

Coaching

Gespräche anlässlich des Abteilungswechsels

Was sollte man zum Abteilungswechsel der Auszubildenden berücksichtigen? Den meisten Ausbildern ist klar, dass es beim Abteilungswechsel um mehr geht als nur um eine Beurteilung und/oder ein Abschlussgespräch. Aber welche Maßnahmen und Gespräche sind sonst noch sinnvoll? Und wie kann man sicherstellen, dass die Lernziele und -inhalte der Abteilung vermittelt wurden? Antworten auf diese Fragen liefert dieser Beitrag.

Wann sollten Sie mit Ihrem Auszubildenden sprechen?

Beginnen wir das Thema „Abteilungswechsel“ mit dem Start des Auszubildenden in Ihrer Abteilung. In den meisten Unternehmen ist es selbstverständlich, dass mit dem Auszubildenden in der neuen Abteilung erst einmal ein kurzes Einführungsgespräch geführt wird. Gerade in kleinen und mittelständischen Unternehmen kennt der Auszubildende die (meisten) Mitarbeiter der Abteilung sicher schon, wenn er bereits ein paar Monate im Unternehmen ist. Wenn nicht, stellen Sie als Abteilungsleiter oder Ausbildungsbeauftragter der Abteilung ihm alle Mitarbeiter vor.

Zeigen Sie dem Auszubildenden seinen Arbeitsplatz und erklären Sie ihm die Aufgaben und Ziele „Ihrer“ Abteilung. Gehen Sie auch mit ihm durch, was Ihnen in der Abteilung besonders wichtig ist (auf welche Bewertungskriterien Sie besonders achten), welche abteilungsinternen Sonderregelungen es vielleicht bei Ihnen gibt und sagen Sie Ihrem Azubi genau, was Sie von ihm erwarten – aber auch, was er von Ihnen erwarten kann.



Beispiel

Die Auszubildende Anna-Lena Müller, Ende 1. Lehrjahr, kommt zu Ihnen in den Vertrieb. Sie wissen, dass sie zuvor vier Monate in der Buchhaltung war, außerdem kennt sie durch ihren Einsatz in der Poststelle schon alle Mitarbeiter im Unternehmen.

Im Einführungsgespräch verzichten Sie daher auf die Vorstellung aller Mitarbeiter, da Frau Müller die Namen und Gesichter bereits zuordnen kann. Sie gehen nur noch darauf ein, welcher Mitarbeiter konkret welche Aufgaben übernimmt, während Sie die Aufgaben und Ziele der Abteilung erläutern. Außerdem versuchen Sie, Verknüpfungen zur Buchhaltung herzustellen, da dieses Wissen ja bereits vorhanden ist (Ausgangsrechnungen, interne Re-

gelungen zum Mahnverfahren bei Kunden, Absprachen mit der Buchhaltung etc.).

Des Weiteren geben Sie ihr Informationen zu den abteilungsinternen Regelungen, z. B., dass sich im Vertrieb üblicherweise alle duzen und dass auch sie sicherlich bald das „Du“ angeboten bekommt, dass im Vertrieb eine gewisse Kleiderordnung herrscht, da Sie auch gelegentlich Kundenbesuch erhalten. Sie bitten Frau Müller, auf ordentliche Kleidung zu achten und erläutern auch, was dies für Sie bedeutet (bei manchen gelten Jeans – solange sie nicht zerrissen sind – als „ordentliche Kleidung“, andere legen nur Tuchhosen als „ordentlich“ aus).

Erläutern Sie Frau Müller auch, worauf Sie bei der Bewertung zum Abteilungsende besonderen Wert legen. In der Buchhaltung waren es vielleicht die Punkte „Ordnung, Genauigkeit, strukturiertes Arbeiten“, auf die besonderen Wert gelegt wurde, Sie achten hingegen mehr auf „kundenorientiertes Denken, Schnelligkeit und Teamorientierung“. Dies sollten Sie Frau Müller von vornherein mitteilen, damit sie weiß, was von ihr erwartet wird. Erklären Sie ihr auch den Ablauf in der Abteilung und welche Aufgaben sie für den Anfang übernehmen wird.

Der weitere Ablauf

Nach dem Einführungsgespräch sollten Sie regelmäßig mit Ihrem Auszubildenden im Gespräch bleiben: Fragen Sie am Ende des ersten Tages nach den ersten Eindrücken und sprechen Sie in der ersten Woche mehrfach mit Ihrem Azubi. Danach können Sie – wenn es keine Schwierigkeiten gibt – in einen üblichen Gesprächsrythmus wechseln (siehe Ausgabe 4/2014: „Regelmäßige Gespräche“).



