

Coaching

Jugendliche heute

Es hat sich vieles verändert: Die Jugendlichen hören Musik nicht mehr von CDs, sondern über MP3 oder gleich über Spotify, man hat den Eindruck, sie sprechen nicht mehr miteinander, sondern chatten nur noch über Facebook & Co. – von ihren Computern oder Smartphones sind die Teenager kaum wegzubekommen. Ist dies auch Ihr Eindruck von den „Digital Natives“? Wie ist die junge Generation wirklich? Was ist anders als in „unserer“ Generation? Und wie kann man als Ausbilder vorgehen, wenn der Azubi wieder mal mehr mit seinem Smartphone als mit seiner Aufgabe beschäftigt ist?

Wer ist überhaupt „jugendlich“?

Der Begriff „Jugend“ meint die Zeit zwischen Kindheit und Erwachsensein, allgemein versteht man darunter die Zeit zwischen etwa dem 13. und 21. Lebensjahr (anders dagegen „Teenager“: 13 - 19 Jahre). Wenn man bedenkt, dass die Jugendlichen heute bei ihrer ersten Berufsfelderkundung etwa 13/14 Jahre alt sind, beim ersten Praktikum etwa ein Jahr älter und zu Beginn ihrer Ausbildung durchschnittlich 19 Jahre alt sind, passt der Zeitraum „Jugend“ sehr genau auf die Zeit, in der die ersten Praxiserfahrungen in der Wirtschaft gesammelt werden.

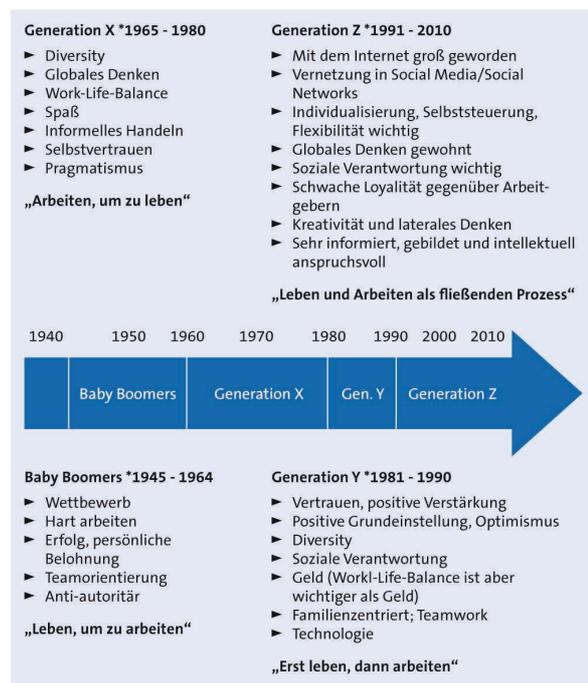
Für 2014 bedeutet dies, die „Jugendlichen von heute“ stammen aus den Geburtsjahrgängen zwischen 1993 und 2001.

Übersicht der verschiedenen Generationen

Die aktuell für den HR-Bereich interessanten Generationen sind (die angegebenen Jahrgänge variieren stark je nach Quelle):

- ▶ Baby-Boomer (ca. 1946 - 1964)
- ▶ Generation X (ca. 1965 - 1980) [vgl. auch „Generation Golf“]
- ▶ Generation Y (ca. 1980 - 1990/2000) [die Zeitangabe „bis“ ist hier sehr unterschiedlich; andere bekannte Begriffe sind „Generation Praktikum“ oder „Millennials“]
- ▶ Generation Z (ca. 1990 - 2010) [auch Generation C für Connected]

Viele sprechen bei der Generation Y von *Digital Natives* („Digitale Eingeborene“, also von Personen, die mit digitalen Technologien wie Computern, dem Internet, Mobiltelefonen und MP3-Player aufgewachsen sind), manche auch erst ab der Generation Z. Im Gegensatz dazu werden die vorherigen Generationen meist als „Digital Immigrants“ bezeichnet („Digitale Einwanderer“ für Personen, die diese Dinge und Technologien erst im Erwachsenenalter kennengelernt haben).



