DHZ Deutsche Handwerks Zeitung

Ausgabe 5 | 4. März 2022 | 74. Jahrgang | www.DHZ.net

Wenn Azubi und Betrieb sich trennen

Ausbildungsabbrüche sind ein bitterer Rückschlag für alle Beteiligten. Gegenseitige Schuldzuweisungen helfen nichts. Nur mit einer ehrlichen Ursachenanalyse lassen sich künftige Abbrüche vermeiden **VON BARBARA OBERST**

Nachwuchs im Bäckerhandwerk zu finden ist schwierig. Fast jede dritte angebotene Ausbildungsstelle zum Bäcker blieb 2021 unbesetzt. Bei den Fachverkäufern im Lebensmittelhandwerk war das Verhältnis noch ungünstiger; knapp 8.000 Stellen boten die Ausbildungsbetriebe an, fast 3.600 blieben unbesetzt (BIBB-Erhebung).

Angesichts dieser Schwierigkeiten bei der Besetzung der Ausbildungsplätze ist es für die Betriebe besonders bitter, wenn sie ihre Azubis nicht halten können. 2019 wurden bei den Fachverkäufern 45,5 Prozent der Ausbildungsverträge vorzeitig gelöst, bei den Bäckern 41,7 Prozent (Berufsbildungsstatistik im Bibb-Datenreport 2021). Im Durchschnitt aller Handwerke werden 35,2 Prozent aller begonnenen Ausbildungen vorzeitig beendet, in der Gesamtwirtschaft sind es 26,9 Prozent.

Gründe für Abbrüche

Meist gibt es mehrere Gründe, warum sich Azubi und Betrieb ohne Abschluss voneinander trennen, und meist sind beide Seiten davon überzeugt, dass der Fehler beim anderen liegt. Doch die Schuld bei der Gegenseite zu suchen, helfe nicht weiter, ist Julia Riese überzeugt. Die Leiterin von „Handwerk & Bildung“ der Bauinnung Kyffhäuser-Unstrut-Hainich hatte 2018 nach auffallend vielen Ausbildungsabbrüchen in der Region Betriebe und Azubis zur Ausbildung befragt. „Ausbilder und Azubi verstehen oft überhaupt nicht, was der andere erwartet“, fand sie heraus. Trotz Ausbilderscheins oder Meister seien viele nicht auf die Realität der Ausbildung vorbereitet: „Die wenigsten wissen, wie man Gespräche führt, wie man die richtigen Fragen stellt, um Problemen auf den Grund zu gehen, oder wie man Feedback gibt.“ Deswegen entwickelte sie das Programm „Azubi-Coach“, in dem sie Ausbildern genau das vermittelt: Führungsstil, Stress- und Zeitmanagement und vor allem gute Kommunikation.

”

Wenn ich ausbilden will, dann muss ich auch Lernzeit dafür investieren.“

Julia Riese
Leiterin „Handwerk & Bildung“
Foto: Habi

Ausbildertraining für Gesellin

Franziska Hafermalz und Ann-Kathrin Siegers von der Bäckerei Bergmann in Frömmstedt haben dieses Programm im vergangenen Jahr absolviert. „Das bringt einen schon viel weiter“, stellt Hafermalz fest, „gerade im Umgang mit Konflikten.“ Seit 2005, also seit ihrer Ausbildung zur Bäckereifachverkäuferin, arbeitet sie in dem 450 Mitarbeiter zählenden Betrieb. Mittlerweile ist sie hier Ausbildungsbeauftragte und Willkommensbegleiterin. „Ich arbeite mit den neuen Azubis und Kollegen mit, erkläre ihnen alles in Ruhe und bin einfach für sie da, wenn sie unsicher sind oder Probleme haben.“ Sie könne seit jeher gut mit Menschen umgehen und habe viel Erfahrungswissen. Aber bis zum Azubi-Coach hatte sie kein spezielles Ausbildertraining absolviert, so wie im Handwerk viele, die Azubis betreuen.

Ann-Kathrin Siegers von der Bäckerei Bergmann hat immer ein offenes Ohr für die Sorgen des Personals.

