

Der Cocktail, der Jugendlichen schmeckt

Welche Fähigkeiten Lehrlinge außer ihren fachlichen Qualifikationen erlernen sollten, um in Zukunft dem Unternehmen Wettbewerbsvorteile zu verschaffen und wie man sie dazu motivieren kann, erfragte [Helga Jäger](#).

Gut ausgebildete Lehrlinge sind für die wirtschaftlichen Erfolge eines Unternehmens notwendig. Gut ausgebildet heißt, nicht nur im fachlichen Know-how up to date zu sein, sondern auch im sozialen Bereich, zwischenmenschliche Herausforderungen souverän zu meistern und persönlichkeitsstark zu sein. Jedoch, wer sollen den Lehrlingen diese Fähigkeiten vermitteln, damit sie den Anforderungen gerecht werden? Das Elternhaus? Die Schule? Der Lehrherr? Das Unternehmen?

Thomas Mühlberger (Unternehmensberater, Trainer, Coach, Partner im locomotion-Netzwerk) antwortet darauf: »Die Ausbilder in den Betrieben in Zusammenarbeit mit der HR-Abteilung und im Prinzip jeder Mitarbeiter, der mit den jungen Menschen in welcher Form auch immer zusammenarbeitet, sollten Sorge tragen, dass bestmöglich Wissen und Erfahrung weitergegeben werden. Vor allem im Bereich der Soft Facts, der Schlüsselkompetenzen, sind es eine Vielzahl an Kontakten und Erlebnissen, die die jungen Menschen stark prägen. Es sollte allen Beteiligten am Wirtschaftsleben klar sein, dass die Vorbildwirkung starken Einfluss darauf hat, wie die Lehrlinge nach ihrer Ausbildung agieren. Dieser Verantwortung wird in der Praxis aufgrund von Zeitdruck, kurzfristiger Orientierung an den Kosten und oft fehlendem Weitblick nicht immer nachgekommen. Jede Unternehmensphilosophie und alle strategischen Ansätze sind nur dann etwas wert, wenn sie bei den Lehrlingen ankommen und von diesen gelebt werden.«

DI Dr. Clemens Widhalm, (Geschäftsführer Dale Carnegie Training) ergänzt: »Jede noch so gute persönlichkeitsentwickelnde Ausbildung verliert Wirkung, wenn fachliche Ausbilder und Kollegen entgegen gesetzt auf Lehrlinge einwirken. Das ist auch der Grund, warum Ausbilder im Unternehmen in den Prozess der Persönlichkeitsentwicklung für Lehrlinge jedenfalls eingebunden werden müssen – egal, ob es sich um offene oder firmeninterne Programme handelt.«

Günther Mathé (Geschäftsführer career-center): »Wichtig für Lehrlinge ist ein vertraulicher und fixer Ansprechpartner, meist ist das der Lehrlingsausbilder im Unternehmen, der für die Lehrlinge jederzeit für Fragen und Antworten zur Verfügung steht. Zu Lehrbeginn sollten grundsätzlich die Wünsche, Erfahrungen und Ziele vom Lehrling wahrgenommen und in weiterer Folge besprochen und gemeinsam fixiert werden. Diese Basis dient dazu, einen detaillierten

Es sollte allen Beteiligten am Wirtschaftsleben klar sein, dass die Vorbildwirkung starken Einfluss darauf hat, wie die Lehrlinge nach ihrer Ausbildung agieren.

individuellen Lehrplan zu erstellen, damit der Lehrling alle wichtigen Details und Abläufe im Unternehmen kennenlernt. Neben der allgemeinen und fachlichen Ausbildung empfehlen wir eine dritte Säule – die persönlichkeitsbildende Schiene – in Form einer Lehrlingsakademie die sich über die gesamte Lehrzeit erstreckt.«

Mag. Martin Röhner (Geschäftsführer die Berater®) spielt den Ball der Weiterentwicklung den Lehrlingen zurück: »In erster Linie sind die Jugendlichen selbst für die eigene Weiterentwicklung verantwortlich.



Günther Mathé



Martin Röhsner



Thomas Mühlberger



Clemens Widhalm



Herwig Stage

Weiters sollte das Zusammenspiel zwischen sozialem Umfeld und Lehrbetrieb funktionieren. Dabei kann das Unternehmen jedoch nur den beruflichen Ausbildungspart übernehmen. Dies wird oftmals übersehen und der Lehrbetrieb für alle Faktoren verantwortlich gemacht. Motivation für den Beruf zu erzeugen und die Ausbildungszeit interessant zu gestalten, sind die Kernaufgaben des Unternehmens. Und selbstverständlich sind die Instrumente moderner Personalentwicklung wie Wertschätzung, Teamentwicklung, Employer Branding und so weiter auch und vielleicht sogar speziell auf Lehrlinge anzuwenden.«

Zusatzthemen

Unternehmen, die erkennen, dass Lehrlinge die Zukunft ihres Unternehmens sind und dass künftige Führungskräfte aus den eigenen Reihen einen enormen Wettbewerbsvorteil darstellen, investieren in Zusatzausbildungen ihrer Lehrlinge. Der Gesetzgeber sieht das ähnlich und fördert großzügig solche Aktivitäten.