Heute gelten nahezu alle Jugendlichen als Digital Natives, da sie mit diesen Technologien aufgewachsen sind. Studien zeigen, dass 99,5 % der Jugendlichen über einen Internetzugang verfügen und diesen auch regelmäßig nutzen (aus der Bitkom-Studie „Jugend 2.0“).

Die **Generation Y** (etwa ab Geburtsjahrgang 1980)

- ▶ ist oft schon mit dem Computer groß geworden (meist in der frühen Jugend kennen gelernt),
- ▶ besitzt hohe Technik-Affinität (MP3-Player),
- ▶ gilt als pragmatisch und kommunikativ, viel Teamarbeit,
- ▶ bekommt von der nächsten Generation oft den „Weichei“-Stempel.

Die **Generation Z** (Jugendliche, die nach 1990/2000 geboren sind)

- ▶ bevorzugt visuelle Kommunikation mit Bildern und Videos,
- ▶ kennt von Anfang an Internet, Social Media, Smartphone etc.,
- ▶ 100 % sind online,
- ▶ laut Studien: Größere Individualisten (weniger großer Hang zu Kommunikation und Teamarbeit, geringe Fehlertoleranzgrenze),
- ▶ besitzt große Bereitschaft zu intuitivem Lernen,
- ▶ über klassische Medien nahezu nicht mehr erreichbar.

Die Generation Z, geboren Anfang/Mitte der 90er bis 2010, fordern noch mehr als ihre Vorgänger der Generation Y ein neues Arbeiten und flache, gleichberechtigte Hierarchien. Während Unternehmen noch überlegen, wie sie mit der Generation Y zurechtkommen, trifft 2014 schon die Generation Z am Arbeitsmarkt ein: Finden sie nicht die gewünschte, freie Unternehmenskultur, orientieren sie sich schnell neu. Es fällt ihnen schwer, Autorität anzuerkennen — sie möchten lieber auf Augenhöhe zusammenarbeiten.

Schulabschluss und Berufseinstieg

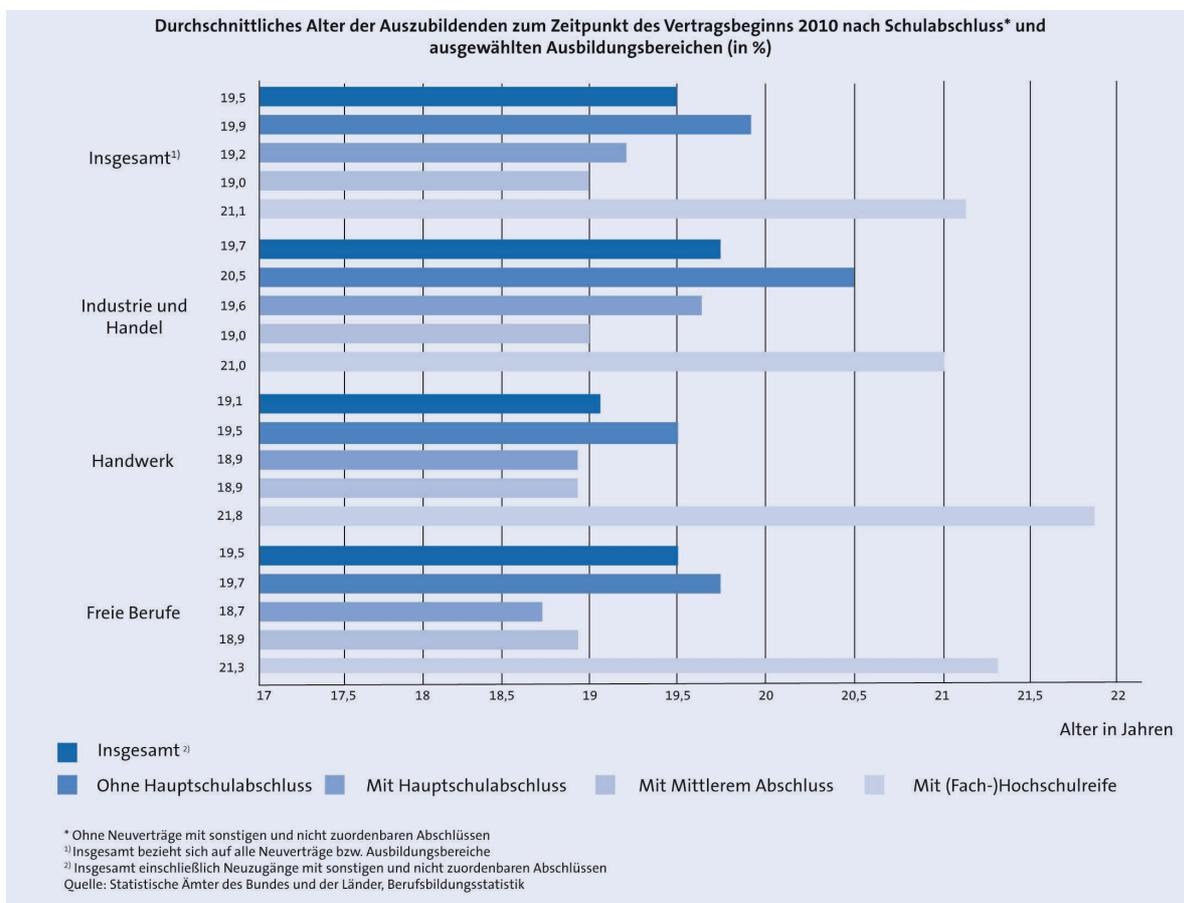
In den Medien war es in letzter Zeit oft zu lesen: Immer weniger Schüler streben einen Hauptschulabschluss an,

