

## Valorisierungsbericht Forschungsprojekt Sozialisationsprozesse beim Eintritt in die Berufslehre (SoLe)



Markus P. Neuenschwander & Christof Nägele (28. Januar 2014)

# **Valorisierungsbericht Forschungsprojekt Sozialisationsprozesse beim Eintritt in die Berufslehre (SoLe)<sup>1</sup>**

**Markus P. Neuenschwander<sup>2</sup> & Christof Nägele (28. Januar 2014)**

Der Eintritt in eine Lehre ist in der Ausbildungs- und Berufsbiographie für viele Jugendliche ein bestimmender und wichtiger Schritt. Sie treten von der Schule, in der sie im Klassenverband gleichaltriger Jugendlicher unterrichtet wurden, in ein betriebliches Umfeld, in dem ihre Kolleginnen und Kollegen bedeutend älter sind und andere Interessen, Fähigkeiten, Werte und Haltungen haben. Sind in der Schule die Lerninhalte und zu erwerbenden Kompetenzen durch die Lehrpersonen und den Lehrplan vorgegeben, sind in der Lehre die Arbeits- und Lerninhalte zuerst durch die Auftragslage des Unternehmens und die anfallenden Aufträge bestimmt. Zudem ist der Arbeitsalltag anders strukturiert und die Ferien sind kürzer. Die Lernenden müssen lernen, sich in dieser neuen Situation zurecht zu finden.

## **Einführung und Problemlage**

Im Zentrum des Forschungsprojekts SoLe steht die Frage, unter welchen Bedingungen Jugendlichen die berufliche Sozialisation beim direkten Eintritt in die Lehre innerhalb der ersten sechs Monate gelingt. Die betriebliche Sozialisation ist ein reziproker Lernprozess, in dem die Lehrbetriebe und die Lernenden zu einer erfolgreichen Sozialisation beitragen (Feij, 1998; Saks, Gruman, & Cooper-Thomas, 2011). Ziel der beruflichen Sozialisation ist eine erfolgreiche Integration der Jugendlichen in den Betrieb, in die Arbeitsgruppe und die Entwicklung einer beruflichen Identität. Daraus ergeben sich zwei Fragebereiche.

1. Wie sehr tragen schulische, familiäre und persönliche Merkmale und soziale Beziehungen von Jugendlichen zu einer erfolgreichen betrieblichen Sozialisation bei? Solche Merkmale sind Aspekte der Berufswahl, der Sozial- und Selbstkompetenz sowie der sozialen Unterstützung in Schule und Familie am Ende der obligatorischen Schulzeit.
2. Welchen Einfluss haben betriebliche Sozialisationstaktiken auf proximale und distale Sozialisationsergebnisse? Als proximale Sozialisationsergebnisse gelten die soziale Integration und die Aufgabenbewältigung im Betrieb. Als distale Sozialisationsergebnisse gelten die berufliche Passung, die Zufriedenheit mit der Lehre, das Commitment und die Intention, die begonnene Ausbildung abzuschliessen.

Eine gute Berufs- und Betriebswahl erleichtert den Einstieg in eine Lehre. Durch eine intensive Auseinandersetzung mit den eigenen Interessen und Fähigkeiten einerseits und den beruflichen und betrieblichen Optionen andererseits wird eine möglichst hohe Passung zwischen dem Jugendlichen und dem gewählten Beruf angestrebt (Herzog, Neuenschwander & Wannack, 2004). Die Schule und die Eltern beeinflussen die Entscheidung der Jugendlichen stark (Neuenschwander, Gerber, Frank, & Rottermann, 2012). Sie fördern wesentlich den Aufbau der erforderlichen sozialen Kompetenzen (Neuenschwander, 2011; 2013).

In der Lehre sollen die Jugendlichen in die Arbeitswelt eingeführt, zu vollwertigen Mitgliedern der Arbeitsgruppe in Betrieben werden und sich zu Berufsleuten entwickeln (Lave & Wenger, 1991). Dieser Prozess kann durch die Gestaltung des Curriculums, des Arbeitsplatzes und der Begleitung (Coaching) unterstützt werden (Billett, 2003). Es ist wichtig, dass Vertrauen zwischen den Lernenden und deren Ausbilderinnen oder Ausbildnern entsteht (Nägele, 2013). Diese Prozesse können durch geeignete Sozialisationstaktiken vor allem zu Beginn der Berufslehre positiv beeinflusst werden (Kammeyer-Mueller, Wanberg, Rubenstein & Song, 2013).

<sup>1</sup> Das Forschungsprojekt SoLe wurde finanziert vom Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI).  
Laufzeit: 1.1.2011–31.12.2013

<sup>2</sup> Rückfragen und Anmerkungen bitte richten an markus.neuenschwander@fhnw.ch ([www.fhnw.ch/ph/zls](http://www.fhnw.ch/ph/zls))

Die Anfangsphase ist wichtig, da neu in einen Betrieb oder eine Organisation eintretende Personen (Neulinge) oft eine gewisse Ernüchterung, Enttäuschung oder gar einen Realitäts- oder Praxisschock erleben (Neuenschwander, 2007). Dieser entsteht, weil das schulische Lernen mit anderen Anforderungen und Bedingungen verknüpft ist als das Lernen und Arbeiten im Betrieb. Betriebliche Sozialisationstaktiken bestehen in der Anfangsphase vor allem in einer Strukturierung des Einführungsprozesses, indem wichtige und notwendige Informationen verfügbar gemacht werden, aber auch indem Kolleginnen und Kollegen die neu eintretenden Lernenden willkommen heissen, akzeptieren und ihnen die informellen Informationen zum Betrieb und zur Arbeit verfügbar machen. Ohne diese Informationen werden Lernende durch andere Lernende oder auch Vorgesetzte ausgegrenzt (Nägele, 2008).

