

## Coaching

### Projekte für Auszubildende

Auszubildenden sollen die Inhalte des Ausbildungsrahmenplans vermittelt werden, im Unternehmen mithelfen, die Berufsschule besuchen und auch zum Teil noch Urlaubs- und Krankheitsvertretungen übernehmen. Wie passen da noch Projekte in den Zeitplan? Projekte haben viele positive Effekte für die Ausbildung, neben der Förderung der Selbstständigkeit und der Motivation kann je nach Projekt auch an weiteren SoftSkills gearbeitet werden. Projekte können „Lückenfüller“ in Abteilungen mit wenig oder stark schwankendem Arbeitsaufkommen sein. Und außerdem können Sie Ihre Auszubildenden mit Projekten optimal und nach deren jeweiligen Kenntnisstand fördern.

#### Projektarbeit in der Ausbildung

Mit Projekten fördern Sie die Selbstständigkeit Ihrer Auszubildenden, geben ihnen Gelegenheit, die aktuell vorhandenen Kenntnisse auszuprobieren und die Azubis können sich selbst beweisen. Meist sind sie dann auch mit viel größerer Motivation bei der Sache. Wichtig ist aber eine enge Begleitung, zumindest bei den ersten Projekten. Später können Sie Ihre Auszubildenden auch mehr und mehr „von der Leine lassen“, bis Sie irgendwann nur noch am Ende die Ergebnisse zu sehen bekommen. Alternativ können Sie mit Ihren Auszubildenden auch immer noch Meilensteine vereinbaren, zu denen sie Rücksprache mit Ihnen halten müssen.

Wichtig ist, dass Sie die Auszubildenden mit den Projekten weder über- noch unterfordern. Wählen Sie Projekte aus, die zum aktuellen Kenntnisstand der Azubis passen. Schön ist auch eine Abwechslung zwischen Projekten, die Ihr Auszubildender alleine bearbeiten kann und Aufgaben, die er im Team, z. B. mit anderen Azubis, löst. Sie können zum Beispiel Projekte auswählen, die in die aktuelle Abteilung des Auszubildenden passen. Für jede Abteilung gibt es passende Projekte, ein paar Beispiele:

In der Personalabteilung kann ihr Auszubildender sich an der Auswahl der zukünftigen Auszubildenden beteiligen. Hierzu gehört es, die Mappen vorab zu sichten, Zwischenbescheide zu erstellen und Auswertungen anzulegen. Lassen Sie Ihren Azubi anmerken, welche Kandidaten er einladen würde und warum. Natürlich müssen Sie ihm vorher einiges zur Personalauswahl erklären, angefangen damit, wie ihr Stellenprofil aussieht und welche Dinge Ihnen außerhalb der offiziellen Ausschreibung noch wichtig sind. Wie kann Ihr Auszubildender Zeugnisse lesen (Praktikum, frühere Ausbildung etc.)? Worauf sollte er im Lebenslauf achten? Auf was legen Sie sonst noch wert?

Am Anfang bedeutet dies auch viel Arbeit für Sie. Nachdem Ihr Auszubildender die Vorgänge aber einmal verstanden hat, kann er diese Kenntnisse immer wieder anwenden und Sie auch bei anderen Bewerbungsverfahren aktiv unterstützen. Außerdem ist dies für ihn eine besondere Aufgabe und sicher wird er sich über das Vertrauen freuen, dass Sie durch die Übertragung einer so wichtigen Aufgabe in ihn setzen.

Gehen Sie abschließend mit ihm seine Auswahl durch. In welchen Fällen teilen Sie seine Meinung, bei welchen Kandidaten aber auch nicht und warum? Hieraus lernt Ihr Auszubildender für das nächste Mal, wenn er eine solche Aufgabe übernehmen darf. Danach kann er die vereinbarten Bewerber einladen und die Terminkoordination übernehmen. Eventuell ist es sogar möglich, dass Ihr Azubi bei den Vorstellungsgesprächen dabei ist (vielleicht zumindest bei einem, um auch einmal den Blick von „der anderen Seite“ zu erhalten).

Falls Sie auch Einstellungstests durchführen, kann Ihr Auszubildender diese eventuell ebenfalls organisieren und begleiten. Nach den Tests und Gesprächen können Sie Ihren Azubi wieder nach seiner Meinung fragen. Welche/n Kandidaten würde er einstellen und warum? Übrigens ist dies eine Projektaufgabe, die auch sehr gut für ein Team von zwei bis vier Auszubildenden geeignet ist (oft kommt ein Team hier sogar auf bessere Ergebnisse bei der Vorauswahl als ein Einzelner, weil jeder nochmals auf etwas anderes achtet und die Azubis sich danach untereinander abstimmen).

