



GOLDMANN

Lesen erleben

Buch

Der Berufseinstieg ist einer der wichtigsten Lebensabschnitte, in dem die Auswirkungen von Entwicklungsstörungen bei jungen Erwachsenen besonders schwer ins Gewicht fallen. Wie kann man diesen jungen Leuten helfen, trotz erzieherischer Defizite nachzureifen und in der Arbeitswelt Fuß zu fassen? Diese Frage beantwortet Michael Winterhoff zusammen mit der Psychologin und Personalleiterin Isabel Thielen in diesem Buch. Gemeinsam erarbeiten sie auf der Basis ihrer jeweiligen Fachkompetenzen Verfahrensweisen, mit denen psychisch nicht entwickelte Heranwachsende für die Anforderungen im Berufsleben fit gemacht werden können. Die Fallbeispiele kommen direkt aus dem Arbeitsleben beziehungsweise aus dem Beziehungsalltag von Eltern und heranwachsenden Jugendlichen. Konstruktiv und konsequent entwickeln die Autoren dabei die Möglichkeiten der Behebung »kindlicher Tyrannei« in Bezug auf die Arbeitswelt weiter. Für Eltern, Lehrer, Arbeitgeber, Berufsbildungseinrichtungen – ein Muss für alle, die mit heranwachsenden Jugendlichen zu tun haben.

Autor

Dr. Michael Winterhoff, geboren 1955, ist verheiratet und hat zwei Kinder. Er studierte Humanmedizin in Bonn. Seit 1988 praktiziert er als Facharzt für Kinder- und Jugendpsychiatrie und Psychotherapie in einer Gemeinschaftspraxis. Er ist Initiator eines Kinderheimes.

Dr. Isabel Thielen, geboren 1971, ist Personalleiterin in einem großen Medienunternehmen und arbeitet freiberuflich als Business Coach und Mediatorin in München.

Von Michael Winterhoff außerdem im Programm
Warum unsere Kinder Tyrannen werden (17128)
Tyrannen müssen nicht sein (17202)

Michael Winterhoff
Isabel Thielen

Persönlichkeiten statt Tyrannen

Oder:
Wie junge Menschen
in Leben und Beruf ankommen

In Zusammenarbeit
mit Carsten Tergast

GOLDMANN

Alle Ratschläge in diesem Buch wurden von den Autoren und vom Verlag sorgfältig erwogen und geprüft. Eine Garantie kann dennoch nicht übernommen werden. Eine Haftung der Autoren beziehungsweise des Verlags und seiner Beauftragten für Personen-, Sach- und Vermögensschäden ist daher ausgeschlossen.

Sollte diese Publikation Links auf Webseiten Dritter enthalten, so übernehmen wir für deren Inhalte keine Haftung, da wir uns diese nicht zu eigen machen, sondern lediglich auf deren Stand zum Zeitpunkt der Erstveröffentlichung verweisen.



Verlagsgruppe Random House FSC® N001967

2. Auflage
Vollständige Taschenbuchausgabe Oktober 2011
Wilhelm Goldmann Verlag, München,
in der Verlagsgruppe Random House GmbH,
Neumarkter Str. 28, 81673 München
© 2010 Gütersloher Verlagshaus, Gütersloh,
in der Verlagsgruppe Random House GmbH, München
Umschlaggestaltung: Uno Werbeagentur, München
Umschlagillustration: FinePic®, München
Satz: Uhl + Massopust, Aalen
Druck und Bindung: GGP Media GmbH, Pößneck
CB · Herstellung: IH
Printed in Germany
ISBN 978-3-442-17270-2
www.goldmann-verlag.de

Besuchen Sie den Goldmann Verlag im Netz



Inhalt

Kapitel 1

Die Tyrannen und das Berufsleben – Eine Einführung	9
Der ganzheitliche Blick	22

Kapitel 2

Mikrokosmos Arbeitsmarkt – Wenn der Ernst des Lebens beginnt	27
Gute Arbeit braucht eine reife Psyche	42
Rausch der Geschwindigkeit	46
Kann sein – kann aber auch nicht sein.	
Zur Frage der Empirie	51