Thomas Mühlberger: »Die Fachkompetenzen sind notwendige Basic Skills, den entscheidenden Vorteil erreicht man allerdings mit der Entwicklung der Schlüsselkompetenzen. Gepaart mit einer permanenten Implementierung der Unternehmenswerte erreicht das so aufgebaute Human Capital einen Wettbewerbsvorteil, der laut wissenschaftlichen Studien (im Vergleich zu technischen Spitzenleistungen, Produktionsverfahren, Niedrigkostenproduktion etc.) am schwierigsten einzuholen ist, schwer zu imitieren und nicht außer Kraft zu setzen ist. Zusätzlich setzen erfolgreiche Unternehmen das Angebot an Zusatzausbildungen als Marketingtool ein, um dem Wettbewerb am Lehrlingsmarkt einen Schritt voraus zu sein.«

Es sei auch klug, als Arbeitgeber bereits zu Beginn der Berufslaufbahn zu zeigen, dass Aus- und Weiterbildung im Unternehmen ein wichtiges Thema ist, führt Mühlberger weiter aus, denn »die Erfahrung zeigt, dass Mitarbeiter, die bereits als Lehrlinge Seminare besucht haben, viel aufgeschlossener gegenüber dem Thema Weiterbildung sind, als solche, die dieses Privileg nicht genießen durften.«

Alle Themen, die neben dem fachlichen Wissen vermittelt werden, sollen vorher mit dem Unternehmen abgestimmt und individuell vereinbart werden. Mathé: »Ein breit gefächertes Programm bietet den Lehrlingen eine große Vielfalt an Inhalten und einen Mix aus persönlichkeitsbildender und fachlicher Qualifikation.«

Natürlich sind die Themen abhängig vom Unternehmen, Thomas Mühlberger er-

klärt: »Im Prinzip bieten wir für unsere Kunden maßgeschneiderte Lösungen an, die Anforderungen der Voestalpine Stahl sind naturgemäß andere als bei Greiner Bio-One, die Trainingsziele bei Ikea sind wiederum andere als bei der Sparkasse NÖ. Die locomotion Unternehmensberatung trainiert pro Jahr ca. 1 600 Lehrlinge, und das bereits seit 12 Jahren. Momentan expandieren sie nach Westen (Schweiz), Norden (Süddeutschland) und Nordosten (Ostdeutschland).

»Eine persönlichkeitsbildende Ausbildung sollte als Basisausbildung gesehen werden und nicht als Zusatzausbildung«, erklärt Clemens Widhalm, der das Programm »Generation.Next« für Jugendliche entwickelt hat. »Denn ohne ein Mindestmaß an Selbstvertrauen, der Fähigkeit, mit anderen Menschen umzugehen, sich klar auszudrücken und Eigen-



IT Innovation für HR-ManagerInnen

- Schulungsbedarf individuell erheben
- Schulleistungseffizienz steigern
- Schulleistungserfolg messen

Mehr Informationen unter:

www.sophiatest.com

+43 1 512 02 35-56 | info@ocg.at

Sophia.Business – Das Testsystem der Österreichischen Computer Gesellschaft



verantwortung zu übernehmen, läuft gar nichts. Die fachliche Ausbildung unterstützt dann dabei, dass ein junger Mensch seine Fähigkeiten branchen- bzw. unternehmensspezifisch nutzbar machen kann. Es erkennen immer mehr Unternehmen, dass neue Führungskräfte von innen heraus großgezogen werden sollten. Also werden aus Lehrlingen z. B. einmal Teamleiter.«

Dr. Herwig Stage (Geschäftsführer bfi Wien) sieht es pragmatisch: »Der Nutzen für das Unternehmen steht natürlich im Vordergrund. In erster Linie investieren sie dann, wenn die Zusatzausbildung im Unternehmen direkt umsetzbar ist.«

»Gerade Zusatzausbildungen im Bereich der sozialen Kompetenzen sind für Lehrlinge wichtig und kommen in der klassischen Lehrlingsausbildung oft zu kurz«, sagt Martin Röhner. »Hierzu bieten wir z. B. unser Seminar ›Lehrlings-Knigge‹ an. In diesen Seminaren erlernen unsere Teilnehmer unter anderem die korrekte Ansprache und Begrüßung, den souveränen und sicheren Auftritt am Arbeitsplatz und bei öffentlichen Anlässen, gute Umgangsformen im Wandel der Zeit, den stilsicheren Auftritt etc.«

