



KAUSA Servicestelle  
Offenbach

## Hinweis zum Copyright

Diese Unterlage stammt aus dem Projekt MAI – Mentoring für Ausbilderinnen und Ausbilder in Unternehmen mit internationaler Unternehmensführung". Dieses Projekt wurde von INBAS – Institut für berufliche Bildung, Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik GmbH von 2006 bis 2007 in enger Zusammenarbeit mit der IHK Frankfurt am Main und der IHK Offenbach in diesen beiden Kammerbezirken durchgeführt. Es zielte auf die nachhaltige Sicherung von Ausbildungsplätzen bei kleinen und mittleren Unternehmen mit ausländischen Inhaberinnen und Inhabern.

Zur Unterstützung von Betrieben wurden während der Projektlaufzeit mehrere Informationsmaterialien, Broschüren und Checklisten erstellt. Diese sind nach wie vor aktuell und auch heute noch wertvolle Hilfen für kleine und mittelständische Unternehmen.

Finanziert wurde das Projekt MAI durch Mittel aus dem Europäischen Sozialfonds und des Hessischen Ministeriums für Wirtschaft, Energie, Verkehr und Landesentwicklung.

Wir danken Frau Constanze Brucker, Bereichsleiterin Migration und Integration, INBAS GmbH in Offenbach, für die Genehmigung die MAI-Dokumente auf der Homepage der KAUSA Servicestelle Offenbach als Download-File interessierten Betrieben, Jugendlichen und Eltern zur Verfügung zu stellen.

### **Ansprechpartner:**

#### **KAUSA Servicestelle Offenbach**

Magistrat der Stadt Offenbach am Main  
Amt für Arbeitsförderung, Statistik, Integration  
Ralph Kersten, Brigitte Kümbel, Susan Kazda, Isabel Greiner  
KAUSA Servicestelle Offenbach  
Christian-Pleß-Straße 11-13  
63069 Offenbach  
E-Mail: [uebergangsmangement@offenbach.de](mailto:uebergangsmangement@offenbach.de)  
Telefon: 069 8065-4371



## MOTIVATION

### WARUM MOTIVATION SO WICHTIG IST:

Motivierte Auszubildende sind der beste Garant für eine erfolgreiche Ausbildung. Sind sie jedoch unmotiviert, hat das häufig weit reichende Folgen:

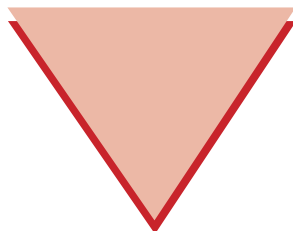
- die Arbeitsleistung im Betrieb und in der Schule lässt nach und verschlechtert sich,
- unentschuldigte Fehlzeiten und Unpünktlichkeit nehmen zu,
- der Krankenstand erhöht sich,
- der Umgangston wird aggressiver und gereizter,
- der Ausbildungserfolg wird gefährdet,
- die Ausbildung wird abgebrochen.



### KRITERIEN, DIE DEN MOTIVATIONSPROZESS FÖRDERN:

Einbezogenheit

Wertschätzung



Sinnhaftigkeit

- + Auszubildende brauchen ein klares Ziel, auf das sie zugehen können. Dann lassen sie sich auch nicht so leicht ablenken oder beeinflussen.
- + Das Ziel muss anerkannt sein, von den Auszubildenden, ihren Eltern, Freunden oder anderen Bezugspersonen. Es muss einen bestimmten Wert haben, d.h., es hat einen konkreten Nutzen für sie und sie kommen in ihrer Berufsbildung weiter.
- + Sie als Ausbilder/in müssen den Auszubildenden das Lernziel deutlich machen können. Sie müssen den Lernstoff strukturieren und in Unterschritte (Teilziele) aufteilen. Die Auszubildenden müssen Vertrauen haben, dass sie von Ihnen auf dem Weg dorthin sicher begleitet werden. Sie müssen ihnen Aufgaben geben, die sie nicht überfordern, aber in ihrem Wissen weiterbringen. Misserfolge stellen Auszubildende bloß und machen Angst, dann fehlt ihnen die Lust, weiterzumachen.
- + An die individuellen Bedürfnisse, Interessen und Ziele der Lernenden anzuknüpfen steigert Spaß und Interesse bzw. verhindert Unlust und Desinteresse bei den Lernenden und letztlich auch bei den Lehrenden.



