



DAS BERUFSAUSBILDER- MAGAZIN

RECHTSSICHERHEIT | AUSBILDUNGSQUALITÄT | RECRUITING



STOISCH

Wenn Sie sich in Ihrer Ausbildungsarbeit auf die Dinge konzentrieren, die Sie verändern können, sind Sie gut beraten. Und Sie folgen damit der Lehre des Stoizismus. Und wie funktioniert das genau? Seite 6

LEISTUNGSSCHWACH

Nicht jeder Azubi bringt gute oder sehr gute Leistungen. Und genau das ist das Salz in der Suppe unseres Berufs. Denn Sie können Ihren Azubis bei einer Hürde helfen: bei der, ihr Ausbildungsziel zu erreichen. Seite 8

AKRIBISCH

Zuhören ist gut, aktives Zuhören ist besser. Richtig aufmerksam zuhören, Pausen aushalten und Fragen stellen, die das Gespräch mit dem Azubi weiterentwickeln, ist perfekt. Kommunizieren Sie genau so. Seite 9



Azubis sehen alles

Liebe Leserin, lieber Leser,

nachdem ich vor einigen Jahrzehnten eine kaufmännische Berufsausbildung in einem internationalen Industrieunternehmen durchlaufen hatte, wusste ich viel mehr als die meisten meiner Kollegen. Der Grund: Ich war in allen möglichen Abteilungen aktiv, wusste nach der Ausbildung ganz genau, wo die Knackpunkte liegen, und mir war auch klar, wer etwas leistet und wer nicht.

Genauso geht es Auszubildenden heute auch. Sie sind bestens informiert und bekommen so einiges mit – Offizielles und Inoffizielles. Auch wenn mal etwas nicht so gut läuft oder sogar Rechtsverstöße vorliegen, häufig wissen gerade Azubis darüber Bescheid. Aber wie sollen sie mit solchen Informationen umgehen? Dazu hat sich die Rechtsprechung jüngst weiterentwickelt.

Auf den Seiten 3 und 4 dieser Ausgabe lesen Sie, wie Sie Ihre Azubis – auf der Basis aktueller Gerichtsurteile – auf solche Situationen vorbereiten und welche Möglichkeiten ein Auszubildender hat, der einem „Ding“ auf die Spur gekommen ist.

Mit besten Grüßen

Martin Glania

Martin Glania
Chefredakteur

Das Berufsausbilder-Magazin

✉ glania@vnr.de

INHALT

RECHTLICHE FRAGEN UND URTEILE

3–4 Strafanzeige gegen Ausbildungsbetrieb versus Agieren nach dem Hinweisgeberschutzgesetz: 2 Urteile klären auf

5 Betriebsratsanhörung nicht abgeschlossen, Kündigung unwirksam

Ausgeloggt und anderweitig Geld verdient – so geht es nicht!

ORGANISATION DER AUSBILDUNG

6–7 Stoizismus in der Ausbildung: Wie Sie Widerstandsfähigkeit mithilfe einer philosophischen Denkschule steigern können

FÜHRUNG UND MOTIVATION

8 So motivieren Sie auch die leistungsschwachen Azubis

9 Gespräche mit Azubis: Hören Sie wirklich zu? Auch zwischen den Zeilen?

LESERFRAGEN

10 „Die Beschwerden aus der Berufsschule häufen sich – was soll ich tun?“

„Mein Azubi hat vom Promi-Buffer genascht – darf ich darüber hinwegsehen“

IMPRESSUM Das Berufsausbilder-Magazin • ISSN: 2701-2492 • Verleger: VNR Verlag für die Deutsche Wirtschaft AG, Theodor-Heuss-Str. 2–4, 53095 Bonn • Telefon: 0228 9550160, Telefax: 0228 3696480 • E-Mail: kundendienst@vnr.de • Sitz: Bonn, AG Bonn, HRB 8165

Vorstand: Richard Rentrop, Bonn • **Herausgeberin/redaktionell Verantwortliche:** Dilan Wartenberg, VNR Verlag für die Deutsche Wirtschaft AG, Theodor-Heuss-Str. 2–4, 53095 Bonn • **www.vnr.de** • **Chefredakteur:** Martin Glania, Brieselang • **Autorin:** Sina Hankofer, Haren • **Redaktionsmanagement:** Jessica Stockmann, Bonn • **Layout + Satz:** Schmelzer Medien GmbH, Siegen • **Druck:** PFITZER GmbH & Co. KG, Benzstraße 39, 71272 Renningen • Alle Angaben in „Das Berufsausbilder-Magazin“ wurden mit äußerster Sorgfalt ermittelt und überprüft. Sie basieren jedoch auf der Richtigkeit uns erteilter Auskünfte und unterliegen Veränderungen. Eine Gewähr kann deshalb nicht übernommen werden.

Bildernachweis: Titelseite © Mr. Music; S. 3: Gina Sanders; S. 4: Zhayyy Image – alle Adobestock.

© 2025 by VNR Verlag für die Deutsche Wirtschaft AG, Bonn, Berlin, Bukarest, Jacksonville, Manchester, Passau, Warschau. · Dieses Produkt besteht aus FSC®-zertifiziertem Papier.

Strafanzeige gegen Ausbildungsbetrieb versus Agieren nach dem Hinweisgeberschutzgesetz: 2 Urteile klären auf

Mitarbeiter und Auszubildende können und sollten auf Missstände im Unternehmen hinweisen. Nach dem Hinweisgeberschutzgesetz (HinSchG) haben sie dann keine Nachteile zu erwarten. Erfolgen hingegen Strafanzeigen gegen Mitarbeiter und das Ausbildungsunternehmen, kann es sein, dass eine Grenze überschritten wurde, und eine Kündigung ist dann durchaus möglich. Lesen Sie, auf genau welche Details es ankommt.

Es ist ein großer Unterschied, ob ein Auszubildender Missstände aufdeckt und auf diese intern hinweist, ob er gleich an die Öffentlichkeit geht oder ob er sogar wegen angeblicher Missstände juristische Schritte einleitet. Zwei aktuelle Gerichtsurteile machen deutlich, dass Sie als Personal- und Ausbildungsverantwortlicher genau differenzieren müssen.

