

Ein Wechsel auf die Zukunft

Das Phänomen des Lehrstellenwechsels in der Deutschschweiz

Inhaltsverzeichnis

Vorbemerkung	2
I. WECHSLER IM GESELLSCHAFTLICHEN WANDEL	3
II. GESELLSCHAFTLICHE VORSTELLUNGEN IN DEN KÖPFEN DER BETEILIGTEN	13
III. SYSTEMBEDINGTE INTERESSENSKONFLIKTE IN DER DUALEN BERUFSBILDUNG	15
IV. WEITERFÜHRENDE FRAGEN	19
ANHANG	20
ZITATSAMMLUNG	21
1. Zitatensammlung und Fallgeschichten aus Interviews mit Lehrwechslern	21
2. Zitate aus Experten-Interviews mit Lehrlingsausbildnern, Lehrmeistern, Berufsinspektoren, Berufsberatern und Berufsschullehrern	27
LITERATUR	30

AUSLEGEORDNUNG ZUM PHÄNOMEN DES LEHRSTELLEN- WECHSELS IN DER DEUTSCHSPRACHIGEN SCHWEIZ

Vorbemerkung

In der deutschen Schweiz absolvieren rund zwei Drittel der 16- bis 21-Jährigen eine Berufslehre. Bei 8 bis 40 Prozent (die Zahlen schwanken je nach Statistiken, Studie und Jahr) kommt es zu einer vorzeitigen Lehrvertragsauflösung. Der Blick in die Statistik zeigt: Die Mehrheit der so genannten „Abbrecher“ bricht nicht ab; sie wechselt: den Ausbildungsplatz, den Lehrbetrieb, den Beruf oder den Ausbildungsweg. „Nur“ bei rund 5 bis 7 Prozent aller Lehrlinge kommt es nach den (bis Anfang 2005) statistischen Erkenntnissen zu einem endgültigen Abbruch der Lehre. In den vorliegenden Thesen geht es um den Wechsel.

An der Berufslehre ist eine Vielzahl von Personen, Organisationen und staatlichen Institutionen beteiligt: die Lehrlinge selber, ihre Familie, die Ausbildungsbetriebe und ihre Branche, die Wirtschaft als Ganzes, Berufsschulen und -berater, das Erziehungswesen insgesamt, Behörden und Politik. Ausserdem sind verschiedene Generationen in unterschiedlichen gesellschaftlichen Kontexten daran beteiligt. Die Berufslehre bildet also eine gesamtgesellschaftliche Schnittstelle, auch der Interessenskonflikte. Der Lehrstellenwechsel kann als ein sichtbarer Wegweiser auf die systembedingten Interessenskonflikte gesehen werden.

Dementsprechend stehen sich in der Frage nach dem Phänomen des Lehrstellenwechsels, ganz unterschiedliche Blickwinkel und Interessen gegenüber. Die vorliegenden Thesen wollen einen Beitrag zur gesamtgesellschaftlichen Perspektive leisten. Sie beleuchten verschiedene Blickwinkel, um sich der Komplexität des Phänomens anzunähern und den Lesern zu ermöglichen, ihren Blick durch die Veränderung des eigenen Beobachtungsstandorts zu schärfen.

Wir benutzen eine „altrechtliche“ Sprache, da sie der Praxis im Dualen Berufsbildungssystem, vor allem in den Betrieben und bei den Jugendlichen, eher entspricht. Aus Vereinfachungsgründen verwenden wir die männliche Form.

I. WECHSLER IM GESELLSCHAFTLICHEN WANDEL

Der Wechsel ist ein Symptom für den sozialen Wandel vor dem Hintergrund eines gestiegenen ökonomischen Drucks und damit verbundenen wachsenden Ansprüchen aller Beteiligten des Berufsbildungssystems.

1. In der deregulierten liberalen Gesellschaft, welche die Freiheit der Wahl postuliert, Flexibilität und Selbstverantwortung fordert, werden derzeit viele kollektive oder soziale Kontrakte revidiert. Eine "Kultur der zweiten Wahl" (Ulrich Beck) wirkt als Aktionshintergrund für die Wechsler

In den letzten Dekaden entwickelten sich neue Arbeits- und Organisations- und Identitätsmodelle. Arbeit verlor nach dem Motto „Work hard, have fun and make history!“ (Amazon.com) den Geruch der Mühsal (Alexander Meschnig, 2003) und wurde Lifestyle. Es verbreitete sich auch die Erfahrung, dass man erst arm, dann schnell reich und schliesslich wieder arm werden kann, und dass man nie vor dem Scheitern gefeit ist. Dies führte unter anderem dazu, dass „Scheitern“ sein Stigma teilweise verlor und auch als Ausdruck unternehmerischer Vitalität und damit des Vorankommens angesehen wird.

Es entstehen neue Rhythmen von Arbeitszeit und Arbeitsplatzdauer. Neue Kategorien von Mitarbeitern, sogenannte „temps“ (Firmen wie Adecco und Manpower platzieren jährlich weltweit mehrere Millionen Mitarbeiter temporär oder Vollzeit in Unternehmen und entwickeln sich zu den grössten „Arbeitgebern“) und „freie Mitarbeiter“ entstehen. Unternehmen können über schnell einsetzbares flexibles und qualifiziertes Personal verfügen.

Immer kürzere Produktionszyklen und steigender Innovationsdruck, fluktuierende Netzwerke (Unternehmenskooperationen, wechselnde Projektgruppen etc.), dezentralisierte und sich selbst organisierende Strukturen orientieren sich nach dem Motto: „nichts Langfristiges“ und „Flexismus“ wird zum neuen Dogma. Das flexible Unternehmen passt sich an die flexible Umwelt an. "Arbeitsplatzsicherheit" wird zum Auslaufmodell und durch das Modell „Arbeitsmarktfähigkeit“, die Aussicht auf den sicheren, lebenslangen Arbeitsplatz durch die Perspektive auf eine „lebenslängliche Probezeit“ ersetzt. Ein Grossteil der ausgebildeten Berufsleute arbeitet bereits nach fünf Jahren in einem anderen Tätigkeitsgebiet. Ein junger Amerikaner mit Studium hat sich heute darauf einzustellen, dass er seinen Arbeitsplatz im Laufe seines Erwerbslebens elfmal wechselt und drei Mal grundlegend neues Wissen erarbeitet (ChangeX, 2001). Diese Tendenz gilt zunehmend auch für die Schweiz.

Die „Fürsorgepflicht“ und damit auch die Verantwortung für den Umgang mit dem permanenten Wandel und den zunehmenden ökonomischen Risiken wandert immer mehr von Unternehmen und („Vater“) Staat hin zum Indivi-

duum. Die privaten Haushalte werden immer mehr der „shock absorber of the last resort“ (Gerd Häusler, Direktor Internationale Währungsfond). Viele Kontrakte (Ehe und Familie, Rente und Sozialversicherungen) werden revidiert. Es entsteht eine „Kultur der zweiten Wahl“ (Beck, 1995). Dies betrifft auch die impliziten Kontrakte zwischen Unternehmen, Mitarbeitern und Lehrlingen.

Vor diesem Hintergrund werden neue Qualifikationen zentral: Flexibilität, Selbstverantwortliches Handeln oder die Fähigkeit, Veränderungen, Krisen und Risiken zu antizipieren und mit ihnen umzugehen.

Jugendliche beginnen oft (irgend) eine Lehre nach dem Motto: Hauptsache, man hat einen Lehrplatz, und wenn es grössere Probleme gibt, wird ein neuer gesucht. Dies geschieht unter der Flagge der „Flexibilität“ und einer „Risikoabsicherungsstrategie“ („es ist leichter eine neue Lehrstelle zu finden wenn man schon eine hat, als wenn man keine hat“) und ist mit dem Verständnis gepaart, dass es nicht mehr den Beruf, geschweige denn den Arbeitgeber fürs Leben gibt. Gleichzeitig existiert ein Bewusstsein, dass es immer wichtiger und notwendiger wird, in der Ausbildung möglichst viel zu lernen.

Weitere Folgen können sein, dass der Lehrbetrieb leistungsschwachen Lehrlingen eher den Vertrag auflöst, oder dass Lehrlinge nach Abschluss nicht mehr automatisch als Mitarbeiter übernommen werden. Das heisst auch, dass das Interesse der Unternehmen an Investitionen in solide Ausbildungen der Lehrlinge abnehmen kann, da der Nutzen von vorneherein immer ungewisser wird.

Vor diesem Hintergrund könnte es sein, dass Lehrlinge wie Betriebe weniger bereit sind Vorleistungen im Sinne des Belohnungsaufschubs zu erbringen. Es entwickelt sich ein anderer implizite Kontrakt zwischen Betrieb und Lehrling mit einem kurzfristigem Nutzensausgleichskalkül auf beiden Seiten: Auf der Seite des Lehrlings verlangt er nach einer überdurchschnittlichen Leistung. Auf der Seite der Betriebe braucht es Weiterentwicklungsoptionen für die Steigerung der Arbeitsmarktfähigkeit der Lehrlinge - wollen Betriebe die Besten motivieren und behalten.

„Die moderne Kultur des Risikos weist die Eigenheit auf, schon das blosses Versäumen des Wechsels als Zeichen des Misserfolgs zu bewerten. Wer sich nicht bewegt, ist draussen.“ (Sennett, 2000). Berufen sich die Unternehmen auf die Notwendigkeit von Flexibilität und Mobilität, kann nicht erstaunen, dass Lehrlinge diese auch für sich beanspruchen und sie leben. Wenn Lehrlinge (und Unternehmen) sich nicht mehr „bedingungslos“ binden, heisst dies nicht unbedingt, dass z.B. die Lehrlinge unloyal, nicht durchhaltefähig oder bindungsunfähig sind. Vielmehr müssen sich Lehrlinge immer mehr weiterentwickeln – und Betriebe immer effizienter werden. Darin liegt nicht notwendigerweise Bindungsangst, sondern möglicherweise Bindungsweisheit.

2. Im gestiegenen Wettbewerb erlangt das Rating als Kulturtechnik eine wichtige Orientierungsfunktion für alle Beteiligten. Lehrlinge wachsen mit dieser Kulturtechnik der „Top 10“ und des „Top und Flop“ auf.

Im Wettbewerb der ökonomisierten Gesellschaft wird vom Sieg ausgegangen. Sieger und ihre Höchstleistungen werden auf den Frontseiten der Magazine prämiert und idolisiert. Statt Durchschnittlichkeit zu akzeptieren, wird die Illusion genährt, etwas ganz Besonderes zu sein. Redet man mit jungen Menschen, so sind das Topmodel, der Superstar in Sport und Entertainment, vom Sänger bis zum DJ, aber auch der Antiheld oder der CEO Orientierungsgrößen sind das Mass der Karriere. Es ist nicht der Prokurist, den es bezeichnenderweise kaum mehr gibt - er heisst jetzt Mitglied des Kaders.

Das Rating verweist auf die Rangordnung: Jedes einzelnen Landes, jeder Region oder Stadt, jedes Unternehmens und Individuums. So gibt es z.B. Quotenkönige oder Werbewert-Helden. Im Jahre 2004 war etwa Gottschalk Nummer 1 als Werbeträger für den Handel, David Beckham Nummer 9 nach James Bond. Pierce Brosnan nahm Platz 5 ein und Franz Beckenbauer rangierte auf Platz 4 für Banken und Versicherungen (McKinsey, Focus 04). Jeder Einzelne bekommt im Rating seinen Platz. Der Rang ist marktwirksam, bedeutet „cash flow“ und visuellen Applaus. Und wer nichts wert ist, ist nichts wert. Ratings, Benchmarks und PISA sollen neue Orientierung geben. Sie sind am Wettbewerb und an der Kurzfristigkeit des Wandels orientiert.

Nicht zufällig sind Ratgeberbücher, die Techniken der charismatischen Selbstenthusiasmierung propagieren, Bestseller. Die Botschaft lautet „Du schaffst es“ - im Aussehen, im Aktien-Portfolio, im Aufstieg und im Lehrlingstest! Und wenn einem das Leben einen Streich spielt, heisst es: Positiv denken! (Sighard, 2004)

3. Die „elektronische Globalisierung“, die zu einer „Synchronwelt“ (Sloterdijk 2005) führt, internationale Ratings, steigende Flexibilität und Mobilität intensivieren den Rentabilitätsdruck auf Unternehmen enorm. Dies hat direkte Auswirkungen auf das Lehrstellenangebot.