Als Azubi-Coach weiß Franziska Hafermalz auch mit schwierigen Situationen umzugehen. Fotos: Bäckerei Bergmann

Anspruchsvolle Bedingungen

Dabei ist Ausbildung im Handwerk besonders anspruchsvoll: „Es ist einfach anders als in der Industrie. Da gibt es keine Lehrwerkstätte, die Auszubildenden werden direkt reingeworfen in den Betriebsalltag mit allem Zeit- und Termindruck“, erläutert Andrea Greilinger, warum es im Alltag oft zu Schwierigkeiten kommt. Die Wissenschaftlerin erforscht seit Jahren am Ludwig-Fröhler-Institut für Handwerkswissenschaften, was zu Ausbildungsabbrüchen führt. Ihre Befragungen von Azubis wie Ausbildern zeigen: „Das Grundproblem ist nicht ausreichende Kommunikation.“

Ann-Kathrin Siegers, bei der Bäckerei Bergmann für das Personal zuständig und ebenfalls Azubi-Coach, ist das bewusst. „Wir reden mit unseren Mitarbeitern viel über ihre Anliegen und Probleme.“ Es sei in einem großen Betrieb wie ihrem zwar schwierig, auf jeden Rücksicht zu nehmen. „Aber man muss einfach den Willen haben, zu hören, was der Mitarbeiter zu sagen hat.“ Die Mühe lohnt sich. Dank der guten Kommunikation - und mit Hilfe eines ganzen Bündels an Mitarbeiterprogrammen - kann der Betrieb seine Mitarbeiter besser halten als früher.

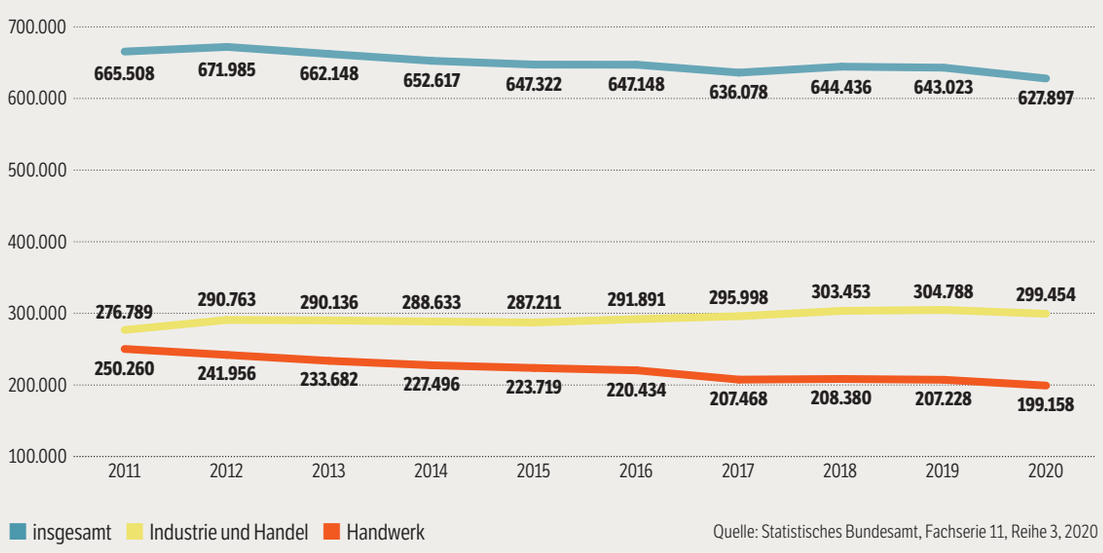
Den Mitarbeitern zuhören

Trotzdem gibt es auch bei Bergmann noch Ausbildungsabbrüche. „Manche Auszubildenden merken nach zwei, drei Monaten, dass sie das lange Stehen, die körperliche Arbeit und das frühe Aufstehen nicht durchhalten“, beschreibt Siegers. Viele belaste der weite Weg zur Berufsschule. Hinzu kämen immer wieder private Gründe, finanzielle Sorgen oder auch Schwangerschaften.