Fall 1: Gesetz schützt vor Kündigung, aber keinesfalls immer

Wer einen Missstand aufdeckt und einer rechtlich relevanten oder moralisch unkorrekten Handlungsweise seines Arbeitgebers oder Ausbildungsbetriebs auf die Spur kommt, der kann darauf hinweisen. Nach dem Hinweisgeberschutzgesetz ist er vor Repressalien geschützt. Das gilt insbesondere für eine mögliche Kündigung.

Das war passiert: In einem konkreten Fall, den das Landesarbeitsgericht (LAG) Niedersachsen entschieden hat, sah die Angelegenheit allerdings ein bisschen anders aus (Urteil vom 11.11.2024, Az. 7 SLa 306/24). Hier befand sich ein Angestellter noch in der Probezeit und hat seinen neuen Arbeitgeber auf mehrere Rechtsverstöße im Unternehmen hingewiesen. Letztendlich wurde ihm gekündigt, wogegen der Angestellte vorging. Seiner Ansicht nach waren seine Hinweise der Grund für die Kündigung.

Damit stellt sich die Frage, ob dieser Arbeitnehmer durch das Hinweisgeberschutzgesetz vor einer Kündigung auch in diesem Fall geschützt ist. Nach Ansicht des Arbeitgebers war er das nicht, denn seinen Angaben zufolge wurde dem neuen Arbeitnehmer wegen unvorteilhafter Arbeitsweise gekündigt.

Hinweis: Wenn Sie das Beispiel auf einen Auszubildenden übertragen, der noch in der Probezeit ist, lassen Sie sich nicht dazu verleiten, einen Kündigungsgrund anzugeben. Wenn Sie das Ausbildungsverhältnis zum Ende der Probezeit kündigen, geben Sie keinen Grund an und verweisen auf die Passage der Probezeitkündigung im Berufsbildungsgesetz (BBiG) § 22 Abs. 1. Dem ist zu entnehmen, dass Sie ohne Angabe von Gründen und ohne Fristsetzung kündigen können.

So entschied das Landesarbeitsgericht

Nach Ansicht der Richter war die Kündigung zu Recht erfolgt. Zwar würde ein Schutz des Arbeitnehmers in Kraft treten, wenn

die Kündigung tatsächlich wegen seiner Hinweise auf Rechtsverstöße erfolgt ist. Dies hätte der Arbeitnehmer allerdings nachweisen und konkret angeben müssen, welche Hinweise er wann und aus welchem Anlass gegeben hat. Dies tat er allerdings nicht und die Kündigung erfolgte damit zu Recht.

Grundsätzlich sind verschiedene Gründe denkbar, warum eine Kündigung trotz des Hinweisgeberschutzgesetzes zu Recht erfolgt. Das ist der Fall, wenn

- der Mitarbeiter bewusst falsche Angaben macht,
- er die Vorwürfe nicht ausreichend geprüft hat,
- er die vorgesehenen Kanäle (interne oder externe Meldestelle) nicht nutzt und
- wenn er seine Anschuldigungen nicht belegen kann.

Der letztgenannte Aspekt war im geschilderten Fall ausschlaggebend und hat eine Kündigung trotz der Existenz des Hinweisgeberschutzgesetzes gerechtfertigt.



Nicht immer schützt das Hinweisgeberschutzgesetz vor einer Kündigung.

Fall 2: Strafanzeige gegen Ausbildungsbetrieb ist möglich, aber nicht so

Was passiert, wenn möglicherweise zwar Missstände existieren oder zumindest entsprechende Vorwürfe gemacht werden, aber der Arbeitnehmer oder Auszubildende geht unangemessen übertrieben damit um. So kann sich die Frage ergeben, ob eine Kündigung möglich ist, weil er sofort mit juristischen Mitteln gegen seinen Arbeitgeber oder Ausbildungsbetrieb vorgeht.

Das war passiert: Ein Mitarbeiter geriet mit einem Kollegen in Streit und konnte die Angelegenheit nicht klären. Seiner Vorgesetzten warf er in diesem Zusammenhang Untätigkeit vor. Anschließend meldete er sich für einen längeren Zeitraum krank. Nach einem Jahr stellte er aus dem Krankenstand heraus Strafanzeige sowohl gegen den Kollegen,

mit dem er Streit hatte, als auch gegen die angeblich untätige Vorgesetzte. Es folgten weitere Strafanzeigen wegen Verstoßes gegen den Datenschutz, Vorteilsnahme, Körperverletzung, übler Nachrede, falscher Verdächtigung und Beihilfe zur Nötigung.

Der Arbeitnehmer war also keineswegs sorgsam mit der Angelegenheit umgegangen. Er hatte im Gegenteil sofort Strafanzeigen erstattet, da es seiner Ansicht nach eine Vielzahl von juristisch relevanten Verhaltensweisen seiner Kollegen und Vorgesetzten gegeben hatte. In der Folge erhielt der Arbeitnehmer eine Kündigung, gegen die er juristisch vorging.

So wurde die Angelegenheit bewertet

Zuständig war das Sächsische Landesarbeitsgericht (LAG). Es stuft die Kündigung als rechters ein (Urteil vom 27.06.2024, Az. 4 Sa 245/23). Nach Ansicht des LAG wurden die Strafanzeigen ohne rechtliche Grundlage und willkürlich erstattet. Sie verfolgten nicht das Ziel einer juristischen Aufarbeitung, sondern sollten dem Arbeitgeber bzw. den dort tätigen Kollegen schaden.

Das hatte einen massiven Vertrauensbruch zur Folge, der Voraussetzung für eine fristlose Kündigung ist. Es war dem Arbeitgeber nicht mehr zuzumuten, diesen Arbeitnehmer auch nur einen weiteren Tag lang zu beschäftigen. Zudem betonte das Gericht, dass mit den Strafanzeigen auch öffentlich ehrverletzende Äußerungen gemacht worden waren. Aus diesem Grund wurde die Angelegenheit als besonders schwerwiegend eingestuft.