Unmittelbar zeigt sich eine erfolgreiche betrieblichen Sozialisation darin, dass die Lernenden im Betrieb gut sozial integriert sind und die Möglichkeit sowie die Fähigkeit haben, die an sie gestellten Aufgaben erfolgreich zu bewältigen (proximale Sozialisationsergebnisse). Langfristig tragen eine gute Vorbereitung der Jugendlichen in Schule und Familie sowie eine erfolgreiche betriebliche Sozialisation zu einer hohen wahrgenommene Passung zwischen den eigenen Fähigkeiten und Interessen und den beruflichen und betrieblichen Anforderungen bei, zu einer hohen Zufriedenheit und einem hohen Commitment mit dem Beruf und dem Betrieb sowie der Intention, die Lehre abzuschliessen zu wollen (distale Sozialisationsergebnisse). Dem Forschungsprojekt liegt das Arbeitsmodell gemäss Abbildung 1 zugrunde.

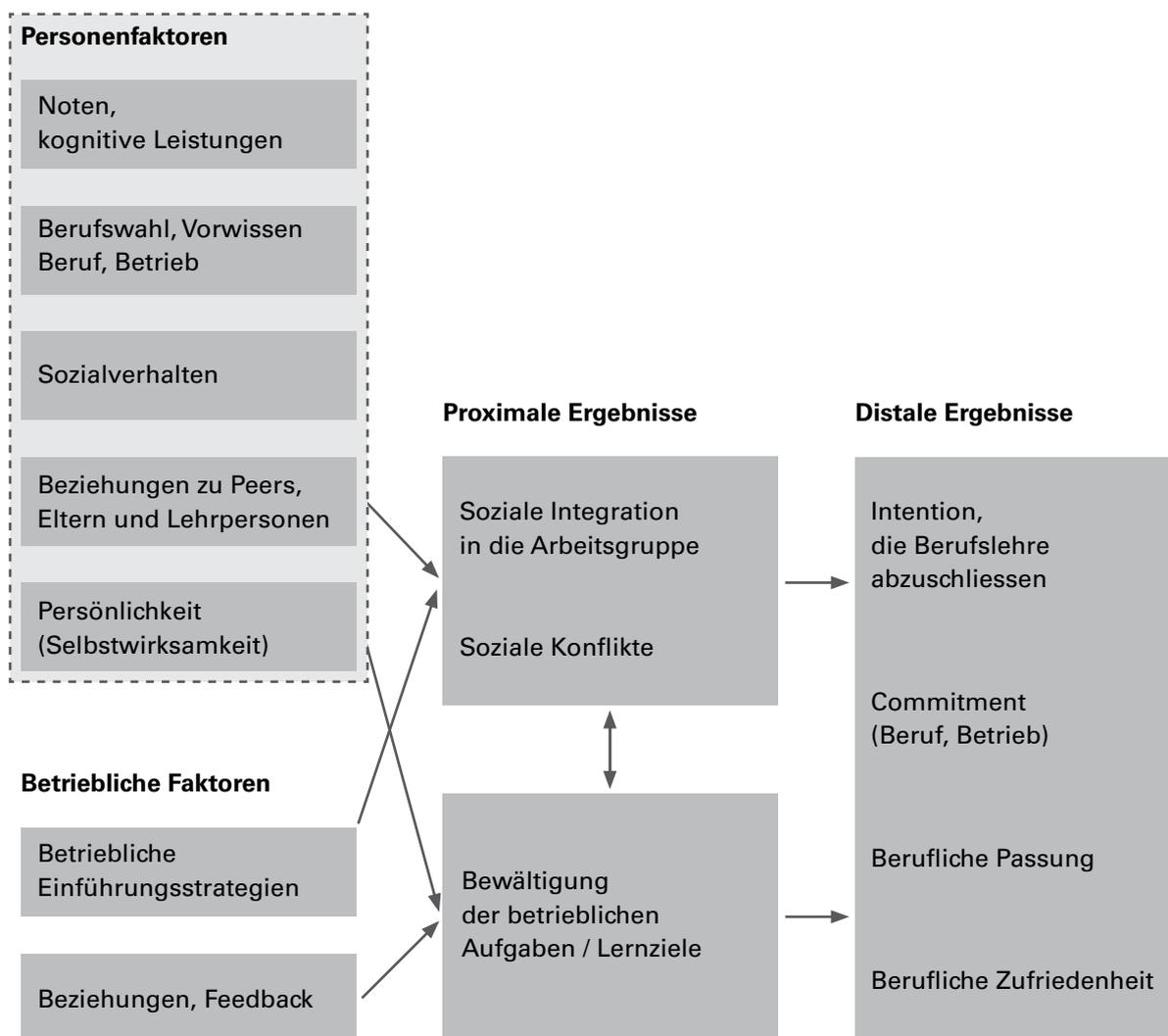


Abbildung 1: Arbeitsmodell der beruflichen Sozialisation nach Eintritt in den Lehrbetrieb