**MOTIVATION**
NUTZEN SIE HIER VIER ANSATZPUNKTE:

**Lerninhalte:**

*Bieten Sie den Lernenden die Möglichkeit, gemäß ihrer jeweiligen persönlichen Interessen Schwerpunkte im Stoff selbstbestimmt zu wählen.*


**Materialien und Medien:**

*Eine ästhetische, originelle, humorvolle oder auch provokative Gestaltung weckt Neugier und steigert die Freude an der Auseinandersetzung.*


**Lernaktivitäten:**

*Lernende sind "ganz bei der Sache", wenn sie aktiv involviert sind, spielerisch etwas ausprobieren oder selbst kreieren können, an einer konkreten Problemlösung arbeiten oder miteinander diskutieren.*


**Lernumgebung:**

*Diese sollte menschlichen Grundbedürfnissen Rechnung tragen und positiv erlebt werden (z.B. genügend Platz, angenehme Raumtemperatur, bequeme Stühle, frische Luft).*


**Warum selbst ausprobieren so wichtig ist:**

*Beziehen Sie Auszubildende mit ein. Sie müssen selbst mitmachen, mitplanen und -gestalten können. Das fördert nicht nur die Motivation, sondern auch den Lernprozess.*

*Denn die Lernpsychologie hat nachgewiesen, dass wir...*

*10% dessen behalten, was wir lesen*

*20% dessen behalten, was wir hören*

*30% dessen behalten, was wir sehen*

*50% dessen behalten, was wir hören und sehen*

*70% dessen behalten, was wir selbst sprechen*

*90% dessen behalten, was wir selbst ausprobieren und ausführen.*

*Gegen den Widerstand von Auszubildenden sollte nicht versucht werden, etwas zu tun.*

ARBEITSUNTERLAGE 2

MOTIVATION / DEMOTIVATION



motivierend

demotivierend



Der/die Ausbilder/in

<p>... stellt interessante, praxisnahe Aufgaben</p>	<p>MOTIVATION</p> <p>↓</p> <p>LERNWEITER</p> <p>↓</p> <p>LERNERFOLG</p>	<p>... stellt praxisferne Aufgaben, deren Bedeutung den Auszubildenden nicht einleuchtet.</p>
<p>... setzt von vornherein klare Ziele und teilt sie den Lernenden mit.</p>		<p>... lässt die Lernenden über die Lernziele und den Sinn der gestellten Aufgaben im Unklaren.</p>
<p>... lässt die Auszubildenden durch Diskussion an der Zielbestimmung teilhaben.</p>		<p>... doziert und lässt keine Fragen oder Kritik zu.</p>
<p>... nimmt Fragen als Zeichen des Interesses ernst und ermuntert sie durch positive Reaktion, auch wenn er/sie diese mal als dumme Frage empfindet.</p>		<p>... stellt die Fragenden bloß („Das müssten Sie doch längst wissen“), weiß alles besser.</p>
<p>... lobt jede Bemühung, auch wenn das Ergebnis noch nicht voll befriedigt.</p>		<p>... lobt selten, aber „meckert“ an jedem kleinen Fehler oder Mangel herum.</p>
<p>... geht „Schritt für Schritt“ vor, sodass die Lernenden gut folgen können.</p>		<p>... stellt zu komplexe Aufgaben, die die Aufnahmefähigkeit der Lernenden übersteigen.</p>
<p>... versucht alle Sinne anzusprechen, z.B. durch Veranschaulichung.</p>		<p>... beschränkt sich auf verbale Erläuterungen.</p>
<p>... lässt auch andere Meinungen als die eigene gelten.</p>		<p>... hält die eigene Meinung für die „allein seligmachende“</p>
<p>... gibt Raum für Selbstständigkeit und Eigeninitiative.</p>		<p>... gibt den Lern- oder Arbeitsweg eng vor und duldet keine Abweichungen.</p>
<p>... stellt die einzelne Arbeit in einen größeren Zusammenhang.</p>		<p>... lässt die Lernenden über die Bedeutung der jeweiligen Einzelaufgabe im Unklaren.</p>
<p>... beurteilt die Leistungen offen und lässt auch eine Diskussion darüber zu.</p>		<p>... verheimlicht den Lernenden die Beurteilung ihrer Lernerfolge.</p>
<p>... ermuntert durch „Belohnungen“ (Anerkennung)</p>		<p>... droht mit „Bestrafungen“ (schlechte Noten, Bloßstellungen).</p>
<p>... ermutigt („Das schaffst Du schon“).</p>		<p>... entmutigt („Du begreifst das wohl nie“).</p>

