

Inhaltsverzeichnis

| | |
|---|-----------|
| Wider den gewohnten Blick | 9 |
| 1. Strategie: Veränderungen managen | 13 |
| „Einmal Krupp, immer Krupp“ – die Zeiten sind vorbei..... | 14 |
| Der Arbeitgeber als „Lebensabschnittspartner“ | 15 |
| Veränderungskompetenz: Nur wer mitgestaltet, überlebt | 16 |
| Veränderungskompetenz durch Meta-Lernen | 17 |
| Seminare zum Erwerb von Veränderungskompetenz | 18 |
| Arbeitsprozesse zum Erwerb von Veränderungskompetenz nutzen | 18 |
| Wandern in der Berufsausbildung | 19 |
| Berichtshefte als Instrument zur Förderung von Veränderungskompetenz | 19 |
| Veränderungen: Nur Vorbilder überzeugen – dargestellt am Beispiel der Leittext-Methode in der Landwirtschaft | 21 |
| Einsatz neuer Ausbildungsmethoden: Am Anfang steht die Angst | 21 |
| Ausbilder: Leittext-Methode erfordert Rollenwechsel | 23 |
| Der Ausbilder als Lernberater | 24 |
| Veränderungen erfordern Vertrauen | 25 |
| Sicherheit in der Unsicherheit entwickeln – aber wie? | 27 |
| Veränderungen kommunizieren | 27 |
| Auf Emotionen eingehen | 28 |
| Die nächsten Schritte planen | 28 |
| Angstmacher und Angstreduzierer: Der Ausbilder als Veränderungsmanager | 29 |
| 2. Strategie: Eigenverantwortung fördern | 31 |
| Motivation – das Patentrezept für alle Krisen? | 31 |
| Motivation: Bedürfnisbefriedigung durch Anstrengung | 32 |
| Zwei Arten von Motivation: intrinsisch und extrinsisch | 32 |
| Motivierung – die Secondhand-Motivation im Unternehmen | 34 |
| Was Ausbilder motiviert, ihre Auszubildenden zu motivieren | 35 |
| Der Ausbilder als Coach: Begleitung ohne Verantwortung abzunehmen | 35 |
| Der Ausbilder als Retter: Chronische Motivierungsversuche aus Gefallsucht | 36 |
| Der Ausbilder als Macher: Über-Kontrolle aus Angst vor Ohnmacht | 38 |
| Zusammenfassung: Suche nach Motivierungsstrategien | 39 |

| | |
|---|----|
| Motivierung: Rezeptfrei, aber mit Nebenwirkungen | 41 |
| 1. Praxisbeispiel: Prämien torpedieren Motivation | 41 |
| 2. Praxisbeispiel: Weihnachtsgratifikation für „brave“ Ausbilder | 42 |
| Motivierung – warum funktioniert sie nicht? | 43 |
| Motivation – Eigenverantwortung ist der Schlüssel | 49 |
| 1. Praxisbeispiel: „Die Reise ins Ungewisse“ | 50 |
| 2. Praxisbeispiel: „Abitur – ist mir doch egal“ | 51 |
| Motivierung – wie sie doch gelingen kann | 53 |
| 3. Strategie: Motivieren durch Zuwendung – das A und O in der Berufsausbildung | 57 |
| Der Hawthorne-Effekt: Wenn's dunkel wird, steigt die Produktivität | 58 |
| Verliebt in den Lehrer | 59 |
| Der Rosenthal-Effekt: Die Macht der Erwartungen prägt das Verhalten | 61 |
| Intelligente Schüler! (?) | 61 |
| Besonders begabte Arbeiter! (?) | 62 |
| Vier-Faktoren-Theorie als Erklärung | 62 |
| Normale spielen verrückt | 63 |
| Der ideale Ausbilder: ein Mensch, der Menschen liebt | 67 |
| Männliche Azubis wollen „Väter“ | 69 |
| Null-Zuwendung führt zum Tod | 71 |
| 4. Strategie: Dreh- und Angelpunkt: Widerstände überwinden, Ängste integrieren | 75 |
| Angst in der Berufsausbildung – (k)ein Thema? | 75 |
| Aktivierung und Lähmung: Die siamesischen Zwillinge der Angst | 78 |
| Sechs Strategien im Umgang mit Widerstand | 81 |
| Acht Strategien im Umgang mit Angst und eine Zugabe | 83 |
| Die erste Strategie: Angst umdeuten | 85 |
| Die zweite Strategie: Angst mit Hilfe von Autosuggestion umdeuten | 85 |
| Die dritte Strategie: Angst als internen Coach nutzen | 86 |
| Die vierte Strategie: Sich den Ängsten Schritt für Schritt stellen | 87 |
| Die fünfte Strategie: Angst verstärken | 87 |
| Die sechste Strategie: Angst rational bewältigen..... | 88 |
| Die siebte Strategie: Sich auf Stärken konzentrieren | 89 |
| Die achte Strategie: Angst mit einem Profi besprechen | 90 |