mittlerweile schließt über die Hälfte der Jugendlichen mit dem mittleren Bildungsabschluss ab und sogar mehr als ein Drittel erreicht das Abitur.

Seit dem Jahr 2006 ist die Zahl der Schüler, die die Schule ohne Hauptschulabschluss verlassen, gesunken, ebenso wie die Anzahl der Schüler, die einen Hauptschulabschluss haben. Gestiegen sind die Schulabgänger mit mittlerem Abschluss, Fachhochschulreife und Allgemeine Hochschulreife erlangt haben (Quelle: Sekretariat der KMK (2012), Schüler, Klassen, Lehrer und Absolventen der Schulen 2001-2010). Achtung: Doppelzählungen durch Personen die Bildungsabschlüsse nachholen. Berücksichtigt wurden Allgemeinbildende Schulen und Berufliche Schulen.

Vereinfacht ausgedrückt: Von zehn Schülern erreichen zwei einen Hauptschulabschluss, fünf einen mittleren Abschluss (z. B. Realschule) und drei das Abitur.

Das Durchschnittsalter der Jugendlichen beim Beginn der Ausbildung liegt bei 19,5 Jahren. Hier eine Übersicht, in welcher die Aufteilung nach Schulabschlüssen und nach Bereichen aufgeschlüsselt wird:



Der Ausbilder als Erzieher und Bezugsperson

Vor diesem Hintergrund ist es nicht verwunderlich, dass zu den Aufgaben des Ausbilders neben der Vermittlung des fachlichen Wissens auch die Betreuung, Begleitung und teilweise sogar Erziehung der Jugendlichen gehört. Er sollte daher ein offenes Ohr für „seine“ Azubis haben und sich auch durchaus als Ansprechpartner für private Probleme verantwortlich sehen. Den jungen Menschen fällt eine Abgrenzung zwischen beruflichem und privatem oft schwer (teilweise ist sie auch nicht erwünscht, vgl. Generation Z), daher beeinflussen Sorgen im privaten Bereich die Arbeit sehr. Hinzu kommt dass in dieser schwierigen Entwicklungsphase auch viele Sorgen und Nöte auftreten, mit denen Erwachsene gar nicht mehr zu kämpfen haben, die aber zum Selbstfindungsprozess der Jugendlichen dazugehören.

Hier ist der Ausbilder ein wichtiger Ansprechpartner und kann den Jugendlichen durchaus Hilfestellung geben. Dieses „offene Ohr“ können auch andere Menschen sein, eine Möglichkeit wäre der Pate, falls Sie Ihrem Auszubildenden zu Beginn der Ausbildung jemanden zur Seite gestellt haben (z. B. einen älteren Azubi).



Sinus-Milieus (Jugendstudie)

Im Jahr 2012 wurde eine Studie durchgeführt, um die Lebenswelten der Jugendlichen in Deutschland im Alter von 14 - 17 Jahren zu erforschen. Die Ergebnisse dieser Studie können Sie unter www.wiki.dpw.org/sowa/sites/default/files/Sinusstudie_Ergebnisse.pdf einsehen oder ausführlich im Buch „Wie ticken Jugendliche“.