Immer weniger Unternehmen können lokale und individuelle Sonderwege bei der Produktion, der Organisation oder der Beschäftigung von Mitarbeitern gehen. Die Arbeitsanforderungen, die Arbeitsorganisation und die Konkurrenzsituation an diesen Arbeitsplätzen ändern sich nach marktorientierten Kriterien. Back-Offices von Banken, Versicherungen aber auch von Unternehmen wie ABB, Sulzer etc. wandern Richtung Indien/China oder Tschechien, Polen und Ungarn. Davon betroffen sind prinzipiell alle Stellen ohne direkten notwendigen persönlichen Kundenkontakt. Aber auch der „notwendige Kundenkontakt“ wird immer stärker reduziert: Angesichts des gestiegenen Kostendrucks werden immer mehr Arbeiten an den Kunden "ausgelagert". Im Sinne des Self-Service heisst es „Do it yourself“ – und zwar soviel

wie möglich. Ob im Internet-Flugshop oder im Online-Banking, beim buchen von Hotelzimmern oder Kinokarten. Laut Expertenschätzungen dürften 2006 etwa 95 Prozent aller US-Supermärkte Self-Check-Out-Lösungen haben (Staub, 2004). Diese Entwicklungen werden auch die Schweiz erreichen - mit ihren Wirkungen auf die Struktur, Quantität und Qualität des Lehrstellenangebots.

4. Gleichzeitig ist vor allem der gewerbliche und KMU-Bereich (wo die Mehrheit der Lehrlinge ausgebildet wird) noch vom paternalistischen Menschenbild der Industriegesellschaft geprägt und konfligiert mit den Lebenswelten und Interessen von heutigen Lehrlingen.

Das paternalistische Menschenbild basiert auf den Annahmen lebenslanger Abhängigkeiten des Individuums, des „kleinen Mannes“ und seiner Familie vom „Patron“, der seinerseits eine Fürsorgepflicht hat. Max Weber spricht von den „ehernen Gehäusen industrieller Hörigkeit“. Dieses Menschenbild beruhte auch auf impliziten Verträgen zwischen Betrieben und Lehrlingen, wonach Lehrlinge nach Abschluss fast selbstverständlich vom Betrieb übernommen wurden und „Anrecht“ auf einen lebenslangen Arbeitsplatz hatten. Als Gegenleistung hatte der „gute Lehrling“ fleissig, pflichtbewusst, pünktlich, ordentlich, gehorsam, sauber und muxmäuschenstill zu sein – auch bei schwierigen Vorgesetzten.

In der Schweiz werden - vorwiegend aus Gründen der Firmentradition und aufgrund der Ansicht, dass sich junge Arbeitskräfte auf diese Weise am besten in die Unternehmenskultur einordnen und formen lassen - immer noch zahlreiche Lehrlinge ausgebildet (Wolter, Schweri, 2003). Daher ist es kaum ein Wunder, dass das oben beschriebene Verständnis vom „guten“ Lehrling auch heute noch aktuell ist (Stalder 2002).

Die Lehrlinge selber finden sich damit in einem Spannungsfeld von widerstreitenden Interessen und "Lebenswelten". Zum einen suchen sie, da sie ja etwas lernen wollen, „ihren Meister“ und lehnen eine Ausbildung nach klassischem Muster nicht generell ab. Denn eine solche Ausbildung verheisst zunächst Sicherheit, Bildung und sogar einen Beruf. Gleichzeitig gehen Lehrlinge heute spielerischer mit Hierarchien, Druck und Autorität um (s. auch weiter unten).

Dazu kommt, dass in vielen Betrieben die impliziten Verträge kaum noch eingehalten werden können. Einerseits weil längerfristige Versprechen nicht mehr möglich erscheinen, andererseits weil die Ansprüche an Lehrlinge und ihre kognitiven Fähigkeiten aufgrund gewandelter Tätigkeiten gestiegen sind. Das Sicherheitsbedürfnis der Lehrlinge kann weniger befriedigt werden.

Die Folge: Gerade die talentierteren und flexibleren Lehrlinge lassen sich auf das alte Muster und die damit verbundenen Versprechungen häufig nicht mehr ein. Um für den raschen Wandel arbeitsmarktfähig zu werden, sind

Lehrlinge gezwungen, hohe Ansprüche an ihre Ausbildung zu stellen. Sie zeigen denn auch das neu gewonnene Anspruchsdenken und Selbstvertrauen heutiger Jugendlicher, die eine „Kultur der Zweiten Wahl“ leben.

5. Die heutigen Lehrlinge sind mit einem „Family light“ Modell aufgewachsen, das Modellcharakter für den Wechsel hat.

Die heutigen Lehrlinge sind in eine Zeit hinein geboren, in der die klassische Familie massiv an Bedeutung verloren hat. An ihre Stelle treten ein „Family light“-Konzept, die „unvollständige Familie“, „serielle Monogamie“ oder je nach Weltansicht „Stief-“ oder „Patchworkfamilien“ und neuerdings die „Regenbogenfamilie“ (gleichgeschlechtliche Ehen). Die „Versorgerehe“ ist für viele Paare keine Perspektive mehr, Kinder haben wird zur offenen Frage und die Kinderbetreuung zum Problem.

An die Stelle der Familie – mindestens aber gleichwertig neben sie - tritt für viele Jugendliche in einem immer früheren Alter die Zugehörigkeit zu oft mehreren Szenen und Interessengruppen gleichzeitig. Sie lernen, sich darin selbständig zu bewegen, zwischen den Szenen zu wechseln und entwickeln in peer groups ihren eigenen Lebensstil („Verszenung der Gesellschaft“, Gebhardt, 2002).

Die Freiheit und Notwendigkeit, das Leben selber zu gestalten, geht mit einer Veränderung der sozialen Bindungen einher. Sie werden fluktuierender und in wechselnden Gemeinschaften werden unterschiedliche Rollen und Identifizierungen entwickelt.

Die elterliche Haltung „du kannst tun, was du willst, solange du es mir erzählst/ du gut in der Schule bist/du keine Drogen nimmst etc.“, bringt Jugendliche früh in die eigene Verantwortung. Autoritäten, die den Jugendlichen Grenzen setzen, sind rarer geworden. Die toleranten, oft abwesenden und mit sich selbst beschäftigten Eltern (Beruf, Patchwork-Familie etc) meiden die Konfrontation um zentrale Haltungen und Einstellungen. Gleichzeitig sind gerade die Eltern in ihrem eigenen flexiblen Lebensstil Vorbilder für ihre Kinder.

Die Jugendlichen müssen tun, was sie wollen. In dem Masse, wie sie gelernt haben, selbst über ihr Tun zu entscheiden, wollen sie aber auch respektiert und ernst genommen werden.

Angesichts der Scheidungsquoten und der immer kleiner werdenden Generationen ist ein grosser Teil der heutigen Lehrlinge Scheidungskinder. Scheidungen sind für Kinder und Jugendliche - wie für die meisten Erwachsenen - kurzfristige Katastrophen, emotionale Erdbeben und in der Regel kumulative Erfahrungen mit oft langfristigen Auswirkungen. Die gesellschaftliche Entstigmatisierung der Scheidung führte in den letzten Jahrzehnten auch zu einer Zunahme der Trennungen auf niedrigerem Konfliktniveau.

In Scheidungsphasen können die engsten menschlichen Beziehungen als unzuverlässig und instabil, das eigene Leben als ungeschützt erfahren werden. Diese Erfahrungen können zu Konfliktvermeidungsstrategien aber auch zu erhöhter Autonomie, Flexibilität und kommunikativer Kompetenz führen. Viele Jugendliche können sich schnell einlassen – und wieder loslassen.

6. Jugendliche haben eine Sehnsucht nach Orientierung, Vertrauen und Geborgenheit – auch am Lehrplatz. Das heutige leistungs- und erfolgsgetriebene betriebliche Umfeld kann dem nur schwer gerecht werden.

Die Jugendlichen tendieren zum einen also zu mehr Selbstverantwortung, zu einem flexibleren Lebensstil, sie scheinen selbstbewusster und autonomer als die Jugendlichen früherer Generationen. Zum anderen sehnen sie sich jedoch verstärkt nach Orientierung (nach Strukturen und Perspektiven, „Sicherheit in der Offenheit“) und Vertrauen, nach Geborgenheit in der peer group und am Arbeitsplatz und nach "Streicheleinheiten" von Freunden und Bezugspersonen.

Dieses Verhalten erscheint nur auf den ersten Blick widersprüchlich und wird transparenter, wenn wir es vor dem Hintergrund des heutigen Arbeitsmarktes und seiner spezifischen Anforderungen an die Jugendlichen näher betrachten: Je stärker die Anforderungen eines globalisierten Arbeitsmarktes Flexibilität, Eigenverantwortung, Mobilität und Durchsetzungsvermögen voraussetzen, desto stärker suchen Jugendliche wie Erwachsene einen Ausgleich im sogenannten „cocooning“ (Faith Popcorn, 1993, Begriff aus Biologie, Einpuppung im Kokon). Dieser Ausgleich hat eine physische und eine psychische Seite. Der physischen Seite entspricht der Boom der Wellnessindustrie, in dem das Entspannungs- und Fitnessbedürfnis der gestressten Bevölkerung Gestalt annimmt. Die psychische Seite des „Cocoonings“ besteht in der Suche nach Geborgenheit und Vertrauen.

Das Bedürfnis nach Orientierung und Geborgenheit trägt der heutige Lehrling als Erwartung auch an die Ausbildung bzw. den Betrieb heran. In dem Masse, wie der Stress Jugendlicher zunimmt, brauchen diese für ihre Orientierung Vorbilder, Vorgaben, Vertrauen und Geborgenheit. Bloss - wie sollen Betriebe auf volatilen Märkten, in denen zum Teil eine „Structure de jour“, Angst vor dem Arbeitsplatzverlust, vor Fehlern und interne Konkurrenz herrscht, Orientierung, Geborgenheit und Vertrauen ermöglichen? Und wie können Lehrmeister Vorbilder sein, wenn sie oft infolge des hohen Erfolgsdrucks sich keine Zeit für die Lehrlinge nehmen (nehmen können, auch weil die Lehrlingsausbildung mancherorts nicht in der Stellenbeschreibung enthalten und somit bewertbar ist), selber kiffen (oder „schnupfen“, oft als Entlastung vom Erfolgsdruck) oder trinken oder „Abkürzungen“ bei der Einhaltung von Gesetzen (Arbeitsrecht, ökologische Auflagen etc deren Befolgung Geld/Zeit kosten) nehmen und dabei von den Lehrlingen beobachtet werden?

7. In einer „Multioptionsgesellschaft“ sind fixe Identitäten keine Option mehr. „Die“ Ausbildung und „der“ Beruf haben in einer Zeit wechselnder Stellen und Berufe in einem biographischen Lebenszyklus an identitätsstiftender Kraft verloren. Es muss kontinuierlich Energie aufgebracht werden um immer wieder in persönlichen Arenen neue Nischen und Kompetenzen zu entwickeln und zu inszenieren.

Die 16- bis 20jährigen entwickeln in der Zeit der Lehre ihre Identität, einen eigenen Lebensentwurf, mit allen damit verbundenen Ängsten, Hoffnungen und Sehnsüchten. Sie testen und erfahren ihre eigenen Kräfte und Grenzen. Dies geht mit der Einsicht einher, dass die eigene Identität und die sozialen Beziehungen nichts Vorgegebenes, sondern etwas Herzustellendes sind. Auf der Basis von Vorgaben (genetische Ausstattung, Familienkonstellation, Geburtsort und -zeit, ethnische Zugehörigkeit, Klassen- und Geschlechtszugehörigkeit), handeln die Jugendlichen ihre sexuelle, soziale, politische, nationale, virtuelle, religiöse und vor allem professionelle Identität in einer ökonomisierten Umwelt (Welcome to the world of Me Inc. und Ich AG) aus, passen sie an und entwickeln sie weiter.

Diese Identitätssuche und Selbstverwirklichung in einer „Multioptionsgesellschaft“ (Gross, 1994) wird dabei als Lust wie auch als Last empfunden. Es mutet an wie eine Ironie der Geschichte: Das knapp 250-jährige Ideal der Aufklärung, die Idee des mündigen, aufgeklärten und sich selbst konstituierenden Menschen und Bürgers, hat sich als An- und Zumutung entpuppt das zuweilen im „erschöpften Selbst“ (Ehrenberg, 2004) mündet.

Im Rahmen der Identitätssuche wollen die Jungen sich auch über „Aufregungen“ in die Gesellschaft einbringen und Aufsehen erregen (Guggenbühl, 2003). Wenn in einer Gesellschaft keine einheitlichen Erwartungsstrukturen mehr existieren, dann müssen sich die Jungen in persönlichen Arenen inszenieren, um sich der Welt und sich selbst in ihrer Einzigartigkeit präsentieren zu können. So suchen sie das Drama in unterschiedlichen Lebensbereichen: in der Szene, der Familie, den Liebesbeziehungen, dem Hobby, dem Trendsport, der Lehre - oder in deren Wechsel.

Schulen und Lehrstellen sind begrenzt „dramafähig“, solange sie keinen Raum für Inszenierungen geben: Der Protest gegen Autoritäten und Hierarchien bietet sich in Zeiten des individualisierten Unterrichts und offenen Grenzen weniger als früher an. Die heutigen Lehrlinge stützen ihre Identität pragmatisch und breiter ab, suchen weniger den Protest als eigene Szenen, in denen sie sich autonom erleben können. So gilt die Leidenschaft neben der Lehrstelle dem iPod, dem HipHop, dem Skaten oder Weakboarden. Eine fixe Identität, welche die verschiedenen biographischen Lebenszyklen überdauert, stellt kaum mehr eine Option dar. Es muss also Energie aufgebracht werden um immer wieder neue Nischen zu entdecken, immer wieder neue Kompetenzen, Fertigkeiten und Fähigkeiten zu entwickeln, kurz: individuelle Portfoliopolitik. Firmen, die es verstehen und in der Lage sind, diesen Bedürfnissen der Jugendlichen Dramen entgegenzukommen, könnten die motivierteren Lehrlinge haben.