| | |
|--|-----|
| Die Ängste von Ausbildern | 92 |
| Beurteilungen: Angst fördert Gefälligkeitsbewertungen | 92 |
| Angst vor Beurteilungen – zwei Varianten | 93 |
| Zu viel Lob führt zum Leistungsabfall | 94 |
| Konflikt- und Beratungsgespräche: Offene Situationen lösen Angst aus | 94 |
| Die Antreiber: Fünf verheißungsvolle Wege im Umgang mit Angst | 96 |
| Sei perfekt! | 98 |
| Streng dich an! | 99 |
| Mach es mir oder allen anderen recht! | 99 |
| Sei stark! | 101 |
| Beeil dich! | 102 |
| Die Vor- und Nachteile der Antreiber | 103 |
| Antreiberverhalten im Kontext der Arbeit (nach Julie Hay) | 104 |
| So gelingt der Ausstieg | 105 |
| Erlaubnisse – Wege zum autonomen Handeln | 107 |
| Maßnahmen nach Julie Hay | 108 |
| 5. Strategie: Beziehungen gestalten | 111 |
| Die Projektion: Outsourcing des (Un-)Erwünschten | 111 |
| Die Projektion zur Rettung des eigenen Selbstwertgefühls | 112 |
| Ein Praxisbeispiel: Der „Hardcore-Lerner“ | 113 |
| Die Übertragung: Familiendynamik am Ausbildungsort | 114 |
| 1. Praxisbeispiel: „Den Wichser bring ich um“ | 116 |
| 2. Praxisbeispiel: „Den kann ich nicht riechen“ | 117 |
| 3. Praxisbeispiel: „Rote Haare wirken auf mich wie ein rotes Tuch“ | 117 |
| Die Gegenübertragung: Ausbilder re-agieren elterlich | 118 |
| Ein Praxisbeispiel: „Sie sind immer so ungerecht“ | 119 |
| Ausbildungskrisen sind Beziehungskrisen | 119 |
| 6. Strategie: Krisen systemisch betrachten | 121 |
| 1 + 1 = 3 | 121 |
| Patient Familie | 122 |
| Patient Betrieb | 124 |
| Ein Praxisbeispiel: „Der Grenzgänger“ | 125 |
| Motivation und Beurteilen systemisch gesehen | 126 |
| Wenn die Super-Nanny kommt | 127 |
| Nachwuchs kaum erwünscht | 128 |

| | |
|--|------------|
| 7. Strategie: Kollegialer Austausch | 131 |
| Kollegiale Beratung – Hilfe unter Kollegen | 131 |
| Methodische Vorgehensweise | 132 |
| Rolle des Moderators | 133 |
| Ein Praxisbeispiel: Der arrogante Azubi | 134 |
| Die Anzahl der Möglichkeiten wächst..... | 137 |
| Noch Fragen | 139 |
| Literaturverzeichnis | 141 |
| Danksagung | 147 |