

**Fallbeispiel 9: Ekkehard Passler GmbH, Wien 2<sup>31</sup>**

<b>Branche /Fachbereich:</b>	Gewerbe und Handwerk – Installationstechnik
<b>ausgebildete/r Lehrberuf/e:</b>	Installations- und Gebäudetechnik (mind. 3-jähriger Modullehrberuf, Hauptmodule Gas und Sanitärtechnik sowie Heizungstechnik)
<b>Anzahl der Beschäftigten: davon Lehrlinge:</b>	20 8
<b>Lehrlingsausbildung seit: ausgebildete Lehrlinge:</b>	1976 rd. 60
<b>Auszeichnungen:</b>	„Vorbildlicher Ausbildungsbetrieb“ (Trio Award 2008), „Staatlich ausgezeichnete Lehrbetrieb“ (2008)
<b>Besonderheiten der Lehrlingsausbildung:</b>	Ausbildung in breitem beruflichen Tätigkeitsspektrum / Ausbildung nach dem Rotationsprinzip / gutes Lernklima / Persönlichkeitstraining für Lehrlinge / umfangreiche Einbeziehung der Lehrlinge in fachliche Schulungen / regelmäßige Firmentreffen zur Unterstützung der unternehmensinternen Kommunikation

**Tätigkeitsbereich des Unternehmens**

Das seit 1974 bestehende Unternehmen mit den Schwerpunkten Heizung, Bad und Wellness ist sowohl für Gebäudeverwaltungen und Gewerbebetriebe als auch PrivatkundInnen tätig.

**Geschichte der Lehrausbildung**

Der Installationsbetrieb hat seit 1976 insgesamt rd. 60 Lehrlinge ausgebildet. Als Hauptgrund für die Lehrlingsausbildung wird die Sicherung des eigenen Fachkräftebedarfs angegeben, was der Umstand unterstreicht, dass nahezu alle aktuell im Unternehmen beschäftigten Monteure ihre Lehre im Betrieb absolviert haben.

*„Nach wie vor ist es so: die besten Mitarbeiter sind die, die bei uns gelernt haben.“  
(FB9/Geschäftsführer/S.4)*

Der Geschäftsführer verweist aber auch auf den relativ hohen Anteil ehemaliger Lehrlinge, die sich nach Abschluss der Lehre bzw. nach der anschließenden Absolvierung des Präsenzdienstes für einen anderen Berufsweg entschieden, und führt dies u.a. auf die mit dem Arbeitsfeld der Gas- und Wasserinstallation verbundene hohe Verantwortung zurück. Die beiden Auszeichnungen, die der Betrieb für eine qualitätsvolle und vorbildliche Lehrausbildung vor wenigen Jahren erhielt, begründeten sich auf Weiterbildungsmaßnahmen, die die Lehrlinge über das Berufsbild hinaus qualifizieren, sowie Schulungen im Bereich Persönlichkeitsbildung, aber auch auf die Weiterbildung der betrieblichen Ausbilder.

<sup>31</sup> Für dieses Fallbeispiel wurden drei Interviews geführt: Mit dem Inhaber und Geschäftsführer wurde ebenso wie mit einem Ausbilder je ein Einzelinterview geführt, mit zwei Jugendlichen ein Gruppeninterview. Einer der beiden hat vor kurzem die Lehrabschlussprüfung abgelegt, der zweite befindet sich im 3. Lehrjahr.

### **Lehrlingssuche und -auswahl**

Offene Lehrstellen werden aufgrund der hohen Zahl von Blindbewerbungen vom Betrieb nicht ausgeschrieben und ausschließlich mit Jugendlichen besetzt, die im Betrieb geschnuppert haben. Die Schnuppertage stellen nach Ansicht des Geschäftsführers die beste Grundlage für die Lehrlingsauswahl dar, in die die Meinung der Ausbilder maßgeblich einfließt. Im Rahmen der Schnuppertage können sich sowohl die Jugendlichen ein realistisches Bild von Betrieb und Beruf machen als auch die Ausbilder das Potenzial der Jugendlichen abschätzen.