Auf solche Hintergründe haben Betriebe keinen Einfluss und sie können auch die Jugend nicht verändern. Aber sie können lernen, besser mit schwierigen Rahmenbedingungen umzugehen. „In unseren Schulungen erkennen viele Teilnehmer im Nachhinein, wie sie besser hätten reagieren können“, beobachtet Julia Riese. Sie weiß, wie schwer es Handwerkern fällt, die Zeit für Weiterbildungen aufzubringen. „Aber es genügt nicht, sich nur fachlich auf dem Laufenden zu halten. Wenn ich ausbilden will, dann muss ich auch dafür Lernzeit investieren.“

50.000 Ausbilder weniger im Handwerk

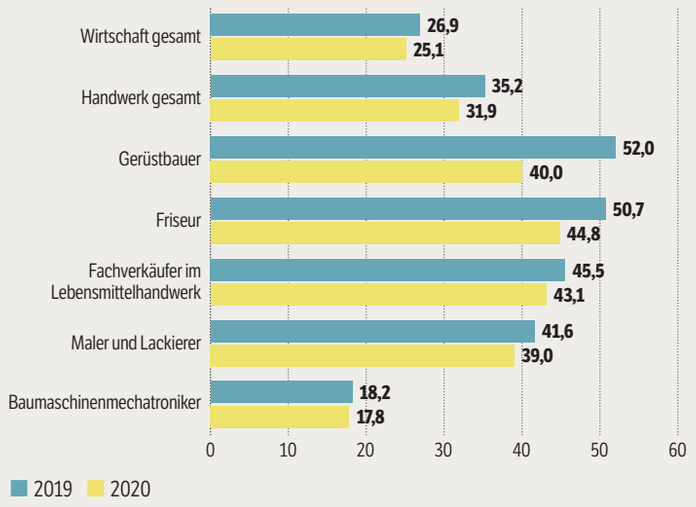
Zahl der Ausbilder von 2011 bis 2020 überdurchschnittlich stark gesunken



Quelle: Statistisches Bundesamt, Fachserie 11, Reihe 3, 2020

Ein Drittel geht wieder

Handwerk leidet unter hoher Lösungsquote



Quelle: Berufsbildungsstatistik des Statistischen Bundesamts mit Erhebung zum 31.12.

Krise der Kommunikation

Gründe für die Trennung gibt es viele. Meist reden beide Seiten zu wenig miteinander

Jede dritte im Handwerk begonnene Ausbildung wird vorzeitig gelöst. Im Durchschnitt aller Wirtschaftsbranchen lag die Abbruchquote bei einem guten Viertel. Warum das Handwerk hier schlechter abschneidet, hat viele Gründe.

Je niedriger der Schulabschluss des Auszubildenden zum Beispiel ist, desto höher das Risiko, dass sich Ausbilder und Azubi vorzeitig voneinander trennen. 37,6 Prozent der im Handwerk 2019 rekrutierten Azubis hatten Hauptschulabschluss, 40,3 Prozent die Mittlere Reife und nur 14,9 Prozent eine Studienberechtigung. In Industrie und Handel war das Verhältnis genau umgekehrt. Der Anteil der Hauptschüler betrug 19,5 Prozent, der Realschüler 40,2 und der Studienberechtigten 35,2 Prozent.

Auch in der Industrie gibt es Bereiche mit sehr hohen Lösungsquoten, allen voran die Gastronomie. Diese Zahlen werden aber ausgeglichen durch Zweige mit extrem niedrigen Quoten. Solche fehlen im Handwerk. Im Jahr 2020 gab es nur einen Handwerksberuf, in dem weniger als zehn Prozent der Ausbildungen vorzeitig gelöst wurden und diese Branche ist sehr klein. Die Chirurgiemechanik hatte bundesweit 45 neue Ausbildungsverträge, es wurden lediglich 8,4 Prozent vorzeitig gelöst.