Mit dem Urteil ließ das Gericht keine Zweifel an der Rechtmäßigkeit der Kündigung. Diese ist nach aktueller Rechtsprechung grundsätzlich in gravierenden Fällen möglich, beispielsweise wenn

- es versäumt wird, die Angelegenheit innerbetrieblich zu klären,
- die Vertrauensgrundlage für eine Weiterbeschäftigung durch das Vorgehen zerstört wird,
- die Vorwürfe auf Informationen beruhen, über die der Arbeitnehmer nicht verfügen durfte (vertrauliche, geschäftliche Unterlagen), oder
- die Angaben nicht wahr sind bzw. der Arbeitnehmer davon ausgehen konnte, dass sie nicht der Wahrheit entsprechen.



Wer klagt, für den kann es auch unangenehm werden.

Was Sie aus den beiden Gerichtsurteilen lernen können

Die Urteile sind eine Steilvorlage für Sie als Ausbilder. Sie berühren Ihre Ausbildungsarbeit auf verschiedenen Ebenen:

Ebene 1: Sie klären Ihre Auszubildenden grundsätzlich darüber auf, wie sie mit Konflikten und Missständen umzugehen haben. Als Thema in einer innerbetrieblichen Ausbildungseinheit weckt das erfahrungsgemäß das Interesse junger Menschen und es schärft ihr Rechtsgefühl gleich zu Beginn ihrer beruflichen Laufbahn.

Ebene 2: Sie überprüfen, ob Sie (als Unternehmen mit 50 oder mehr Mitarbeitern) eine interne Meldestelle eingerichtet haben. Dies ist seit dem 17.12.2023 verpflichtend, bei Nichtbeachtung können Bußgelder von bis zu 50.000 € drohen.

Ebene 3: Sie verknüpfen die Ebenen 1 und 2 und teilen Ihren Auszubildenden mit, wie die Meldung von Missständen in Ihrem Unternehmen funktioniert. Dabei können sie den Betriebsrat oder die Jugend- und Auszubildendenvertretung als Unterstützung hinzuziehen.

Pflicht zur Loyalität: auch für Auszubildende bindend

Die Loyalitätspflicht ist eine Treuepflicht, die aus dem Arbeits- oder Ausbildungsvertrag als Nebenpflicht hervorgeht. Damit sollen die Interessen des Arbeitgebers oder Ausbildungsbetriebs gewahrt werden.

Auch Auszubildende müssen sich deshalb Ihrem Ausbildungsbetrieb gegenüber loyal verhalten – und zwar generell beim Agieren im Rahmen ihrer Ausbildung, aber auch dann, wenn sie Missstände anprangern. Konkret bedeutet das: Sie müssen zunächst versuchen, Missstände und Probleme intern zu klären. Im Falle von Rechtsverstoßen im Sinne des Hinweisgeberschutzgesetzes muss die interne Meldestelle oder auch eine externe Meldestelle (etwa das Bundesamt für Justiz) einbezogen werden.

Versäumt das der Auszubildende und er fügt seinem Ausbildungsbetrieb einen Schaden zu, hat er diese Loyalitätspflicht verletzt. Das gilt insbesondere dann, wenn fragwürdige und negative Informationen deswegen unnötigerweise an die Öffentlichkeit gelangen.

Fazit

Missstände gibt es in vielen Unternehmen; selbst schwere Missstände werden immer wieder beobachtet. Werden Mitarbeiter und Azubis damit konfrontiert, sollte klar geregelt sein, wie sie damit umzugehen haben. Dabei sollten alle Beteiligten vor allem besonnen auftreten. Fordern Sie deshalb Besonnenheit von Ihren Azubis. Gleichzeitig ermutigen Sie Ihre Auszubildenden, Missstände tatsächlich (korrekt und intern) zu melden. Das hilft spätestens mittelfristig allen Beteiligten.

Betriebsratsanhörung nicht abgeschlossen, Kündigung unwirksam

Sie müssen Ihren Betriebsrat, soweit Ihr Unternehmen einen hat, grundsätzlich über die beabsichtigte Kündigung eines Auszubildenden informieren und ihm die Möglichkeit geben, dazu Stellung zu nehmen. Dieser Vorgang nennt sich Anhörung. Für diesen räumen Sie dem Betriebsrat ausreichend Zeit ein, damit die Kündigung nicht scheitert – so wie in dem folgenden Fall.

Das Landesarbeitsgericht (LAG) Köln hat über die Wirksamkeit einer Kündigung entschieden, bei der die Betriebsratsanhörung noch nicht abgeschlossen war (LAG, Urteil vom 26.02.2025, Az. 4 SLa 400/24). Danach scheiterte die Kündigung, da der Betriebsrat zwar zwischenzeitlich dazu Stellung genommen hatte, diese aber noch nicht abschließend war.

Gleiches kann Ihnen auch bei Auszubildenden passieren. Wenn Sie beabsichtigen, einem Auszubildenden zu kündigen, gelten nach dem Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG) folgende Fristen: Bei der Probezeitkündigung hat der Betriebsrat eine Woche Zeit, bei der fristlosen Kündigung aus wichtigem Grund hat er drei Tage Zeit, sich dazu zu äußern. Diese Zeit müssen Sie ihm unbedingt einräumen.

War die Stellungnahme wirklich abschließend?

Das Gerichtsurteil lässt insofern aufhorchen, da es hiernach auch darauf ankommt, ob eine Stellungnahme bereits abschließend erfolgt ist. Konkret bedeutet das: Der Stellungnahme muss eindeutig zu entnehmen sein, dass sie das Anhörungsverfahren tatsächlich abschließt. Dann kann die Kündigung erfolgen.

Haben Sie darüber hinaus Zweifel, dann ist es ratsam, die Wochenfrist bzw. die 3-Tage-Frist abzuwarten. Die Kündigung können Sie anschließend aussprechen.

Tipp



Fragen Sie nach der Stellungnahme noch einmal nach, ob die Anhörung abgeschlossen und die Stellungnahme damit komplett erledigt ist. Kündigen Sie erst nach dieser Bestätigung oder nach Ablauf der Frist. So gehen Sie auf Nummer sicher.

Sie sind an die Empfehlung des Betriebsrats nicht gebunden. Sie können auch kündigen, wenn der Betriebsrat das für falsch hält bzw. Bedenken äußert.

