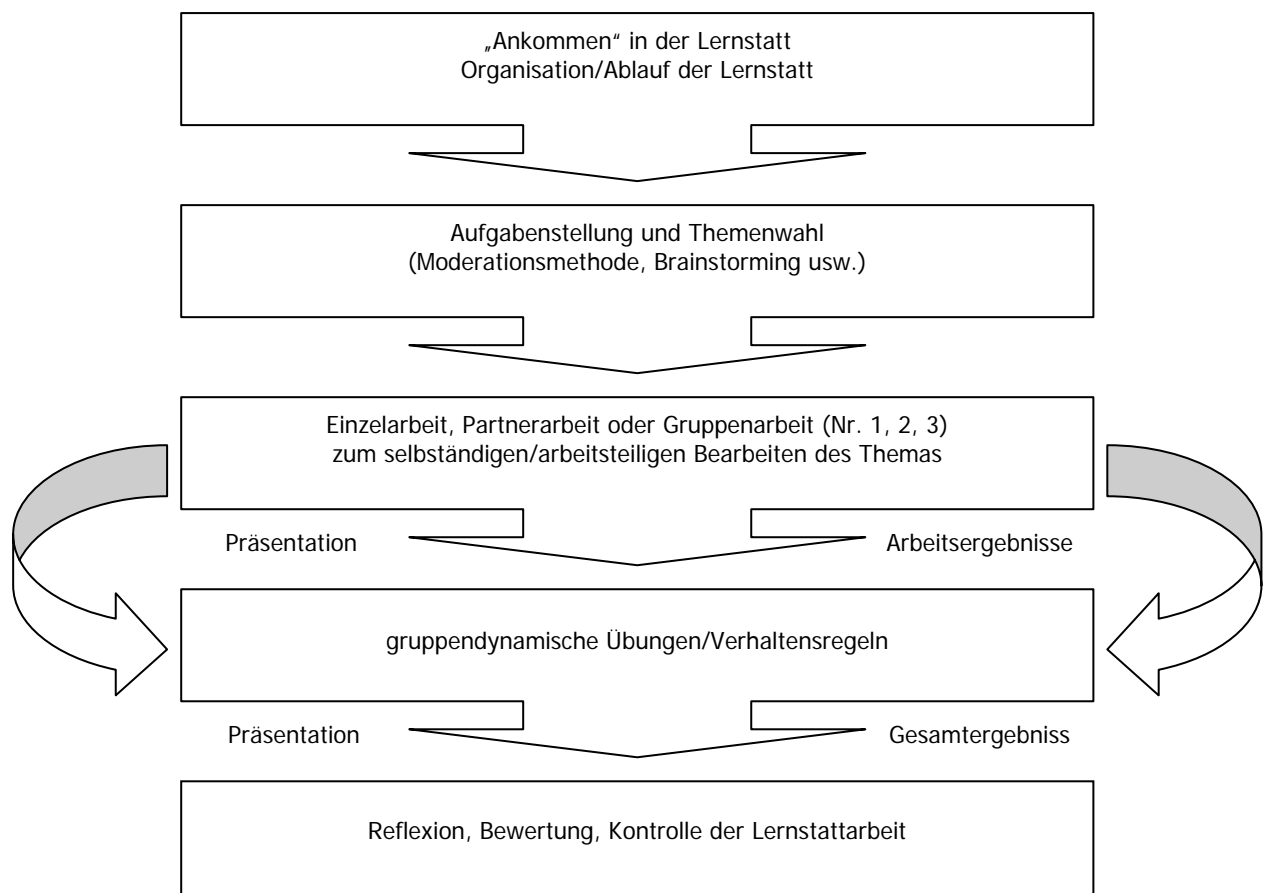
Voraussetzung: Dokumentation des Projektverlaufs,
der Ausbilder wird zum Moderator/Beobachter

Die Lernstatt-Methode

Lernstatt = Lernen + Werkstatt = Lernen in der Praxis, Lernen für die Praxis!