8. Lehrlinge heute haben ein eher spielerisches Lernverständnis. Ständige Weiterentwicklung, sofortiges Feed Back, trial+error sind für sie notwendig und selbstverständlich. Darüber hinaus denken sie eher in Netzen als in Hierarchien.

Aufgewachsen mit dem Handy in der einen und der Mouse in der anderen Hand verbindet die heutigen Lehrlinge ihr selbstverständlicher Umgang mit Technologien. Die Gadgets prägen ihre Sprache, ihren Kontakt zu Kollegen, ihren Zugang zu und ihre Auswahl an Information. Es wird „gegoogelt“ und „gesimst“, man klinkt sich ein, die Kollegen sind eh auf „Standby“. In der Welt der Unterhaltungselektronik und virtuellen Gemeinschaften muss kaum etwas auf die lange Bank geschoben, kein Verzicht geleistet werden, weder in Bezug auf Kommunikation noch Information. Man ist vernetzt, denkt in „Links“ und nicht in Hierarchien und „Instant gratification“ ist gewiss.

Die Technologie, das Internet und seine Netzwerkkultur verändern gesellschaftliche Hierarchien. Wenn, wie in Finnland geschehen, 5‘000 Jugendliche ausgewählt werden, um die Lehrer in den Umgang mit dem Computer einzuführen, ändern sich nicht nur die Machtverhältnisse nachhaltig (Steinle, Wippermann, 2003) sondern auch die Potentiale und möglichen Wege.

In einer Zeit, in der „Unsicherheit zum Dauerzustand wird, erscheint das In-der-Welt-Sein eher als ein Spiel, bei dem die „Welt da draussen“ ebenfalls ein Spieler ist und sich wie alle anderen Spieler nicht in die Karten schauen lässt. Zukunftspläne werden dann, wie bei anderen Spielen auch, kurzfristig, unbeständig, schillernd und erfassen nur die unmittelbaren nächsten Züge (Baumann, 2003). Vielleicht ist dies auch mit ein Hintergrund für den boomenden Markt der Spiele. Auch Lehrlinge verbringen tausende von Stunden mit ihrer Hand am „Joystick“. Sie sind passionierte Gameboys und -girls und zeigen darin viel Ausdauer! Spiele sind für sie nicht Zeitvertreib oder gar – verschwendung (wie für ältere Generationen), sondern wichtiger und selbstverständlicher Bestandteil ihres Lifestyles.¹

¹ *Hier einige ausgewählte Spieler-Erfahrungen:*

Rolle des Spielers im Spiel:

- *Er ist ein Star und steht im Mittelpunkt.*
- *Er ist Chef und Kunde, und die Welt reagiert auf ihn.*
- *Er kann im Verlaufe des Spiels richtig gut und zum Experten werden.*
- *Er ist hart im Nehmen, alle möglichen Crashes, Leiden und Unfälle werden erlebt – ohne Schmerzen.*

Sicht auf Leben, Welt und Beziehungen im Spiel:

- *Es gibt immer eine Antwort.*
- *Alles ist möglich, sogar Siege über Ungeheuer und ganze Armeen.*
- *Trial + Error ist die beste Gewinnstrategie.*
- *Wird das Spiel langweilig, geht man sogleich zum nächsten über.*
- *Es geht immer ums Gewinnen, um Wettbewerb, selbst wenn man mit anderen Spielern kooperiert.*
- *Der Spieler ist stets Einzelkämpfer, selbst wenn man in Gruppen, spielt. Er ist eine Art*

– *Der Spieler ist stets Einzelkämpfer, selbst wenn man in Gruppen, spielt. Er ist eine Art geselliger Einzelkämpfer.*

Die Erfahrungen, die sie in der Welt der Spiele machen, beeinflussen ihre Erwartungen und auch die Art und Weise wie sie die Welt, das Leben, die Arbeit sehen. Dabei wird nach wie vor kontrovers diskutiert, welchen Einfluss diese Spiele auf das Alltagsverhalten haben. Manche Studien behaupten, dass Spieler schneller und geschickter sind, klüger und entdeckungsfreudiger, da sofortige Rückmeldungen in risikofreier Umgebung zum Experimentieren einladen, Neugier, Entdeckungsfreude und Beharrlichkeit stimulieren (Alice Mitchell u.a. 2003), erfolgreicher und risikobereiter (Beck, Wade 2004) sind.

Projektarbeiten und Präsentationstechniken sowie Spiele und Training am Computer haben das Lern- und Arbeitsverständnis von jungen Menschen verändert. Arbeit ist für sie stets auch Lernen und bietet die Möglichkeit zum Auftritt und zu sofortiger Anerkennung („instant gratification“). So wie die virtuelle Welt die Möglichkeit des ernstes Spiels und ständigen Trainings mit unmittelbarem Feedback verbindet, so wird für sie auch das Arbeiten in der realen Welt zur Teststrecke. Im Berufsleben bringt ihnen das oft den Vorwurf ein, sie nähmen die Arbeit bzw. die Ausbildung nicht ernst. Sie wechseln Jobs und ihre Lebensläufe verlaufen zunächst im Zickzack, bis die Richtung klarer wird. Das „Wechseln“ kann auf diese Weise zur erfolgreichen Strategie werden, trial + error zur Selbstverständlichkeit. Sie steuern ihr Ausbildungsprozesse selbst (s. auch These 1). Dabei sind die heutigen Lehrlinge keine Va-Banque-Spieler. Sie gehen Risiken durchaus kalkuliert ein, was sich auch in den Trendsportarten von Bungee Jumping bis Paragliding zeigt. Sie suchen weniger das Risiko als den Kick. Sie nehmen das Risiko für das Erlebnis und die Erfahrung in Kauf. Die Möglichkeit von Fehlern und des Scheiterns wird dabei nicht als dramatisch erlebt, sondern bietet die Chance für einen weiteren Lernschritt. (Zucker, 2003) In der Managementlehre wird schon lange von „Fehlerkultur“ geredet, vor allem gepredigt. Die Jungen fordern es ein.

Diese Art des Lernens setzt ein entsprechendes Lernumfeld voraus. In den Learning-Communities des www gibt es 24 Stunden am Tag Lernstoff und Lehrmittel, Informationsdatenbanken, fragengestütztes Training, Prüfungen und unmittelbares Feedback. Solche klaren Vorgaben und entsprechendes Feedback werden auch in der Lehre erwartet. Lehrlinge wollen sich nicht erst dann weiterentwickeln, wenn der Lehrmeister (endlich mal) vorbeikommt, vielmehr wollen sie schnelles Feedback - im Guten wie im Schlechten- „just in time“, analog zum immer kurzfristiger orientierten betrieblichen Verhalten.

9. Als Folge des bildungspolitischen Spannungsfeldes, stehen die Lehrlinge im Konflikt zwischen einem geringen Lehrstellenangebot und ihren eigenen Qualitätsanforderungen. Die Wahl des Lehrbetriebs ist für sie ein wichtiges Thema, zu dem sie wenige Informationen haben.

Derzeit befindet sich das schweizerische Berufsbildungssystem in einem zittrigen Gleichgewicht zwischen Stabilität und Wandel: dual bzw. triad (Lehrbetrieb, Berufsschule, überbetriebliche Kurse) soll es bleiben, jedoch flexibler, modularer und durchlässiger werden. Durch das neue Berufsbildungsgesetz (BBG) soll ein System geschaffen werden,

- „...das den Einzelnen die berufliche und persönliche Entfaltung und die Integration in die Gesellschaft, insbesondere in die Arbeitswelt, ermöglicht und das ihnen die Fähigkeit und die Bereitschaft vermittelt, beruflich flexibel zu sein und in der Arbeitswelt zu bestehen.“
- „... das der Wettbewerbsfähigkeit der Betriebe dient.“
- „... das die Durchlässigkeit zwischen verschiedenen Bildungsgängen und -formen innerhalb der Berufsbildung sowie zwischen der Berufsbildung und den übrigen Bildungsbereichen erlaubt.“

Berufsbildungssystem und -gesetz stellen sich auf wachsende Anforderungen an die Kompetenzen und die Arbeitsmarktfähigkeit der Lehrlinge, ebenso wie auf Veränderungen in der Unternehmenswelt ein. Dies bringt mit sich, dass die Betriebe immer dichtere Ausbildungsprogramme zu erfüllen haben. Nicht alle können ihnen scheinbar genügen. An einer Branchentagung der Interessengemeinschaft Kaufmännische Grundbildung Zürich im Januar 2005 zum Beispiel, waren sich die rund 200 Teilnehmer mehr oder weniger einig, den erhöhten Anforderungen, den vielen Auflagen und bürokratischen Vorgaben generell und den Auflagen des neuen Berufsbildungsgesetzes an die kaufmännische Grundbildung nicht voll nachkommen zu können und gegebenenfalls auf Lehrlinge in Zukunft zu verzichten.

Dies bringt die Regulierungsbehörden mit ihrer Kontrollfunktion in ein Dilemma. Ausbildungsbewilligungen an Lehrbetriebe in Zeiten der Lehrstellenknappheit werden (verständlicherweise) eher grosszügig vergeben – und selten wieder entzogen. So laufen die Qualitätsanforderungen an Lehrbetriebe häufig ins Leere.

Die kantonalen Berufsbildungsämter bzw. die Lehraufsicht bewegen sich damit mitten im Spannungsfeld zwischen den Ausbildungsansprüchen der Lehrlinge und den Ansprüchen der Unternehmen. Sie genehmigen die Lehrverträge, werden bei Lehrvertragsauflösungen involviert und haben dafür zu sorgen, dass auch bei Schwierigkeiten, d.h. bei Betriebsschliessungen und Konkursen, die Lehren möglichst „ordnungsgemäß“ abgeschlossen werden. Hin- und hergerissen zwischen unterschiedlichen Interessen und mit begrenzten Ressourcen ausgestattet, können sie in Konfliktfällen allenfalls vereinzelt eingreifen.

Damit sind es zumeist die Lehrlinge, die das bildungspolitische Spannungsfeld am stärksten erfahren.

Beim Phänomen "Wechsel" erscheint die (falsche) Wahl des Lehrbetriebs ein wichtiges Thema zu sein. Jugendlichen stehen ungleich mehr Informationen über Berufsfelder und Berufsbilder zur Verfügung, als über Lehrbetriebe.

II. GESELLSCHAFTLICHE VORSTELLUNGEN IN DEN KÖPFEN DER BETEILIGTEN

10. Die beteiligten Personen in der dualen Berufsbildung haben unterschiedliche gesellschaftliche Vorstellungen („Bilder im Kopf“) in den Bereichen Lernen, Bildung und Wirtschaft, über die kaum explizit kommuniziert wird. Diese unterschiedlichen „Bilder“ können koexistieren und im Konfliktfall konkurrieren. Ein Kommunikationsdefizit (über die verschiedenen Vorstellungen) ist für die Missverständnisse und Konflikte zwischen Lehrlingen und Lehrmeistern aber auch anderen Beteiligten mitverantwortlich.

Die koexistierenden oder konkurrierenden gesellschaftlichen „Bilder“ repräsentieren tendenziell eine jeweils ältere, „industriegesellschaftliche“ Sichtweise (A) respektive eine neuere, stärker der „postindustriellen“ Gesellschaft entsprechende Sichtweise (B). Wird bei A beispielsweise Wissen als geeignetes Gut betrachtet, wird im bei B Wissen als temporäre, ständig zu aktualisierende Ressource mit Verfallsdatum angesehen, zu der man sich im Hinblick auf bestimmte Zwecke Zugang verschafft. Oder wird bei A eher ein lineares Berufslaufbahnverständnis gesehen, so wird bei B die berufliche Entwicklung eher als ein iterativer Prozess, als Teststrecke und „opportunity taking“ gedeutet.

Solche unterschiedlichen Sichtweisen gibt es viele und können hier nicht alle aufgezählt werden (s. auch These 4). Erst im Konflikt kommen sie zum Vorschein und aus der Koexistenz wird dann ein Wettbewerb der Deutungsmuster. Aus Toleranz (oder Nichtbeachtung) kann Abwertung werden.

Der Wettbewerb der „Bilder“ betrifft alle – Jugendliche wie Erwachsene, Lehrlinge wie Betriebe, Lehrer oder Berufsinspektoren etc. Sie lassen sich deshalb nicht unbedingt bestimmten Generationen zuordnen, vielmehr können sie generationenübergreifend und situationsspezifisch aktualisiert werden.