Ein Drittel der vorzeitigen Vertragslösungen in allen Wirtschaftsbereichen geschieht innerhalb der Probezeit, also in den ersten drei bis vier Monaten nach Ausbildungsbeginn. Ein weiteres Drittel ist zwar nach der Probezeit, aber noch innerhalb des ersten Ausbildungsjahres. Ein Viertel der Lösungen ereignet sich erst im zweiten Lehrjahr und über zehn Prozent im dritten (Bibb-Datenreport 2021).

Laut Zahlen des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung gehen 40 Prozent der vorzeitigen Vertragslösungen von den Betrieben aus. Der Rest geschieht im gegenseitigen Einvernehmen oder auf Wunsch der Auszubildenden. Die Gründe für die Trennung erklären beide Seiten sehr unterschiedlich.

Gründe aus Sicht der Betriebe

- mangelnde Berufsorientierung des Azubis im Vorfeld
- Fehlzeiten
- Unpünktlichkeit
- unzureichende Identifikation mit dem Betrieb
- mangelnde Motivation und fehlendes Durchhaltevermögen
- unzureichende Leistung im Betrieb, Überforderung
- mangelndes Sozialverhalten, Teamfähigkeit

Gründe aus Sicht der Azubis

- Konflikte mit Chef oder Kollegen
- Kommunikationsprobleme
- Betrieb, Arbeitsumfeld oder Beruf passte nicht
- Beschäftigung statt Ausbildung
- Zeit- und Leistungsdruck
- mangelnde Vermittlung von Ausbildungsinhalten
- unbezahlte Überstunden
- ungünstige Arbeitszeiten
- Nichteinhalten des Jugendarbeitsschutzes
- ungünstige Urlaubsregelungen
- Überforderung, Probleme im Betrieb oder in der Berufsschule
- gesundheitliche Probleme
- familiäre, private Probleme
- die eigene schlechte Arbeitsleistung und Verlässlichkeit

(laut Bibb-Datenreport 2021 und Greilinger 2013)

Viele der von Ausbildern angeführten Kritikpunkte sind identisch mit den Warnzeichen dafür, dass der Azubi sich innerlich bereits verabschiedet hat, zeigt die Studie: „Ausbildungsabbrüche? - Nicht in meinem Betrieb!“

Warnzeichen für Abbruch

- häufiges unentschuldigtes Fehlen
- Desinteresse und Lustlosigkeit
- häufige Krankmeldungen
- über einen längeren Zeitraum krankheitsbedingte Fehlzeiten
- unzureichende Leistungen in der Berufsschule
- wiederholte Unpünktlichkeit

Meist bleibt den Unternehmern sehr wenig Zeit, um auf die Situation zu reagieren und einen Abbruch zu vermeiden. Nach Untersuchungen zu vorzeitigen Vertragslösungen in der betrieblichen Ausbildung des Ludwig-Fröhler-Instituts dauert es meist weniger als drei Monate von den ersten Gedanken bis zur tatsächlichen Trennung. Deswegen ist es wichtig, schon in der Anbahnungsphase der Ausbildung Klarheit zu schaffen.

Präventive Gegenmaßnahmen

- Präsentation des Ausbildungsberufs im Rahmen schulischer Informationsveranstaltungen
- Betriebsbesichtigungen in Kooperation mit Schulen
- verpflichtende Betriebspraktika, möglichst zweiwöchig, bei denen ein realistisches Bild des Ausbildungsberufs, der Arbeitstätigkeiten und der Anforderungen vermittelt wird
- Einbezug der Eltern in die Bewerbungsphase

Während der Ausbildung

- offene Aussprachen, auch unter Einbeziehung von Eltern und Partnern der Azubis, Kollegen, Beratern der Handwerkskammer, Berufsschullehrern
- Nachhilfemaßnahmen für Azubis, Schulungen zur Konfliktbewältigung/Mediation für Azubis sowie die Mitarbeiter
- Entgegenbringen von Aufmerksamkeit und Verständnis sowie Anerkennung und Lob
- Verbesserung der Ausbildungsqualität des Betriebs und der direkt mit der Ausbildung betrauten Mitarbeiter **bst**