Die Lernstatt ist keine starre Methode, die nach einem bestimmten Schema abläuft, sondern sie besteht aus der Kombination unterschiedlicher Einzelmethoden, z.B.:

Mögliche Phasen der Lernstatt:



Die Junior-Firma

Junior-Firma = zeitlich begrenzte reale Abteilung innerhalb des Unternehmens

Ziel:

- Reales, ganzheitliches Lernen und Handeln
- Innovative Ideen im Unternehmen

Besonderheiten der Junior-Firma:

- Junior-Firma wird von den Auszubildenden selbstständig und in eigener Verantwortung geführt (aber rechtlich gesehen nicht selbstständig)
- auf Gewinn angelegt, senkt ggf. die Ausbildungskosten
- Verbindung mehrerer Ausbildungsberufe, d.h. ganzheitliches Lernen
- Es gibt keine Standardlösungen bzw. -rezepte

Voraussetzungen:

- Auswahl der Auszubildenden für die Junior-Firma
- Flexibilität und Bereitschaft nicht nur der Ausbilder, sondern des Unternehmens

Grundregeln der Führung als Ausbilder

Ausbilder sollten vor allem eines vermeiden: Vertrauen zu zerstören.

Das ist leider schnell geschehen, und zwar vor allem dann, wenn man eine Fehlentscheidung getroffen hat und anschließend versucht, diese zu vertuschen. Oder noch schlimmer: Sie den Auszubildenden in die Schuhe schiebt.

Vier einfache Regeln beugen vor:

1. Fehler der Auszubildenden sind Fehler des Ausbilders.
Dies betrifft die Außendarstellung, also nach oben und außen. Ein erfolgreicher Ausbilder deckt seine Auszubildenden, wird allerdings intern schon sehr klare Konsequenzen treffen.
2. Fehler des Ausbilders sind Fehler des Ausbilders.
Eine Regel ohne Ausnahme. Wer hier nicht die Größe hat, zu seinen Fehlern zu stehen, wird kaum das Vertrauen seiner Auszubildenden erlangen.
3. Erfolge der Auszubildenden gehören den Auszubildenden.
Ein Ausbilder schmückt sich nicht mit fremden Federn.
4. Erfolge des Ausbilders gehören allen - auch wenn er den Erfolg tatsächlich mal im Alleingang erzielt hat.

Gesprächsphasen

<i>Phase</i>	<i>Ziel und Aufgaben</i>	<i>Zu beachten</i>
Einladung	<ul style="list-style-type: none"> • Begrüßung • Information über Organisatorisches • Erwartungen wecken • Mit den 1. Aspekten des Inhalts vertraut machen • „Spielregeln“ 	Raumgestaltung Sitzordnung Störungen vermeiden Blickkontakt
Warming up	<ul style="list-style-type: none"> • Gesprächsbereitschaft wecken 	Blickkontakt Offene Fragen
Motivierungsphase a) Schwerpunkt: Aktivierung b) Schwerpunkt: Themenbezug	<ul style="list-style-type: none"> • Bedürfnisse/Betroffenheit wecken • Vorwissen/Einstellungen klären • Freude an der Arbeit stärken 	Blickkontakt Offene Fragen
Information Interaktion	<ul style="list-style-type: none"> • Inhalte vermitteln • Probleme aufzeigen • Standorte verunsichern • Herausfordern • Alternativen herausarbeiten • Konsequenzen diskutieren 	Blickkontakt Feedbackregeln beachten
Verarbeitung Interaktion	<ul style="list-style-type: none"> • Informationsverarbeitung • Position beziehen • Störungen beheben 	Blickkontakt
Transfer	<ul style="list-style-type: none"> • Übertragung in den Alltag • Ziele vereinbaren 	Blickkontakt Schriftlichkeit
Abschluss	<ul style="list-style-type: none"> • Auswertung • Ggf. Feedback 	Blickkontakt