Kapitel 3

Schöne neue Arbeitswelt?	55
Die Ausbildungsmisere – Wie Öffentlichkeit und Betriebe die Sache sehen ..	60
Ausbilder der Ausbilder	68
Bewerbungen	74

Kapitel 4

Was dahintersteckt – Wieso junge Erwachsene sich wie Kleinkinder verhalten	81
Die Auswirkungen der Beziehungsstörungen verschwinden nicht mit dem Erwachsensein	98
Wider die Spaßgesellschaft und den Hochbegabtenwahn	104
Exkurs: Führungskräfte mit nicht entwickelter Psyche	114

Kapitel 5

Was Chefs und Ausbilder ändern können und müssen	121
Beziehung, Struktur, Führung	127
Praxis: Die time-out-Schule in der Schweiz	140
Exkurs: Wie der Nachreifungsprozess konstruktiv ausgebaut und umgesetzt werden kann	145
Baustelle Berufsschule – Was hier im Argen liegt ..	150
Was die Berufsschule leisten kann	156
IHK und Co. – Firmen brauchen Hilfe bei der Hilfe	160

Kapitel 6

Die Rolle der Eltern – Dabei sein ist nicht immer alles	165
--	-----

Kapitel 7

Was vor der Bewerbungsphase geschehen muss – Änderungen in den Konzepten der Kindergarten- und Schulzeit	173
Auch Azubis waren mal Kinder	176
Nach dem Bewusstseinswandel – Was Familien-, Schul- und Bildungspolitik erkennen und leisten kann	179

Kapitel 8

Persönlichkeiten statt Tyrannen – Ein Schlusswort	199
--	-----

Kapitel 9

Die Beziehungsstörungen im Überblick – Statt eines Glossars	209
Partnerschaftlichkeit	210
Projektion	213
Symbiose	217
Register	221

Kapitel 1

Die Tyrannen und das Berufsleben – Eine Einführung

»Auszubildende sollen in einer Werkstatt die Kleidung eines 19-jährigen Kameraden mit brennbarer Flüssigkeit besprüht und angezündet haben. Das berichtet die Polizei am Donnerstag aus Götz (Brandenburg). Der junge Mann wurde mit schweren Brandverletzungen in eine Berliner Spezialklinik gebracht. Drei Verdächtige wurden festgenommen.«¹

1. Agenturmeldung in diversen Tageszeitungen v. 27. 11. 2009.

In den Nachrichtenteilen unterschiedlichster Medien ist naturgemäß immer nur die Spitze des Eisberges dargestellt. Und sicher gilt auch: Je dramatischer, desto besser für die Aufmerksamkeit. Ähnliche Beispiele wie das hier vorangestellte findet man aber viele, wenn man wahllos in Archive mit entsprechenden Meldungen greift.

Nein, das ist sicher (noch) nicht die Regel, es wird nicht jeden Tag irgendwo versucht, Kollegen anzuzünden. Auch bei einem Eisberg ist nicht die Spitze gefährlich für die Schiffe, sondern das oft riesige verborgene Volumen unter der Oberfläche, weil es nicht unmittelbar erkennbar ist.

Auch solche brutalen Übergriffe passieren nicht, ohne dass sich unter der Oberfläche grundlegend etwas verändert hat, was sich tagtäglich in vielen Betrieben bemerkbar macht und die Abläufe dort erheblich negativ beeinflusst. Was hat sich in den letzten Jahren im Ausbildungs- und Berufsalltag verändert, wo liegen die Ursachen dazu, wo steuert unsere Gesellschaft hin?