## **Durchführung, Teilnehmerinnen und Teilnehmer**

In mehreren Kantonen (BE, AG, LU, TG, SH, OW, SG, SZ) wurden über die Schulen Jugendliche rekrutiert, die direkt nach Ende der obligatorischen Schulzeit eine Lehre in einem Betrieb absolvieren wollten. Gleichzeitig mussten die Klassenlehrerinnen und Klassenlehrer sowie die Eltern einverstanden sein, einen Fragebogen über diese Schülerinnen und Schülern auszufüllen. So konnten rund 550 Jugendliche gewonnen werden. Nach dieser ersten Befragung der Jugendlichen, ihren Eltern und Lehrpersonen im 9. Schuljahr wurden die Jugendlichen in den ersten fünf Monaten der Lehre monatlich mit einem kurzen Fragebogen befragt. Im sechsten Monat der Lehre füllten sie einen umfangreicheren Fragebogen aus. Gleichzeitig wurden die Eltern gebeten, einen weiteren Fragebogen auszufüllen. Zusätzlich wurden die für die Ausbildung der Lernenden in den Betrieben verantwortlichen Personen gebeten, einen Fragebogen auszufüllen. Der Entscheid für einen bestimmten Lehrberuf, der Einstieg und der Verlauf in den ersten sechs Monaten der Lehre wurden so sehr detailliert und in kurzen Zeitabständen aus mehreren Perspektiven (Jugendliche, Eltern, Lehrerinnen und Lehrer, Ausbilderinnen und Ausbilder) erfasst. Die Beteiligung an der Befragung war sehr gut. Es konnten keine systematischen Rücklaufverzerrungen gefunden werden. Insgesamt entstand ein einmaliger Datensatz mit einer grossen Fülle von Informationen zum direkten Einstieg in die Berufslehre<sup>3</sup>.

## **Ergebnisse**

Die Ergebnisse des Forschungsprojekts SoLe zeigen, dass die meisten Jugendlichen den direkten Einstieg in die Lehre gut meistern. Ein Praxisschock bleibt aus, was frühere Ergebnisse zu erwartungskonformen Übergängen bestätigt (Neuenschwander, 2007). Drei Aspekte sollen für diesen Bericht, der lediglich einen ausgewählten Einblick in die Ergebnisse des Forschungsprojekts SoLe geben kann, detaillierter dargestellt werden (weitere Ergebnisse in: Neuenschwander & Nägele, 2014):

- (1) Passungswahrnehmung mit dem Beruf, Zufriedenheit mit der Lehre und Lehrabschlussintention als distale Ergebnisse schulischer, familialer und personaler Faktoren.
- (2) Commitment mit dem Lehrbetrieb als Ergebnis der beruflichen Sozialisation.
- (3) Ergebnisse der betrieblichen Sozialisationstaktiken auf proximale und distale Sozialisationsergebnisse.

### **(1) Passungswahrnehmung mit dem Beruf, Zufriedenheit mit der Lehre und Lehrabschlussintention als distale Ergebnisse schulischer, familialer und personaler Faktoren**

Die Passung der Lernenden zu ihrer Berufslehre ist ein zentrales Ziel der beruflichen Sozialisation. Die Passung beschreibt die Kongruenz der Fähigkeiten, Interessen und Bedürfnisse der Person und der Umwelt und kann sich auf den Beruf, die Organisation, die Arbeitsstelle oder die Arbeitsgruppe beziehen (Kristof-Brown, Zimmerman, & Johnson, 2005). Denn eine hohe Passung hat vielfältige positive Auswirkungen. Jugendliche mit einer hohen Passungswahrnehmung sind zufriedener, produktiver, haben ein geringeres Arbeitslosigkeitsrisiko nach der Lehre und wechseln seltener den Beruf (Neuenschwander et al., 2012). Die Passung ist ein Ergebnis eines Entscheid- und Selektionsprozesses. Je intensiver der Prozess der Ausbildungs- und Berufswahl verlief, desto umfangreicher ist das Wissen der Jugendlichen über den zukünftigen Beruf und Lehrbetrieb und somit die antizipierte Passung im 9. Schuljahr.

Die *Passung* wird in den ersten Wochen nach Eintritt in eine Organisation überprüft, weil die Neulinge ihren Beruf und Betrieb genauer kennen lernen (Kammeyer-Mueller et al., 2013), wobei angenommen wird, dass vor allem soziale Prozesse dazu beitragen. Das Forschungsprojekt SoLe konnte aber zeigen, dass die antizipierte Passung im 9. Schuljahr sehr hoch ist, ebenso wie die Passung im sechsten Monat der Lehre. Die Passung ist über die Zeit stabil. Das heisst, dass

<sup>3</sup> Eine vollständige Dokumentation des Forschungsprojekts ist verfügbar unter:  
<http://www.fhnw.ch/ph/zls/interne-berichte/forschungsberichte/>

Jugendliche mit einer höheren antizipierten Passung im 9. Schuljahr auch eine höhere Passung im sechsten Monat der Lehre haben. Der Berufswahlprozess hat dazu geführt, dass die Jugendlichen einen Beruf und eine Lehre gefunden haben, die zu ihnen passt und dies auch nach der Konfrontation mit der betrieblichen Realität noch tut.

Unmittelbare Vorläufer einer hohen Passung sind die soziale Integration und die erfolgreiche Bewältigung der Aufgaben im Betrieb (proximale Sozialisationsergebnisse) (Kammeyer-Mueller & Wanberg, 2003). Eine erfolgreiche soziale Integration und eine positive wahrgenommene Aufgabenbewältigung im fünften Lehrmonat begünstigen die Passungswahrnehmung im sechsten Monat. Wenn Jugendliche den Eindruck haben, dass sie im Lehrbetrieb die an sie gestellten Aufgaben lösen können, so erhöht dies die Passung.