© Fotolia – DOC RABE Media

Vergessen Sie dabei auch nicht, Ihrem Auszubildenden regelmäßig Feedback zu geben, damit er einen Zwischenstand über seine Leistungen hat und weiß, was er gut macht und wo er sich noch verbessern kann. Nichts ist frustrierender, als nach sechs Monaten in einer Abteilung in der Bewertung zu lesen: „Hat sich zu wenig getraut mit Kunden zu sprechen“ oder „Hat nicht gut Ordnung gehalten“, ohne dass vorher ein Hinweis auf dieses Manko gegeben wurde. Jeder Auszubildende sollte die Möglichkeit erhalten, sich persönlich zu verbessern und weiterzuentwickeln. Darum geben Sie ihm diese Hinweise direkt zu Anfang in einem Feedback-Gespräch.



Beispiel

Frau Müller ist seit drei Wochen in Ihrer Abteilung, Ihnen fällt auf, dass sie sich scheut, ans Telefon zu gehen (sie schaut bei externen Gesprächen, ob nicht jemand anderes das Gespräch übernehmen kann und nur wenn es keine andere Möglichkeit gibt, geht sie selbst ans Telefon). Direkt im nächsten Gespräch gehen Sie darauf ein, am besten mit einer Ich-Botschaft, z. B.: „Mir ist aufgefallen, dass ...“ (ohne Wertung). Fragen Sie offen nach den Gründen „Woran liegt das?“. Es stellt sich heraus, dass Frau Müller Angst hat, einen englischsprachigen Kunden zu erwischen und sich mit ihren Englischkenntnissen vor der Abteilung zu blamieren.

Sie besprechen daraufhin mit ihr, dass Frau Selmann aus dem Vertrieb (eine Mitarbeiterin, die gut Englisch kann und der Frau Müller vertraut) zweimal pro Woche mit ihr in einem separaten Raum, wo niemand zuhören kann, englische Telefonate in Rollenspielen übt. Außerdem nimmt Frau Müller ab sofort am betriebsinternen Englischunterricht teil. Nach zwei Wochen erkundigen Sie sich bei Frau Müller, ob die Maßnahmen ihrer Meinung nach weiterhelfen. Beobachten Sie außerdem, ob sich das Verhalten von Frau Müller am Telefon langsam verändert, sonst sollten Sie erneut das Gespräch suchen.



Tipp

Falls Frau Müller sehr schüchtern ist oder Angst hat vor Reklamationen am Telefon, hilft ihr vielleicht auch eine Kundenkontaktschulung oder ein Telefontraining. Diese Seminare werden auch speziell für Auszubildende angeboten. Denken Sie auf jeden Fall daran, Frau Müller zu loben, sobald Sie Fortschritte bei ihr feststellen.

Zum Abschluss in Ihrer Abteilung

Zwei bis drei Wochen vor dem Ende in Ihrer Abteilung sollten Sie überprüfen, ob dem Auszubildenden alle notwendigen Inhalte (laut Ausbildungsrahmenplan und laut Ihren internen Plänen) vermittelt wurden. Nehmen Sie dafür die Ausbildungspläne mit den festgelegten In-

halten und Fähigkeiten zur Hand und besprechen Sie mit Ihrem Auszubildenden, was vermittelt wurde, wozu es vielleicht noch Fragen gibt oder welche Inhalte bisher noch zu kurz gekommen sind. Nutzen Sie die verbleibende Zeit, um diese Lücken gezielt zu schließen.

Manche Betriebe nutzen auch einen Fragebogen für ihre Auszubildenden, in denen diese einige Fragen zu den Ausbildungsinhalten sowie zu den Aufgaben und Zielen der Abteilung beantworten müssen, um evtl. Defizite festzustellen. Eine beliebte Aufgabe ist auch der Kurzaufsatz (ca. 1–2 Seiten) über die Aufgaben und Ziele der Abteilung. Dies hat zusätzlich den Vorteil, dass der Auszubildende übt, sich schriftlich auszudrücken und nochmals „das große Ganze“ der Abteilung überblicken muss. Der Fokus wird also weggelenkt von „Angebote und Rechnungen schreiben“ hin zu den Fragen „Warum mache ich das?“, „Was gehört alles dazu?“ und „Was wird sonst noch in der Abteilung durchgeführt?“.

Geben Sie dem Auszubildenden früh genug seinen Selbsteinschätzungsbogen zur Beurteilung, füllen Sie selbst den Beurteilungsbogen aus (evtl. mit anderen Betreuern in der Abteilung) und denken Sie daran, Zeit für ein ausführliches Abschlussgespräch zu reservieren. Alle Details zur Beurteilung finden Sie in Ausgabe 6/2014.

Viele Unternehmen setzen zum Abteilungswechsel ein Formular ein, mit dem der Auszubildende der Abteilung Feedback geben kann, z. B. was ihm in der Abteilung gefallen und nicht gefallen hat, wie die Ausbildungsbeauftragten in der Abteilung ihre Tätigkeit ausüben (was läuft gut, wo gibt es Verbesserungspotenzial) und was ihm allgemein in der Abteilung aufgefallen ist. Ganz wichtig ist auch die Möglichkeit, Verbesserungsvorschläge für die Abteilung anzubringen, z. B. für die Arbeitsabläufe. Dadurch, dass die Auszubildenden viele Abteilungen in Ihrem Unternehmen durchlaufen, haben sie oft einen anderen Blick auf die Dinge.