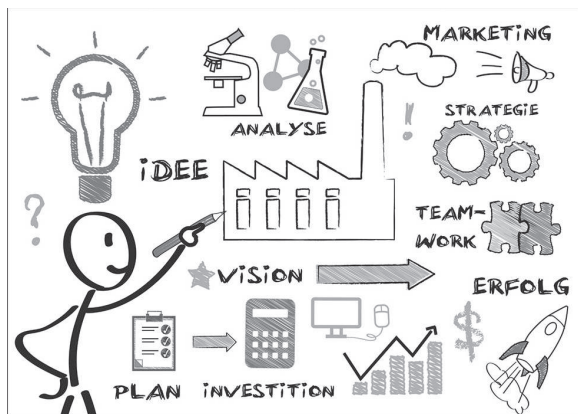


© dp@pic – fotolia.com

Eine weitere Möglichkeit in der Abteilung Einkauf: Lassen Sie Ihre Auszubildenden ein eigenständiges kleines Projekt übernehmen. Zum Beispiel die Druckerneuanschaffung für einen Bürobereich. Sprechen Sie mit ihnen die Anforderungen und Spezifikationen für die neuen Geräte durch, danach dürfen die Azubis die Ausschreibungen übernehmen und Angebote einholen (Anmerkung: Hier-

für sollten Ihre Auszubildenden allerdings schon eine Weile im Einkauf tätig gewesen sein um genau zu wissen, wie die Anforderung von Angeboten, der Vergleich und später die Bestellung funktionieren). Von diesen Angeboten können Ihre Azubis hinterher einen Angebotsvergleich erstellen und mit Ihnen abstimmen, bei welchem Lieferanten sie bestellen würden. Auch hier gilt: Klären Sie mit den Auszubildenden, ob Sie ihnen zustimmen und wenn nicht, warum nicht?

Danach können die Auszubildenden je nach Größe des Projekts die Bestellung vorbereiten oder direkt selbst auflösen. Eventuell sind auch vorher noch Gespräche mit den ausgewählten Lieferanten notwendig, die die Azubis je nach Fähigkeiten und Anforderungen entweder selbst führen oder zumindest begleiten können. Sprechen Sie auch in diesem Fall über die Erfahrungen und Eindrücke der Gespräche. All das sind wertvolle Lernimpulse für Ihre Auszubildenden.



© Trueffelpix – fotolia.com

Interessant bei solchen Projekten: Manchmal kommen die Azubis auch auf ganz neue Lösungen, an die man selbst gar nicht gedacht hätte. Müssen es zum Beispiel acht Einzeldrucker für die verschiedenen Doppelarbeitsplätze sein oder wäre nicht vielleicht ein großer Drucker für den kompletten Bereich sinnvoller? Seien Sie offen für solche Ideen, sagen Sie nicht spontan „Nein“, sondern denken Sie zumindest über den Ansatz nach, evtl. steckt ja doch Potenzial in der Idee, auch wenn sie anders ist als das, was Sie bisher machen. Auch dieses Projekt ist sowohl für einen als auch für eine kleine Gruppe von Azubis geeignet.

### Beispiele für Azubi-Projekte

Im Vertrieb können Ihre Auszubildenden zum Beispiel eine Wettbewerbsanalyse durchführen, dies ist allerdings ein Projekt was erst für „fortgeschrittene“ Azubis geeignet ist. Allerdings kann man hier anhand der Parameter, die man in die Wettbewerbsanalyse aufnimmt, den Schwierigkeitsgrad auch sehr stark variieren.

Eine weitere und etwas einfachere Möglichkeit ist es, die Auszubildenden das eigene Produktportfolio übersicht-

lich darstellen zu lassen oder von einem bestimmten Produkt einen Vergleich mit dem jeweiligen Produkt des Wettbewerbs durchzuführen.

Im Einkauf können die Auszubildenden neben dem oben erwähnten Projekt auch den Büromaterialeinkauf (oder einen anderen kleinen Bereich) eigenständig übernehmen und verwalten.

In der Buchhaltung lässt sich vielleicht ein eigener Bereich finden, den der Auszubildende für die Dauer seines Aufenthalts komplett übernehmen und alle Buchungen selbstständig ausführen kann.

Auch im Controlling lassen sich oft Auswertungen finden, die der Auszubildende weitgehend selbstständig übernehmen kann. Das gleiche gilt für viele andere Abteilungen: Im IT-Bereich ist es vielleicht die Einführung einer neuen Software für einen Teilbereich des Unternehmens (solange es nicht gerade um ein Projekt mit der Komplexität einer SAP-Einführung geht).

Weitere klassische Azubi-Projekte sind die Organisation der Weihnachtsfeier oder von Betriebsfesten. Hierbei können die Auszubildenden optimal üben, im Team zusammen zu arbeiten, für Teilbereiche Verantwortung übernehmen und wichtige SoftSkills weiterentwickeln. Dies ist daher ein Projekt, das auch schon gut für das erste Lehrjahr geeignet ist, eventuell auch in Kombination mit Auszubildenden aus dem zweiten Lehrjahr. Dadurch wird direkt auch die lehrgangsübergreifende Zusammenarbeit gefördert.

