

MERKBLATT 12 | 2020

# Umgang mit schwierigen Verhaltensweisen

**Was ist zu tun, wenn Sie mit dem Verhalten oder der Leistungsbereitschaft Ihres Lernenden nicht zufrieden sind und ihm eine klare Orientierung geben wollen, damit die Lehre doch noch erfolgreich wird?**



## Kennen Sie die Situation?

Ihr Lernender hat sich zum wiederholten Male nicht an Abmachungen und Regeln im Betrieb gehalten. Seine Leistungsbereitschaft entspricht nicht den Erwartungen, die Sie an ihn haben. Sie können nur schwer nachvollziehen, was in dem jungen Mitarbeitenden vorgeht. In solchen Situationen gilt es, als Berufsbildner schnell, klar und angemessen zu handeln. Aber wie?

## Die Jugend von heute

**Die Altersgruppe der Jugendlichen, zu denen Ihr Lernender zählt, weist gewisse Besonderheiten auf. Damit Sie in herausfordernden Situationen angemessen handeln können, hilft es Ihnen, diese Besonderheiten zu kennen.**

Für die Lernenden beginnt mit der Ausbildung ein komplett neuer Lebensabschnitt. Die Schulzeit mit festen Strukturen und fixen Tagesabläufen liegt hinter ihnen. Nun sehen sie sich mit neuen Herausforderungen konfrontiert, an die sie noch nicht gewohnt sind. Acht- bis neunstündige körperliche Arbeit, wechselnde Arbeitsplätze, der Situation entsprechende Umgangsformen (Kollegen/Kunden), Integration in das Team: Dies ist eine völlig neue Welt für einen Jugendlichen. Vor allem während einer Phase, die für die Lernenden sowieso schwierig ist: die Pubertät.

**Jugendliche sind nicht Erwachsene mit wenig Erfahrung. Sie sind erst auf dem Weg, erwachsen zu werden. Sie sind psychisch noch nicht ausgereift und verhalten sich oft kindlich.**

Während der Pubertät, die je nach dem erst mit 21 Jahren abgeschlossen ist, sind die Jugendlichen stark mit eigenen Problemstellungen beschäftigt. Neben Hormonchaos, mangelndem Selbstvertrauen, Schlafstörungen, ersten Beziehungen und Ablösung von den Eltern befindet sich auch das Gehirn eines Jugendlichen in einem wichtigen Entwicklungsprozess. Während der Pubertät wirken Gefühle und Emotionen schneller und stärker auf Entscheidungen und Verhalten als Vernunft und logische Überlegungen. Lernende können aufgrund dieser Situation teilweise gar nicht vernünftig über ihr Handeln und Verhalten urteilen. Dazu brauchen sie die Hilfe und Führung der Erwachsenen, die mit ihnen zu tun haben.

**Jugendliche suchen und brauchen Grenzen, um reifen zu können.**

## Vorbilder – Feedback – Regeln

Damit die Jugendlichen in ihrem körperlichen und psychischen Chaos einigermassen klar kommen und gleichzeitig die Herausforderungen in ihrer Berufslehre bewältigen können, benötigen sie Erwachsene, die gute Vorbilder für sie sind und klare Regeln aufstellen. Eine sehr wichtige Bezugsperson ist dabei der Ausbildner, der täglich mit dem Lernenden zu tun hat. An ihm orientiert sich der Lernende als erstes. Oft entscheidet sich hier, mit welcher Motivation ein Lernender seine Lehrzeit durchläuft. Der Ausbildner ist gefordert, den Lernenden sorgfältig zu instruieren, laufend Feedback zu geben und nötige Verbesserungen zu besprechen.