Ein Arzt aus dem Münsterland beobachtet entsprechende Veränderungen in seinem Bereich:

»Ich war es früher überhaupt nicht gewohnt, die einfachsten schriftlichen Aufzeichnungen meiner Helferinnen Korrektur lesen zu müssen. Und was ist heute? Egal, ob die Auszubildenden von der Realschule oder vom Gymnasium kommen, egal, ob es sich um ein kurzes Proto-

koll oder nur um ein Rezept handelt – unter fünf Rechtschreibfehlern geht gar nichts mehr. Das ist nicht nur ärgerlich, sondern es hält den Alltagsbetrieb auch unglaublich auf. Und es wird nicht besser.«

Im Januar 2010 lässt sich Holger Schwannecke, Generalsekretär des Zentralverbandes des Deutschen Handwerks, mit folgender Aussage zitieren, als er nach seiner Meinung zur Lage auf dem Ausbildungsmarkt befragt wird:

»Wir stellen seit Jahren fest, dass immer mehr Schulabgänger nicht die nötigen Grundkenntnisse mitbringen. Einige haben Schwierigkeiten beim Rechnen und Schreiben. Anderen fällt es schon schwer, morgens pünktlich zur Arbeit zu kommen. Und einige wollen offensichtlich gar keine Ausbildung machen. Ihnen fehlt die Motivation.«²

Schwannecke bestätigt damit, was zunehmend zum Problem zu werden droht: mangelnde Ausbildungsreife und die damit verbundenen Folgen sowohl für den Arbeitsmarkt als auch für die betroffenen Menschen.

Man könnte dieses Buch auch mit einem Zitat aus dem

2. Viele Schulabgänger kommen morgens nicht aus dem Bett. Interview mit Holger Schwannecke auf BILD-Online am 5.1.2010: <http://www.bild.de/BILD/politik/2010/01/02/handwerks-generalsekretaerschwannecke/bild-interview-schulabgaenger.html>.

Brief eines Lesers beginnen, der im Frühjahr 2009 nach dem Erscheinen von »Tyrannen müssen nicht sein« schrieb:

»Durch ihre Ausführungen hat es bei mir ›klick‹ gemacht, und die ganze, sonst konfuse Problematik ist für mich fassbar geworden.«

Es gibt zahlreiche solcher Beispiele, es gibt Hunderte solcher Briefe. Neben diesen Rückmeldungen und damit Bestätigungen, dass es gut und richtig war, mit den Analysen und Thesen zur psychischen Entwicklung von Kindern an die Öffentlichkeit zu gehen, zeigen sie vor allem auch eines: Das Modell wird weitergedacht: Zum einen fragen sich viele, welche Folgen eintreten könnten, wenn wir nicht zu einer grundlegenden Änderung in vielen Beziehungsstrukturen zwischen Erwachsenen und Kindern kommen; zum anderen wird natürlich immer wieder die konkrete Bedeutung dieses Ansatzes für die tägliche Praxis in der Familie, in der Schule und im Beruf diskutiert.

Um die Hypothesen, die in »Warum unsere Kinder Tyrannen werden« und »Tyrannen müssen nicht sein« über die Beziehungsstörungen entwickelt wurden, für den interessierten Leser, der zwischendurch nachschauen möchte (bzw. denjenigen, der damit noch gar nicht vertraut ist), schnell auffindbar zu machen, haben wir diese in einem übersichtlichen Extrateil am Ende des Buches noch einmal beschrieben. Das hat den Vorteil, dass wir hier direkt mit

dem Anliegen dieses Buches einsteigen können, die wichtigen Hintergründe für die folgenden Beschreibungen aber jederzeit verfügbar sind.

Klar ist, dass kein klassischer Ratgeber und kein simpel gestricktes Lösungsbuch entstehen soll. Davon gibt es ausreichend viele auf dem Markt; vor allem aber gehen solche Bücher nicht an die Wurzel der Probleme. Keine noch so gut gemeinte Lösungsidee kann ein Problem beseitigen, dessen Hintergründe nicht analysiert und verstanden worden sind. Allerdings heißt das nicht, dass jegliche Lösungsangebote per se kritisch zu sehen sind; nur besteht die Gefahr, dass klassische Ratgeber zu gar nichts führen, solange die den dargestellten Phänomenen zugrunde liegende Problematik nicht erkannt und verstanden wurde.