Tipps für erfolgreiche Gespräche in der Ausbildung

1. Bereiten Sie sich gut vor.
(Ziele bestimmen, Inhalte vorbereiten, ggf. Strategie überlegen)
2. Behalten Sie das ganze Gespräch über immer Ihre Gesprächsziele im Auge und benennen Sie diese.
3. Bemühen Sie sich um eine partnerschaftliche Einstellung.
4. Aktives Zuhören: Erst verstehen, dann verstanden werden.
5. Lassen Sie sich nicht „zuschütten“ von Wünschen, Bedenken, Ängsten Ihres Azubis.
6. Fassen Sie sich selbst kurz.
7. Unterbrechen Sie Ihren Azubi nicht und lassen Sie sich nicht unterbrechen.
8. Fragen Sie auf jeden Fall, wenn Sie etwas nicht richtig oder nur halb verstanden haben.
9. Stellen Sie inhaltliche Fragen während des Gesprächs.
10. Interpretieren Sie nicht.
11. Sprechen Sie mit einer klaren, bildhaften Sprache.
12. Verwenden Sie Beispiele.
13. Vereinbaren Sie konkrete (Lern-)ziele.
14. Nennen Sie konkrete Termine für das nächste Gespräch, z.B. Zwischen- oder Abschlussgespräch.

Fragen als Führungstechnik in der Ausbildung

"Man lässt sich gewöhnlich leichter durch Gründe überzeugen, die man selbst gefunden hat, als durch solche, die anderen zu Sinn gekommen sind."
(Pascal)

Geschlossene Frage:

Die Auszubildenden können nur mit "Ja" oder "Nein" antworten.

Diese Frageform beinhaltet Verben oder Hilfsverben wie: Glauben Sie?, Meinen Sie?, Denken Sie?, Werden Sie?, Wollen Sie?, Haben Sie?, Sind Sie?

(+):

spart Zeit und dient als Entscheidungshilfe.

(-):

keine zusätzliche Information

Offene Frage:

Die Auszubildenden können darauf jede beliebig detaillierte Auskunft geben.

Sie beginnt mit einem Fragewort:

Wer?, Wo?, Was?, Wie?, Womit?, Wann/Bis wann?, Warum/Weshalb?

(+):

viel Information und der Auszubildende wird motiviert, seine eigene Meinung, Ideen und Vorschläge einzubringen.

(-):

Risiko besteht in der Gefahr des Abweichens vom Gesprächsthema.

Gezielte Frage:

Stellen Sie gezielte Fragen dann, wenn Sie Namen, Daten und Fakten in Erfahrung bringen wollen. Aber Vorsicht: Zu viele gezielte Fragen hintereinander können wie ein Verhör wirken!

Suggestivfrage:

Nicht oder nur wenig für die Ausbildung geeignet!

Bei dieser Frageform legen Sie Ihren Auszubildenden die Antwort in den Mund (suggerieren), die Sie gerne hätten.

Sie ist gekennzeichnet durch Füllwörter und Phrasen wie "bestimmt", "sicherlich", "nicht wahr", "das ist doch richtig", etc. Meist bemerken die Auszubildenden den Beeinflussungsversuch. Daher ist es besser, die Suggestivfrage in einen Vorschlag umzuformulieren und dann zu überprüfen, ob dieser für die Auszubildenden interessant ist.

Alternativfrage:

Sie gibt den Auszubildenden die Wahl zwischen zwei positiven Möglichkeiten (nicht zwischen ein positiven und einer negativen Alternative!) zu wählen.

Reflektierende Frage:

Mit dieser Frageform überprüfen Sie, ob Sie Ihre Auszubildenden richtig verstanden haben.

Sie beginnt meist mit Phrasen wie: "Sie meinen also...", "Heißt das...", "Darf ich das so verstehen...!", "Für Sie ist also wichtig, dass..."

(+):

Erleichtert uns, die Denkweise, Erfahrungen und Wünsche des anderen zu erfassen. Die Auszubildenden bekommen das Gefühl, dass wir ihnen interessiert zuhören und ihre Meinung und ihr Urteil achten. Außerdem: Die nötige Vertrauensbasis für die Ausbildung wird geschaffen. Und es entsteht Zeit, die nächsten Gedanken zu formulieren.