Der Ausbildner ist auch gefordert, Fehlverhalten oder mangelnde Leistung direkt anzusprechen. Wenn es in der Kompetenz des Ausbildners liegt, muss er **umgehend** Massnahmen und klare Ziele mit dem Lernenden vereinbaren. Wenn dies nicht in seiner Kompetenz liegt, hat er entsprechende Vorfälle mit dem Berufsbildner zu besprechen, der wiederum das Gespräch mit dem Lernenden sucht und **unverzüglich** korrigierend eingreift. **Ein Fehlverhalten, das nicht umgehend geahndet oder besprochen wird, empfindet der Lernende als geduldet.** Verhalten, Handlung oder Reaktion stehen in direkter Wechselwirkung zueinander. Deshalb ist es ebenso wichtig, dass Berufsbildner ihr eigenes Verhalten, ihre Instruktionen und die Kommunikation reflektieren und allenfalls anpassen.

**Nicht nur Lob, sondern auch wohlwollende, konstruktive Kritik ist Teil der Wertschätzung.**

## **Was Jugendliche brauchen**

- Vorbildliche Vorgesetzte mit einer positiven Grundeinstellung gegenüber Lernenden
- Klare Regeln, Standpunkte und Ziele
- Konsequenzen bei Nichteinhalten von Regeln
- Klare Instruktionen
- Struktur und Halt
- Direkte Rückmeldung zu Leistung und Verhalten
- Keine unnötigen Konfrontationen
- Hohe Fehlertoleranz (aus Fehlern lernen)

## **Massnahmen Berufsbildner/Ausbildner**

Bei mangelnder Leistung oder Fehlverhalten empfiehlt sich ein klares und faires Vorgehen. Bewährt hat sich hierfür ein stufenweiser Prozess.

Beim persönlichen Gespräch mit dem Lernenden ist es wichtig, von konkreten Beobachtungen auszugehen, wie zum Beispiel: «Ich habe festgestellt, dass du diese Woche vier Mal zu spät gekommen bist». Verurteilungen wie «Du bist immer zu spät» sind vage und anfechtbar und daher nicht zielführend.

Jedes Gespräch endet mit klaren Zielvereinbarungen, die messbar und überprüfbar sind (z. B. «Du bist ab sofort täglich um 07.55 Uhr in der Werkstatt»). Ausserdem muss zu jeder Vereinbarung festgelegt werden, wann diese in einem Gespräch wieder überprüft werden. **Gibt es keine Verbesserung, muss die nächste Stufe greifen, die mit einem schriftlichen Verweis und auf dritter Stufe mit einer schriftlichen Verwarnung endet.** Handeln Sie dabei stets verhältnismässig und mit einem gesunden Augenmass.

## **Wenn alles nicht mehr hilft**

Wenn auch ein Verweis und anschliessend eine Verwarnung nicht zu einer Verbesserung der Situation führen, ist eine Vertragsauflösung die folgerichtige Konsequenz. Auch wenn es schwerfällt, ist es in manchen Fällen ehrlicher, die Zusammenarbeit rechtzeitig zu beenden. Ansonsten können sich die Probleme bis zum Qualifikationsverfahren weiterziehen, wo der Lernende zu scheitern droht. Zudem gibt eine Auflösung dem Jugendlichen die Chance, eine passendere Lösung zu suchen. Das erspart allen Seiten viel Zeit, Geld und Energie.

**Notwendige Entscheide sollten nicht unnötig in die Länge gezogen oder verdrängt werden**

Nehmen Sie bei Schwierigkeiten mit Ihren Lernenden frühzeitig Kontakt mit dem Berufsbildungsamt auf, um nach Unterstützung zu fragen.

## **Links**

Handbuch betriebliche Grundbildung

[hb.berufsbildung.ch](http://hb.berufsbildung.ch)

Adressen kantonale Berufsbildungsbüros

[adressen.sdbb.ch](http://adressen.sdbb.ch)

---

### **Auskünfte**

Für Fragen oder weitere Informationen steht Ihnen der Leiter Qualitätssicherung Bildung von suissetec gerne zur Verfügung:  
+41 43 244 73 69, bildung@suissetec.ch