Die soziale Integration in den Lehrbetrieb wird positiv von Ressourcen beeinflusst, die es Jugendlichen erlauben, sich einer Situation anzupassen. Jugendliche, die in der Schule gute Beziehungen zu den Lehrpersonen hatten, können sich besser in den Lehrbetrieb integrieren. Jugendliche, die sich im Unterricht wenig störend verhielten, können die gestellten Aufgaben im Betrieb besser lösen. Generell sind Jugendliche, die in ihrer Klasse beliebt sind (9. Schuljahr), im Lehrbetrieb sozial integrierter und berichten eine höhere Aufgabenbewältigung (Neuenschwander & Gerber, im Druck/2014). Der Aufbau positiver sozialer Beziehungen zeigt eine hohe soziale Kompetenz an, die sich hier sozial wie fachlich positiv auswirkt. Auffallend ist, dass die Noten die Aufgabenbewältigung und die soziale Integration im Betrieb nicht beeinflusst.

Die *Zufriedenheit mit der gewählten Berufslehre* ist im 9. Schuljahr sehr hoch. Die Zufriedenheit mit der Lehre im sechsten Monat ist ebenfalls hoch. Im Gegensatz zur Passung ist hier die Stabilität aber weniger hoch, weil die Zufriedenheit in der Lehre stärker von situativen Erfahrungen abhängt. Das leichte Absinken der Zufriedenheit in den ersten sechs Monaten der beruflichen Grundbildung war zu erwarten, da man sich an die neue Situation gewöhnt und die anfängliche Euphorie über den neuen Arbeitsplatz abnimmt. Die geringe Stabilität deutet aber auch darauf hin, dass anders als bei der Passung, die Zufriedenheit stärker von aktuellen Ereignissen und Veränderungen bestimmt wird.

Die soziale Integration in den Betrieb und die Aufgabenbewältigung im fünften Monat der Lehre beeinflussen gemäss Arbeitsmodell die Zufriedenheit. Die Ergebnisse zeigen, dass sowohl die soziale Integration als auch die Aufgabenbewältigung gleichermassen zur Zufriedenheit beitragen.

Die *Absicht, die Lehre abzuschliessen zu wollen*, ist im 9. Schuljahr hoch und bleibt bis im sechsten Monat der Lehre hoch. Da die Passung und die Zufriedenheit mit der Lehre hoch sind, kann davon ausgegangen werden, dass die Absicht, die Lehre abzuschliessen zu wollen, auch hoch ist. Die Stabilität zwischen dem 9. Schuljahr und dem sechsten Monat ist ebenfalls hoch. Diese Absicht ist weniger von aktuellen Ereignissen in den ersten Monaten der Lehre beeinflusst als die Zufriedenheit. Die Intention, die Lehre abzuschliessen zu wollen, hängt nur von der sozialen Integration in den Betrieb ab. Die Aufgabenbewältigung hat darauf keinen Einfluss. Dieses Ergebnis deckt sich mit Erkenntnissen aus der Forschung zu Lehrabbrüchen. Es sind die sozialen Probleme im Betrieb und die Leistungsprobleme in der Berufsfachschule, die Lehrvertragsauflösungen begünstigen, nicht aber eine mangelnde Aufgabenbeherrschung oder Leistungsprobleme im Betrieb (Stalder & Schmid, 2006).

## **(2) Commitment mit dem Lehrbetrieb als Ergebnis der beruflichen Sozialisation**

Ein wichtiges distales Ergebnis einer positiven betrieblichen Sozialisation ist die Entwicklung einer hohen Bindung an den Betrieb (Commitment). Das Commitment beschreibt die motivationale Reaktion einer Person gegenüber einem Objekt, wie dem Beruf oder der Organisation (Lee, Carswell, & Allen, 2000). Das Commitment ist also objektabhängig und kann sich auf den

Beruf oder die Organisation (Betrieb) beziehen. Es drückt die Stärke aus, mit der sich eine Person mit dem Beruf oder einer Organisation identifiziert und bereit ist, sich anzustrengen (Steers, 1977). Ein hohes Commitment bedeutet, dass sich die Person den Haltungen und dem Verhalten der Organisation angepasst hat, weil diese mit ihrem eigenen Wertesystem kongruent sind (Becker, Billings, Eveleth, & Gilbert, 1996).

Die Frage ist, wie sich das Commitment bei einem Eintritt in eine Organisation entwickelt und ob unsere Annahmen, die aufgrund von Analysen zum Eintritt von erwachsenen Erwerbstätigen in eine neue Stelle formuliert worden sind, auf die Situation des Eintritts in die Lehre übertragen werden können. Denn das postulierte theoretische Arbeitsmodell (Abbildung 1) geht davon aus, dass das Commitment unmittelbar aus der Aufgabenerfüllung und der sozialen Integration in die Arbeitsgruppe folgt.

Es wurde in verschiedenen Studien gezeigt, dass das Commitment mit der beruflichen Identität, Abbruch- und Wechselabsichten und mit der Arbeitsleistung zusammenhängt (Lee et al., 2000). Bei jungen Erwachsenen (ungefähr 25 Jahre alt) sind in der Schweiz das organisationale und betriebliche Commitment stärkere Prädiktoren der Fluktuationsabsicht, resp. der Absicht, im Betrieb zu bleiben, als die Selbstwirksamkeit, die Wertorientierung und die Zufriedenheit mit der beruflichen Laufbahn (Keller & Stalder, 2012).