Verhaltensvielfalt in schwierigen Ausbildungssituationen

- A. Die subjektiv-kognitive Verhaltensebene:
 - ➔ Was denke ich?
 - ➔ An was werde ich erinnert?
 - ➔ Welche Bilder laufen durch meinen Kopf?

- B. Die Gefühls- und emotionale Verhaltensebene
 - ➔ Welche Gefühle nehme ich wahr?

- C. Die Körper- und physiologische Verhaltensebene:
 - ➔ Was spüre ich an meinem Körper?
 - ➔ Welche Organe spüre ich?

- D. Die aktionale Verhaltensebene:
 - ➔ Was tue ich?
 - ➔ Wie bewege ich mich?
 - ➔ Wie reagiere ich?

Schwierige Gespräche

Die Situation kennt jeder: Ein schwieriges (oder besser: ein herausforderndes) Gespräch mit einem Azubi steht bevor. Allein der Gedanke daran sorgt für Bauchgrimmen, ach hätte man es doch schon hinter sich. Und dann auch noch darauf vorbereiten? Ja, gerade dann. Wie wäre es mit folgenden Fragen, die man für sich vorab beantwortet:

- **Sach-Seite:**
 - Was ist beim letzten Mal passiert?
 - Welche Fragen will ich klären?
 - Was will ich alles ansprechen (wer, wie was, wann, wo?)
- **Ich-Seite:**
 - Was habe ich beim letzten Mal gefühlt?
 - Wie ging es mir?
 - Was empfinde ich jetzt?
 - Wieso empfinde ich es so?
- **Wunschseite:**
 - Was soll sich ändern?
 - Was möchte ich bewirken?
 - Was brauche ich im Moment?
- **Beziehungsseite:**
 - Wie fühlte ich mich beim letzten Mal behandelt?
 - Was störte mich?
 - Was halte ich vom anderen?
 - Wie sind meine Beziehungen zum anderen?

(nach *F.Schulz von Thun: Miteinander reden Teil 1*, rororo 1989)