Lehrlinge wie Ausbilder greifen situativ und kontextabhängig auf die je unterschiedlichen Deutungen zurück. Lehrlinge erwarten zum Beispiel vom Unternehmen, dass es sich auf ihre langfristigen Bedürfnisse nach einer guten kontinuierlichen Ausbildung (eher A) einlässt, Unternehmen dagegen erwarten unter dem gestiegenen Druck oft, dass sich Lehrlinge nach dem Motto just-in-time auf ihre kurzfristigen Arbeitsaufträge ohne klaren Lerneffekt nach dem Muster der „temps“ einlassen (eher B). Diese unterschiedlichen Bilder führen oft zu Konflikten. Die Kommunikation zwischen den Beteiligten führt ins Leere, wenn die dahinter stehenden Dynamiken und Interessen

nicht erkannt und anerkannt, d.h. bewusst reflektiert und transparent gemacht werden. Von etwas gehört oder gelesen zu haben, heisst noch lange nicht, das darin enthaltene Konfliktpotential für den Alltag erkannt zu haben; etwas

intellektuell verstanden zu haben, heisst noch lange nicht, einverstanden oder zur Umsetzung bzw. Problemlösung bereit bzw. fähig zu sein.

Wir gehen davon aus, dass in Konfliktsituationen es kaum einer Seite gelingt, der jeweils anderen ihre Situation verständlich zumachen. Jeder versucht vielmehr, den eigenen Druck auf den anderen abzuwälzen. Die Wenigsten scheinen zu wissen, was der andere denkt und was er von ihm verlangen und erwarten kann. Jeder scheint im Wettbewerb der parallelen „Bilder“ gefangen. Die Folge ist oft Abwertung und mangelnder Respekt gegenüber der „anderen“ Seite. Dies ist für eine Zusammenarbeit und für Lernprozesse kaum hilfreich.

Die unterschiedlichen Haltungen sind oft spiegelbildlich: Das Performance-orientierte Unternehmen entspricht dem performenden Musikstar, der Instant-Hero entspricht einem Leader in einem konventionellen Feld, und auch das Bedürfnis nach innerem Wachstum bei gleichzeitiger Notwendigkeit von rein funktionalem Wissen betrifft Lehrlinge, Lehrmeister und Unternehmen gleichermaßen. Jugendliche Wechsler weisen geradezu idealtypisch die Fähigkeiten für den Wandel auf, die Unternehmen im Moment so schätzen. Gleichzeitig bedeutet Jugend (wie Wandel) auch immer eine Unwägbarkeit und damit für viele Gefahr. Somit bewegt sich jeder Beteiligte des Systems zwischen Unsicherheitsakzeptanz und -verleugnung. Oder anders gesagt: Jeder surft in seinem Wellental – aber alle im selben Wasser.

III. SYSTEMBEDINGTE INTERESSENSKONFLIKTE IN DER DUALEN BERUFSBILDUNG

Der steigende Erfolgsdruck auf alle Beteiligten führt zu Interessenskonflikten, worunter die Ausbildung leidet. Der Lehrstellenwechsel ist eine Lösung dieser Konflikte und ein sichtbarer Wegweiser auf die Schwachstellen im Berufsbildungssystem.

11. Der zunehmende Erfolgsdruck intensiviert den systembedingten Interessenskonflikt in der dualen Berufsbildung zwischen den Rentabilitätszielen der Unternehmen und den Lernzielen der Berufsbildung (bzw. der Lehrlinge): Lehrlinge müssen und wollen immer rascher immer mehr lernen, während Unternehmen ihre Rentabilität steigern oder halten müssen.

Die Zeit, in der man sich um Lehrlinge kümmern muss, gilt generell aus Sicht der Wirtschaft, der es letztlich um Gewinnerzielung geht, als nicht „unmittelbar produktiv“. Um die mangelnde Produktivität auszugleichen, werden Lehrlinge häufig als billige Arbeitskräfte genutzt, vor allem bei immer stärker werdendem ökonomischem Druck. Oft überfordert und im Zeitdruck können Unternehmen – selbst wenn sie wollen – oft keine angemessene Ausbildung und mangels eigener Sicherheit keine Übernahme der Lehrlinge zusichern. Die Rolle des Lehrmeisters in Bezug auf den Lehrling tritt zugunsten der Rolle des betrieblichen Leistungsträgers in den Hintergrund.

In diesem Kontext ist wohl auch der Trend zum „Outsourcing“ der betrieblichen Ausbildung in externe, autonome Ausbildungsverbände, deren Leistungen ganz oder teilweise „gekauft“ werden, zu verstehen. Die Betriebe bilden dann nicht mehr selbst aus, weil Ausbildung nicht zu ihrem „Kerngeschäft“ gehört. Darüber hinaus erlauben Auslagerungen „kostengünstige“ Zusammenschlüsse gleichartiger Aktivitäten anderer Firmen.

Aus Sicht des dualen Berufsbildungssystems geht es um die kontinuierliche Ausbildung der Fähigkeit, sich am wirtschaftlichen, politischen, kulturellen, familiären, d.h. am gesellschaftlichen Leben zu beteiligen. Es geht um eine doppelte Integrationsfunktion: Zum einen erwirbt der Lehrling die Kompetenz, sich an den Prozessen der Generierung und Verteilung ökonomischer Wertschöpfung zu beteiligen. Zum anderen erwirbt der Lehrling eine soziale Integrationskompetenz sowohl für die Berufs- als auch der sozialen Welt.

Zur Bildung kann man motivieren (sog. „Kommunikationscode“), wenn es gelingt, Angebote für mehr Wissen zu machen (Baecker, 2003). Damit sind nicht geistige Spitzenleistungen gemeint. Mit Wissen ist vielmehr eine Kompetenz im Umgang mit alltäglichen Fragen und Problemen gemeint (Baecker, 2004), d.h. ein Wissen und Nichtwissen (!) im weiten Sinne. Es geht neben

technischen und inhaltlichen auch um soziale und emotionale Fertigkeiten sowie um kulturelles Wissen.

Eine Motivation über Wissen bzw. Nichtwissen ermöglicht auch Kombinationen von Lehren und Lernen unabhängig von Status und Alter und damit einen gegenseitigen Wissensaustausch. Dieser kann allerdings nur funktionieren, wenn Auszubildende wie Auszubildender nicht nur mit Wissen, sondern auch mit Nichtwissen produktiv umgehen und voneinander lernen können (Baecker, 2004).

Ein Bildungserfolg besteht dann darin, im Berufsalltag kompetent mit Wissen und Nichtwissen umzugehen. Man verliert die Scheu vor dem Nichtwissen, und Fehler werden wichtige Anhaltspunkte (trial&error, s. These 8), um das Verhalten zu reflektieren. Die Frage ist allerdings, ob und inwieweit dies die Lehrmeister bzw. -betreuer, vorwiegend in der Rolle der Leistungsträger eines wirtschaftlich orientierten Betriebs, ebenso sehen können. Denn Fehler werden (aller Management-Rhetorik von Fehlerkultur zum Trotz) in der Regel als Kosten betrachtet.

Die Lehrlinge verstehen sich in erster Hinsicht als Lernende und noch nicht als ökonomische Leistungsträger. Lehrmeister insbesondere in KMUs sehen sich jedoch primär als Leistungsträger eines Betriebes, und nicht als Lehrende. Dieser Wahrnehmungsunterschied ist eine höchst ergiebige Quelle für gegenseitige Nicht- und Missverständnisse – vor allem wenn der Druck steigt. So gesehen kann man den in den Statistiken häufig genannten Grund für den Lehrwechsel „Differenzen zwischen den Vertragsparteien“ fast wörtlich nehmen.

Insofern das duale Berufsbildungssystem funktioniert, könnte man gleichzeitig sagen, dass es sich dabei um eine Leistung von beiden Seiten handelt, mit den Missverständnissen, bzw. den Konflikten zwischen den Systemen Wirtschaft und Bildung, „produktiv“ umzugehen. Und dies ist in der überwiegenden Mehrheit aller Lehrverträge der Fall! Die Lehrlinge fügen sich ein, andere „halten durch“. Letzteres wird zum Beispiel durch familiären Druck, durch Unterstützung oder eine klare Perspektive für "danach" möglich. Anderen erscheint es einfach sinnvoller, eine Lehrstelle zu haben, als das Risiko einzugehen, keine neue zu finden. Unternehmen finden unterschiedlichste Lösungen, um den Bedürfnissen der Lehrlinge entgegenzukommen: neben Ausbildungszentren und -abteilungen zum Beispiel auch dadurch, dass sich jemand im Betrieb zur Verfügung stellt, der sich für die Person des Lehrlings interessiert und dem die Lehrrolle wichtig ist.

12. Unter dem Interessenskonflikt (s. These 11) leidet zwangsläufig die Ausbildung. Der Wechsel verweist auf den systembedingten Interessenskonflikt im dualen Berufsbildungssystem.

Wenn in einem gesellschaftlichen Phänomen wie der Lehre gegenläufige Interessen zum Ausdruck kommen, setzt sich dasjenige System, welches im

Laufe der gesellschaftlichen Entwicklung für die Gesellschaft wichtiger geworden ist, eher durch. Dies ist zur Zeit die Wirtschaft mit der Folge, dass Ausbildung gegenüber dem Gewinndenken vernachlässigt wird. Dies zeigt sich unter anderem auch darin, dass betriebliche Kostensparprogramme oft zuerst die Ausbildungsbudgets treffen.

Dazu kommt, dass die Wirtschaft immer mehr an Lernkompetenz interessiert ist, um in den kurzfristig fluktuierenden Konstellationen agil, anpassungs- und leistungsfähig, kurz „produktiv“ zu bleiben. Im Unterschied dazu geht es in der Berufsbildung jedoch vorwiegend im Sinne der „Ausrüstung“ (Oelkers, 2004) um die Qualifizierung und Professionalisierung für spezifische Berufe. Lernkompetenz steht dabei nicht an erster Stelle.

Lehrstellenwechsel – wenn vom Lehrling entschieden aufgrund des Bedürfnis der Lehrlinge nach mehr bzw. besserer Wissensentwicklung im weiten Sinne, wenn vom Betrieb entschieden aufgrund der gestiegenen leistungsorientierten Anforderungen an den Lehrling - sind eine Antwort bzw. Lösung solcher Interessenskonflikte.

13. Der Lehrstellenwechsel kann durchaus positiv bewertet werden. Aus Sicht des Lehrlings und des Berufsbildungssystems, aber auch aus liberaler Sicht der Wirtschaft.

Ist der Wechsel erfolgreich (in dem Sinne, dass etwa der Lehrling eine neue für ihn lehrreiche Lehrstelle findet und die Lehre erfolgreich abschliesst), so kann dies aus der längerfristigen Bildungs-Perspektive und im Hinblick auf die Zukunft des Lehrlings positiv bewertet werden. Zumal der Lehrling auch das immer wichtiger werdende „Management des Wechsels“ (s. These 1) lernt. Der teilweise monatelange Entscheidungsprozess im Zusammenhang mit der Lehrvertragsauflösung, die neue Orientierung und Lehrstellensuche sowie der Antritt einer neuen Lehrstelle können als ein schwieriger, teilweise leidvoller (vor allem, wenn der Vertrag vom Unternehmen aufgelöst wird), aber wichtiger persönlicher Entwicklungs- bzw. Lernschritt gesehen werden.

Aus der liberalen Sicht der Wirtschaft könnte genau der selbstverantwortliche, flexible Lehrling erwünscht sein. Er kann gesamtwirtschaftlich als wesentlich effektiver angesehen werden, als etwa der zu Lasten seiner Ausbildung sich anpassende Lehrling. Dieser Lehrling fordert mehr, wird zuweilen als „unbequemer“ wahrgenommen, kann aber auch mehr zu leisten bereit sein, wenn er motiviert ist.

Der Wechsel wäre aus dieser Sicht nicht als Scheitern anzusehen, sondern als Selbsthilfe in einem selbstgesteuerten Lernprozess – wie das zuweilen auch in Schulen praktiziert wird: der Schüler steuert dank individuellen Zielen, Projektarbeit und Werkstattunterricht seinen Lernprozess autonom und die Lehrperson entwirft Einsatzpläne, schlägt Themen vor, kontrolliert und setzt Leistungsziele fest (Guggenbühl, 2005).

Die Lehrlinge, die selbst ihren Wechsel bestimmen, verhalten sich damit im Rahmen des Wechsels äusserst ökonomisch, mit all den Aspekten von Optimierungsdanken, Mobilität, Flexibilität, kurzfristigem Nutzensausgleich entsprechend den Spielregeln des Arbeitsmarktes. Ihre Lehrvertragsauflösung ist

kein „Nein“ zur eingeschlagenen Ausbildung oder zum Wirtschaftssystem oder gar zur Ausbildung. Im Gegenteil: Die Lehrlinge könnten gelernt haben, sich dem Markt anzupassen. Die gesellschaftliche und wirtschaftliche Entwicklung der letzten Jahre hat nicht nur den Druck erhöht, sondern auch viele Chancen gebracht. Die Wechsler sind keine „Dropouts“, sondern suchen ihre Chancen in einer veränderten, flexibel aufgefächerten Arbeitswelt.