Weitere Infos zur Studie finden Sie unter www.kiehl.de/dieausbilder

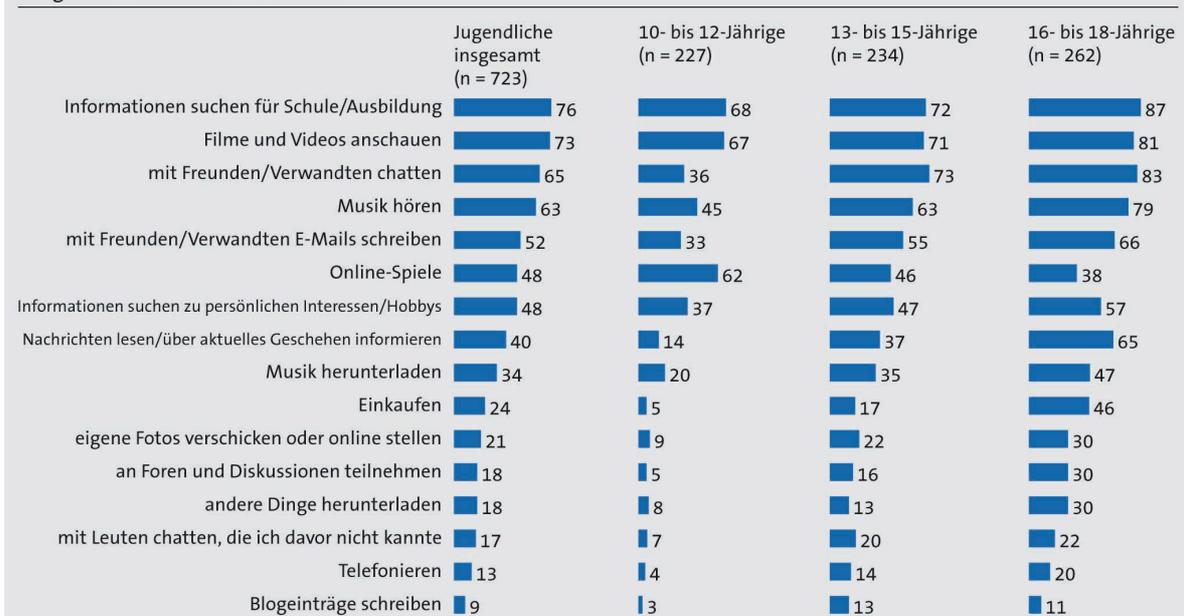
Ergebnisse der Studie „Jugend 2.0“

Für die Bitkom-Studie „Jugend 2.0“ wurden 10- bis 18-jährige Jugendliche zu ihrem Internetverhalten befragt, aber auch zum Thema Freizeit und zum Medienverhalten allgemein.

Dabei wurden interessante Dinge herausgefunden:

- ▶ Es besitzen etwas mehr Jugendliche ein eigenes Fahrrad als ein eigenes Handy.
- ▶ Einen eigenen Computer besitzen insgesamt 75 % der Jugendlichen, aber 92 % der 16 bis 18-Jährigen.
- ▶ Bei den unter 12-Jährigen nutzen 96 % das Internet, bei den Jugendlichen ab 13 Jahren sind es 100 %.
- ▶ Die Haupttätigkeiten im Internet sind: Recherchieren für Schule/Ausbildung, Videos schauen, Chatten, Musik hören (in dieser Reihenfolge!).
- ▶ Platz 1 der liebsten Freizeitbeschäftigung von Jugendlichen ist „Freunde treffen“, bereits auf Platz 2 befindet sich die Internetnutzung, gefolgt von Sport auf Platz 3.
- ▶ Freunde und Familie sind den Jugendlichen am Wichtigsten (mehr noch als z. B. gute Schulnoten, die auf Platz 3 rangieren; erst weit danach kommen Internet, Videospiele und Sport).
- ▶ Ihr Taschengeld geben Jugendliche hauptsächlich für Bücher/Zeitschriften und Süßigkeiten (über 40 %) aus.