Die Lösung bedarf letztendlich der Reflexion. Indem der Leser sich mit der dargebotenen Analyse auseinandersetzt und seine eigene Verhaltensweise auf dieser Grundlage kritisch hinterfragt, kann er selbst zu den für ihn passenden Lösungen kommen. Diese Vorgehensweise ist vielleicht etwas anstrengender und zeitintensiver als die Lektüre nett gemachter Handbücher, auf jeden Fall aber wesentlich nachhaltiger und gewinnbringender, als irgendwann zu merken, dass immer wieder neu vorgekaute Lösungsstrategien nicht zur eigenen Lebenssituation passen; und damit fast zwangsläufig an der Oberfläche bleiben, ohne die zugrunde liegende Problematik anzugehen.

Unser Ziel ist es ebenfalls nicht, unnötige Panik zu schü-

ren. Der Kommentar des Mitglieds eines Prüfungsausschusses der Kreishandwerkerschaft Bonn-Rhein-Sieg zeichnet ein gutes Bild der momentanen Situation:

»Vielen Jugendlichen gelingt es hervorragend, selbst die Initiative zu ergreifen, sich ein Bild von den Berufen zu verschaffen, die eigenen Interessen und Fähigkeiten zu erfassen und systematisch, auch mit Hilfe des Elternhauses, der Lehrer, der Berufsberater etc. erfolgreich eine Berufsausbildung zu starten, durchzuführen und abzuschließen.«

Allerdings folgte dieser Aussage die große Einschränkung direkt auf dem Fuße:

»Aber nicht wenigen Jugendlichen gelingt der Einstieg in das Berufsleben trotz der vielfältigen Informations- und Fördermöglichkeiten nicht. Aus unserer Sicht sind als unmittelbare Ursachen in erster Linie ein fehlender qualifizierter Schulabschluss, Orientierungslosigkeit, fehlender Ehrgeiz, Antriebslosigkeit, Interessenlosigkeit, mangelhafte Kommunikation, fehlendes Selbstwertgefühl, fehlende Aufgeschlossenheit oder schlechte Umgangsformen festzustellen. Dies zeigt sich in der Berufsfindungsphase ebenso wie bei Bewerbungsgesprächen oder in der Startphase der Berufsausbildung. Der Abbruch der Ausbildung ist oftmals für beide Beteiligte die beste Lösung,

wenn es auch frustrierend und wenig motivierend ist, die Stelle neu besetzen zu müssen. Aus mehrfachen Erfahrungen von Abbrüchen, Problemen bei der Suche nach geeigneten Lehrlingen oder Schwierigkeiten während der Ausbildung kommt es bei den Ausbildern bedauerlicherweise gelegentlich auch zu der Entscheidung, überhaupt nicht mehr auszubilden. Abbruchursachen sind fehlendes Durchhaltevermögen, mangelhafte Integrationsbereitschaft, falsche Vorstellung vom Beruf oder schlichtweg eine Überforderung.«

All das klingt im ersten Moment nicht neu, und es gibt etliche Ansätze und Projekte, die sich mit diesen Erscheinungen auseinandersetzen. Der Ansatz allerdings, diese Phänomene im Zusammenhang mit Nicht-Entwicklung zu sehen, ist neu und wurde so vorher noch nie formuliert. Bis heute werden psychische Reifedefizite als tiefere Ursache für oft scheinbar unerklärliches Fehlverhalten junger Berufseinsteiger in der Diskussion nicht beachtet; schon deshalb, weil diese Defizite und ihre dramatischen Auswirkungen bisher gar nicht bekannt waren.