Lediglich bei Mitgliedern der Jugend- und Auszubildendenvertretung (JAV) oder des Betriebsrats selbst gibt es ein Vetorecht, weil dann Sonderkündigungsschutz besteht. Dann müssen Sie sich – bei Widerspruch – die Berechtigung zur Kündigung beim zuständigen Arbeitsgericht einholen.

Ausgeloggt und anderweitig Geld verdient – so geht es nicht!

Geht ein Auszubildender einer Nebentätigkeit nach, dann darf er das natürlich unter gar keinen Umständen während seiner Ausbildungszeit tun. Kommunizieren Sie das sorgfältig und reagieren sie im Fall der Fälle angemessen streng.

Im Fall, den das Arbeitsgericht (ArbG) Duisburg zu entscheiden hatte, hatte ein Arbeitnehmer ziemlich dreist eine Nebentätigkeit ausgeführt, obwohl er noch bei seinem Hauptarbeitgeber eingeloggt war. In der Folge kam es zu einer fristlosen Kündigung. Diese wurde vom Arbeitsgericht als rechtens eingestuft (ArbG, Urteil vom 13.11.2024, Az. 4 Ca 1009/24).

Auch Azubis sind während der Arbeitszeit ausschließlich mit ihrer Ausbildung beschäftigt

Für Azubis gilt im Grunde genommen das Gleiche. Gehen sie während ihrer Arbeits- und Ausbildungszeit einer anderweitigen Beschäftigung nach und verdienen damit Geld, schaden Sie dem Unternehmen und auch sich selbst. Sie haben zwar keine gewöhnliche Arbeitsleistung zu erbringen, aber sie sind verpflichtet, auf ihr Ausbildungsziel hinzuarbeiten.

Im Grunde genommen können Sie das Gerichtsurteil daher auch auf Auszubildende anwenden. Dies gilt zumindest dann, wenn Sie diesen Aspekt zuvor klar kommuniziert haben. Ob Sie bei Zuwiderhandeln sofort mit einer fristlosen Kündigung reagieren sollten, hängt davon ab, wie weit der Auszubildende das Vergehen getrieben hat und wie dreist er dabei vorgegangen ist. Berücksichtigen Sie daher bei Ihrem Urteil folgende Aspekte:

- Hat der Azubi bewusst so und damit betrügerisch gehandelt?
- Ist das in erheblichem Ausmaß vorgekommen, obwohl der Auszubildende über die Folgen vollständig aufgeklärt war?
- Ist der Azubi in der Ausbildung bereits negativ aufgefallen?
- Wie weit ist die Ausbildung fortgeschritten? Je näher das Ausbildungsende gerückt ist, desto höher liegen die Hürden für eine fristlose Kündigung.
- Hat er seinen Fehler glaubhaft eingesehen und bereut?



Stoizismus in der Ausbildung: Wie Sie Widerstandsfähigkeit mithilfe einer philosophischen Denkschule steigern können

Manche Erkenntnisse sind schon mehrere 100 Jahre alt, aber ihre zeitlose Wahrheit zeigt sich auch in Zeiten von Digitalisierung und Transformation. Hierzu gehören die Regeln des Stoizismus, von denen Sie als Ausbilder – richtig angewandt – erheblich profitieren können. Das hilft nicht nur Ihnen, sondern auch Ihren Auszubildenden. Lesen Sie, worauf Sie achten und auf welche Aspekte Sie sich in Zukunft konzentrieren sollten.

Wir alle stehen vor den großen Herausforderungen unserer Zeit. Es bleibt uns nichts anderes übrig, als diese anzunehmen – beruflich wie auch privat. Doch an welchen Stellen packen wir sie an? Wo macht es Sinn? Welche Entscheidungen sind wichtig? Und was tut uns und unserem Umfeld langfristig gut? Bei der Beantwortung dieser Fragen kann Ihnen der Stoizismus helfen.

Warum Stoizismus und was ist das genau?

Der Stoizismus hat seine Ursprünge im antiken Griechenland und ist dort als philosophische Denkschule vor mehr als 2.000 Jahren entstanden. Später hat er sich im Römischen Reich verbreitet. Mit dem Stoizismus verbinden wir Namen wie Seneca, Epiktet und Markus Aurelius.

Grundsätzlich lehrt uns der Stoizismus, wie wir mit den Herausforderungen des Lebens umgehen sollten. Dabei ist es ein Kerngedanke, sich auf diejenigen Dinge zu konzentrieren, die in unserer Macht stehen. Alles, was wir hingegen nicht verändern können, sollten wir loslassen. Diesen Grundsatz sollten Sie auch im Umgang mit Ihren Auszubildenden beherzigen.

Im Zentrum der Philosophie des Stoizismus stehen die 4 Tugenden

- Weisheit,
- Mut,
- Gerechtigkeit und
- Disziplin.

Weisheit – eine Grundvoraussetzung für Stoiker und Ausbilder

Nur wer weise ist, kann in jeder Situation eine bestmögliche Entscheidung treffen. Wahrscheinlich haben Sie schon häufig erlebt, dass Ihnen nicht alle Informationen zur Verfügung standen, die Sie für eine wichtige Entscheidung gebraucht hätten. Treffen Sie dennoch Ihre Entscheidung – und das auch noch im Umgang mit Menschen wie Auszubildenden – wird eine Fehlentscheidung wahrscheinlicher.

Beispiel

Zwischen einem Mitarbeiter und einem Auszubildenden gibt es seit Tagen Auseinandersetzungen. Sie als Ausbilder wollen herausfinden, wo sie ihren Ursprung haben und wer die Hauptverantwortung trägt. Bei den Kontrahenten steht allerdings Aussage gegen Aussage. Da der Azubi schon des

Öfteren negativ aufgefallen ist und sein Kollege überzeugend argumentiert, nehmen Sie die Meinung des Kollegen an.

In diesem Fall war Ihre Entscheidung nicht weise. Zu viele Unsicherheiten erhöhen die Wahrscheinlichkeit, falsch zu entscheiden. Eine Entscheidung haben Sie trotzdem getroffen. Besser wäre es gewesen, Sie hätten Ihre Weisheit genährt, also – beispielsweise durch Befragung Dritter – zusätzliche Informationen eingeholt. Damit minimieren Sie das Risiko, den Azubi ungerecht zu behandeln.