Tätigkeiten im Internet – nach Alter^{*)}



*) Mehrfachnennungen möglich

Basis: 737 Jugendliche, die das Internet nutzen

Angaben in Prozent

- ▶ Während 98 % der über 16-Jährigen E-Mails schreiben können, wissen „nur“ 88 % wie man mit Excel und PowerPoint umgeht.
- ▶ 85 % der 16- bis 18-Jährigen sagen, sie können besser mit dem PC umgehen als ihr Lehrer (oder zumindest genauso gut).

Digital Natives? Was können die Jugendlichen wirklich am Computer?

Insgesamt 63 % der Jugendlichen geben an, dass sie genauso gute Computerkenntnisse haben wie ihr Lehrer (28 %) oder sogar bessere (35 %). Nur 24 % sind der Meinung, dass ihre Computerkenntnisse nicht so gut sind wie die des Lehrers (siehe dazu auch Grafik unten).



Literaturtipp

Einer, der selbst aus dieser Generation stammt, ist Philipp Riederle (geboren 1994). Er ist bereits seit seinem 15. Lebensjahr selbstständig als Unternehmensberater und erklärt Unternehmensleitern, wie seine Generation tickt und was sie vom Arbeitsmarkt erwartet.

Nachzulesen ist dies auch in seinem Buch über die Generation Y/Z: „Wer wir sind und was wir wollen“ (Knaur) – ein eindeutiger Literaturtipp, um sich mit den Ansichten dieser Generation vertraut zu machen.

Probleme in der Praxis

Zwei typische Probleme, die Ausbilder mit den „Jugendlichen von heute“ oft haben und beklagen sind zum einen die permanente Nutzung des Handys während der Arbeitszeit (lässt sich auch auf Internetnutzung übertragen)

und das unmotivierte bzw. lernunwillige Verhalten eines Auszubildenden, dem immer alles mehrfach erklärt werden muss.



Beispiel 1

Handynutzung während der Arbeitszeit

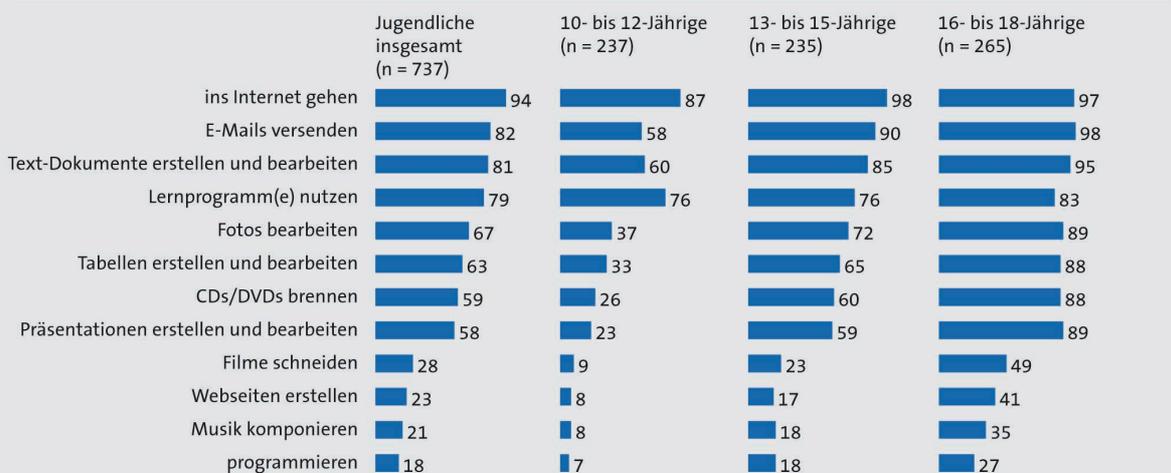
Julia (20), Auszubildende zur Industriekauffrau, ist für ihre Freunde immer per Smartphone zu erreichen. Sie antwortet auf SMS und WhatsApp-Nachrichten, postet in Facebook die neuesten Meldungen und checkt ihre E-Mails regelmäßig. Auch während der Arbeitszeit. Auf Hinweise des Ausbilders, dass die Handynutzung bis zu einem gewissen Grad ja akzeptiert werde, sie aber einfach zu viel Arbeitszeit mit ihrem Smartphone in der Hand „vergeudet“, reagiert Julia mit Unverständnis. Und teilt erstmal ihren Freunden mit, was der Ausbilder für altmodische Ansichten hat...