**ARBEITSUNTERLAGE 3**
**LERNSCHWIERIGKEITEN / VERHALTENS AUFFÄLLIGKEITEN**
AUF LERNSCHWIERIGKEITEN UND VERHALTENS AUFFÄLLIGKEITEN EINGEHEN

Trotz aller Bemühungen der Ausbilder/innen kann der Leistungsstand von Auszubildenden sehr unterschiedlich sein. Es gibt leistungsstarke, durchschnittliche und auch leistungsschwache Auszubildende.

Schlechte Ausbildungsergebnisse sind allerdings kein Kündigungsgrund, vielmehr ist pädagogisches Handeln erforderlich. Es muss also darüber nachgedacht werden, wo die Ursachen liegen und mit welchen individuellen Fördermitteln das Ausbildungsziel erreicht werden kann und soll.

**Faktoren für Hoffnung auf Erfolg:**

- Erfolgswahrscheinlichkeit
- Leistungsmotiv
- Anreiz von Erfolgen


**Furcht vor Misserfolg:**

- Wahrscheinlichkeit des Misserfolgs
- Motiv, Misserfolg zu vermeiden
- Anreiz des Misserfolgs


IN WELCHEM ZUSAMMENHANG STEHEN LERNSCHWIERIGKEITEN UND VERHALTENS AUFFÄLLIGKEITEN?

Lernschwierigkeiten und Verhaltensauffälligkeiten sind oft miteinander verbunden. Für lernschwache Auszubildende ist beim Lösen von Aufgaben die Gefahr des Versagens besonders groß. Um sich davor zu schützen, zeigen sie häufig Desinteresse und Unlust. Daher können neben erkennbaren Leistungsdefiziten auch Verhaltensprobleme ein Hinweis auf Lernschwierigkeiten sein.

Außerdem können Lernschwierigkeiten und Verhaltensauffälligkeiten auch durch das Elternhaus oder den Freundes- und Bekanntenkreis bedingt sein. Dabei kann es sich um Beziehungsprobleme, finanzielle Schwierigkeiten, Suchtprobleme oder mangelnde Integration bei ausländischen Auszubildenden handeln. Um Lernbeeinträchtigungen zu überwinden, muss der Kreislauf von Defiziten, Misserfolgen und gestörtem Selbstbewusstsein durchbrochen werden.

→ Ein guter Ansatzpunkt ist die Steigerung des Selbstwertgefühls durch Motivation.



Welche Hilfen von außen können in Anspruch genommen werden?  
 Wenn Sie den Eindruck haben, dass die Bewältigung der Lern- und Verhaltensprobleme Ihre eigenen Kompetenzen und Einflussmöglichkeiten übersteigt, sollten Sie unbedingt eine Beratungsstelle einschalten.