*„Die Auswahl ist sehr schwierig. Wir inserieren nicht. Wir haben so viele Anfragen, dass ich aus denen schon wählen kann. Wenn jemand einen Beruf bei uns lernen will, muss er schnuppern kommen. Auch Schüler, gar kein Problem. Und je länger, umso lieber ist es mir. Und wenn es geht, auch jeden Tag mit einem anderen Monteur. Erstens kriege ich dann von den eigentlich wirklichen Ausbildern das Feedback, und das ist eigentlich für mich das wesentlichste Auswahlkriterium.“ (FB9/Geschäftsführer/S.2)*

### **Ausbildung nach dem Rotationsprinzip**

Die Ausbildung erfolgt durch die im Betrieb beschäftigten Monteure, die zwar nicht alle die Ausbilderprüfung abgelegt haben, aber selbst im Betrieb ausgebildet wurden. Jeder Lehrling arbeitet mit einem Monteur zusammen, wobei nach einigen Monaten der ausbildende Monteur wechselt. Über die Zusammenarbeit mit verschiedenen Monteuren werden die Lehrlinge mit unterschiedlichen Tätigkeiten, Arbeitsweisen und einem wechselnden Arbeitsumfeld konfrontiert:

*„Also getauscht wird generell immer. Einfach um andere Zugänge kennen zu lernen, andere Menschen. Ich finde, es ist sehr vermischt, also nicht nur Berufsbild und Theorie, sondern eigentlich zählt ja das Leben und das Umfeld. Somit hat auch jeder Monteur eher seine Klientengruppe, und so muss auch der Lehrling feststellen, nicht nur in leeren Wohnungen sondern vielleicht mal in toll ausgestatteten Wohnungen, wo man einfach auch anders Rücksicht nehmen muss (...).“ (FB9/Geschäftsführer/S.6)*

### **breites Tätigkeitsspektrum und hoher Praxisbezug**

Da die ausbildenden Monteure mit den Lehrlingen sowohl auf Baustellen als auch im Rahmen von Reparaturarbeiten tätig sind, sind die Lehrlinge von Anfang an mit einem breiten beruflichen Tätigkeitsspektrum konfrontiert, arbeiten konstant mit starkem Praxisbezug und auch im KundInnenkontakt. Den hohen Stellenwert von Vielseitigkeit und Abwechslung bei den Aufgaben, der ihnen über den Vergleich der eigenen Ausbildungsrealität mit jener von Berufsschulkollegen bewusst wird, heben die beiden befragten Jugendlichen im Zuge des Interviews mehrmals hervor:

*„Die Abwechslung ist wichtig. Bei anderen ist es nicht immer so. Ich habe Berufsschulkollegen gehabt, da gab es nur Großbaustelle, Großbaustelle, Großbaustelle. Wir haben fast jeden Tag andere Arbeiten, zum Beispiel Baustelle oder Reparaturarbeiten, ein paar Kleinigkeiten, irgendwas rinnt oder so.“ (FB9/ehem. Lehrling/S.1)*

### **KundInnenkontakt als Quelle von Anerkennung der eigenen Tätigkeit**

Über den regelmäßigen KundInnenkontakt erfahren die Lehrlinge einen stärkeren Bezug zum Ergebnis ihrer Arbeit. Sie sind bemüht, die KundInnen zufriedenzustellen. Deren Reaktion bzw. Zufriedenheit stellt neben der Rückmeldung des Ausbilders eine wichtige Quelle von Anerkennung und damit von Motivation dar.

*„Beim Umgang mit Kunden kommt es wieder auf die Kundschaft drauf an. Wenn die schon lächelnd die Tür aufmachen, dann freut man sich auch. Wenn die aber mit einem grantigen G'sicht aufmachen, dann wird das nicht angenehm werden. (...) Wichtig ist einfach, dass die Kundschaft zufrieden ist. Und da g'freut man sich dann auch und die Arbeit macht mehr Spaß.“ (FB9/Lehrling/S.1)*

### **Lob und Anerkennung durch Ausbilder und Geschäftsführung**

Bei guten Leistungen wird Wert auf Lob von den Ausbildern oder der Geschäftsführung gelegt.