Weiteres Vorgehen

Wie könnte der Ausbilder die Situation lösen? Durch das kurze Gespräch wird sich noch nicht viel ändern. Er hat Julia zwar darauf hingewiesen, dass die Handynutzung seiner Ansicht nach zu intensiv ist, aber das Thema danach nicht weiter verfolgt. Bei sehr sensiblen Jugendlichen reicht vielleicht ein solch kurzer Hinweis. Meistens wird man damit aber nicht viel weiter kommen. Die Nutzung des Smartphones ist bei den Jugendlichen als etwas ganz Alltägliches, Normales verankert und gehört zu den Gewohnheiten dazu. Es liegt teilweise nicht mal ein Unrechtsbewusstsein vor, wenn der halbe Arbeitstag am Handy verbracht wird.

Hinterfragen Sie zuerst die Situation in Ihrem Betrieb: Wie gehen die anderen Mitarbeiter mit ihren Handys

Computerkenntnisse – nach Alter^{*)}



*) Mehrfachnennungen möglich
Basis: 737 Jugendliche

Angaben in Prozent

oder auch mit privaten Telefonaten/Surfen im Internet um? Gibt es zu diesen Themen Richtlinien in Ihrem Unternehmen? Wenn nicht – ist Ihnen das Thema wichtig genug um Richtlinien einzuführen? Sobald es Richtlinien gibt haben alle einen einheitlichen Rahmen an den sie sich halten müssen. Natürlich muss dies dann auch für alle Mitarbeiter verbindlich sein. Achten Sie darauf, hierbei selbst ein gutes Vorbild zu geben. Wenn es solche Richtlinien gibt können Sie im Gespräch ohne Probleme darauf verweisen und haben eine feste Grundlage, dass ist viel eindeutiger als ein „die Handynutzung wird bis zu einem gewissen Grad akzeptiert“.

Die Situation spitzt sich zu

In Julias Unternehmen wurde per Richtlinie die private Handynutzung während der Arbeitszeit untersagt und der Ausbilder hat dies Julia mitgeteilt. Trotzdem erwischt er sie zwei Tage später wieder mit ihrem Handy. Auf seine Nachfrage reagiert sie patzig, es wäre eben etwas Wichtiges gewesen.

Nun ist es Zeit zu handeln. Um dem Gespräch einen offizielleren Charakter zu verleihen, sollte der Ausbilder mit Julia nicht an ihrem Arbeitsplatz sprechen, sondern mit ihr einen anderen Raum aufsuchen, z. B. den Besprechungsraum oder sein Büro. Dies ist auch wichtig, um die Vertraulichkeit des Gesprächs zu gewährleisten, es sollte nicht vor den Ohren der ganzen Abteilung geführt werden.

Sprechen Sie mit Ihrer Auszubildenden, versuchen Sie, auch ihre Situation zu verstehen (wie wichtig für sie der Austausch mit ihren Freunden ist, wie sehr das Gefühl an ihr nagt, etwas Wichtiges zu verpassen oder auch einfach, wie ungewohnt es für sie ist, längere Zeit nicht auf ihr Handy zu schauen). Erklären Sie ihr nochmals ihre Sichtweise, warum es Richtlinien zu dieser Thematik gibt und warum diese für alle gelten müssen. Machen Sie auch eindeutig klar, dass Sie keine weitere Handynutzung während der Arbeitszeit dulden.

Je nach Verlauf des Gesprächs können ggf. auch Konsequenzen angedroht werden, z. B., dass die verloren gegangene Arbeitszeit nachgeholt werden muss oder dass bei einem weiteren Verstoß gegen die Richtlinie auch eine Abmahnung erfolgen kann. Bitte beachten Sie aber, dass dies nur bei wirklich schweren und mehrfach vorkommenden Regelverstößen erfolgen und immer eins der letzten Mittel sein sollte. Wichtig: Drohen Sie nur Konsequenzen an, die Sie auch bereit sind umzusetzen.