Im Sinne des Stoizismus ist derjenige weise, der in der Lage ist, gute und böse Strategien, richtige und falsche Handlungsweisen sowie nützliche und schädliche Verhaltensmuster zu unterscheiden. Sorgen Sie dafür, dass Ihnen hierzu alle Informationen zur Verfügung stehen.

Mut – in manchen Ausbildungssituationen geht es nicht ohne

Sind Sie ein mutiger Ausbilder? Das muss mit Tapferkeit nichts zu tun haben. Denn mutig sind Sie als Ausbilder vor allem dann, wenn Sie

- die Ziele der Ausbildungsordnung durchsetzen, die den Unternehmenszielen ggf. entgegenlaufen,
- auf das Einhalten der Sicherheitsvorschriften bestehen, auch wenn es in bestimmten Kreisen eher unüblich geworden ist,
- dem Auszubildenden mitteilen, dass Sie zurzeit nicht zufrieden mit ihm sind, ggf. auch innerhalb der Probezeit, oder
- wenn Sie gerecht handeln, auch Ihnen zugewandte Azubis nicht bevorzugen und den steinigen Weg gehen, obwohl sich Ihnen bequemere Alternativen anbieten.

Beispiel

Ihr Vorgesetzter tritt mit der Bitte an Sie heran, einem Auszubildenden die Krankheitsvertretung eines Mitarbeiters zu überantworten, der berufsfremde und eintönige Tätigkeiten ausübt. Sie lehnen das ab, da Sie laut Ausbildungsverordnung zu anderen Dingen verpflichtet sind und es bei Auszubildenden weniger auf das effiziente Arbeiten als vielmehr auf das Lernen ankommt. Außerdem wollen Sie den Azubi schützen und verhindern, dass er die Lust an seiner Ausbildung verliert.

Ganz sicher erfordert es Rückgrat, gegenüber dem Vorgesetzten entsprechend aufzutreten. Umso wichtiger ist es, vorab Argumente zu sammeln, was Ihnen Sicherheit gibt und Sie in Ihrer Entschlossenheit bestärkt. Sie erkennen: Oft ist Weisheit eine Voraussetzung für Mut.

Gerechtigkeit – die für Sie vielleicht wichtigste Tugend

Der gerechte und damit respektvolle Umgang mit anderen Menschen ist ebenfalls eine Tugend des Stoizismus. Dabei geht es darum, seinen Mitmenschen ihren Anteil an Zuneigung, Bildung, Wohlstand usw. erreichbar zu machen.

Im Umgang mit Auszubildenden kommen Sie der Tugend insbesondere dann nach, wenn Sie Ihre Azubis fair und gerecht beurteilen, ihnen angemessene Aufgaben geben und jedem so den Erfolg in der Ausbildung ermöglichen – und tunlichst auch die Übernahme.

Beispiel

Ein Auszubildender konfrontiert Sie mit dem Beurteilungsbogen, den Sie ihm kürzlich überreicht haben. Er ist mit einer Bewertung nicht einverstanden und argumentiert mit seinen Leistungen im Vergleich zu einem anderen Azubi, der eine bessere Bewertung erhalten hat. Gerecht handeln Sie dann, wenn Sie ungerechtfertigte Gegenargumente widerlegen und die Beurteilung so belassen, wie sie ist. Sollte der Azubi recht haben, springen Sie über Ihren Schatten und erkennen seine gerechtfertigten Gegenargumente als solche an und ändern Ihre ursprüngliche Beurteilung.

Das Beispiel zeigt, dass Gerechtigkeit sowohl Weisheit als auch Risikobereitschaft voraussetzt. Die Tugenden im Sinne des Stoizismus greifen also ineinander.

Disziplin – vielleicht oldschool, aber notwendig

Dieses Zusammenwirken können Sie dann optimal erwirken, wenn Sie besonnen und umsichtig handeln, sich selbst mäßigen und im Griff haben und Durchhaltevermögen zeigen. Kurzum: Es ist Disziplin vonnöten, wenn Sie ein erfolgreicher Ausbilder sein möchten.

Diese Disziplin zu entwickeln und beizubehalten, ist mitunter anstrengend, es wird Sie aber erden und Ihnen die Ausgeglichenheit geben, die stoisches Handeln ermöglicht.

Nicht ärgern, nicht handeln – gar nicht so einfach

Stoisches Handeln kann auch bedeuten, einfach nichts zu tun. Gehen wir zum Anfang des Artikels zurück: Alles, was wir nicht verändern können, sollten wir loslassen. Es macht nämlich keinen Sinn, über unveränderliche Dinge zu sinieren, zu versuchen, dagegen anzugehen, oder angesichts der eigenen Hilflosigkeit schlechte Laune zu bekommen.

Beispiel

Die konjunkturelle Situation rund um Ihr Ausbildungsunternehmen ist problematisch. Sie wissen nicht, ob Sie alle Auszubildenden übernehmen können. Möglicherweise ist sogar Ihr eigener Arbeitsplatz gefährdet. Das Problem dabei: Sie haben auf die konjunkturellen Rahmenbedingungen Ihrer Branche keinen Einfluss. Machen Sie sich das bewusst. Das ist die Voraussetzung dafür, loslassen zu können.

Lassen Sie die Finger von den Dingen, die Sie nicht verändern können. Das können auch Kleinigkeiten sein, beispielsweise ein Kollege, der als problematisch gilt, den der Auszubildende aber ebenfalls in Kauf nehmen muss. Oder ein Berufsschullehrer, der Dienst nach Vorschrift macht und Ihnen gegenüber unkooperativ auftritt.

Eingriff erforderlich: Sie haben mannigfaltige Möglichkeiten

Auf die meisten Dinge hingegen haben Sie Einfluss. Dafür gibt es vielfältige Beispiele:

- Sie können bei Problemen das Gespräch mit dem Auszubildenden und mit Kollegen suchen.
- Sie haben die Möglichkeit, bei Rückständen im Ausbildungsstoff Nachhilfen zu organisieren, beispielsweise in Kooperation mit der Arbeitsagentur.
- Sie können die Ausbildung auflockern, indem Sie Zusammenkünfte, spielerische Elemente oder Ausflüge organisieren.
- Zudem ist es möglich, individuelle Ausbildungspläne umzustellen – sei es aus fachlichen, menschlichen oder interessensgeleiteten Gründen.