Als dramatisch können diese Auswirkungen auch deshalb mit Recht bezeichnet werden, weil die Chance zur Nachreifung rein altersmäßig nicht unbegrenzt lange besteht. Die psychische Entwicklung junger Menschen ist so angelegt, dass es noch bis Mitte des dritten Lebensjahrzehnts möglich ist, Nachreifungsprozesse in Gang zu setzen und nachzuho-

len. Das bedeutet: Entscheidend sind frühzeitige Überlegungen, wie dem Problem der sinkenden Ausbildungsfähigkeit junger Menschen durch Nachreifungsprozesse entgegengetreten werden kann; so frühzeitig, dass Maßnahmen zu einem Zeitpunkt ergriffen werden können, zu dem Nachreifung noch möglich ist.

Darin liegt die Bedeutung dieses Buches für alle Menschen, die mit Berufseinsteigern unterschiedlicher Art zu tun haben. Auch wenn im Folgenden größtenteils von Auszubildenden die Rede sein wird, sind mit den Ausführungen letztlich immer alle Einsteiger in das Berufsleben gemeint. Die Azubis bilden indes die mit Abstand größte Gruppe unserer Beobachtungen.

Aus der Sicht des Kinderpsychiaters besteht die große Sorge, was passieren wird, wenn diese späteren sozialen Auswirkungen psychischer Unreife bei Kindern und Jugendlichen weiterhin nicht erkannt oder kleingeredet werden. Der Blick auf Fehlverhalten bei jungen Menschen ist heute ein fast ausschließlich pädagogischer geworden, entwicklungspsychologische Argumentation findet kaum Beachtung. Dabei sind die Erkenntnisse der Entwicklungspsychologie vor allen anderen geeignet, Erklärungen und Lösungsansätze der sich zeigenden Probleme zu finden. Scheinbar unerklärbares Verhalten von Jugendlichen, das pädagogisch/medizinisch therapiert wird, kann entwicklungspsychologisch von den Ursachen her erklärt und damit an der Wurzel angegangen werden.

Der pädagogische Blick bedeutet auch, dass beim Lamento über nicht ausbildungsfähige bzw. nicht arbeitsfähige Jugendliche meist von fehlender Erziehung gesprochen wird. Da wird dann den Eltern vorgeworfen, erzieherisch versagt zu haben, und Kindergarten und Schule werden gleich mit ins Gebet genommen, weil auch die dort tätigen öffentlichen Erzieher scheinbar nicht das geleistet haben, was man von ihnen erwartet.

Dabei geht es überhaupt nicht um fehlende Erziehung. Diese Kinder sind ja in der Regel »gut« erzogen; sie kommen häufig gerade aus Elternhäusern, in denen Wert darauf gelegt wird, sich um die Kinder zu kümmern und ihnen alle Chancen im Leben zu ermöglichen. Mit der Beschränkung auf die üblichen Schuldzuweisungen muss daher Schluss sein.

In einer sehr großen Zahl der Fälle (Ausnahmen bestätigen auch hier wie immer die Regel) sind auch nicht Migrationshintergründe, neue Patchworkfamilien, hohe Scheidungsraten, fehlende Erziehung Ursache der sich zeigenden Entwicklungen. All das spielt in verschiedenen Zusammenhängen natürlich eine Rolle; wenn man sich jedoch fragt, warum die Zahl der nicht ausbildungsreifen jungen Menschen in den letzten Jahren so sehr gestiegen ist und dramatisch weiter steigen wird, versagen all diese Erklärungsmodelle.

Genauer gesagt treffen all diese Ansätze nicht den Kern des Problems. Der drastische Anstieg der schwierigen Fälle

lässt jegliche Einzelfallhypothese als untauglich erscheinen. Es kann sich hierbei nur um ein übergeordnetes Problem handeln, von dem Familien der unterschiedlichsten sozialen Hintergründe gleichermaßen betroffen sind. Die Hypothese der Entwicklungsstörungen auf breiter Front trifft dagegen genau den Kern. Erst die Analyse des Gesamtsystems Gesellschaft kann die Erkenntnis bringen, warum so viele einzelne Subsysteme wie Familie, Schule, Betriebe mit den exakt gleichen Phänomenen und den daraus resultierenden Schwierigkeiten kämpfen.