Beispiel

Frau Müller gibt Ihnen in ihrem Abteilungsfeedback den Hinweis, dass die Buchhaltung nicht zwei Rechnungskopien benötigt, eine Kopie würde vollkommen ausreichen (da sie schon in der Buchhaltung eingesetzt war, hat sie dieses Wissen). Ihre Abteilung hat die zwei Kopien nie hinterfragt (es war schon immer so ...) und so wird jeden Tag Papier und Zeit verschwendet. Nach diesem Hinweis nehmen Sie Kontakt zur Buchhaltung auf und klären die zukünftige Vorgehensweise ab (evtl. gab es für die zweite Kopie doch einen sinnvollen Grund, den Frau Müller nicht kannte, vielleicht können Sie aber auch anhand dieses Beispiels noch ähnliche Vorgänge gemeinsam identifizieren, die sie ebenfalls vereinfachen können).

Denken Sie daran, Frau Müller später noch mitzuteilen, was ihr Hinweis dem Unternehmen gebracht hat (z. B., dass das Unternehmen jetzt jeden Tag viel Papier einspart). Bedanken Sie sich bei ihr und ermuntern Sie sie, weiterhin die Augen offen zu halten und bei „Unstimmigkeiten“ ruhig das Gespräch mit Ihnen oder einem anderen Verantwortlichen zu suchen. Falls es in Ihrem Unternehmen ein betriebliches Verbesserungsmanagement gibt, in dem umgesetzte Mitarbeitervorschläge honoriert werden, denken Sie daran, Frau Müller auch hierfür vorzumerken.

Die Verabschiedung

Geben Sie Ihrem Auszubildenden nach ihrem Abschlussgespräch Zeit, sich von allen in der Abteilung zu verabschieden (bei kleinen Unternehmen evtl. unnötig, da man sich noch regelmäßig sieht). Denken Sie daran, die Ausbildungsnachweise vor dem Abteilungswechsel nochmals nachzusehen. Und dann bleibt Ihnen nur noch, Ihrem

Auszubildenden für die nächste Abteilung viel Erfolg zu wünschen – dort geht dann alles wieder von vorne los, beginnend mit dem Einführungsgespräch.

Falls etwas in Ihrer Abteilung nicht „rund gelaufen“ ist und Sie ein Kritik- oder Konfliktgespräch führen müssen, erhalten Sie dazu Hinweise im nächsten Teil unserer Gesprächsserie.

Über die Autorin

Daniela Gieseler (AzubiScout) 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 AzubiScout. Weitere Infos erhalten Sie unter www.AzubiScout.com



Aktuelles

Der Deutsche Bildungspreis

Der Deutsche Bildungspreis geht in die dritte Runde. EuPD Research Sustainable Management und die TÜV Süd Akademie suchen erneut die Unternehmen und Organisationen mit den besten betrieblichen Bildungs- und Talent-Management-Systemen. Unternehmen und Organisationen können sich auf www.deutscher-bildungspreis.de bewerben. Teilnahmeschluss ist der 31.10.2014.

Um in Zeiten des Fachkräftemangels langfristig wirtschaftlich erfolgreich zu sein, müssen Unternehmen ihre Mitarbeiter im Rahmen eines vorbildlichen Bildungs- und Talentmanagements nachhaltig fördern und weiterentwickeln. Der Deutsche Bildungspreis würdigt dieses Engagement. Seit 2012 haben sich über 250 Unternehmen beworben.

„Der zweite Deutsche Bildungspreis war wie auch im Vorjahr ein voller Erfolg mit einer hohen Teilnehmerzahl“, erklärt Jürgen Merz, Geschäftsführer der TÜV SÜD Akademie. „Wir freuen uns in der neuen Runde auf interessante und innovative Ansätze der Teilnehmer und möchten Neulingen auf dem Gebiet gezielt Anregungen und Hilfestellungen für den Aufbau eines betrieblichen Bildungssystems geben.“

Erstmals ist es nun auch möglich, sich neben dem Bildungspreis in einem unverbindlichen Bildungs-Check selbst zu testen. Besonders kleine und mittelständische Unternehmen sollen so an das Thema Bildungsmanagement herangeführt und auf dem Weg von Optimierung und Professionalisierung unterstützt werden.

„Jeder Teilnehmer erhält dazu einen kostenlosen, individuellen Benchmark des eigenen Bildungs- und Talentmanagements im Vergleich mit den anderen Bewerbern sowie eine Stärken-Schwächen-Analyse, die wir im Anschluss an die Auswertung auf Wunsch durchführen.“ so Dr. Oliver-Timo Henssler, Geschäftsführer EuPD Research Sustainable Management.

Weitere Informationen unter www.deutscher-bildungspreis.de