Denken Sie an den Kerngedanken des Stoizismus: Sie konzentrieren sich auf die Dinge, deren Beeinflussung in Ihrer Macht steht. Berücksichtigen Sie das, wenn Sie Ihren Ausbildungstag organisieren.

Stoizismus „vererbt“ sich

Wer die Tugenden des Stoizismus verinnerlicht und lebt, also sich nicht aufreißt an Dingen, die nicht veränderbar sind, und an den Dingen arbeitet, die wichtig und veränderbar sind, der ist ein gutes Vorbild und kann im besten Falle bewirken, dass andere ihm nacheifern. Für Sie als Ausbilder gilt das im Besonderen, denn Sie führen junge Menschen, die sich Manches von Ihnen abschauen und dadurch den Widrigkeiten des Lebens gegenüber resilienter, widerstandsfähiger und gelassener werden.

Fazit

Stärken Sie sich selbst, indem Sie sich auf die Dinge konzentrieren, deren Veränderung in Ihrer Macht liegt. Seien Sie in diesem Sinne ein gutes Vorbild für Ihre Auszubildenden.

So motivieren Sie auch die leistungsschwachen Azubis

Manche Auszubildende glänzen von Beginn an, andere brauchen wesentlich länger, um in der Berufswelt Fuß zu fassen. Bleiben Leistungen jedoch dauerhaft hinter den Erwartungen zurück, wird es für Sie und Ihre Auszubildenden schwierig.

Leistungsschwäche bei Auszubildenden hat viele Gesichter: schlechte Noten, geringe Auffassungsgabe, fehlende Motivation oder praktische Defizite. Was auf den ersten Blick nach „nicht wollen“ aussieht, hat oft strukturelle, biografische oder auch gesundheitliche Ursachen. Gerade in solchen Situationen kommt es auf eine wertschätzende, aber eben auch lösungsorientierte Begleitung durch uns als Ausbilder an.

Beobachten Sie systematisch

Bevor Sie reagieren, analysieren Sie die Lage genau:

- Seit wann bestehen die Leistungsschwächen?
- Treten sie nur in einem Bereich auf oder durchgängig?
- Welche Veränderungen gab es zuletzt im Betrieb?
- Welche Veränderungen gab es zuletzt in der Berufsschule oder im privaten Umfeld des Auszubildenden?

Wichtig ist, dass Sie sich nicht auf Hörensagen verlassen, sondern eigene Beobachtungen protokollieren. So trennen Sie Verhalten von Bewertung.

Suchen Sie frühzeitig das Gespräch

Die offene Kommunikation mit Ihren Auszubildenden ist essenziell. Sprechen Sie Ihre Beobachtungen konkret an, ohne zu bewerten. Geben Sie Ihren Auszubildenden Raum, ihre eigene Sichtweise zu entwickeln und zu artikulieren. Vielleicht gibt es nachvollziehbare Gründe für die Leistungseinbrüche: Überforderung, familiäre Belastungen, Prüfungsangst oder Konzentrationsprobleme. Nehmen Sie sich die Zeit, zuzuhören und zwischen den Zeilen zu lesen. Ziel Ihres Gesprächs ist nicht Druck, sondern gemeinsam Lösungen zu suchen.

Tipp



Vereinbaren Sie erreichbare Zwischenschritte und bieten Sie konkrete Unterstützung an, etwa durch Lernpläne, Fachpersonal oder zusätzliche Übungszeiten.

Erkennen Sie die Lernvoraussetzungen

Nicht jeder Auszubildende bringt die gleichen Voraussetzungen mit in die Ausbildung. Manche starten mit weniger Unterstützung im Elternhaus, mit Sprachbarrieren oder mit individuellen Lernbeeinträchtigungen. Andere haben schlicht weniger Erfahrung im Umgang mit komplexen Anforderungen. Ein individueller Blick kann helfen:

- Welche Methoden helfen diesem Azubi wirklich weiter?
- Kann Visualisierung sie unterstützen?
- Sind kleinere Arbeitsschritte zielführender?

- Ist die Vorbereitung auf bestimmte Prüfungssituationen sinnvoller als rein inhaltliches Lernen?

ACHTUNG



Die Ursache von Leistungsschwäche ist in den meisten Fällen nicht reine Disziplinlosigkeit. Vermeiden Sie es deshalb, fehlende Leistung mit fehlendem Willen gleichzusetzen. Aussagen wie „Das muss man doch können“ demotivieren bloß. Nicht jede Schwäche ist selbst verschuldet, hier braucht es Ihre und unsere pädagogische Professionalität.

Holen Sie sich Unterstützung

Auch, wenn Sie der verantwortliche Ausbilder sind: Sie sind nicht allein. Tauschen Sie sich mit anderen Ausbildern aus, um gemeinsam Ideen zu entwickeln, Rat einzuholen und zu geben, und um neue Perspektiven zu gewinnen. Nutzen Sie bestehende Fördermöglichkeiten, um Ihrem Auszubildenden den Weg zu ebnet.

AsA und abH werden zu AsAflex

Die bisherigen Förderinstrumente Ausbildungsbegleitende Hilfen (abH) und Assistierte Ausbildung (AsA) wurden in einer neuen Maßnahme gebündelt: Assistierte Ausbildung flexibel (AsAflex).

Sie richtet sich an junge Menschen, die während einer dualen Ausbildung oder einer Einstiegsqualifizierung auf zusätzliche Unterstützung angewiesen sind. In der begleitenden Phase umfasst AsAflex alle bisherigen Leistungen der abH mit dem Ziel, den erfolgreichen Abschluss der Ausbildung zu sichern. Dazu zählen:

- Beistand bei persönlichen oder organisatorischen Problemen
- Unterstützung bei Konflikten im Ausbildungsbetrieb, in der Berufsschule oder im privaten Umfeld
- Hilfsmaßnahmen zur Fortführung der Ausbildung oder zur Einstiegsqualifizierung bei drohendem Abbruch
- individuelle Unterstützung bei schulischen oder sprachlichen Rückständen
- Vorbereitung auf Klassenarbeiten oder Prüfungen

Fazit

Leistungsschwache Azubis sind kein Problem, sondern Menschen mit Entwicklungspotenzial. Ihre Aufgabe als Ausbilder ist es, Wege für sie freizuschauen. Individuell und wertschätzend. Fördern und stärken Sie jeden Ihrer Azubis. Dadurch verbessern Sie auch das Ausbildungsklima.