Der Berufseinstieg ist einer der wichtigsten Lebensabschnitte, in dem die Auswirkungen der Entwicklungsstörungen sichtbar werden, vielleicht der letzte, in dem sie behandelbar sind. Noch haben wir scheinbar genügend arbeitsfähige, reife Heranwachsende, doch auch in dieser Gruppe sind bereits wesentlich größere Defizite vorhanden als noch vor Jahren, und der Grad der Ausbildungsreife nimmt immer weiter ab.

Es ist abzusehen, dass eine steigende Zahl nicht arbeitsfähiger Jugendlicher die ohnehin überstrapazierten und leeren Sozialkassen in Zukunft immer weiter belasten wird. Das gesellschaftlich noch größere Gefahrenpotenzial wird aber darin liegen, dass einer immer größer werdenden Zahl an jungen Menschen in naher Zukunft jegliche Sozialkompetenz fehlen wird. Diese Menschen leben rein lustorientiert, nur im Moment, verschwenden keinen Gedanken an morgen. Sie sind nicht in der Lage, Verantwortung zu überneh-

men, weder für sich noch für andere Menschen, weder in einer privaten Beziehung noch im beruflichen Kontext. Wie Kleinkinder fordern sie stets alles für sich ein und belasten damit den sozialen Frieden erheblich.

Letztlich entsteht hier, und das ist der Kern des gesellschaftlichen Problems, eine tickende Zeitbombe für unsere gesamte Gesellschaft.

Da zu vermuten ist, dass zwar die auftretenden Phänomene in Firmen und Betrieben bekannt sind, aber die Kenntnisse der tiefer liegenden Ursachen bisher noch weitgehend fehlt, sind auch noch keine tauglichen Konzepte zur Lösung der drängenden Probleme erarbeitet worden. Anders formuliert: Auf Fragen, die bislang noch gar nicht gestellt wurden, können auch noch gar keine Antworten vorhanden sein.

Deshalb will dieses Buch dabei helfen, zunächst einmal die richtigen Fragen zu stellen und damit den Blickwinkel zu verändern. Die Effektivität der Hilfen für Auszubildende und auch junge Mitarbeiter nach der Ausbildung könnte sich schlagartig erhöhen, wenn gesehen wird, dass es um mangelnde psychische Reife und nicht um fehlende Erziehung geht. Sowohl in den Firmen und Berufsschulen als auch in der Gesellschaft insgesamt muss neu und anders gedacht werden. Es geht nicht um Faulheit der einen oder um mögliche partielle Lernschwächen der anderen. Fehlende Mathematikkenntnisse etwa oder Schwächen in der Rechtschreibung gilt es in vielen Fällen vor dem Hintergrund fehlender

Reife zu verstehen, die sich negativ auf die Lern- und Leistungsbereitschaft der jungen Menschen auswirkt.

Die eingangs erwähnte Frage nach dem Praxisansatz halten wir für sehr wichtig. Die Analyse der Situation von Berufseinsteigern ist im Grunde die logische Fortführung der bisher dargestellten Entwicklung im Kindes- und Jugendalter. Damit stellt sich auch nicht die Frage, warum ein Kinderpsychiater über Ausbildungsthemen schreibt. Der Zusammenhang ergibt sich vielmehr organisch aus der Erkenntnis, dass die Beziehungsstörungen im Kindes- und Jugendalter dafür sorgen, dass viele Heranwachsende beim Eintritt ins Berufsleben große Probleme haben, die bei einer gesunden psychischen Reifeentwicklung nicht auftreten würden.