Es ist zu vermuten, dass die Passung im 9. Schuljahr, die ja ein Ergebnis des Berufswahl- und Selektionsprozesses darstellt, die Entwicklung des Commitment beeinflusst. Bei einer hohen Passung dürfte sich das betriebliche Commitment positiver entwickeln als bei einer tiefen Passung. Neben dem Berufswahlprozess sind die frühen Sozialisationsprozesse nach Eintritt in den Betrieb entscheidend dafür, wie sich ein Neuling in die Organisation einfügt, bewährt und entwickelt (Kammeyer-Mueller et al., 2013). Es ist deshalb zu vermuten, dass eine günstige soziale Integration und eine gute Aufgabenbewältigung und deren positive Entwicklung das Commitment begünstigt.

Die Ergebnisse von Pfadanalysen zeigen, dass sich das Commitment mit dem Betrieb primär über die soziale Integration entwickelt und nicht über die Aufgabenbeherrschung. Die positive soziale Integration in den Betrieb im 3. Lehrmonat fördert die Aufgabenbewältigung im 5. Monat positiv. Es gibt aber umgekehrt keinen Einfluss der Aufgabenbewältigung auf die soziale Integration (kausaler Trend). Eine frühe positive soziale Integration im 3. Lehrmonat hat einen positiven Einfluss auf die spätere soziale Integration im 5. Monat und direkt auch auf die Entwicklung des Commitment im 6. Monat. Das heisst, dass die soziale Integration im 3. Monat ein hohes Commitment begünstigt, was durch eine positive Entwicklung der sozialen Integration zusätzlich verstärkt wird. Es ist also nicht genügend, früh eine gute soziale Integration zu erreichen, vielmehr muss sich diese im Verlauf der Lehre weiter verbessern, wenn ein hohes Commitment mit dem Betrieb und dem Beruf angestrebt wird. Die berufliche Passung im 9. Schuljahr hat wie erwartet einen direkten Einfluss auf das betriebliche Commitment, wirkt aber auch positiv auf die soziale Integration im 3. und 5. Lehrmonat und deren Verbesserung zwischen dem 3. und 5. Monat. Die antizipiert Passung hat einen positiven Einfluss auf die Aufgabenbewältigung im 3. Lehrmonat. Die Aufgabenbewältigung bleibt zwischen dem 3. und 5. Lehrmonat stabil, hat dann aber keinen Einfluss auf das Commitment mit dem Betrieb.

### **(3) Ergebnisse der betrieblichen Sozialisationstaktiken auf proximale und distale Sozialisationsergebnisse**

Die betrieblichen Sozialisationstaktiken beziehen sich auf den Arbeitskontext, den Arbeitsinhalt und auf soziale Aspekte und können entweder institutionalisiert (geplant, z.B. durch formale Einführungsprogramme) oder individualisiert (informell, spontan, z.B. in der Interaktion mit Arbeitskolleginnen und Arbeitskollegen) erfolgen (Jones, 1986). Es konnte am Beispiel von Gross-

betrieben gezeigt werden, dass institutionalisierte Sozialisationstaktiken zu einer schnelleren und besseren Anpassung der Neulinge in der Organisation führen (Saks, Uggerslev, & Fassina, 2007). Dies betrifft vor allem Rollenklarheit, Rollenkonflikte, Fluktuationsabsicht, Arbeitszufriedenheit, organisationales Commitment und Leistung sowie den Einsatz für die Organisation.

Erfahrene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Vorgesetzte und die Ausbilderinnen und Ausbilder sind wichtige Sozialisationsagenten (Saks & Gruman, 2012). Indem sie den Neulingen Feedback geben, unterstützen sie diese in ihren Lernprozessen. Zudem können sie Unsicherheiten reduzieren (Gruman, Saks, & Zweig, 2006; Kim, Cable, Kim, & Wang, 2009; Wanberg & Kammeyer-Mueller, 2000).

Eine positive Beziehung zwischen Berufslernenden und Ausbildungsverantwortlichen fördert die soziale Integration und das Lernen im Betrieb (Nägele, 2013). Es unterstützt das informelle und das situierte Lernen (Kyndt, Dochy, & Nijs, 2009). Die berufliche Ausbildung ist ein Coaching-Prozess (Gillen & Lindenkamp, 2007), der auf der Interaktion von Lernenden und Ausbildenden aufbaut.

Es ist die Kombinationen verschiedener betrieblicher Sozialisationstaktiken, welche die berufliche Sozialisation steuert. Aufgrund einer Clusteranalyse von drei wichtigen Dimensionen von Sozialisationstaktiken (Strukturierte Einführung, Feedback, Beziehung zwischen Ausbildungsverantwortlichen und Lernenden) in der Perspektive der Ausbildungsverantwortlichen und der Berufslernenden können zwei Gruppen von Betrieben unterschieden werden: Eine Gruppe von Betrieben hat auf allen diesen Dimensionen eine schwache Ausprägung, die andere Gruppe weist auf allen diesen Dimensionen hohe Werte auf.

Die soziale Integration nimmt in den ersten sechs Monaten der Lehre signifikant ab, während die Aufgabenbewältigung konstant bleibt. Die Ergebnisse zeigen dabei einen Zusammenhang zwischen den Sozialisationstaktiken der Betriebe und den proximalen Ergebnissen der betrieblichen Sozialisation. Eine gute Strukturierung der Ausbildung, Feedback und eine gute Beziehung zwischen den Berufslernenden und den Berufsbildnerinnen und Berufsbildnern erleichtern die soziale Integration und auch die Aufgabenbewältigung.