Zum Umgang mit unterschiedlichen Verhaltensweisen

Typ	Verhalten	Mögliche Umgangsstrategien
Vielredner Redselige	<ul style="list-style-type: none"> • lange Monologe • schweift ab • im Redefluss kaum zu stoppen 	<ul style="list-style-type: none"> • Spielregeln vereinbaren und darauf hinweisen • Den Vielredner seine Beiträge selbst zusammenfassen oder aufschreiben lassen • Im Extremfall: Gedankengang aufschreiben und dann unterbrechen
Schweiger „Nix-Sager“	<ul style="list-style-type: none"> • sagt nichts, schweigt • passiv • zurückhaltend • „schüchtern“ • ängstlich 	<ul style="list-style-type: none"> • „beiläufig“ positiv verstärken • bei Kleingruppen darauf achten, dass er integriert wird • eventuell bei seinem Fachthema direkt ansprechen
Antreiber Ungeduldige	<ul style="list-style-type: none"> • es geht ihm nicht schnell genug • erkennt keine Zwischenschritte • zweifelt Methode ineffektiv an • treibt andere an, ohne auf Feinheiten/Personen zu achten 	<ul style="list-style-type: none"> • deutlich machen, dass Methode bewusst gewählt ist • mit dem Auszubildenden klären, wie wichtig diese Ausbildungsphase/Abteilung ist • Zwischenergebnisse klar herausstellen
„Ja aber“-Typ Prüfer Überkritischer Alles-in-Frage-Steller	<ul style="list-style-type: none"> • stellt alle Zwischenergebnisse in Frage • zweifelt die Methode und Vorgehensweise an • ist selten zufrieden 	<ul style="list-style-type: none"> • bitten, die Methode erst hinterher zu diskutieren • Zwischenergebnisse herausstellen • Kritik festhalten und die nachfragen • positiv spiegeln (ohne Ironie) • nach zusätzlichen Spielregeln fragen
aggressiver Streiter	<ul style="list-style-type: none"> • greift Ausbilder an • greift andere Auszubildende/ Kollegen an • bringt unsachliche Beiträge • greift auf der Gefühlsebene an 	<ul style="list-style-type: none"> • ruhig bleiben, nicht provozieren lassen • nicht schulmeisterlich zurechtweisen • versuchen, die Störung (Ursache) zu finden und zu beseitigen • „angstfreie“ Atmosphäre schaffen • deutlich machen, dass auch 2 Meinungen gelten können: nicht „entweder/oder“, sondern „sowohl/als auch“ • sinnvolle Aufgabe geben
Störer	<ul style="list-style-type: none"> • stört durch (private) Nebengespräche • lenkt andere Auszubildende/ Kollegen ab • verlässt ohne Kommentar den Arbeitsplatz 	<ul style="list-style-type: none"> • Pause machen, bis Nebengespräch beendet ist • Ansprechen, dass man gemeinsam am Thema arbeiten will • Spielregel: „Es spricht immer nur einer.“ • Nicht „oberlehrerhaft“ zurechtweisen
Pingelige	<ul style="list-style-type: none"> • hält sich an Kleinigkeiten auf • verliert schnell das Ziel aus den Augen • verstrickt sich in Nebensächlichkeiten • kommt auf Erledigte zurück • formalistisch 	<ul style="list-style-type: none"> • Ziel visualisieren und darauf hinweisen • Teilaufgaben geben, die Genauigkeit erfordern • darauf hinweisen, dass Punkte schon erledigt oder entschieden sind • darauf hinweisen, dass man nicht jedem Punkt bis ins letzte Detail gerecht werden kann, dass dies auch gar nicht Ziel der Ausbildung ist
Verweigerer Null-Bock-Typ „Ohne mich“	<ul style="list-style-type: none"> • klinkt sich aus • beteiligt sich nicht • ist demonstrativ passiv • „ihn betrifft das alles nicht“ 	<ul style="list-style-type: none"> • durch Fragen einbeziehen • nicht drängeln, freiwillig selbst kommen lassen • deutlich machen, dass er selbst verantwortlich ist, wenn er sich nicht beteiligt • auf seinen „Fachbereich“ ansprechen • im Gespräch klären, ob er wirklich nicht von der Sache betroffen ist
Humorvolle Witzbold	<ul style="list-style-type: none"> • macht andauernd Witze • zieht Aussagen anderer ins Lächerliche • nimmt die Sache (scheinbar?) nicht ernst 	<ul style="list-style-type: none"> • wieder zum Thema zurückkommen (ohne Zurechtweisung), direkt ansprechen • auf Ziele verweisen, ohne Vorwurf • auf die knappe Zeit verweisen • bei normaler Dosierung als Auflockerung akzeptieren und nutzen

(vgl.: G. Schilling: Moderation von Gruppen. Berlin 2000)

Umgang mit Widerständen in der Ausbildung

Grundsätzlich:

Widerstände können die Ausbildung beleben, weil sie Trennendes thematisieren!

Selbsterkenntnis ist der erste Weg zum Umgang mit Widerständen!

(Nehmen Sie Dinge nicht persönlich!)

Man kann nicht den anderen ändern, sondern nur sich selbst (Selbstverantwortung)!

Allgemeine Regeln zum Umgang mit Widerständen:

- Sprechen Sie den Widerstand an, warten Sie nicht darauf, bis die Situation von selbst besser wird.
- Beachten Sie Feedbackregeln: „Ich-Botschaften“ statt „man“. usw.
- Reden Sie nacheinander, nicht durcheinander.
- Teilen Sie zuerst konkret mit, um welche Situation es sich handelt, auf welche Situation Sie sich Ihren Aussagen beziehen.
- Fragen Sie nach, ob Sie das Argument, den Kommentar auch „richtig“ verstanden haben.
- Sprechen Sie mögliche Vor-Urteile sofort an.
- Fühlen Sie sich nicht als Opfer.
- Trennen Sie Person und Sache nach dem Motto:
Hart in der Sache, angenehm in der Form (Harvard-Konzept).
- Versuchen Sie, einen gemeinsamen Nenner zu finden. (Kompromisse)
- Versuchen Sie, Minderheitenmeinungen in Ihr Konzept zu integrieren.
- Hinterfragen Sie, wer das Problem hat:
Ein Auszubildender, eine Gruppe Auszubildender, die gesamte Gruppe der Auszubildenden oder Sie selbst?
- Betrachten Sie jede problematische Situation auf der Meta-Ebene:
Was versucht mir mein Gegenüber mit dieser Äußerung wirklich mitzuteilen?
- Machen Sie sich klar, dass Menschen Situationen unterschiedlich bewerten. Neben Ihrer Wahrheit gibt es noch andere Wahrheiten.
- Nutzen Sie die Vielfalt der Meinungen als Chance.
- Teilen auch Sie mit, wie Sie sich das veränderte zukünftige Verhalten vorstellen.

Umgang mit Fragen/Statements während der Ausbildung

Fragen/Statements der Auszubildenden sind grundsätzlich positiv, denn sie zeugen von der Aktivität der Auszubildenden.

Dennoch können Fragen/Statements auch mal (sehr) unpassend empfunden werden...

Was können Sie tun:

- ➔ Fragen zunächst verständlich wiederholen (aktives Zuhören).

- ➔ Wenn Fragen über das Thema hinausgehen, auf den Schluss/einen anderen Zeitpunkt verweisen. Achten Sie darauf, dass Sie Ihren roten Faden nicht verlieren.

- ➔ Bei kritischen-fairen Fragen helfen Einwandtechniken:
 - a) Technik der bedingten Zustimmung („wichtiger Einwand, aber...“)
 - b) Verzögerungstechnik (Verweis auf später)
 - c) Vorteil-Nachteil-Technik (Sie stimmen dem Einwand zu, stellen trotzdem Ihren Standpunkt dar)
 - d) Referenztechnik (Welche Firma, Person hat damit... Erfahrungen gemacht...)
 - e) Ausweichtechnik (Einwand ausklammern, da er nicht zum Thema gehört)

- ➔ Bei unfairen Fragen auf personenbezogener bzw. thematischer Ebene hilft:
 - a) Ruhig bleiben.
 - b) Versachlichen der Aussage (Sachebene unbedingt von der Beziehungsebene trennen).
 - c) Bitten Sie um Sachargumente.
 - d) Bitten Sie bei verallgemeinerten Aussagen um Konkretisierung.

Kontrolle in der Ausbildung: 4 Stufen bereiten den Weg

Den Erfolg beim Kontrollieren können Sie mit Hilfe der folgenden vier Stufen absichern:

1. Die begleitende Kontrolle:
Regelmäßig, begleitend.
Bei Abweichungen vom Soll kann sofort eingegriffen werden. Bei Tätigkeiten mit einem sehr hohen Risiko-Faktor kann diese Stufe durchaus der Normal-Fall sein.
2. Die Stichproben-Kontrolle:
Hier wird nicht mehr zeitnah überprüft. Der Aufwand ist geringer. Der Risiko-Faktor dafür etwas höher.
3. Die reine Ergebnis-Kontrolle.
Wenn nur Ergebnisse kontrolliert werden, können Fehler unter Umständen erst recht spät bemerkt werden. Eingreifen ist nur im Nachhinein möglich.
4. Die Selbst-Kontrolle:
Die Kontrolle, die von allen Beteiligten das höchste Vertrauen abfordert, ist die Selbst-Kontrolle durch den Azubi.