Gut geeignet sind kleinere Projekte auch als Leerlaufzeiten. In vielen Abteilungen ist das Arbeitsaufkommen sehr unterschiedlich, immer wieder entstehen Wartezeiten, in denen der Auszubildende nur „Däumchen drehen“ kann. Wenn er aber ein kleines eigenes Projekt hat, möglichst ohne fixen Endtermin, an dem er immer wieder arbeiten kann, ist das ein wunderbares Mittel gegen die sonst aufkommende Langeweile. Diese sollte übrigens nicht unterschätzt werden: Langeweile oder zu geringes Arbeitsaufkommen in einigen Abteilungen belastet die Auszubildenden sehr. Falls dies dauerhaft anhält und zu einer ständigen Unterforderung und regelrechtem Betteln um Arbeit ausartet, kann dies auch zu Ausbildungsabbrüchen führen. Beugen Sie hier frühzeitig vor!

Wichtig ist bei Projekten für Ihre Auszubildenden vor allen Dingen, dass diese zwar Anforderungen stellen und Ihre Azubis aus der „Komfort-Zone“ hervorholen (es soll ja auch etwas Besonderes sein, eine kleine Herausforderung), Ihre Auszubildenden aber keinesfalls überfordern. Eine Überforderung würde schnell zu Demotivation führen – genau das Gegenteil von dem, was Sie mit Ihren Projekten erreichen wollen. Sie kennen Ihre Auszubildenden, wählen Sie die Projekte passend nach dem jeweiligen Kenntnisstand und den individuellen Interessen und Fähigkeiten der Auszubildenden aus. Wenn Sie Ihre Azu-

bis außerdem während des Projekts eng begleiten, werden Sie sofort merken, ob eine Über- oder Unterforderung vorliegt und können eventuell noch etwas an den Stellschrauben drehen.

Nachdem Ihre Auszubildenden die ersten eigenen Projekte bewältigt haben können Sie auch besser einschätzen, inwieweit Ihre Azubis Hilfe benötigen, ob regelmäßige Zwischengespräche (Meilensteine/Teilziele) erforderlich sind oder ob das Projekt weitgehend selbstständig bearbeitet werden kann und Sie nur für Rückfragen im Hintergrund bleiben

Natürlich sollten Ihre Auszubildenden stets einen Ansprechpartner haben, falls es Fragen gibt, sie sich mit dem Projekt doch überfordert fühlen oder falls einmal etwas nicht so läuft wie es sollte.

Wenn ein größeres Projekt erfolgreich abgeschlossen wurde, feiern Sie dies mit Ihren Auszubildenden. Besondere Leistungen sollten auch besonders honoriert werden. Loben Sie Ihre Azubis und lassen Sie (nur bei sehr großen Projekten) sie eventuell eine kleine „Projekt-Abschlussfeier“ ausrichten. Wenn über mehrere Wochen intensiv und mit gutem Ergebnis daran gearbeitet wurde, ist das auch mal eine Flasche Sekt oder eine Runde Kuchen für alle wert. Auch das sind wichtige Faktoren für die Motivation Ihrer Auszubildenden, sie sollen merken, dass ihre Leistungen auch anerkannt werden.



© Robert Kneschke – fotolia.com

Sprechen Sie nach Abschluss mit Ihren Auszubildenden:

- ▶ Wie war die Projektphase für Sie?
- ▶ War es (zu) anstrengend?
- ▶ Wie sind Sie mit den Herausforderungen umgegangen?
- ▶ Würden Sie gerne nochmals ein Projekt übernehmen?
- ▶ Was würden Sie genauso und was anders machen?
- ▶ Haben Sie genügend Hilfe erhalten?

Geben auch Sie ein ausführliches Feedback zu Ihren Beobachtungen: Was ist gut gelaufen? Was könnten die Auszubildenden das nächste Mal verbessern?

Loben Sie Ihre Azubis (das kann man kaum oft genug machen – die meisten Auszubildenden geben an, viel zu selten bis gar nicht gelobt zu werden). Das heißt nicht, dass Sie jede Kleinigkeit loben sollen, aber jeden Entwicklungsschritt, jede Verbesserung und natürlich den erfolgreichen (Teil-)Abschluss eines Projekts.

Ziehen Sie auch für sich selbst Resümee. Was würden Sie beim nächsten Projekt verändern? Mehr Zwischenziele oder weniger, eventuell mehr Hilfestellung am Anfang? Vermerken Sie sich Ihre Erkenntnisse für das nächste Mal, wenn Sie einen Auszubildenden mit diesem oder einem ähnlichem Projekt betreuen möchten.

#### Über die Autorin

**Daniela Gieseler** ist staatlich geprüfte Betriebswirtin und berät als Ausbildungsexpertin ihre Kunden rund um das Thema Ausbildung. Mit motivierten Auszubildenden arbeiten und Ausbilder optimal unterstützen ist dabei das Ziel von Azubi-Scout.