Je nach Problemlage können

- die Ausbildungsberater/innen der IHK,
- die Sozialpsychologischen Dienste,
- Drogenberatungsstellen oder
- die Berufsberatungen der Agentur für Arbeit

weiterhelfen.

## CHECKLISTE BEI VERHALTENS AUFFÄLLIGKEITEN



### PROBLEMANALYSE BEI VERHALTENS AUFFÄLLIGKEITEN

- ✎ Beschreiben Sie die Verhaltensauffälligkeiten genau:

Wie unterscheidet sich das Verhalten von dem anderer Auszubildender bzw. Mitarbeiter? Was ist besonders ungewöhnlich? Hat sich das Verhalten der Auszubildenden geändert und wenn ja wie?

.....

.....

.....

.....

- ✎ Überprüfen Sie, ob gleichzeitig Leistungsdefizite aufgetreten sind. Wie haben sich die Zeugnisnoten und die Noten der Klassenarbeiten in der Berufsschule entwickelt?

Wie führt der/die Auszubildende seine/ihre Unterrichtsaufzeichnungen und das Berichtsheft? Gibt es auffällige Notenveränderungen?

.....

.....

.....

.....

- ✎ Diskutieren Sie Ihre Beobachtungen mit Kolleg/inn/en und beziehen Sie - wenn nötig - auch die Berufsschullehrer/innen mit ein:

Haben Ihre Kolleg/inn/en gleiche oder ähnliche Beobachtungen gemacht? Gibt es andere oder gegensätzliche Beobachtungen? Wie verhält sich der/die Auszubildende in der Berufsschule?

.....

.....

.....

.....

- ✎ Beschreiben Sie Ihr eigenes Verhalten in konkreten Konfliktsituationen mit dem/der Auszubildenden:

Wie haben Sie und Ihre Kolleg/inn/en auf die Verhaltensauffälligkeiten reagiert?

.....

.....

.....

.....

- ✎ Versuchen Sie, die Ursachen für die Verhaltensprobleme ausfindig zu machen:

Sprechen Sie mit Ihren Teamkolleg/inn/en und mit den Auszubildenden. Wie verlief der bisherige Bildungsweg? Welche Ursachen macht der/die Auszubildende für die Situation verantwortlich?

.....

.....

.....

.....

## FEHLVERHALTEN UND REAKTION

### HÄUFIGES FEHLVERHALTEN - WIE KANN MAN DARAUF ERFOLGREICH REAGIEREN?

Auszubildende verfolgen mit ihrem störenden Verhalten Ziele, die ihnen meist selbst nicht bewusst sind.

Häufige Ziele sind:

- Aufmerksamkeit erlangen
- Überlegenheit demonstrieren
- Rache und Vergeltung üben
- Unfähigkeit zur Schau stellen



Achten Sie in Konfliktsituationen darauf, wie der/die Auszubildende auf Ihre Maßnahmen reagiert. Er/sie kann Ihnen damit Hinweise auf seine/ihre unbewussten Ziele liefern.

### **ZIEL: AUFMERKSAMKEIT** erlangen



#### Aufmerksamkeit

*Wenn Auszubildende nicht in der Lage sind, durch nützliche und konstruktive Beiträge Anerkennung zu erlangen, versuchen sie durch auffälliges Verhalten auf sich aufmerksam zu machen.*

*Sie versuchen ihr Ziel oft durch Aggressivität, destruktives Verhalten oder Boykott zu erreichen, stellen aber die Provokation ein, sobald sie ihr Ziel erreicht haben.*

### **VERHALTEN:**

*Der/die Auszubildende nimmt Ihre Hinweise und Erklärungen nicht an. Er/sie hört aber mit dem störenden Verhalten kurzfristig auf, wenn Sie ihn/sie dafür maßregeln:*

→ er/sie will Aufmerksamkeit

### **REAKTION:**

*Hat der/die Auszubildende das Ziel, Aufmerksamkeit zu erlangen, sollten Sie unerwünschtes Verhalten ignorieren und positives Verhalten loben.*

*Der/die Auszubildende wird merken, dass er/sie mit dem gewünschten Verhalten mehr Aufmerksamkeit erzeugt.*

**ARBEITSUNTERLAGE 5**
**FEHLVERHALTEN UND REAKTION**
**ZIEL: ÜBERLEGENHEIT** demonstrieren

**Überlegenheit**

Das Ziel soll mit Streiten, Schreien, Wutausbrüchen, Lügen und Sturheit erreicht werden. Der/die Auszubildende will dem Ausbilder zeigen, dass er/sie der/die Stärkere ist.