*„Lob gibt es, wenn es angebracht ist, immer. Lob ist sehr wichtig, ist ein Motivator für jeden. Ich würde auch sagen, ich beginne jede Kritik mit einem Lob. Das fördert die Aufmerksamkeit.“ (FB9/Geschäftsführer/S.6)*

Aus den Antworten auf die Frage an die Jugendlichen, was sie im Rahmen der Lehrausbildung als motivierend in Erinnerung behalten haben, wird der Stellenwert von Lob und Anerkennung für die eigene Arbeit bzw. die eigenen Fähigkeiten deutlich:

*„Auf der Baustelle zum Beispiel. Wenn ich was allein mache. Und ich dann was Positives drüber hör. Wenn zum Beispiel im Büro dann auch drüber geredet wird, dass ich das gut gemacht hab, dann freut mich das schon sehr. (FB9/Lehrling/S.2)*

*„Es kommt immer auch auf das Lob an. Wenn man nie ein Lob bekommen hat, dann ist halt alles ein bissl negativ. Aber wenn man weiß, der Monteur schätzt dich, so wie du bist, was du alles kannst, dann ist es schon gut. Und das ist auch eine Motivation.“ (FB9/ehem. Lehrling/S.2)*

Sehr gute schulische Leistungen werden mit einer Prämienzahlung belohnt, wobei dem Lob bzw. der Anerkennung der besonderen Leistung eine mindestens ebenso große Bedeutung von Seiten der Lehrlinge zugemessen wird, wie die Aussage eines der beiden befragten Jugendlichen zeigt:

*„Ich hab zum Beispiel vor kurzem die Gesellenprüfung geschafft mit ausgezeichnetem Erfolg und da hab ich dann schon eine Prämie bekommen. Ich war schon stolz, dass ich sie mit ausgezeichnetem Erfolg gemacht hab. Da ist von jedem ein Lob gekommen. Mit jedem die Hand geschüttelt, gratuliert. Das war ein sehr gutes Gefühl.“ (FB9/ehem. Lehrling/S.4)*

### **Raum für Fragen, Unterstützung durch Ausbilder und Geschäftsführung**

Sowohl von den Ausbildungsverantwortlichen als auch den befragten Jugendlichen wird darauf verwiesen, dass die Ausbilder den Lehrlingen für Fragen hinsichtlich des Berufsschulstoffes zur Verfügung stehen und auch ausreichend Raum für Fragen zur Bewältigung von Arbeitsaufgaben gegeben ist. Bei schwerwiegenden Problemen besteht darüber hinaus die Möglichkeit, mit dem Geschäftsführer selbst zu sprechen, auch wenn die Probleme persönlicher Natur sind.

*„Wenn er sich wo nicht auskennt, versuche ich schon zu helfen, so gut ich halt kann (...), die Möglichkeit haben sie auf jeden Fall.“ (FB9/Ausbildner/S.3)*

*„Es geht bei uns zwar relativ hektisch zu, aber in dem Moment wenn jemand sagt, ich möchte mit Ihnen reden, ist alle Zeit der Welt. Und das wird schon genützt, doch. Von Lehrlingen weniger, aber mitunter schon, wenn einer wirklich was am Herzen hat, ist er auch gekommen. Und bis dato haben wir auch alles lösen können.“ (FB9/Geschäftsführer/S.4)*

### **Schwerpunkt Weiterbildung: fachliche Schulungen und Persönlichkeitstraining**

Wenn die Jugendlichen nach Lehrabschluss als Facharbeiter im Betrieb verbleiben, haben sie die Chance, sich im Betrieb weiterzuentwickeln. Weiterbildungen oder auch die Meisterprüfung werden vom Unternehmen unterstützt. Ähnliches gilt für die Lehrlinge. Wenn jemand mit einem Weiterbildungswunsch (bspw. einem Schweißerkurs) an die Geschäftsführung herantritt, dann wird dieses Anliegen gemäß den Aussagen des Geschäftsführers unterstützt. Zudem wird versucht, neben fachlichen Gesprächen die Lehrlinge in produkt- und gerätespezifische Schulungen miteinzubeziehen.

*„Prinzipiell versuche ich die Lehrlinge einzubinden in jedes Gespräch, in dem etwas technisch dem Monteur erklärt wird. Das soll er sich mit anhören, ob er davon was aufnimmt oder nicht.“ (FB9/Geschäftsführer/S.6)*

Neben den fachlichen Schulungen nehmen die Lehrlinge bspw. an Verkaufsschulungen teil, die für die gesamte Firma durchgeführt werden. Dabei können sie Wissen über den Umgang mit KundInnen erwerben, aber auch bspw. Kenntnisse über Eigenmotivation. Der Geschäftsführer misst der Persönlichkeitsbildung große Bedeutung zu. Zuletzt fand ein speziell auf die Bedürfnisse des Betriebs zugeschnittenes Persönlichkeitsbildungstraining für die Lehrlinge des Betriebs statt, das weitergeführt und ausgebaut werden soll.