Um Missverständnisse zu vermeiden: der Konflikt zwischen Bildungs- und Wirtschaftssystem soll im Zuge einer liberalen Logik nicht heruntergespielt werden. Denn die Berufsbildung ist im Unterschied zum immer öfter zu beobachtenden kurzfristigen Nutzenkalkül der Wirtschaft etwas Längerfristiges und Kontinuierliches. Dafür benötigt der Lehrling die Hilfe und dauerhafte Anleitung und Begleitung eines Ausbildners.

14. Das Phänomen des Lehrstellenwechsels ist ein sichtbarer Wegweiser zu den Schwachstellen des dualen Berufsbildungssystems.

Bei aller „liberalen Reife“ verweisen die Wechsler folglich auf den systembedingten Interessenskonflikt im dualen Berufsbildungssystem. Ihr Wechsel weist auf höhere Anforderungen an die Lehrlingsausbildung hin. Die Wechsler sind sichtbare Wegweiser zu den Schwachstellen des dualen Berufsbildungssystems. Abgesehen davon gibt es analog zum Phänomen der "inneren Kündigung" bei Mitarbeitern wohl auch eine Vielzahl von unsichtbaren Wegweisern. Sie manifestieren sich zum Beispiel in Absentismus, Passivität, Unmotiviertheit und somit schlechten Leistungen von Lehrlingen, was von den Betrieben zwar wahrgenommen und beklagt, aber meist anders gedeutet wird.

Lehrlinge wollen und müssen in der heutigen Gesellschaft ihre Kompetenzentwicklung optimieren. Sie dabei zu unterstützen ist Aufgabe des Bildungssystems.

Vor diesem Hintergrund ist der Titel „Wechsel auf die Zukunft“ metaphorisch im doppelten Sinne zu verstehen: Einerseits der Wechsel als Zeichen (und teils sogar Garant) für notwendige Fähigkeiten heute und in Zukunft, andererseits der Wechsel als „Einlösen des Anspruchs“ auf Ausbildung heute für morgen.

IV. WEITERFÜHRENDE FRAGEN

1. Wie will die Politik die statistischen Daten (ca. 7 Prozent der Lehrvertragsauflösungen sind endgültige Abbrüche, der Rest sind Wechsler) bezüglich der Handlungsrelevanz bewerten? Wir gehen im Weiteren davon aus, es wird als handlungsrelevant bewertet.

2. Wie lässt sich das breit verteilte (z.B. bei Berufsschullehrern, -inspektoren, -beratern, -verbänden, Lehrlingen und Betriebe selber etc) oft implizite Wissen über die Lehrbetriebe zusammenführen und für die Beteiligten im Sinne einer zusätzliche Orientierungsfunktion nutzbar machen? Welche Wirkungen, Chancen und Risiken hätte zum Beispiel ein Rating von Lehrbetrieben – für wen? Für die Lehrlinge, für die Betriebe, für die Gesamtwirtschaft, für die Bildungspolitik etc? Welche Vorteile hätten hoch- bzw. tiefgeratete Betriebe (Reputationsgewinne/-verluste etc) und wie würden sie und Lehrstellensuchende reagieren? Welche Wirkungen sind zu erwarten auf das Zusammenspiel?

3. Wie lassen sich die gewandelten gesellschaftlicher Rahmenbedingungen (Kultur der 2. Wahl, Risikotransfer auf das Individuum, erodierende „alte implizite Verträge“, unterschiedliche gesellschaftliche „Bilder im Kopf“, „neue Lehrlinge“, volatiles Umfeld etc.) im Rahmen der Berufsausbildung besser nachvollziehen bzw. abbilden? Wie kann etwa kontinuierliche Ausbildung in einem volatilen Umfeld sichergestellt werden? Was ist die (neue?) Rolle des Bundes, der Kantone?

Wie lässt sich ein gemeinsam geteiltes Bild von den „Realitäten“ entwickeln, um darauf basierend neue Lösungen zu erarbeiten?

Könnte ein kollektiver Lernprozess initiiert werden? Könnte z.B. eine „Lehrlingsplattform“ einen Rahmen für einen strukturierten Dialog mit den wichtigsten Beteiligten (d.h. auch mit Lehrlingen und ihren Erfahrungswelten) auf neue „Verträge“ hinarbeiten?

¹Ratings würden auch bedeuten, dass bereits in der Berufswahlvorbereitung neben der Wahl unterschiedlicher Berufe die Wahl zwischen Lehrbetrieben offiziell in den Vordergrund gerückt wird – informell passiert dies bereits in den peer groups, in denen die Lehrlinge sich bewegen. Es ist nicht ausgeschlossen, dass "wilde Ratings" im Netz analog den „hate sites“ in Volksschulen schon zu finden sind - quasi eine Ratingkultur von unten. Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, wer als „Absender“ eines „soliden und seriösen“, sprich glaubwürdigen Rating wahrgenommen werden würde und wie die Methode und Finanzierung ausgestaltet werden könnten.

ANHANG

Die Thesen stützen sich auf Desk Research zu gesellschaftlichen Einflüssen, insbesondere des sozialen Wandels, und Interviews mit Wechslern, Lehrmeistern, Berufsschullehrern, Lehrmeistern bzw. Lehrlingsverantwortlichen, Berufsinspektoren, Berufsberatern und anderen Experten (siehe. Zitatsammlung). Es wurden insgesamt 45 persönliche Gespräche mit Wechslern geführt. Wir verstehen sie als „ExpertInnen“ ihres Lehrstellenwechsels. Die Meisten lösten den Lehrvertrag von sich aus auf.

In den Gesprächen, vor allem mit Lehrmeistern in KMUs, fiel immer wieder auf, dass die „Schuld“ an den Lehrabbrüchen und -wechseln am Anfang des Gesprächs zumeist den Jugendlichen zugeschrieben wurde. Sie seien unmotiviert, kiffen und klauten, kämen aus zerrütteten Familien und seien zu wenig über ihren gewählten Beruf informiert. Aspekte, die durchaus immer wieder eine Rolle bei Wechseln und Abbrüchen spielen. Im ausführlichen Gespräch (meist ca. 2 Stunden) wurde jedoch oft deutlich, dass sich die Lehrbetriebe überfordert fühlen. Lehrlinge wurden als „billige Arbeitskräfte“ eingesetzt, es wurde kein angemessener Umgangston gefunden oder nur ein Bruchteil der versprochenen Berufsausbildung geboten. Auf die Frage, warum sie am Anfang des Gesprächs die „Schuld“ den Lehrlingen zuschrieben, antworteten viele, dass man ja als Lehrbetrieb gut dastehen will, aber auch erst im Laufe des Gesprächs die Zusammenhänge gesehen hätte. Diese letzte Aussage scheint uns wichtig, denn sie zeigt die Bedeutung einer vertieften persönlichen Kommunikation zwischen den Beteiligten.

ZITATSAMMLUNG

1. Zitatensammlung und Fallgeschichten aus Interviews mit Lehrwechslern

„Wir hatten viele personelle Wechsel im Betrieb. Dann wollte auch mein Lehrmeister gehen – ich ging gleich mit. Wir haben zusammen in dieselbe neue Bude gewechselt.“ Marco, Lehre Drucktechnologe

„... das war nicht mein Wunschberuf. Ich habe die Lehre begonnen, weil ich nichts anderes fand. Aber es hat keinen Spass gemacht, ich habe nichts gelernt, war auf mich allein gestellt. Da bin ich halt gegangen und lerne jetzt Maurer, das ist viel besser. Ich lerne irgendwie mehr, und es macht Spaß.“ Jorge, Lehre Logistikassistent.

„Meine Perspektive ist jetzt klarer. In der Informatikerlehre wusste ich nie so recht, was ich später mal arbeiten würde. Bei einer Detailfachlehre kann ich mir genau vorstellen, dass ich mal in einem Kleider- oder Musikladen stehen werde, in den ich jetzt schon einkaufen gehe.“ Roger, Lehre Informatiker, Wechsel in Verkauf

„Wenn ich die erste Stelle gekriegt habe, dann schaffe ich es auch eine zweite Stelle zu finden, wenn ich es will.“ Murat, Verkäufer-Lehre im Detailhandel

Marco, 17jährig, Lehre als Drucktechnologe, Wechsel des Lehrbetriebs zusammen mit Lehrmeister

Marco kommt aus einer Druckerfamilie. Er beginnt seine Lehre in einem anderen Familienbetrieb. Das Gefälle zwischen Familienmitgliedern und Angestellten erlebt er als riesig. Familienmitglieder werden bevorzugt behandelt. Das Betriebsklima ist schlecht.

„Ich wusste zwar schon vorher, dass dort immer viele wechseln, aber ich hatte ja noch keine Ahnung. Ich hatte keine Lust – die ganze Zeit diese Streitereien, dieses Theater... Ja, und dann war es so, dass wir eigentlich zwei Lehrmeister für zwei Stifte und drei Maschinen hatten. Der eine Lehrmeister ging aber bald wieder, weil er Streit mit dem Chef hatte, dem Oberstift wurde fristlos gekündigt, dann wollte auch mein Lehrmeister gehen.“

Ich war etwa acht Monate in der Bude, nach etwa sieben Monaten hatte ich mich entschieden zu gehen. Ich habe viel mit dem Lehrmeister geredet. In den Ferien habe ich dann wegen eines neuen Lehrbetriebs geschaut und habe noch in den Ferien den neuen Lehrvertrag erhalten. Ich habe die Bude zusammen mit meinem Lehrmeister gewechselt... Mein Vater hat selber eine Druckerei, er unterstützte mich auch. (...) Er hätte auch einen Platz in einer Druckerei gesucht. Aber ich hab's selber geschafft.“

„Das Schwierige ist, der Wechsel hat einen schlechten Ruf, wenn jemand abgebrochen hat, ist das ganz schwierig. Die Leute wollen gar nicht hören, was die Gründe waren, sie denken, oh das gibt Schwierigkeiten.“ Michelle, Lehre Restaurationsfachfrau

„Was mich beschäftigt ist die gesellschaftliche Sicht. Bin ich eine Verliererin, weil ich eine Lehre aufgegeben habe? Sicher nicht.“ Rebekka, Lehre Pharmaassistentin

„Bei Lehrabbruch sagen alle – ja der hat sicher ein Problem gehabt.“ Guido, Lehre Motorradmechaniker

„Ich finde die Gesellschaft dumm. Ihre Ansichten, zum Beispiel zum Lehrabbruch – ein Lehrabbruch ist etwas, das grundsätzlich schlecht ist – die finde ich recht doof.“ Rebekka, Lehre Pharmaassistentin

Murat, 20jährig, Abbruch Verkaufslehre, heute selbständiger PC-Supporter für Senioren

Er hat die Lehre im Detailhandel abgebrochen, weil die Arbeit ihm keinen Spass machte und sein Vater ihn aufgrund einer unerwünschten Beziehung zu einem Mädchen spitalreif geprügelt hatte. Er lag vier Tage im Spital.

„Dann ist mir alles zu viel geworden und ich mochte nicht mehr. Mein Onkel hat mich aber unterstützt. Ich konnte zu ihm umziehen und erstmal in seinem Geschäft arbeiten. Er hat mir wieder Mut gegeben, er hat mich wieder dazu gebracht, einen Job zu suchen. ...Ich habe dann entschieden, meinen eigenen Weg zu gehen. Ich bin ausgezogen, ich habe für mich selber Verantwortung übernommen. Ich hatte Respekt vor meinem Vater trotz allem. Denn er hat eine Tellerwäscherkarriere in der Schweiz gemacht. Er besitzt heute ein gut gehendes Cafe. Ich will meinem Vater zeigen, dass ich das auch kann.“

Murat hat dann begonnen PC-Support zu machen, das bietet er bis heute an und kann gut davon leben.

„Mein Ziel ist klar: Autoprüfung, Freundin, ernste Beziehung, gesund leben und meinem Vater zeigen, dass ich es auch kann. Bisläng schaffe ich das.“

Chandrika, 21jährig, Lehre als Informatikerin, Wechsel dank offener Stelle in der Behörde

Zum Zeitpunkt des Interviews ist sie im dritten Lehrjahr als Informatikerin. Sobald sie die Lehre beendet hat, möchte sie als Informatikerin arbeiten und parallel dazu Jura studieren. Entgegen dem Willen ihrer Eltern ging sie nicht studieren, sondern wählte eine Berufslehre. Sie beginnt ihre Lehre mit einem Basislehrjahr. Danach allerdings ist keine Lehrstelle frei, so dass sie auch das zweite Lehrjahr in der Lehrwerkstätte absolviert. Für das dritte Jahr findet sie eine Stelle bei den Bundesbehörden. Sie wechselt, was eine Lehrvertragsauflösung zur Folge hat. Sie langweilt sich häufig in der Lehre. Die Behörde, bei der sie arbeite, habe keine Arbeit für die Lehrlinge.