Unter Umständen ist es sinnvoll, das Gespräch zu protokollieren und dem Azubi eine Kopie des Protokolls zukommen zu lassen. Auch dies gibt dem ganzen einen offizielleren Charakter und unterstreicht die Verbindlichkeit. Noch einen Schritt weiter gehen Sie, indem Sie ihr Gespräch und die getroffenen Vereinbarungen schriftlich festhalten und dies beide unterschreiben.



Beispiel 2

Azubi ist bei bestimmten Inhalten sehr unaufmerksam/unmotiviert

Tobias (17) ist im zweiten Ausbildungsjahr zur Fachkraft für Lagerlogistik und tut sich offenbar schwer mit dem neuen Warenwirtschaftsprogramm. Obwohl sein Ausbilder ihm schon dreimal erklärt hat, wie er Wareneingänge buchen soll, fragt Tobias wieder nach der Vorgehensweise. Beim letzten Mal hatte sein Ausbilder ihn aufgefordert, die Erklärungen und notwendigen Schritte mitzuschreiben, was Tobias mit einem lapidaren „Nee, das geht schon klar“ ablehnte.

Wie kann der Ausbilder bei der nun 4. Erklärung bewirken, dass dieses mal etwas „hängen bleibt“?

Weiteres Vorgehen

Zuerst einmal: Der Mensch lernt leichter, wenn er lernen möchte, als wenn er lernen muss. Deshalb wäre es vorteilhaft, wenn der Ausbilder versuchen würde, das Interesse von Tobias an der Thematik zu wecken, so dass er von alleine wissen möchte, wie die Software funktioniert und wie er damit arbeiten kann (intrinsische Motivation). Dies könnte zum Beispiel passieren, indem man Tobias in ein spannendes Projekt einbindet, an dem er gerne teilnehmen möchte – und für dessen Erledigung er zwingend diese Softwarekenntnisse benötigt.

Im konkreten Fall könnte er z. B. am aktuellen Projekt „Umstellung auf Fifo“ (First-in-first-out, ein Prinzip der Lagerhaltung) beteiligt werden und einen Bereich davon komplett selbst übernehmen. Der Azubi wird stolz sein, an einem so wichtigen und großen Projekt beteiligt zu werden, besonders wenn er nicht nur als ausführende Hilfskraft mitarbeitet sondern für einen Teilbereich eigenverantwortlich ist. Das sorgt für eine enorme Motivation. Und dass es für die Umstellung notwendig ist Belege selbstständig mit der Warenwirtschaft zu buchen gehört dann einfach dazu und wird im optimalen Fall gerne in Angriff genommen, weil es für die Projektteilnahme einfach notwendig ist.

Leider ist es nicht immer möglich, auf die intrinsische Motivation zurückzugreifen, manchmal muss ein Azubi auch einfach durch eine komplett uninteressante Aufgabe durch – auch diese müssen schließlich erledigt werden. Im Gespräch sollte man nochmals darauf hinweisen, warum diese Aufgabe für das Unternehmen wichtig ist – oft hilft es den Jugendlichen das ganze im Zusammenhang zu sehen um zu verstehen, warum die ungeliebte Aufgabe trotzdem wichtig ist.

Wenn Sie wie im beschriebenen Fall schon mehrfach erklärt haben, bestehen Sie auf Notizen (zukünftig am besten bei jeder Erklärung). Im Normalfall sollte sich das

Problem damit erledigt haben da der Azubi beim nächsten Mal auf die Notizen zurückgreifen kann. Falls er aber trotzdem noch einmal zu Ihnen kommen sollte, überlegen Sie, was der Grund dafür sein könnte: Hofft er vielleicht auf eine Befreiung von der Aufgabe wenn er sich nur dumm genug anstellt? Hat er einfach keinen „Bock“ darauf und verschiebt es deswegen mit allen nur möglichen Tricks? Oder kommt er mit seinen Aufzeichnungen nicht zurecht?