Ein Beitrag von Sina Hankofer

Gespräche mit Azubis: Hören Sie wirklich zu? Auch zwischen den Zeilen?

Die Kommunikation mit Auszubildenden ist das Herzstück Ihrer Beziehung zu den jungen Menschen, für deren erfolgreiche Ausbildung Sie mitverantwortlich sind. Verlaufen Gespräche respektvoll, sachlich und damit oft auch erfolgreich, steht die Ausbildung unter einem guten Stern. Ihre Fähigkeit zuzuhören, ist dabei ein wichtiger Erfolgsfaktor. Was können Sie konkret dazu beitragen, die Gesprächsatmosphäre zu verbessern?

Sie haben schon mal vom aktiven Zuhören gehört? Sie wenden diese Prinzipien an? Sie nehmen Kontakt mit dem Azubi über die Augen auf, während dieser spricht. Sie verändern Ihre Mimik? Sie nicken bestätigend und stellen anschließend Fragen? Wenn Sie diese Fragen mit Ja beantworten können, sind Sie ein aktiver Zuhörer. Gut so! Es geht aber noch viel besser.

Aktives Zuhören bedeutet nämlich oft auch, sich sehr früh Antworten zu überlegen. Da Ihr Gehirn so konditioniert ist, formuliert es seine Reaktionen auf das Gesagte bereits vor, während Ihr Gegenüber noch spricht. Da unser Arbeitsgedächtnis enge Grenzen hat, können Sie deswegen gar nicht verhindern, dass Ihnen auch mal etwas durch die Lappen geht.

Reagieren Sie nicht unmittelbar

Ihr Azubi hat Ihnen sein Anliegen vorgetragen, Sie haben zugehört und alles verstanden. Die Reflex sagt Ihnen: Ich muss jetzt sofort antworten. Das hat Ihr Gehirn im bisherigen Berufsleben gelernt. Schließlich sind schnelles Reagieren, Aktivität und Effizienz Kennzeichen unseres schnelllebigen beruflichen Umfelds.

Sie machen es anders. Sie lassen einige Sekunden vergehen, bevor Sie zur Antwort ausholen. Sie sortieren noch einmal die Gedanken, die sich während des Vortrags Ihres Auszubildenden bereits verselbstständigt haben. Dann erst reagieren Sie. Und das tun Sie nicht mit einer perfekten Antwort – jedenfalls ist das oft nicht möglich. Sie bleiben – nach einer Pause – vielmehr im Gespräch und stellen Fragen, um zu mehr Erkenntnis zu gelangen.

Sie haben Ihr Zuhören damit auf ein höheres Level gehoben. Sie haben die Zeit genutzt, um Gedanken zu sortieren und Fragen zu formulieren. Das macht gutes Zuhören aus.

Was wurde eigentlich nicht gesagt?

Nicht jeder Auszubildende übermittelt Ihnen alle Informationen, die Sie zum Reagieren und Entscheiden benötigen. Es wird auch mal etwas weggelassen. Das kann verschiedene Gründe haben:

- Der Auszubildende hat einige Fakten einfach vergessen.
- Der Azubi kann mehr oder weniger wichtige Informationen nicht als solche einordnen und stellt Unwichtiges in den Vordergrund.
- Der Auszubildende möchte Sie nicht überfordern oder gar schockieren und lässt daher gezielt etwas weg oder er untertreibt.
- Der Azubi schämt sich für bestimmte Dinge, die er eigentlich berichten müsste, es aber folglich nicht tut.

Je mehr der Auszubildende spürt, dass Sie ihm wirklich zuhören, desto weniger Dinge bleiben ungesagt. Hat ein Azubi beispielsweise Angst vor einem Kollegen oder er geht immer wieder mit Magengrummeln zur Berufsschule, wenn eine Klassenarbeit ansteht, dann erzählt er Ihnen das nur, wenn er spürt, dass Sie wirklich voll bei ihm sind. Sie erreichen eine ungeahnte Tiefe im Gespräch und erfahren auch das, was unter normalen Umständen nicht gesagt würde.

Zuhören im Gespräch mit dem Azubi – darauf kommt es an

Gespräche mit Auszubildenden sind ein wichtiges Führungsinstrument. Beim Austausch von Informationen spielen die Kardinaltugenden Ehrlichkeit, Zugewandtheit und Achtsamkeit eine wichtige Rolle. Die folgenden 5 Aspekte sind besonders wichtig:

AZUBI-GESPRÄCHE: WAS DABEI ZÄHLT

Sie befinden sich in einer ungestörten Atmosphäre und eliminieren Ablenkungen.

Sie hören aktiv zu und geben bestätigende Signale.

Sie sortieren Ihre Gedanken nach dem Gesagten und nehmen Pausen in Kauf.

Sie unterbrechen unter gar keinen Umständen.

Sie stellen so lange Fragen, bis das Ungesagte zur Sprache gekommen ist.

Es ist wichtig, seine Gesprächsführung auf dieser Basis zu üben. Sie werden nämlich feststellen, dass es schwer ist, Pausen auszuhalten. Darüber hinaus müssen Sie Ihr Gegenüber – also den anfangs vielleicht verwunderten Auszubildenden – daran gewöhnen, dass Sie zunächst einmal nichts sagen. Üben Sie das zusammen mit einem Kollegen, dem Sie vertrauen, und lassen Sie sich von ihm ein ehrliches Feedback geben.

Fazit

Erfolgreiche Gesprächsführung beruht nicht nur darauf, dass Sie die richtigen Worte wählen, sondern auch auf Ihrer Fähigkeit zuzuhören. Je mehr Sie diese ausbauen, desto eher sind Sie in der Lage, adäquat zu reagieren und Gespräche als Führungsinstrument zu nutzen.