Sozialisation ist ein reziproker Prozess, in dem auch die Neulinge einen wichtigen Beitrag leisten. Ein wichtiger Erfolgsfaktor ist, dass sich Jugendliche in einen Lern- oder Arbeitskontext einfügen können und sich bei der Arbeit nicht ablenken lassen. Die Ergebnisse zeigen, dass sich die Sozialisationstaktiken nur bei der Gruppe von nicht ablenkbaren Jugendlichen positiv auf den Verlauf der sozialen Integration und die berufliche Zufriedenheit auswirken. Wenn Jugendliche entweder ablenkbar sind oder aber mit ungünstigen betrieblichen Sozialisationstaktiken konfrontiert werden, verschlechtert sich die soziale Integration und die berufliche Zufriedenheit nach dem Eintritt in die Berufslehre. Die untersuchten Sozialisationstaktiken der Betriebe haben aber keinen Einfluss auf die Entwicklung der Aufgabenbewältigung. Diese hängt vor allem von der Fähigkeit der Berufslernenden ab, sich auf eine Aufgabe konzentrieren zu können, positiv beeinflusst wird.

Sozial integriert werden Berufslernende, welche die Fähigkeit haben, auf eine Aufgabe zu fokussieren, und die einen Lehrbetrieb mit positiven Sozialisationstaktiken gefunden haben. Können die Jugendlichen zu wenig auf eine Aufgabe fokussieren oder gelangen sie in einen Betrieb mit negativen Sozialisationstaktiken, so erfolgt eine soziale Desintegration. Dies ist ein wichtiges Ergebnis, weil mit einer geringen sozialen Integration von Jugendlichen das Risiko einer Lehrvertragsauflösung oder eines Misserfolgs bei der Abschlussprüfung steigt. Die wahrgenommene Aufgabenbewältigung wird vor allem positiv durch die Fähigkeit, sich auf eine Aufgabe zu konzentrieren, beeinflusst. Ihr Verlauf ist stabil und wird von den betrieblichen Sozialisationstaktiken nicht beeinflusst.

## **Zusammenfassung der Ergebnisse**

Im direkten Übergang von der Schule in die betriebliche Lehre finden sich keine Hinweise auf einen Praxisschock bzw. einen Einbruch der Zufriedenheit mit der Lehre, obwohl sich die Rahmenbedingungen stark verändern. Persönliche Voraussetzungen haben einen grossen Einfluss auf den erfolgreichen Einstieg in die Lehre. Die berufliche Sozialisation gelingt nach einer intensiven Auseinandersetzung mit der Berufswahl besser. Der Einstieg gelingt den Schülerinnen und Schülern besser, die sich zutrauen, den gewählten Beruf zu erlernen und auszuführen, die ihre Aufgaben gewissenhaft erledigen, fähig sind, sich in neue Situationen zu versetzen und sich auf neue Personen einzulassen. Dies sind überfachliche Kompetenzen, die in Schule und Familie aufgebaut werden. Jugendlichen, die in der Schule sozial erfolgreich sind, gelingt die berufliche Sozialisation besser. Ein weiterer sehr wichtiger Erfolgsfaktor für die berufliche Sozialisation sind gute Beziehungen zu den Eltern (Singer, Gerber, Neuenchwander, 2014).

Eine gute soziale Integration und Aufgabenbewältigung fördern die Passung, die Zufriedenheit, das Commitment und die Absicht, die Lehre abzuschliessen (distale Ergebnisse der Sozialisation). Die soziale Integration ist dabei wichtiger, da diese die Aufgabenbewältigung fördert und nicht umgekehrt, und weil sie die distalen Ergebnisse der Sozialisation stärker beeinflusst als die Aufgabenbewältigung. Die Aufgabenbewältigung ist höher, wenn die Lernenden Feedbacks erhalten.

Die Sozialisationstaktiken der Betriebe wirken sich positiv auf die soziale Integration, die Aufgabenbewältigung sowie auf die distalen Ergebnisse der Sozialisation aus. Die Sozialisationstaktiken der Betriebe wirken aber vor allem bei den Lernenden, die fähig sind, sich auf eine Aufgabe zu fokussieren und sich nicht leicht ablenken lassen und stören. Das Ergebnis belegt überzeugend, dass es die gemeinsame Anstrengung der Lernenden und der Betriebe braucht, damit eine erfolgreiche soziale Integration erreicht werden kann.

## **Schlussfolgerungen und Empfehlungen**

Da der direkte Eintritt in die Lehre den meisten Lernenden gelingt, kann geschlossen werden, dass der Berufswahl- und Selektionsprozess sowie der Einstieg in die Lehre für diese Gruppe von Jugendlichen gut aufgestellt sind. Dennoch zeigen sich Optimierungsmöglichkeiten:

- (1) Da eine gute Berufswahl und Auswahl eines Betriebs, die zu einer hohen Passung führen, sehr wichtig sind, muss die Frage gestellt werden, wie Jugendliche in diesem Prozess in der Schule und in der Familie optimal begleitet und unterstützt werden können. Die Ergebnisse belegen die zentrale Bedeutung sozialer Beziehungen zu wichtigen erwachsenen Bezugspersonen wie Eltern und Lehrpersonen. Diese müssen informiert werden, wie sie die Jugendlichen optimal in diesem Transitionsprozess begleiten (vgl. Diskussion zur Berufsorientierung in Schulen und zur Elternbildung).
- (2) Die überfachlichen Kompetenzen erscheinen in verschiedenen Zusammenhängen als ein sehr wichtiges Kriterium für eine erfolgreiche Sozialisation in der Berufsausbildung. In der abgehenden Schule sollten die überfachlichen Kompetenzen im Kontext der Berufsvorbereitung mehr Gewicht erhalten. Einerseits sind die Eltern über die hohe Bedeutung überfachlicher Kompetenzen zu informieren. Andererseits sind Lehrerinnen und Lehrern Hilfsmittel an die Hand zu geben, wie sie Jugendlichen konkret und wirksam neben den fachlichen auch überfachliche Kompetenzen vermitteln, die im Übergang von der Schule in den Betrieb notwendig sind. Dies sind teilweise andere Kompetenzen als im schulischen Umfeld. Es braucht ein wissenschaftlich begründetes und evaluiertes Programm, wie Jugendliche durch den Aufbau überfachlicher Kompetenzen auf die Anforderungen der Lehre gezielt vorbereitet werden können. Die Intervention zur Förderung von Sozial- und Selbstkompetenzen in der Schule (InSSel) zeigt einen evaluierten Ansatz, wie Schulen Jugendliche mit Verhaltensauffälligkeitstrainieren und damit auf die Berufsausbildung vorbereiten können (Frank & Neuenchwander, 2014).