Schicken Sie ihn nach Möglichkeit erst noch einmal an seinen Arbeitsplatz zurück mit dem Hinweis dass er versuchen soll, das Problem mit seinen Notizen selbst zu lösen. Schauen Sie dann einige Zeit später bei ihm vorbei – hatte er Erfolg? Wenn nicht erklären Sie es ihm ein letztes Mal mit dem Hinweis dazu, dass er sich diesmal ausführliche Notizen machen soll, da er zu diesem Thema nächste Woche eine kurze Schulung für die anderen Auszubildenden/Mitarbeiter (was in Ihrem Unternehmen besser passt) halten soll – bitte sagen Sie dies ohne Sarkasmus, die Schulung soll keine Bestrafung sein und kann wirklich helfen, sowohl ihrem Azubi als auch den anderen Mitarbeitern. Um sich vor den anderen Mitarbeitern und Auszubildenden nicht zu blamieren wird ihr Azubi diese Schulung bestmöglich vorbereiten – hierbei können Sie

ihm wenn nötig auch noch die ein oder andere Hilfestellung geben.

Ein weiterer Vorteil: Solche kleinen Präsentationen und Schulungen halten zu können, sind unheimlich wichtige Softskills für Ihre Azubis – führen Sie dies ruhig regelmäßig ein. Dafür sollten aber vorher gemeinsam die wichtigen Grundlagen hierfür besprochen werden (wie halte ich eine Präsentation?, worauf muss ich achten?, wie bereite ich eine Schulung vor? usw.). Sie als Ausbilder müssen diese Projekte begleiten und durch regelmäßiges, konstruktives Feedback für eine kontinuierliche Verbesserung Ihrer Auszubildenden sorgen.

Über die Autorin

Daniela Gieseler ist staatlich geprüfte Betriebswirtin und berät als Ausbildungsexpertin ihre Kunden rund um das Thema Ausbildung. Mit motivierten Auszubildenden arbeiten und Ausbilder optimal unterstützen ist dabei das Ziel von Azubi-Scout. Weitere Informationen unter www.azubi-scout.com



Coaching

Lehren und Lernen, Teil 1

Ausbildung ist immer geprägt von Lehrern (Ausbildern) und Lernenden (Auszubildenden). Die Fragen in der Praxis lauten: Warum lernt der Mensch, welche Rahmenbedingungen benötigt er, um gut lernen zu können, welche Kompetenzen sind in der (praktischen) Ausbildung zu schulen und welche Lehr-/Lernverfahren gibt es, die dafür besonders geeignet erscheinen? Der nachfolgende Beitrag soll die Tür in das Reich des Lehrens und Lernens aufstoßen und Einblicke liefern, die Sie vielleicht so noch nicht kennen. In dieser Ausgabe werden die Aspekte motivationale und neurobiologische Grundlagen, Rahmenbedingungen und Kompetenz-Management beleuchtet. In der nächsten Ausgabe folgen praktische Lehr-/Lernverfahren.

Lernen – unser Gehirn tut nichts lieber als das

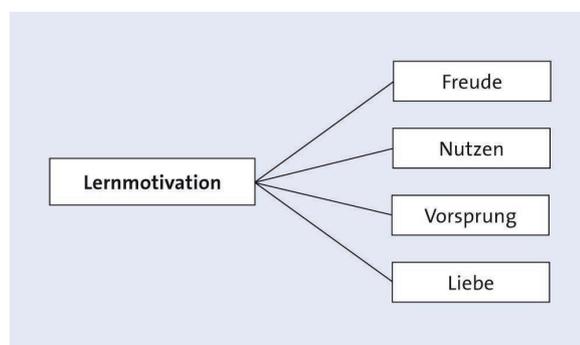
Neurobiologen sind sich einig: unsere Gehirne sind zum Lernen gemacht; sie können nichts besser und tun auch nichts lieber. Die Frage ist nur: Bekommen sie die richtige „Nahrung“?

Damit in Zusammenhang stehen folgende Fragen:

- ▶ Wann lernt der Mensch überhaupt?
- ▶ Was treibt ihn an, dass er lernt?
- ▶ Warum will er lernen?

Es scheint nahe liegend, die Ergebnisse aus dem Bereich der Lernforschung auch auf Lernprozesse in der praktischen Ausbildung zu übertragen. Im Rahmen von Untersuchungen wurde festgestellt, dass der Mensch Grund-

motivationen hat, warum er einen Lernprozess einleitet. Diese Lernmotivation ist auf vier Bereiche aufgeteilt:



(Vgl. Reins, *Corporate Language: Wie Sprache über Erfolg oder Misserfolg von Marken und Unternehmen entscheidet*, Mainz (2006), S. 53 ff.)