**VERHALTEN:**

Er/sie fährt trotz Sanktionen mit seinem/ihrer störenden Verhalten fort oder verstärkt es noch:  
 → er/sie will Überlegenheit

**REAKTION:**

Will der/die Auszubildende Überlegenheit demonstrieren, so nehmen Sie den Machtkampf auf keinen Fall an, auch wenn es Ihnen schwer fällt. Sagen Sie ihm/ihr vielmehr offen, dass sie ihn/sie letztendlich nicht zwingen können, Ihren Anweisungen zu folgen. Sie lassen ihn/sie damit erst einmal ins Leere laufen und geben ihm/ihr keine Möglichkeit, sein/ihr Ziel zu erreichen. Machen Sie ihm/ihr aber auch unmissverständlich klar, dass er/sie umgekehrt kein Recht dazu hat, den Ausbildungsablauf zu stören. Stellen Sie ihn/sie vor die Entscheidung die Störungen einzustellen oder die Ausbildungsstätte so lange verlassen zu müssen, bis er/sie bereit ist, sein/ihr Verhalten zu ändern. Natürlich kann damit nur eine Entwicklung eingeleitet werden, bei der es immer wieder zu Rückschlägen kommen wird. Unterstützen Sie den Prozess, indem Sie dem/der Auszubildenden bei positivem Verhalten Anerkennung geben.

**ZIEL: RACHE UND VERGELTUNG** üben

**Rache**

Diese Auszubildenden fühlen sich in ihren Gefühlen verletzt und unfair behandelt. Daraus leiten sie für sich das Recht ab, sich an allem und jedem zu rächen. Sie nehmen an, von niemandem gemocht zu werden und verfolgen ihr Ziel so lange, bis sie wirklich keiner mehr mag.

**VERHALTEN:**

Er/sie regiert auf ihre Maßnahmen wütend und beleidigt:  
 → er/sie will Vergeltung

**REAKTION:**

Bei einem Auszubildenden, der Vergeltung üben will, sollten Sie sich selbst jeder Rache enthalten. Sie würden damit den Aufbau eines Vertrauensverhältnisses unmöglich machen. Weisen Sie ihn/sie vielmehr in Gesprächen auf seine/ihre positiven Seiten hin und schlagen ihm/ihr vor, für eine gewisse Zeit auf Provokationen zu verzichten, um die Reaktion der Anderen zu testen.



**ARBEITSUNTERLAGE 5****FEHLVERHALTEN UND REAKTION****ZIEL: UNFÄHIGKEIT** zur Schau stellen**Unfähigkeit**

*Diese Auszubildenden haben meist schon sehr viele Misserfolge erlebt. Sie sind entmutigt und zeigen ihre Unfähigkeit offen, um zu erreichen, dass niemand mehr etwas von ihnen verlangt und ihnen damit weitere Misserfolge und Demütigungen erspart bleiben.*

**VERHALTEN:**

*Er/sie beachtet Ihre Anweisungen gar nicht:*

→ er/sie will seine/ihre Unfähigkeit beweisen.

**REAKTION:**

*Stellen Auszubildende Unfähigkeit zur Schau, weil sie sich nichts mehr zutrauen und sich vor erneutem Versagen schützen wollen, so stellen Sie ihnen nur Aufgaben, die sie auf jeden Fall leisten können und sichern Sie ihnen jede Hilfe zu, die sie brauchen.*