Motivation

Wie kann nun ein Trainerteam und der Lehrlings-Ausbilder Jugendliche dazu motivieren, mehr als das Allernotwendig-

te zu lernen? Thomas Mühlberger gelingt das sehr gut, »da wir die Sprache der Jugend verstehen, sie dort abholen, wo sie gerade sind und ihnen zeigen, wie es denn wäre, wenn ... das hat viel mit Einstellung zu tun, mit der inneren Haltung, die man Jugendlichen gegenüber einnimmt. Erfahrungen aus unterschiedlichen Blickwinkeln ermöglichen es, einen Draht zu (jungen) Menschen zu finden, der auf den Fundamenten des Vertrauens und der Begeisterungsfähigkeit aufbaut, gewürzt mit Spaß und Freude. Gepaart mit unseren erlebnis- und handlungsorientierten Trainingsdesigns ergibt das einen Cocktail, der den Jugendlichen überaus gut schmeckt und nachhaltige Lernerfahrungen möglich macht.«

Mathé bringt es auf den Punkt: »Wichtig ist, dass der Trainer auf das Niveau der Lehrlinge eingeht und die Inhalte und Übungen der Sprache und Vorstellungen von den Jugendlichen entsprechen.«

Über die Notwendigkeit eines Blickes über den Tellerrand, um zum Weiterlernen motiviert zu sein, weiß Herwig Stage: »Hier gilt es in erster Linie, Interesse zu wecken und den Horizont zu erweitern. Das bedeutet, über den zu erlernenden Beruf hinaus zu schauen und das gesamte Berufsfeld einzubeziehen. Denn nur wer einen Überblick hat, weiß, wie und wo das Erlernte umsetzbar ist und welche Qualifikationen sinnvoll sind. Das bfi Wien bietet den Lehrlingen eine Reihe von ausbildungsbegleitenden Maßnahmen an und motiviert und unterstützt sie in dieser Richtung.«

»Grundsätzlich sind junge Menschen aufgeschlossen, wenn es um Möglichkeiten der Weiterentwicklung geht. Wichtig ist, dass ihnen das auch richtig verkauft wird. Ein bloßes Entsenden mit minimalen Zusatzinformationen kann natürlich verunsichern. Wir legen daher auch größten Wert darauf, bereits vor Trainingsbeginn sowohl mit den Lehrlingen als auch mit den Vorgesetzten in Verbindung zu treten. Lehrlinge können sich selbst motivieren, wenn sie attraktive Perspektiven haben«, ist Clemens Widhalm überzeugt, «z. B. wenn sie erkennen, dass sie es sowohl in der Firma als auch privat leichter haben, oder wenn sie den nächsten Karriereschritt im Unternehmen vor sich sehen. Wo es eine gesunde Unternehmenskultur gibt, wird die Möglichkeit zur Persönlichkeitsentwicklung als Auszeichnung und als Vertrauensbeweis

verstanden. Didaktisch kann das natürlich unterstützt werden, indem via Trainingsprogramme konkrete Erfolgserlebnisse erzeugt werden, auf die die Lehrlinge stolz sind und von denen im Unternehmen auch gesprochen wird.«

Ausbilder qualifizieren

Anbieter sind dazu übergegangen, Lehrlingsentwicklung nur mehr mit Unternehmen zu machen, die gleichzeitig bzw. idealerweise bereits im Vorfeld auch die Ausbilder höher qualifizieren.

Thomas Mühlberger: »Wenn die Jugendlichen den Ausbildern erst erklären müssen, was die Kommunikationspyramide besagt, warum Tempo anpassen zur Sicherheit beiträgt oder dass twittern kein Schimpfwort ist, wird der Drop-out nach der Lehrzeit höher ausfallen. Werte werden z. B. exakt an der Schnittstelle Lehrling/Ausbilder sichtbar gelebt, oder eben nicht. Über den Erfolg der Bildungsmaßnahme, ja letztlich über den Erfolg des Unternehmens wird hier mitentschieden.« □

Mögliche Zusatzthemen zur fachlichen Lehrlingsausbildung

- Teamarbeit/Teamtraining
- Arbeitssicherheit, Gesundheit
- Wirtschaftstraining
- Kundenorientierung
- Präsentationstechniken
- Persönlichkeitsentwicklung
- Reflexion der Lehrzeit/Vorbereitung auf die Zeit danach
- Lernt raining, KVP
- Rhetorik, Kommunikation,
- Telefontraining,
- Körpersprache und Business Knigge,
- Konfliktmanagement.

Info

Berufsförderungsinstitut bfi Wien
www.bfi-wien.at
careercenter e.U.
www.careercenter.at
die Berater® Unternehmensberatung
www.dieberater.com
Dale Carnegie Training
www.dale-carnegie.at
locomotion Unternehmensberatung
www.locomotion.at