„Die Informatikerlehre ist nicht so lässig, wenn man nichts machen kann. In einer kleinen Bude macht man wohl eher etwas, als in einer grösseren, das würde ich eher empfehlen: Dort ist Lehrling eher gleich Mitarbeiter... Auch unsere Lehrer sind ziemlich schlecht. Wir gehen in die Schule, lassen den PC an, dann können wir machen, was wir wollen... Wir haben uns alles selber beigebracht. Die Lehrer sind weder Informatiker noch Lehrer, die schicken sie uns von der BMS. Wir sind deswegen auch zum Direktor und haben immer noch keine Antwort. In der Mathe hatten wir dasselbe Problem, da rief dann der Lehrmeister in der Schule an, der Lehrer wurde jetzt ausgewechselt... Die Schule ist lausig. Wir helfen uns untereinander. ... Ich bringe mir jetzt das Zeug bei, das ich mir beibringen muss, will die Lehrabschlussprüfung machen und wenn ich das Zeugnis habe, dann ist mir die Schule egal.“

„Meine Eltern haben nie gesagt, das ist gut oder das ist schlecht, sie sind nichts für mich.“ Daniel, Lehre Spengler

Markus, 18jährig, Berufswechsel, Lehre als Hausabwart

Markus beginnt eine Maurerlehre. Bald bekommt er eine Sehnenscheidenentzündung, wegen der Überlastung der Handgelenke, wie er sagt. Die Entzündung wird chronisch. Darüber hinaus kämpft er mit dem „Gehilfen“ des Lehrmeisters, der ihn betreut.

„Er bestellte mich jeweils an den Abenden von 19 bis 23 Uhr zu sich nach Hause, um die Arbeitsbücher nachzutragen, in den letzten Wochen war es drei, vier Mal pro Woche. Er hat mich auch immer „gefoppt“, ich konnte es ihm nie recht machen, obwohl ich mir Mühe gegeben habe. Als ich es dem Lehrmeister sagte, meinte er, ich müsse es mal anders anschauen, der andere opfere ja auch seine private Zeit... Den Lehrmeister selber habe ich nicht viel gesehen. Er war nie da, er hat immer im Büro zu tun gehabt.“

Nach fünf Monaten bricht er die Lehre ab.

„Der Vater war nicht so dafür gewesen. Ich war froh, dass es endlich fertig war. Meine Mutter ist für mich gewesen, sie sagte, so bringt es auch nichts... Ich habe gekündigt wegen des Handgelenks und wegen des anderen, der mich kaputt gemacht hat...“

Markus ist dann vier Monate arbeitslos, findet vorübergehend eine Praktikumsstelle und schliesslich wieder eine neue Lehrstelle. Die Probleme mit den Handgelenken bleiben.

„... Nun beginne ich eine Lehre als Hausabwart... Ich dachte, ich gehe mal schnuppern, verlieren kann man ja nichts. Mir hat's gefallen, es ist abwechslungsreich, man kann Türen flicken, Turnhallen putzen, ist handwerklich und maschinell... und bei einem Eintrittstest, da war ich der Beste gewesen. Jetzt habe ich die Stelle (...) Der neue Lehrmeister ist nett und sympathisch.. (...) Meine Eltern haben sich auch ziemlich gefreut... Das heisst, ich wohne zusammen mit meiner älteren Schwester und meiner Mutter. Meine Mutter hat den Vater vor einigen Monaten zum Teufel geschickt, er hat immer das Geld in der Beiz versoffen und solche Dinge. Ich bin nicht wirklich gut ausgekommen mit ihm, er war einfach da, ich bin eher froh gewesen, als sie sich getrennt haben... Er hat mich nachher auch nichts gefragt, er hat nie gefragt, ob ich wieder eine Stelle habe, nichts. (...) Mir hätte es geholfen, wenn wir in der Familie darüber geredet hätten. Wir fressen alles eher in uns hinein... und wenn ich zu viel gesagt habe, meinte meine Mutter, ich solle nicht jammern...“

„Mein Lehrmeister warf mir dann noch vor, ich sei zu selbständig, weil ich ohne meine Eltern eine Lehrstelle gesucht habe.“ Daniela, Lehre Dentalassistentin

„Ich bekam einen neuen Lehrlingsbetreuer.. der hat sich echt für mich interessiert, mich als richtige Person im Team angeschaut und nicht nur als irgendein Lehrling... ich kann immer zu ihm kommen um Probleme zu besprechen... und es geht ihm um echte Lösungen und nicht ums Kaschieren. Er hat mich ernst genommen...“ Oliver, KV-Lehre

*„Bei der Suche nach einer neuen Lehrstelle habe ich zuerst auf die Leute, die dort arbeiten, geschaut. Ich achtete darauf, dass der Betrieb gut organisiert ist, die Abläufe geregelt sind, nicht jeder etwas anderes macht.“
Lehre als Daniela, Lehre Dentalassistentin*

Jean, 17jährig, Lehre als Bekleidungsgestalter, Wechsel und Abbruch

Jean steigt in einem Lehratelier in seine Berufslehre ein. Er lebt sich allerdings nicht richtig ein, ist ständig von der Angst begleitet, etwas falsch zu machen. Er habe der Lehrmeisterin nichts recht machen können, sagt er. Nach mehreren Gesprächen wechselt er in einen Lehrbetrieb, ist aber so verunsichert, dass er die Lehre schliesslich ganz abbricht. Er jobbt und verliert die Arbeit. Zum Zeitpunkt des Interviews ist er seit ca. zwei Monaten ohne Arbeit und auf der Suche nach einer neuen Lehrstelle. In der Freizeit beschäftigt er sich mit Okkultismus, legt Tarot-Karten, spielt Klavier, ist in einer Fasnachtsclique, spielt Theater und schreibt Theaterstücke, am liebsten Dramen. Auf die Frage, welchen Titel er den letzten Monaten seines eigenen Lebens geben würde, sagt er:

„ ...das ist schwierig. Der erste Akt wäre: Schnupperwoche, Freude, Prüfung, Erwartung, Aufgeregtsein. Dann der zweite Akt. Das Böse kommt, ein Schlag, der die schöne Zeit verdirbt. Schneewittchen möchte dann nicht mehr. Es macht trotzdem einen Neuanfang, doch es mag nicht mehr, es ist zu kaputt.“

Die Eltern sind im Stück hinter den Kulissen dabei, fast wie als Regisseure, die Lehrmeisterin auch. Die Souffleure sind meine engen Freunde, die flüstern mir zu, wie es weitergeht...

Den Titel weiss ich nicht, irgendetwas mit Hin- und Herspiel, mit Pingpong. Das Märchen Schneewittchen würde vielleicht schon passen, es wird hinaus gejagt und trifft dann auf die Zwergli, die ihr helfen..."

„Ich hätte voll einsteigen, Tag und Nacht lernen müssen, doch ich hätte doch nicht von einem Tag auf den andere mein ganzes Privatleben aufgeben können.“ Lehre Informatiker

„Ich komme zu diesem Interview, weil ich in Gesprächen lerne.“ Max, Lehre Informatiker, und dies haben viele Interviewte auf die Frage geantwortet, warum sie bei der Studie mitmachen.

„Ich wollte nicht so enden wie alle anderen in diesem Betrieb, die nichts gelernt hatten.“, Michelle, Lehre Restaurationsfachfrau

„Ich musste als Elektromonteur 1 Jahr lang spitzen, ich war billigste Arbeitskraft, aber gelernt habe ich wenig in diesem, Jahr. Da bin ich dann gegangen.“ Markus, Elektromonteur-Lehre

"Ich habe mich gar nicht gefördert nur ausgenutzt gefühlt, mir wurde nichts beigebracht. Lehrmeister erwarten Dankbarkeit. Ich bin ja dankbar, aber irgendwann hörts auf." Fernando. Lehre Autolackierer

"Ich war der Bimbo, ein Jahr lang, billiger als ein Temporärarbeiter." Markus, Lehre Elektromonteur – das sagten ganz viele der Befragten

„Mein Meister war kein Vorbild, sondern ein Betrüger, der kiffte und sich nicht um mich kümmerte. Er wollte, dass ich für ihn einen Versicherungsbetrug mache, da bin ich gegangen.“ Fernando, Lehre Autolackierer

„Mein Chef beschmiss einen mit Papier und sagte dazu, Lehrlinge seien dazu da, dass sie beschmissen werden.“ Kurt, Lehre Verlagsfachmann

„Mein Chef sagte mir gleich zu Beginn: wenn hier ein Schuldiger gesucht wird, dann wirst das immer du sein..." Severin, KV-Lehre

Lukas, 17jährig, Ausbildungswechsel, Abbruch KV und Wechsel ins Gymnasium

Lukas beginnt eine KV-Lehre in einem Betrieb, der anderthalb Stunden von seinem Wohnort entfernt liegt. Der Arbeitsweg belastet ihn, vor allem aber die Rangordnung im Betrieb, die Abhängigkeit. „Ich bin der Chef und Du der Stift“, hat ihm sein Chef gleich zu Beginn klar gemacht und immer sei ihm die Schuld zugewiesen worden. Lukas H. entscheidet rasch, dass er das nicht will. Auch interessieren ihn die Diskussionen nicht, die im Betrieb geführt werden. Er langweilt sich. Er absolviert nachträglich die Aufnahmeprüfung für die Kantonsschule und schafft sie. Er will sich nun durch das Gymnasium „durchbeissen“: „Dafür kann ich nachher machen, was ich will, etwas, das mich wirklich interessiert.“

„Ich habe ein Recht darauf, Fehler zu machen.“ Jean, Lehre Bekleidungs-gestalter - und das sagen viele der befragten Lehrlinge

Meinem jüngeren Bruder habe ich gesagt, dass er sich gut informieren muss, wohin er geht. Er soll fragen nach Kündigungen in letzter Zeit. Vielleicht kann er vorher sogar dem Berufsinspektor telefonieren. Er kann ja sagen, seine Schwester hätte schlechte Erfahrungen gemacht. Ich habe am neuen Ort gefragt, wer in letzter Zeit gekündigt hat und weshalb..." Michelle Lehre Restaurationsfachfrau

Guido, 20jährig, Lehre als Motorradmechaniker, Lehrbetriebs- und Berufswechsel

Guido wächst in der Schweiz auf, 13jährig übersiedelt er mit seinen Eltern für drei Jahre in ihr Heimatland Argentinien. 16jährig kommt er zurück, beginnt eine Polymechaniker-Lehre. Es gibt wenig zu tun im Betrieb, die wirtschaftliche Lage ist schlecht. Es kommt zum Bruch zwischen ihm und dem Lehrbetrieb. Er nimmt eine Lehrstelle als Motorradmechaniker an, im Beruf seines Vaters.

„...Ich war dann im zweiten Lehrjahr und war immer allein in der Bude, mit dem Erst-Lehrjahr-Stift. Der Besitzer war nie da, sondern kam nur am Abend die Kasse leeren. Ich war den ganzen Tag allein mit dem Unterstift. Ich habe nichts gesagt, aus Angst, nichts anderes zu finden. Im Dezember hatte ich dann einen Termin auf dem Lehrlingsamt. Die sagten mir, die Bude sei schon im September Konkurs gegangen, ich hätte bis Ende Januar Zeit etwas zu suchen... Sie drückten mir einfach eine Liste in die Hand. Ich habe dann kurzfristig etwas in Freiburg gefunden, wo ich jetzt seit dem April im zweiten Lehrjahr weiterfahren kann. (...) doch der Betrieb in dem ich war, habe ich dann erfahren von der Lehrlingskommission, hat seit 1999 keinen Lehrling ausgebildet, der bei einer Abschlussprüfung durchgekommen war – sie lassen einfach zu, dass man einen Vertrag unterschreibt mit einer Schrottbude. Die AHV wurde nie gezahlt, ich hatte nie eine Lohnabrechnung, er gab den ganzen Lohn in die Hand, mal 50 Franken, mal 100 Franken. Ich dachte, ihr könnt mir mal alle in die Schuhe blasen. Jetzt bin ich in einer super Bude, habe einen super Lehrmeister – wie es weiter geht weiss ich jetzt noch nicht...“

„Der Inspektor meinte, er könne es nicht mehr verantworten, dass ich dort arbeite – ich war sehr froh, dass er mir so geholfen hat.“ Michelle, Lehre Restaurationsfachfrau

„Der Berufsinspektor sagte mir dann, dass im vorherigen Jahr drei Lehrlinge in diesem Betrieb abgebrochen haben und das laufende Jahr wieder zwei... Ich hatte das nicht gewusst.“ Michelle, Lehre Restaurationsfachfrau

Michelle, 17jährig, Lehre als Restaurationsfachfrau, Wechsel des Lehrbetriebs auf Anraten des Berufsinspektors

Michelle beginnt ihre Lehre in einem kleineren Hotel/Restaurantbetrieb. Sie kennt das Hotel bereits vom „Schnuppern“. Die Größe des Betriebs, das Team und ihr künftiger Chef sagten ihr zu. Als sie zu arbeiten beginnt, erkennt sie rasch, wie veraltet der Betrieb ist. Ihr Chef ist 67jährig. Die ersten beiden Monate gefallen ihr dennoch recht gut. Doch dann endet die Probezeit.