Überfachliche Kompetenzen werden von den Berufsbildnerinnen und Berufsbildnern oft als wichtige Kriterien für eine Anstellung oder den Erfolg in einer Lehre genannt (Neuenschwander & Hermann, 2013). Die vorliegenden Ergebnisse belegen die hohe Bedeutung dieser überfachlichen Kompetenzen für die berufliche Sozialisation. Basierend auf den vorliegenden Ergebnissen sollten die Betriebe diese überfachlichen Kompetenzen aber nicht nur fordern und für die Selektion nutzen, sondern diese auch systematisch erkennen und fördern.

- (3) Bei Lehrbeginn sollten die Lernenden durch ein proaktives Verhalten versuchen, die Passung zum Betrieb zu erhöhen. Ergebnisse des Forschungsprojekts SoLe zeigen, dass die Lernenden im Verlauf der ersten sechs Monate immer weniger nachfragen und Feedback suchen. Feedbacks sind aber für ihren Lernfortschritt entscheidend. Die Jugendlichen sollten über die Kompetenz verfügen, sich die Informationen zu beschaffen, die sie brauchen, um eine hohe Passung zu erreichen – und somit längerfristig auch ihre berufliche Identität aufzubauen.
- (4) Die Ergebnisse belegen die Bedeutung der betrieblichen Einführungsstrategien von Lernenden nach dem Lehreintritt. Betriebe sollte weiter für die Bedeutung der Einführungsstrategien sensibilisiert und bei der Einführung geeigneter Strategien in ihrem Betrieb angeleitet und unterstützt werden. Insbesondere sind Betriebe auf die hohe Bedeutung von Feedback, gute Beziehung sowie einer strukturierten Einführung hinzuweisen. Diese Investition erfordert zwar von den Ausbildungsverantwortlichen ein gewisses zeitliches Engagement, die positiven Effekte dürften sich aber nicht nur für die Lernenden, sondern auch für Betriebe auszahlen.

#### **Literatur**

**Becker, Thomas E, Billings, Robert S, Eveleth, Daniel M, & Gilbert, Nicole L. (1996).** Foci and bases of employee commitment: Implications for job performance. *Academy of Management Journal*, 39(2), 464–482.

**Billett, Stephen. (2003).** Workplace mentors: Demands and benefits. *Journal of Workplace Learning*, 15(3), 105–113

**Feij, Jan A. (1998).** Work socialization of young people. In Thierry, Henk, Drenth, Pieter J D, & de Wolff, Charles J (Eds.), *New handbook of work and organizational psychology* (Vol. 3, pp. 207–56). Psychology Press.

**Frank, Nicole, & Neuenschwander, Markus P. (2014).** Förderung von Sozial- und Selbstkompetenzen – Das Programm InSSel und seine Wirkungen. In Neuenschwander, Markus P (Ed.), *Selektion in Schule und Arbeitsmarkt* (S. 143–164). Zürich, CH: Rüegger.

**Gillen, Julia, & Lindenkamp, Rita. (2007).** Arbeitnehmerorientiertes Coaching – ein Ansatz zur Begleitung und Beratung beruflicher Entwicklung im Betrieb. In Dehnbostel, Peter, Lindemann, Hans-Jürgen, & Ludwig, Christoph (Eds.), *Lernen im Prozess der Arbeit in Schule und Betrieb* (S. 55–63). Münster, D: Waxmann Verlag.

**Gruman, Jamie A, Saks, Alan M, & Zweig, David I. (2006).** Organizational socialization tactics and newcomer proactive behaviors: An integrative study. *Journal of Vocational Behavior*, 69(1).

**Herzog, Walter, Neuenschwander, Markus P, & Wannack, Evelyne. (2004).** *In engen Bahnen: Berufswahlprozess bei Jugendlichen*. Bern, CH & Aarau, CH: Leitungsgruppe des NFP 43 in Zusammenarbeit mit dem Forum Bildung und Beschäftigung und der Schweizerischen Koordinationsstelle für Bildungsforschung (SKBF).