Kinder bleiben keine Kinder, sie werden Jugendliche, Jugendliche werden Erwachsene, und sie müssen irgendwann ins Arbeitsleben eintreten. Um arbeiten zu können, bedarf es jedoch vielfältiger psychischer Funktionen, deren Vorhandensein durch die Störungen in der Beziehung zwischen Eltern, Lehrern, Erziehern und Kindern nicht mehr selbstverständlich vorausgesetzt werden kann.

Dazu kommt ein ganz wichtiger Punkt, der den Einstieg ins Berufsleben zur Sollbruchstelle so mancher Biografie werden lässt. Konnten in Kindergarten und Schule bedenkliche Entwicklungen noch vertuscht werden, indem die allgemeinen Anforderungen gesenkt oder Notenspiegel nach oben korrigiert wurden, so ist dieser Vorgehensweise im be-

ruflichen Alltag eine natürliche Grenze gesetzt. Die Anforderungen hier sind nicht grenzenlos veränderbar, sie verschieben sich eher noch nach oben, da beispielsweise technische Zusammenhänge immer komplexer und die Forderung nach Effektivität immer größer werden.

Wenn in diese sicher auf Dauer noch anspruchsvoller werdende Arbeitswelt zunehmend Menschen eintreten, die den Anforderungen nicht gewachsen sind und im Arbeitsalltag nicht Fuß fassen können, entsteht gesellschaftlich eine erhebliche Sprengkraft.

Dazu kommt noch, dass neben dem Arbeitsleben auch das Privatleben durch fehlende psychische Reife in Mitleidenschaft gezogen ist. Die Beziehungsfähigkeit in Partnerschaften dieser Menschen nimmt genauso ab wie die Arbeitsfähigkeit im Berufsleben.

Hält man sich beispielsweise vor Augen, dass statistisch nachgewiesen ist, dass alleinstehende arbeitslose Männer die anfälligste Gruppe für rechtsextremistische Tendenzen ausmachen, bekommt man eine ungefähre Vorstellung davon, was da derzeit noch unter der Oberfläche gärt.

Um außerhalb des Kompetenzfeldes der Kinder- und Jugendpsychiatrie noch besser argumentieren zu können und einen möglichst großflächigen Überblick über die Situation auf dem Ausbildungsmarkt zu bekommen, bot es sich an, zusätzliche Fachkompetenz aus dem unternehmerischen Umfeld an Bord zu holen. Neben den vielen Fallbeispielen aus dem betrieblichen Alltag steht Isabel Thielen als Arbeitspsy-

chologin und Personalverantwortliche in einem Wirtschaftsunternehmen für tiefe Einblicke in diesen Bereich.

Ihre Erkenntnisse und Beobachtungen auf dem Feld der betrieblichen Praxis ergänzen auf vielfältige Weise die Analyse des Kinderpsychiaters zur Fehlentwicklung im Bereich der psychischen Reife junger Menschen. Die Zusammenschau beider Kompetenzbereiche ermöglicht eine integrale Sichtweise auf das gesellschaftliche Gefährdungspotenzial dieser Entwicklung, die verschiedene Perspektiven einschließt. Die unternehmerische Sicht profitiert von den aus der kinderpsychiatrischen Praxis entstandenen Erklärungsmodellen, während der Kinderpsychiater seine Prognosen im Hinblick auf eine stetige Abnahme von Arbeits- und Beziehungsfähigkeit der jungen Mitarbeiter bestätigt sieht.

Der ganzheitliche Blick

Bevor wir uns dezidiert dem Feld des Berufslebens zuwenden, lohnt ein Moment der Rückbesinnung auf die Wurzeln der Misere. Es ist bereits angeklungen, dass ein großes Defizit unserer Zeit darin besteht, dass wir zwar sehen, wenn etwas nicht richtig funktioniert, also Symptome erkennen, dann aber die falschen Schlüsse aus dieser Erkenntnis ziehen.

Auf unseren Zusammenhang fokussiert soll das heißen: Die Bedrohung des Arbeitsmarktes durch mangelnde Ausbildungsreife wird mittlerweile immer öfter thematisiert.