„Gleich danach hat mich mein Chef allein im Hotel gelassen. Ich war nach zwei Monaten ganz allein mit der Putzfrau (...) Ich war total überfordert. Ich wusste ja nicht einmal, ob die Lieferanten liefern können und wohin – das hat mir niemand gezeigt. Am Telefon musste ich Tisch- und Hotelreservierungen entgegennehmen, Lieferungen bearbeiten, Beerdigungssessen aufnehmen – was man alles erst im zweiten oder dritten Lehrjahr können muss. Ich habe immer Angst gehabt, wenn das Telefon klingelte...“

Michelle ist überfordert, macht zahlreiche Überstunden und ist wegen schlechter Bahnverbindungen oft erst spät nachts zu Hause. Ihre anfangs überdurchschnittlichen Noten in der Schule sinken, die Lehrerin fragt nach und gibt ihr die Telefonnummer der Lehraufsicht.

„Dann habe ich dem Berufsinspektor telefoniert. Er schlug sogleich ein Gespräch mit dem Chef und meinen Eltern vor. Er wusste ja worum es ging, gerade vorher hatten schon zwei andere die Lehre in diesem Betrieb abgebrochen. Doch ich hatte das nicht gewusst.“

Michelle verlässt auf Anraten des Berufsinspektors die Lehrstelle. Er und ihre Mutter unterstützen sie bei der neuerlichen Suche. Sie findet eine neue Stelle, die ihr zum Zeitpunkt des Interviews ausgezeichnet gefällt. Sie wird durch das Ehepaar, das den Betrieb führt und erst 30jährig ist, wie sie betont, gefördert und unterstützt.

„...zum Beispiel darf ich keine Bestellung aufnehmen, solange ich die Menükarte nicht auswendig kann, Telefone nehme ich auch nicht ab, weil das gehört erst ins zweite Lehrjahr. Ich mache nichts, bei dem ich nicht weiss, wie es geht. Weinempfehlungen beispielsweise weiß ich jetzt, das haben sie

mir erklärt – es geht alles Schritt für Schritt. Meiner Chefin ist es sogar wichtig, dass ich gut in der Schule bin. Meinem früheren Chef war die Schule völlig egal. ... Und ich kann auch einmal sagen, wenn ich an einem bestimmten Tag frei nehmen möchte. Am alten Ort ging das nicht. Nicht einmal als mein Großvater starb. Da fragte ich, ob ich den Tag frei nehmen dürfe. Doch ich durfte nicht, sondern ich musste bei einem Leichenmahl servieren. Mein Chef sagte nur, ich solle nicht so „mimöslig“ tun.“

„Als ich mich über die permanenten 12-Stunden-Tage beschwerte, sagte mein Chef, ich solle mich langsam entscheiden, ob ich Hausfrau werden oder Karriere machen wolle.“ Kurt, Lehre Verlagsfachmann

„Als Antwort auf Fragen bzgl. der Rechnungsbearbeitung bekam ich zu hören: Ich bin doch nicht Papa XY und wisch Ihnen immer den Arsch ab... und wenn Sie nicht wissen, wie Sie vorgehen sollen, so ist das nicht mein Problem. Es ist Ihres und ich bin nicht dazu da, Ihnen alles vorzukauen.“ Kurt, Lehre Verlagsfachmann

„Das mit dem Wettbewerbsdruck ist sicher so: Wenn eine Maschine steht, das kostet 800 Franken pro Stunde. Man kann sich ausrechnen, was die über die Nacht kostet, wenn sie nicht läuft. Und wenn man etwas versaut und sie steht still, dann verdient man nichts.“ Marco, Lehre Drucktechnologe

Learnings der Wechsler

- *„Ich habe unheimlich viel gelernt, weil ich plötzlich lernen musste, ich habe sogar aus dem Internet gelernt, mir einen Krawattenknopf zu machen, Suchbegriff: how to make a tie.“ Peter, Lehre Informatiker*
- *„Leute zu informieren und mit ihnen reden, um Probleme zu lösen, das ist das Intelligenteste was man machen kann.“ Rebekka, Lehre Pharmassistentin*
- *„Der Arbeitsmarkt ist hart, alle kämpfen, wenig Rücksichtnahme, Haupteinstellung: Eigennutzen!“ Chandrika, Lehre Informatikerin*
- *„Eigene, private Beziehungen sind total wichtig, sie dienen als Burg.“ Peter, Lehre Informatiker*
- *„Es findet sich immer ein Weg.“ Jorge, Lehre Logistikassistent*
- *„Ich habe gelernt, Konsequenzen von meinen Entscheidungen richtig selber zu tragen.“ Dieter, Lehre Informatiker*
- *„Schräge Erfahrungen mit dem Sozialamt. Die Ämter kämpfen auch, kein Amt ist konkret auf mich eingegangen.“ Max, Lehre Informatiker*
- *„Beim nächsten Mal schau ich mir den Lehrbetrieb ganz genau an. Ich würde zum Beispiel schauen, dass das Verhältnis zwischen Ausgelerten und Lehrlingen stimmt.“ Sandra, Lehre Coiffeuse.*
- *„Ich kann mit allen Arten von Leuten reden, mich kann niemand mehr überraschen, ich habe enorm viel Menschenkenntnis, meine Schwestern, die durchs Gymi gehen, sind noch recht naiv.“ Rebekka, Lehre Pharmassistentin*
- *„Nie mehr in einen kleinen Betrieb.“ Sandra, Lehre Coiffeuse*
- *„Ich achte auf die Büros, wie sie aussehen, ob ich überhaupt einen Platz hätte, ich will keinen Saupuff mehr.“ Regina KV-Lehre*
- *„Sehr viele Leute können, bzw. wollen die eigene Meinung nicht sagen, einfach deshalb, weil sie keine Probleme haben wollen.“ Guido, Lehre Motorradmechaniker*

- „Ich musste die Lehre abbrechen, denn ich musste lernen auf die Schnauze zu fallen und für mich selber zu sorgen und für mich Verantwortung zu tragen. ... Mir war immer klar zu was ich fähig bin, der Abbruch ist eine riesige Lernerfahrung, das Leben ist ein Lernprozess.“ Peter, Lehre Informatiker
- „Mutig zu sein, mit Eigenverstand zu denken und zu sich zu stehen.“ Daniel, Lehre Spengler

„Ich habe zwei Mal einen Lehrvertrag aufgelöst: ein Mal, weil ich wegen eines Bandscheibenvorfalles die Lehre als Krankenpflegerin nicht antreten konnte, ein zweites Mal, weil ich überraschend und recht schnell wieder gesund wurde und die Lehre als Krankenpflegerin doch antreten konnte – an der ursprünglich vorgesehenen Stelle.“ Rea, Lehre Krankenpflegerin

2. Zitate aus Interviews mit Lehrlingsausbildnern, Lehrmeistern, Berufsinpektoren, Berufsberatern und Berufsschullehrern

„Der Durchhaltewille der Jugendlichen hat sich schon verändert, das sieht man ja auch im Sport, Trendsportarten sind solche, die man nicht lange erlernen muss, sondern den schnellen Kick hat.“ Lehrlingsausbildner Metall- und Maschinenbranche

„Ein Maurerlehrling kann heute Architekt werden.“ Mitarbeiterin Lehraufsicht

„Im Gastgewerbe ist die Fluktuation generell hoch, das zeigt sich selbstverständlich auch bei den Lehrstellen.“ Mitarbeiter Lehraufsicht

„Bei Problemen halten die Lehrlinge heute weniger durch, so wie ihre Eltern in der Ehe nicht mehr durchhalten.“ Lehrlingsausbildner Metall- und Maschinenbranche

„Wir haben viele billige Temporärarbeiter, da brauchen wir die Lehrlinge nicht mehr. Die auszubilden ist nur mühsam.“ Malermeister

„Die Palette reicht von den Überbehüteten bis zu den Verwahrlosten. Aber es hat viele, um die sich niemand kümmert.“ Mitarbeiterin Lehraufsicht

„Wir machen im Betrieb Lehrlingswettbewerbe, wenn da nur die Hälfte der Eltern zur Prämierung kommt, ist das riesig. Die meisten kümmern sich überhaupt nicht.“ Malermeister

„Wir haben kaum Kontakt zu Eltern. Wir führen jedes Jahr einen Elternabend durch – da kommt nur ein kleiner Teil.“ Berufsschullehrer

„An den Wochenenden sind die Lehrlinge nicht Polymechaniker. Sie sind nur noch von Montag bis Freitag von 7 bis 16.30 Uhr Polymech.“ Lehrlingsausbildner Metall- und Maschinenbranche

„Die heutigen Lehrlinge sind sicherlich selbstbewusster, kritischer und auch besser informiert.“ Lehrlingsausbildnerin Detailhandel

„Wer gut informiert ist, kann selbstbewusster auftreten.“ Mitarbeiter Lehraufsicht

„Die Jugendlichen sind selbstbewusster, umgekehrt kann man auch sagen, ihre Frustrationstoleranz ist kleiner geworden.“ Berufsberater

„Sie wissen heute besser, was ihre Rechte sind (...) Sie sind selbstbewusster, sie wehren sich. Und sie haben wohl auch in Bezug auf ihre eige-

nen Energien ein ökonomisches Denken." Lehrlingsausbildnerin Detailhandel

„Ich habe viele Anfragen von Lehrlingen, die mit der Qualität der Lehrbetriebe nicht zufrieden sind." Lehrlingsausbildner Informatikbranche

„Ich war erstaunt, dass die Jungen heute einfach sagen, dass die Ausbildung nicht gut ist – das war nicht immer so." Lehrlingsausbildner Informatikbranche

„Es hat wohl auf beiden Seiten eine Verschärfung gegeben. Die Jugendlichen sind selbstbewusster, ihre Frustrationstoleranz ist kleiner geworden. Umgekehrt ist in den Lehrbetrieben der Zeit- und Erfolgsdruck grösser geworden." Berufsberater

„Wir bilden im Moment nur noch aus, weil es billige Arbeitskräfte sind. Bloss momentan fallen viele unserer Lehrlinge durch die Prüfung, jetzt kümmern wir uns drum, denn das tut unserem Ruf nicht gut und ist geschäftsschädigend..." Malermeister

„Das wichtigste, was wir dem Lehrling beibringen ist, dass er unbedingt zu gehorchen hat, auch dem Gesellen. Er muss spüren" Zimmermeister

„Viele Führungskräfte habe auch einfach ohnehin schon genug Probleme bei der immer komplexeren Mitarbeiterführung. Sie sagen dann: „Ich mag einfach nicht mehr" mich auch noch um einen Lehrling kümmern. Sie sind schlicht müde." Lehrlingsausbildnerin Detailhandel

„Ich ertappe mich auch dabei, dem Lehrling zeitfressende Arbeit zu geben, wie etwa Zeitnachweisblätter mit der Post zu verschicken." Lehrmeister in der Versicherungsbranche

„Was soll da rauskommen, dass der Bauherr zufrieden ist mit der Leistung, dass wir termingerecht fertig werden, das ist doch klar, oder?" Lehrmeister in der Baubranche auf die Frage: „Worin sehen Sie das Ziel Ihrer Ausbildungstätigkeit, was soll da rauskommen?"