- Jones, Gareth R. (1986).** Socialization tactics, self-efficacy, and newcomers' adjustments to organizations. *Academy of Management Journal*, 29(2), 262–279.
- Kammeyer-Mueller, John, Wanberg, Connie, Rubenstein, Alex, & Song, Zhaoli. (2013).** Support, undermining, and newcomer socialization: Fitting in during the first 90 days. *Academy of Management Journal*, 56(4), 1104–1124.
- Kammeyer-Mueller, John D, & Wanberg, Connie R. (2003).** Unwrapping the organizational entry process: Disentangling multiple antecedents and their pathways to adjustment. *The Journal of Applied Psychology*, 88(5), 779–94.
- Keller, Anita C, & Stalder, Barbara E. (2012).** Fluktuationsabsichten junger Erwachsener aus psychologischer Sicht: Die Rolle von Commitment und Laufbahnzufriedenheit. In Bergman, Manfred Max, Hupka-Brunner, Sandra, Meyer, Thomas, & Samuel, Robin (Eds.), *Bildung – Arbeit – Erwachsenwerden. Ein interdisziplinärer Blick auf die Transition im Jugend und jungen Erwachsenenalter* (S. 95–112). Wiesbaden, D: Springer Fachmedien.
- Kim, Tae-Yeol, Cable, Daniel M, Kim, Sang-Pyo, & Wang, Jie. (2009).** Emotional competence and work performance: The mediating effect of proactivity and the moderating effect of job autonomy. *Journal of Organizational Behavior*, 30(7), 983–1000.
- Kristof-Brown, Amy L, Zimmerman, Ryan D, & Johnson, Erin C. (2005).** Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58(2), 281–342.
- Kyndt, Eva, Dochy, Filip, & Nijs, Hanne. (2009).** Learning conditions for non-formal and informal workplace learning. *Journal of Workplace Learning*, 21(5).
- Lave, Jean, & Wenger, Etienne. (1991).** *Situated Learning: Legitimate peripheral participation*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Lee, Kibeom, Carswell, Julie J, & Allen, Natalie J. (2000).** A meta-analytic review of occupational commitment: Relations with person- and work-related variables. *Journal of Applied Psychology*, 85(5), 799.
- Nägele, Christof. (2008).** Work design, social climate and their connection to workplace learning. *Paper presented at the European Conference on Educational Research (ECER)*, 10.-12-9-2009, Gothenburg, Sweden.
- Nägele, Christof. (2013).** Correlates and predictors of apprentices' perception of their workplace as learning place. An analysis of the first three years in apprenticeship. In Akoojee, Salim, Gonon, Philipp, Hauschildt, Ursel, & Hofmann, Christine (Eds.), *Apprenticeship in a globalised world. Premises, promises and pitfalls* (Vol. 27, pp. 95–98). Münster, D: Lit Verlag.
- Neuenschwander, Markus, Gerber, Michelle, Frank, Nicole, & Rottermann, Benno. (2012).** *Schule und Beruf: Wege in die Erwerbstätigkeit*. Wiesbaden, D: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Neuenschwander, Markus P. (2007).** Bedingungen und Anpassungsprozesse bei erwartungswidrigen Bildungsverläufen. In Eckert, Thomas (Ed.), *Übergänge im Bildungswesen* (S. 83–104). Münster, D: Waxmann Verlag.
- Neuenschwander, Markus P. (2011).** Determinanten der Passungswahrnehmung nach dem Übergang in die Sekundarstufe II. *Schweizerische Zeitschrift für Bildungswissenschaften*, 33(3), 401–420.

**Neuenschwander, Markus P. (2013).** Bedeutung der Sozialkompetenz am Übergang von Schule und Beruf. Wie Jugendliche in der Schule auf die berufliche Sozialisation vorbereitet werden können. In Pädagogische Hochschule FHNW (Ed.), *Fachliches und überfachliches Lernen und Lehren. Forschungsbericht 2012/2013* (S. 10–12). Windisch, AG: PH FHNW.

**Neuenschwander, Markus P, & Gerber, Michelle. (in Druck/2014).** Schulische Vorbereitung auf die berufliche Sozialisation im Lehrbetrieb. *Unterrichtswissenschaft*.

**Neuenschwander, Markus P, & Hermann, Marcia. (2013).** Der richtige Mix aus Kompetenzen und Persönlichkeit. *Panorama*, 27(4), 23.

**Neuenschwander, Markus P, & Nägele, Christof. (2014).** *Sozialisationsprozesse beim Übergang in den Lehrbetrieb (SoLe). Schlussbericht im Auftrag des SBFI*. Solothurn, CH: Pädagogische Hochschule FHNW, Zentrum Lernen und Sozialisation.

**Saks, Alan M, & Gruman, Jamie A. (2012).** Getting newcomers on board: a review of socialization practices and introduction to socialization resources theory. In Wanberg, Connie R (Ed.), *The Oxford handbook of organizational socialization*. New York, NY: Oxford University Press, Inc.

**Saks, Alan M, Gruman, Jamie A, & Cooper-Thomas, Helena. (2011).** The neglected role of proactive behavior and outcomes in newcomer socialization. *Journal of Vocational Behavior*, 79(1), 36–46.

**Saks, Alan M, Uggerslev, Krista L, & Fassina, Neil E. (2007).** Socialization tactics and newcomer adjustment: A meta-analytic review and test of a model. *Journal of Vocational Behavior*, 70(3), 413–446.

**Singer, Annina, Gerber, Michelle, & Neuenschwander, Markus P. (2014).** Individuelle und soziale Bedingungen der beruflichen Sozialisation im Lehrbetrieb. In Neuenschwander, Markus P (Ed.), *Selektion in Schule und Arbeitsmarkt* (pp. 165–186). Zürich, CH: Rüegger.

**Stalder, Barbara E, & Schmid, Evi. (2006).** *Lehrvertragsauflösungen, ihre Ursachen und Konsequenzen. Ergebnisse aus dem Projekt LEVA*. Bern, CH: Bildungsplanung und Evaluation der Erziehungsdirektion des Kantons Bern.

**Steers, Richard M. (1977).** Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22(1), 46.

**Wanberg, Connie R, & Kammeyer-Mueller, John D. (2000).** Predictors and outcomes of proactivity in the socialization process. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 373–385.