Literaturtipps zum Thema: Ausbildung

- Antoni, C.H.: Teamarbeit gestalten. Grundlagen, Analysen, Lösungen. Weinheim 2000.
- Birkenbihl, M.: Train the Trainer: Arbeitshandbuch für Ausbilder und Dozenten. 12. Aufl. Landsberg am Lech 1995.
- Birkholz, W./Dobler, G.: Der Weg zum erfolgreichen Ausbilder. 2.Aufl.Bad Zwischenahn 1989.
- Bontrup, H.-J./Pulte, P.: Handbuch Ausbildung. Berufsausbildung im dualen System. Oldenburg 2001.
- Decker, A./Decker, F.: Ausgelernt gibt's nicht. 2.Aufl. Würzburg 1998.
- Döring, K.W./Ritter-Mamczek, B.: Die Praxis der Weiterbildung. 2.Aufl. Weinheim 1998.
- Döring, K.W./Ritter-Mamczek, B.: Lehren und Trainieren in der Weiterbildung. 8.Aufl. Weinheim 2001.
- Frackmann, M./Schwichtenberg, U./Schlottau, W. (Hrsg.): Motivation in der Ausbildung zu lebenslangem Lernen. 2 Bände. Bielefeld 1994.
- Francis, D./Young, D.: Mehr Erfolg im Team. Hamburg 1998.
- Freundlinger, A.: Ausbildung gestalten. Handbuch für die betriebliche Ausbildung. Entwicklung von Schlüsselqualifikationen mit der Zirkel-Methode. Hrsg.: Inst. f. Bildungsforschung. Klinkhardt 1995.
- Friede, C. (Hrsg.): Neue Wege in der betrieblichen Ausbildung. Heidelberg 1988.
- Gehm, T.: Kommunikation im Beruf: Hintergründe, Hilfen, Strategien. Weinheim 1996.
- Goleman, D. u.a.: Emotionale Führung. Berlin 2003.
- Grone, W.v./Petersen, J.: Zum Lernen anregen. Motivation in Theorie und Praxis. inkl. CD-ROM. Auer-Verlag 2002.
- Grünwald, M./Baur, J.: Ausbilder-Praxiswissen. Handbuch für die berufliche Ausbildung. Bund-Verlag 1998.
- Hensge, K.: Handlungsorientierte Ausbildung der Ausbilder. Bielefeld 1998.
- Klein, I.: Gruppen. Leiten. Lernen. Didaktik und Praxis der Ausbildung. München 1992.
- Kluge, M.: Der Ausbilder als Beziehungsmanager. Was tun bei „schwierigen“ Azubis? Bonn 2003.
- Kohler, U./Anderland, A.: Ausbildung erfolgreich gestalten. Bielefeld 2004.
- Meier, H.: Handwörterbuch der Ausbildung und Weiterbildung. 425 Methoden und Konzepte des betrieblichen Lernens mit Praxisbeispielen und Checklisten. Berlin 1995.
- Möhlenbruch, G.: Mäueler, B./Siebertz, G.: Ausbilden und Führen im Beruf. Ulm 2000.
- Ott, B.: Grundlagen des beruflichen Lernens und Lehrens: Ganzheitliches Lernen in der beruflichen Bildung. Berlin 1997.
- Pfahl, U.: Handlungsorientierung als Ausbildungsprinzip. München 2000.
- Schulz von Thun, F.: Miteinander reden 1/2/3. Reinbek: 1981/1989/1999.
- Seyd, W./Schaper, R.-H./Schreiber, R.: Der Berufsausbilder. Die berufs- und arbeitspädagogische Qualifikation des Ausbilders. 8.Aufl. Reinbek 2005.
- Sprenger, R. K.: Aufstand des Individuums. Warum wir Führung komplett neu denken müssen. Frankfurt/M. 2000.
- Sprenger, R.K.: Mythos Motivation. Frankfurt/M. 1991.
- Twardy, M. (Hrsg.): Ein Handbuch für die pädagogische Fortbildung von Ausbildern. Bielefeld 1995.
- Weber, E.: Auszubildende anleiten und führen. Heilbronn 2006.
- Wittwer, W. [Hrsg.]: Methoden der Ausbildung. Didaktische Werkzeuge für Ausbilder. 2.Aufl. Dt. Wirtschaftsdienst. 2001.

Raum für Notizen

Raum für Notizen

Raum für Notizen