„In der Praxis ist ein enormer Druck, die Lehrlinge werden heute weniger betreut." Lehrlingsausbildner

„Manchmal haben die Lehrlinge ein schlechtes Gewissen und erzählen mir, dass ihnen die Lehrbetriebe aufgetragen hätten, sich in der Berufsschule krank zu melden, um im Betrieb arbeiten zu können." Berufsschullehrer

„Der Lehrling kommt oft kurz vor der Prüfung und sagt, das und das und das muss er noch lernen... Wir haben soviel um die Ohren, mehrere Baustellen gleichzeitig, man hört die Wünsche vom Lehrling gar nicht, auch wenn man eigentlich will..." Malermeister

„Wir haben auch schon Lehrbetriebe abgelehnt; bei einem beispielsweise war der Chef einfach ein Rüpel." Lehrlingsausbildner in Ausbildungszentrum

„Wir übernehmen immer weniger, auch weil sie – ja Sie werden staunen – von uns schlecht ausgebildet wurden und nicht genug können – wir haben kein Interesse mehr, uns um unsere Lehrlinge zu kümmern." Lehrmeister Baubranche

„Bei einigen Lehrbetrieben habe ich es längst aufgegeben, darzulegen, dass die Qualität nicht stimmt – die haben kein Interesse an der Schule, sehen in uns eher ein Feindbild – den Staat." Berufsschullehrer

„Wenn Lehrbetrieb und Schule gemeinsam Grenzen setzen, reagieren die Jugendlichen meist gut darauf. Doch sonst spielen sie die beiden natürlich

gegeneinander aus – kommen nicht in die Schule, weil sie so viel zu tun hatten im Betrieb zum Beispiel." Berufsschullehrer

„Ich denke, in gewissen Branchen ist etwa ein Drittel der Lehrbetriebe problematisch." Berufsschullehrer

„Es sind Ausnahmen, bei denen die Qualität der Lehre zu wünschen übrig lässt." Berufsschullehrer

„Natürlich ist es nicht gesetzeskonform, wenn ein Lehrling über Mittag durcharbeiten und viele Überstunden machen muss – in dieser Situation, sagen wir den Lehrlingen immer, gibt es die Möglichkeit es zu schlucken oder wenn man einen Aufstand macht, dann hat man danach vielleicht Probleme." Berufsschullehrer

*„Es muss schon sehr viel passieren, damit jemandem die Ausbildungsbe-
willigung entzogen wird." Berufsschullehrer*

*„Ein nächster Lehrling kann ja wieder ganz anders reagieren; zwei Büffel
können auch zusammenpassen." Mitarbeiterin Lehraufsicht*

*„Der Entzug einer Ausbildungsbewilligung müsste vom Regierungsrat be-
schlossen werden und würde öffentlich publiziert, was ja unendlich ge-
schäftsschädigend ist." Mitarbeiter Lehraufsicht*

*„Aufgrund der Lehrstellenknappheit wird einfach jede Lehrstelle genommen
– von den Lehrlingsämtern wie auch von den Jugendlichen selber." Lehr-
lingsausbildnerin Detailhandel*

*„Der Vollzug von Tausenden von Lehrstellen braucht alle Energie, damit
alles läuft. Wir laufen auf dem letzten Zacken und haben gar keine Zeit für
die verschiedenen Bobos." Mitarbeiter Lehraufsicht*

*„Der Druck ist enorm, der Vorarbeiter kommt selber kaum zu Schlag. Da
macht er die Arbeit lieber alleine, als dass er es lang einem Lehrling er-
klärt, das geht schneller." Malermeister*

*„Manchmal erzählen mir die Lehrlinge von ihren Arbeiten auf dem Bau,
zweifelnd ob die Projekte vorschriftsgemäss und qualitativ hoch stehend
durchgeführt worden seien. Wir vergleichen es mit den Vorgaben, die na-
türlich häufig nicht eingehalten werden – die Unternehmen standen dann
halt unter Druck, es musste schnell gehen – da kann man nicht viel ma-
chen." Berufsschullehrer*

*„Ich habe bei dem Zeitdruck gar keine offene Ohren für die Wünsche der
Lehrlinge, auch wenn ich es will." Malermeister*

*„Wir lösen das Dilemma Ausbildung versus Profit, indem wir die Zahl der
Lehrlinge massiv reduziert haben, auch haben wir Temporärarbeiter, die
sich um die Lehrlinge kümmern müssen." Lehrmeister in der Baubranche*

*„Einen haben wir mal aus Frankreich zurückgeholt, der wollte in die Frem-
denlegion. Nachher hat er ganz normal die Lehre beendet. ... Einen ande-
ren Lehrling haben wir seiner Familie weggenommen, der hätte mit seinem
Lehrlingslohn und Zusatzverdiensten die ganze Familie ernähren sollen." Lehrlingsausbildner in Ausbildungszentrum*

*„Ich sage immer zuerst „Drogen" oder „Klauen auf Kundschaft", weil man
will ja als bekannter Lehrbetrieb gut dastehen." Malermeister auf die Fra-
ge, warum er zu Anfang des Gesprächs den Lehrlingen die „Schuld" gab.*

*„Die Wechsler waren alle eher gut, wir wollten sie behalten. Es waren die
Aufgeweckten." Lehrlingsausbildner Versicherungsbranche*

*„Die Lehrlinge, die bei uns frühzeitig gegangen sind, waren alle sehr gut.
Wir haben das sehr bedauert." Malermeister*

LITERATUR

- Baecker, D. (2004). Das Klingelzeichen als Lernerfolg. TAZ, 7316, 23.3.2004, 18.
- Baecker, D. (2004). Die Bildung kennt ihre Grenzen nicht. TAZ, 7286, 17.2.2004, 18.
- Baecker, D. (2004). Eine Frage der Motivation. TAZ, 7292, 24.2.2004, 18.
- Baecker, D. (2004). Intelligenz ist für alle da. TAZ, 7298, 2.3.2004, 18.
- Baecker, D. (2004). Nichtwissen erleben. TAZ, 7304, 9.3.2004, 18.
- Baecker, D. (2004). Wozu Gewerkschaften? Mittelweg 36, Juni/Juli 2004.
- Baecker, D. (2004). Wozu Soziologie? Berlin: Kulturverlag Kadmos.
- Baecker, D. (2004). Würdigt die Dummheit. TAZ, 7310, 16.3.2004, 18.
- Baecker, D. & Kluge, A. (2003). Vom Nutzen ungelöster Probleme. Berlin: Merve Verlag.
- Baecker, D. (2003). Organisation und Management, Frankfurt: Suhrkamp
- Baumann, Zygmunt (2003). Flüchtige Moderne, Frankfurt: Suhrkamp
- Beck, U. (1995). Eigenes Leben: Ausflüge in die unbekannte Gesellschaft, in der wir leben. München: Beck.
- Beck, J. C. & Wade, M. (2004). Got Game : How the Gamer Generation is Reshaping Business Forever. Boston: Harvard Business School Press.
- Bernard, Ch. & Schlaffer, E. (2002). Einsame Cowboys : Jungen in der Pubertät. München: Kösel (5. Auflage).
- Bly, R. (1997). Die kindliche Gesellschaft : Über die Weigerung, erwachsen zu werden. Tübingen: Kindler.
- Bohlinger, S. (2002). Ausbildungsabbruch : Einblick in eine vermeintliche Randercheinung des deutschen Bildungssystems. Aachen: Shaker.
- Bohlinger, S. & Jenewein, K. (Hrsg.) (2002). Ausbildungsabbrecher – Verlierer der Wissensgesellschaft?: Konzepte, Risiken und Chancen aktueller Handlungsansätze aus der Berufsbildungsforschung und -praxis. Bielefeld: Bertelsmann.
- Bundesamt für Statistik (BFS) (2004). Bildungsabschlüsse 2003: Sekundarstufe II und Tertiärstufe. Neuchâtel: BFS.
- Bundesamt für Statistik (BFS) (2004). Bildungsstatistik. Neuchâtel: BFS.
- Bundesamt für Statistik (BFS) & TREE (2003). Wege in die nachobligatorische Ausbildung : Die ersten zwei Jahre nach Austritt aus der obligatorischen Schule. Zwischenergebnisse des Jugendlängsschnitts TREE. Neuchâtel: BFS.
- Ehrenberg, A. (2004). Das erschöpfte Selbst – Depression und Gesellschaft der Gegenwart. Frankfurt/New York: Campus Verlag.
- Gebhardt, W. (2002). Pilgerfahrt ins Ich, U.v.K.
- Goebel, J. & Clermon, Ch. (1997). Die Tugend der Orientierungslosigkeit. Berlin: Volk und Welt.
- Gross, P.(1994). Die Multioptiongesellschaft. Frankfurt: Suhrkamp Verlag.
- Guggenbühl, A. (1999). Die neuen Bildungsverweigerer. Neue Zürcher Zeitung, 18.3.1999.
- Guggenbühl, A. (2000). Pubertät – echt ätzend : gelassen durch die schwierigen Jahre. Freiburg im Breisgau: Herder.
- Guggenbühl, A. (2002). Jugend ohne Vorbild. Neue Zürcher Zeitung, 22.1.2002.
- Guggenbühl, A. (2004). Fallstricke schulischer und behördlicher Intervention. Neue Zürcher Zeitung, 23.3.2004.
- Guggenbühl, A. (2005). Wer trägt Verantwortung im Schulalltag? Fallstricke komplexer Schulorganisationen. Neue Zürcher Zeitung, 22.3.2005.
- Jensen, R. (2001). The Dream Society, McGraw Hill, 2001.
- Luhmann, N. (1994). Die Wirtschaft der Gesellschaft. Frankfurt am Main: Suhrkamp Verlag.

- Luhmann, N. (2002). *Das Erziehungssystem der Gesellschaft*. Frankfurt am Main: Suhrkamp Verlag.
- Meschnig, A., Stuhr, M. (2003). *Arbeit als Lebensstil*, Frankfurt, Suhrkamp
- Neuenschwander, M. P. (1996). Jeder fünfte Lehrvertrag wird vorzeitig aufgelöst. *Forum für Berufsschulen des Kantons Zürich*, 33, 7–8.
- Neuenschwander, M. P. (1997). Lehrvertragsauflösungen und ihre Folgen. *Panorama*, 4, 27–28.
- Neuenschwander, M. P. (1998). Problemlagen und Risiken beim Lehrabbruch: Ergebnisse einer empirischen Untersuchung. In: Verein zur Förderung der sozialen Arbeit als akademische Disziplin, Symposium soziale Arbeit – Soziale Arbeit mit Jugendlichen in problematischen Lebenslagen. Bern: Edition Soziothek.
- Neuenschwander, M. P. (1999). *Lehrabbruch: Problem oder Chance?*. Eine Broschüre für Berufsinspektor/-innen, Lehrmeister/-innen, Lehrer/-innen und Berater/-innen. Bern: Abteilung Pädagogische Psychologie, Institut für Pädagogik.
- Neuenschwander, M. P. (1999). *Lehrvertragsauflösungen im Kanton Zürich: Schlussbericht*. Untersuchung im Auftrag des Mittelschul- und Berufsbildungsamtes, Bildungsdirektion des Kantons Zürich. Zürich: impulse.
- Neuenschwander, M. P. & Oegerli, T. (1997). Statistische Daten zu Lehrvertragsauflösungen im Kanton Zürich Teil II – Forschungsbericht No. 15. Institut für Pädagogik, Abteilung Pädagogische Psychologie der Universität Bern. Zürich: Amt für Berufsbildung.
- Neuenschwander, M. P. & Stalder, B. (1998). Lehrvertragsauflösungen aus der Sicht von Jugendlichen: Ergebnisse einer Deutschschweizer Studie. *Berufsbildung und Wissenschaft*, 27, 3, 42–47.
- Neuenschwander, M. P. & Süss, D. (1997). Jugendliche Ausbildungsabbrecher und selbstgefährdendes Verhalten. In: M. Rihs-Middel, H. Lotti & Bundesamt für Gesundheit (BAG) (Hrsg.), *Suchtforschung des BAG 1993–1996: Grundlagen, Ursachen, Behandlung*. Bern: Eidgenössische Drucksachen- und Materialzentrale.
- Neuenschwander, M. P., Stalder, B. & Süss, D. (1996). Berufswahl und Lehrvertragsauflösungen im Kanton Bern. Forschungsbericht No. 1996–2. Institut für Psychologie der Universität Bern und Amt für Bildungsforschung der Erziehungsdirektion Bern.
- Oelkers, J. (2004). *Das schweizerische Berufsbildungssystem: Entwicklung oder Stagnation?*, Vortrag an Tagung „Berufsbildungssysteme“ am 21.9.04, Lilienberg
- Opaschowski, H. W. (1999). *Generation @. Die Medienrevolution entlässt ihre Kinder: Leben im Informationszeitalter*. Hamburg: BAT GmbH.
- Schulz, G. (2000). *Die Erlebnisgesellschaft*, Campus, 2000.
- Sennett, R. (2000). *Der flexible Mensch: Die Kultur des neuen Kapitalismus*. München: Goldmann.
- Sighard, N. (2004). Die Tragödie des Erfolgs : Über die moderne Flucht nach vorn und andere Bewegungen des Fortschritts. *NZZ*, 100, 30.4./ 1.5./2.5.2004.
- Sloterdijk, P. (2005). *Im Weltinnenraum des Kapitals*, Frankfurt: Suhrkamp
- Stalder, B. (2002). Was ist ein „guter“ Lehrling? Ergebnisse einer Studie im Kanton Bern. *Panorama*, 1, 38–39.
- Staib, D. (2004). *Das nächste grosse Ding im Handel*, Gdi-impuls 4.04
- Steinle A. & Wippermann, P. (2003). *Die neue Moral der Netzwerkkinder: Trendbuch Generationen*. München: Piper.
- Wolter, S. & Schweri, J. (2003). *Kosten und Nutzen der Lehrlingsausbildung aus der Sicht Schweizer Betriebe*. Bern: Bundesamt für Berufsbildung und Technologie.
- Zemke, R., Raines, C. & Filipcsak, B. (2000). *Generations at Work*. New York: Amacom.
- Zucker, B. (2000). *Denn sie wissen, was sie nicht tun, Management in turbulenten Zeiten*. Zürich: Werd Verlag (3. Auflage).
- Zucker, B. (2003). *Serious Risk-Takers, Die 17–30jährigen und ihre Haltung zum Risiko*. Unveröffentlichte Auftragsstudie.

Projektteam:
Betty Zucker
Katrín Meier
Michael Kerkmann
Georg Engeli
Kathrin Oester (Projektsupervision)
Amanda Keller (Organisation)

© Betty Zucker + Co., Mai 2006



Schäppiweg 8
8006 Zürich
Tel 044 362 02 06
www.bettyzucker.ch