*„(...) und da geht es jetzt vor allem mit den neuen Lehrlingen wieder weiter, ein ähnliches persönlichkeitsbildendes Training, das aber längerfristig begleitend sein soll.“  
(FB9/Geschäftsführer/S.3)*

### **regelmäßige Firmentreffen zur Unterstützung der firmeninternen Kommunikation**

Als Besonderheit des Unternehmens gelten die viermal pro Jahr stattfindenden Zusammentreffen der gesamten Belegschaft. Seit 2003 finden jedes Jahr „Frühlingsfest“, „Sommerfest“ und „Oktoberfest“ statt. Zudem gibt es die traditionelle Weihnachtsfeier. Die Feste dienen der Kommunikation und dem Austausch im Unternehmen. Am Beginn steht jedes Mal eine Ansprache des Geschäftsführers, in der Arbeitsschutz, Evaluierungen und wichtige Vorkommnisse besprochen werden. Darauf folgt ein Erfahrungsaustausch zwischen allen Mitarbeitern und der Geschäftsführung. Zu diesem Zweck gibt es Listen mit Themen, die in der Zeit zwischen den Firmentreffen aufgefüllt werden. Hier können alle MitarbeiterInnen (auch die Lehrlinge) ihre Anliegen oder Diskussionsvorschläge einbringen. Nach dem „offiziellen“ Teil gibt es einen geselligen Ausklang, in dem auch informelle Gespräche geführt werden, die ebenfalls Gelegenheit zum Austausch bieten.

*„Zum Beispiel die Lehrlinge haben ja jetzt nicht so viel Kontakt mit dem Chef, weil sie ja auch nie ins Büro müssen. Und bei der Firmenfeier sitzen halt alle zusammen. Da kann ein jeder reden, was er will. Wenn irgendwas nicht passt, sagt er das halt ganz einfach zu ihm. Da können sogar die Lehrlinge mit dem Chef kommunizieren. Da können alle zusammen diskutieren.“ (FB9/Lehrling/S.3)*

*„Der Chef redet mit den Lehrlingen genauso wie mit den Monteuren, fragt, was gefällt und was nicht, was besser zu machen wäre, und und und. (FB9/Ausbildner/S.2)*

*„Ich würd sagen, es ist wie eine Familie, sag ich jetzt mal. Weil wir immer zusammensitzen und man über alles offen reden kann. (...) Da kann man alles machen: Diskutieren, Probleme besprechen, Essen gibt's, Trinken gibt's. (FB9/ehem. Lehrling/S.3)*

*„(...) prinzipiell ist der Grund des Zusammentreffens die Kommunikation, der Austausch für alle Mitarbeiter, auch die Lehrlinge. Das ist sehr wichtig. (...) man bespricht diverse Sachen, für die im Alltag keine Zeit ist. (...) Und am nächsten Tag nach unserem Firmentreffen beginnen wir eine neue Liste. Also nicht, dass wir erst zwei Tage vorher überlegen: na, was besprechen wir diesmal? Alles, was einem einfällt, kommt auf eine Liste, und somit sitzt man dann schon mit zwei, drei A4-Zetteln. (...) Die Idee hatte ich eben weil es viel zu besprechen gibt, aber man das nicht zwischen Tür und Angel machen will. (...) und das hat sich so gut entwickelt, dass es in Wahrheit mir mehr Wert ist als jede Schulung und auch zielführender. Weil alle was davon haben, alle mitkriegen, worum es geht. (...). Und der Ausklang ist dann ein sehr netter und gesellschaftlicher. Und da ist es dann oft so, dass zu dieser Zeit die Lehrlinge aus sich rauskommen, in eigenen Gesprächen oder wenn man dann näher beieinandersitzt (...), eigentlich kriegt man da mehr raus als in dem förmlichen Teil. Und das finde ich ganz wertvoll.“ (FB9/Geschäftsführer/S.3ff.)*