„Die Beschwerden aus der Berufsschule häufen sich – was soll ich tun?“

FRAGE



Mit einer unserer Auszubildenden haben wir im Betrieb kaum Probleme, auch wenn sie nicht zu den leistungsstärksten Azubis gehört. In der Berufsschule scheint das anders auszu-sehen. Heute hat mich ein Anruf eines Fachbereichsleiters der Schule überrascht. Da ist die Rede von versäumtem Unterricht, von morgendlichen Verspätungen, Arbeitsverweigerung und Aufmüpfigkeit. Ich soll die Angelegenheit jetzt mit ihr besprechen. Wie würden Sie vorgehen?

mahnungen werden ignoriert, kann auch eine fristlose Kündigung folgen. Erfahrungsgemäß ist diese allerdings vermeidbar. Versuchen Sie es auf jeden Fall mit mildereren Mitteln.

Machen Sie der Auszubildenden klar, dass sie laut Berufsbildungsgesetz und wahrscheinlich auch laut Ausbildungsvertrag die Pflicht hat, am Unterricht teilzunehmen. Ihr Verhalten ist also pflichtwidrig und Sie können es daher nicht hinnehmen. Drücken Sie sich so oder in ähnlichen Worten unmissverständlich aus. Das wird gehörigen Eindruck hinterlassen.

Beachten Sie aber unbedingt:

Bevor Sie über Sanktionen o. Ä. sprechen, geben Sie der Auszubildenden die Möglichkeit, zu den erhobenen Vorwürfen Stellung zu beziehen. Schließen Sie nicht aus, dass sie die Angelegenheit völlig anders sieht als der Fachbereichsleiter der Berufsschule.

Ähnlich sieht es bei dem Vorwurf des Zuspätkommens aus. Was die Aufmüpfigkeit und zeitweilige Verweigerungshaltung der jungen Frau angeht, seien Sie ebenfalls vorsichtig mit Anschuldigungen, solange Sie nicht genau wissen, was passiert ist.

Grundsätzlich gilt für Sie:

- Sie informieren sich genau.
- Sie entscheiden, was für ein Gespräch relevant ist.
- Sie konfrontieren die Auszubildende mit der Kritik der Schule.
- Sie lassen die Auszubildende ihre Sicht der Dinge schildern.
- Erst dann beurteilen Sie, welche Sanktionen (ernstes Gespräch, Ermahnung, Abmahnung) Sie ergreifen.

UNSERE ANTWORT



Bewerten Sie es zunächst einmal sehr positiv, dass die Berufsschule mit Ihnen Kontakt aufnimmt. Offenbar tut sie das zu einem Zeitpunkt, an dem es noch nicht zu spät ist.

Auf der anderen Seite sind die geschilderten Vorkommnisse sehr unkonkret beschrieben, scheinen aber durchaus gravierend zu sein. Falls Sie die Möglichkeit haben, mit der Berufsschule noch mal Rücksprache zu halten, raten wir Ihnen, sich das Fehlverhalten (sofern noch nicht geschehen) im Detail erläutern zu lassen.

Erinnern Sie die Auszubildende an ihre Pflichten

Grundsätzlich stellt sich die Frage, wie stark Sie die Auszubildende sanktionieren sollten. Bei unentschuldigtem Versäumen des Unterrichts in nennenswertem Ausmaß ist aus unserer Sicht eine Abmahnung angemessen. Kommt sowas auf Dauer vor und Ab-

„Mein Azubi hat vom Promi-Buffert genascht – darf ich darüber hinwegsehen?“

FRAGE



Mein Auszubildender zum Hotelfachmann hat sich an einem Buffet bedient, das wir für eine Abendveranstaltung mit Prominenten aufgebaut hatten. Er wurde dabei von einer Kollegin erwischt, die jetzt sehr scharfe Konsequenzen fordert. Ich hingegen würde lieber darüber hinwegsehen, weil ich ansonsten sehr zufrieden mit dem Azubi bin. Was raten Sie mir?

Ihrer Beschreibung – als nicht gravierend ein. Sprechen Sie mit ihm in aller Deutlichkeit darüber, klären Sie ihn noch mal auf und drohen Sie ihm für den Wiederholungsfall ggf. eine Abmahnung an. Unserer Erfahrung nach sollte das genügen. Kommt es dennoch zu einem Wiederholungsfall, können Sie immer noch ab-mahnen.

Fragen an die Redaktion



Sie haben noch Fragen?
Schreiben Sie mir:

berufsausbildermagazin@vnr.de

UNSERE ANTWORT



Wenn der Auszubildende das nicht darf und das auch weiß, liegt ein Vergehen vor. Allerdings schätzen wir das – zumindest nach

IHRE SERVICES ALS LESER:



FRAGEN AN DIE REDAKTION

Sie haben noch Fragen?
Unsere Rechtsanwälte und Redakteure
helfen Ihnen:

berufsausbildermagazin@vnr.de



KUNDENSERVICE

Sie haben Fragen rund um Ihr Abonnement
von „Das Berufsausbilder-Magazin“?

Telefon: 0228 9550 160

E-Mail: kundenservice@personalwissen.de



ONLINEBEREICH

Sie haben Zugriff auf den umfangreichen Onlinebereich

1. Aktuelle Beiträge

Bleiben Sie stets auf dem neuesten Stand und verpassen Sie keine wichtigen Änderungen.

2. Arbeitshilfen und Checklisten

Arbeiten Sie effektiver und schneller mit praktischen Vorlagen und Tools.

3. Ausgabenarchiv durchstöbern

Nutzen Sie auch heute noch wertvolle Informationen aus früheren Ausgaben.

So einfach geht es:

Registrieren Sie sich für den Onlinebereich unter

www.personalwissen.de/login



IN DER NÄCHSTEN AUSGABE LESEN SIE UNTER ANDEREM:

Erwartung mal Wert

Wie Ihre Azubis Entscheidungen abwägen und
was dabei Ihre Aufgabe ist

Sicherheit für Auszubildende

Wie Sie bei jungen Menschen Berufskrankheiten
eindämmen und Arbeitsunfälle verhindern





Geben Sie's zu,
googeln hat
nicht geholfen ...

... aber in unserem Onlinebereich
finden Sie die Antwort!

 personalwissen.de

