



ZIELPLANUNG FÜR AUSBILDER

Gestalten Sie die Planung der Ausbildung gezielt selbst mit, um für Ihr Unternehmen verantwortungsvoll zu agieren und zu zeigen, wie wichtig der Bereich Ausbildung für die Zukunft des Unternehmens ist.

Für die Zielplanung der Ausbildung im Unternehmen fragen Sie sich: Wo soll die Ausbildung Ende des Jahres (in einem Jahr) stehen, was wollen Sie – ggf. mit Ihrem Team – in drei bis fünf Jahren und was in zehn Jahren erreichen? Halten Sie diese Ziele unbedingt schriftlich fest.

Beachten Sie immer auch andere Bereiche, die Einfluss auf Ihre Planung haben, z. B. die Personalentwicklungsplanung in Ihrem Unternehmen. Es ist z. B. nicht sinnvoll, eine 100 %-Übernahmequote als Ziel anzustreben, wenn von übergeordneter Stelle festgelegt wurde, dass immer deutlich über Bedarf ausgebildet werden soll.

Der Weg zum Ziel

Der erste Schritt: Entwickeln Sie eine Vision! Wie soll Ihre Ausbildung in Zukunft aussehen? Was wünschen Sie sich für Ihr Unternehmen, Ihren Ausbildungsbereich in zehn Jahren? Brainstormen Sie zunächst, ohne zu filtern. Danach gehen Sie mit der „realistischen Brille“ daran: Was davon ist umsetzbar? Was möchten Sie in zehn Jahren erreicht haben? Schreiben Sie es auf.

Im nächsten Schritt brechen Sie Ihre Vision bzw. Ihr Zukunftsbild herunter auf Zielformulierungen für die nächsten Jahre: Was sind Ziele, die Sie wirklich erst in zehn Jahren erreichen kön-

nen, was ist in fünf Jahren, was in ein bis zwei Jahren machbar? Teilen Sie vor allem die wirklich großen Ziele in kleine Teil-Ziele auf.

Auch die Ziele, die Sie sich für das nächste Jahr setzen, sollten wieder feiner unterteilt werden: In Quartals- und Monatsziele, woraus Sie letztendlich Aufgaben und Maßnahmen für Ihre wöchentliche und tägliche Planung ableiten. Zum Schluss haben Sie viele kleine Teil-Aufgaben und wissen genau: „Das kann ich in dieser Woche tun, um meinem großen Ziel wieder ein Stück näher zu kommen.“

Ziele gestalten – nachvollziehbar und realistisch

Ob Sie für das Ausbildungsjahr oder das Kalenderjahr planen, bleibt Ihnen überlassen. Am Anfang wird die Planung etwas Zeit in Anspruch nehmen, vor allem, wenn Sie zum ersten Mal Ziele festlegen.

Versuchen Sie Ihre Aussagen so klar wie möglich zu formulieren. Hilfreich für unser Gehirn ist es, Bilder zu erzeugen. Stellen Sie sich Ihre Ziele so genau wie möglich vor. Bleiben Sie auch gerne bei Ihrer Sprache bildhaft. Und: Fassen Sie Ihre Ziele in positive Worte!

Im nachfolgenden Beispiel wird eine Zielplanung dargestellt und es werden einzelne Zwischenschritte erklärt.

Dies ist eine sehr konkrete Vorstellung, die Sie sich auch gut bildlich vorstellen können.

Vermeiden Sie Negativformulierungen wie „statt ständig ...“. Wenn Ihnen dies jedoch hilft, die positive Seite stärker darzustellen, können Sie diese mit aufnehmen. Im Sinne von „Weg von ... – hin zu ...“.

Lehrbuchgemäß sollte hier z. B. stehen: „Unsere Ausbildungsbeauftragten sind freiwillig engagiert und gut qualifiziert“. Wenn Sie dies aber schon aktiver formulieren, ist bereits ein Hinweis auf die sich daraus ergebenden Aufgaben enthalten. Wählen Sie selbst, welche Form Ihnen zusagt.

VISION / LANGFRISTIGE ZIELE (10 JAHRE)

- Unser Unternehmen ist bekannt als ein Unternehmen, dem Ausbildung am Herzen liegt.
- Die Öffentlichkeit und vor allem die Jugendlichen an den Schulen wissen, wie wichtig uns Ausbildung ist und was wir alles für unsere Auszubildenden tun bzw. welche Zusatzangebote es für Auszubildende in unserem Unternehmen gibt.
- Wir pflegen einen regelmäßigen und guten Austausch mit den Schulen in unserer Region.
- Die Jugendlichen bewerben sich gerne bei uns und freuen sich, wenn sie von uns (ihrem Wunsch-Ausbildungsbetrieb) eine Zusage erhalten.
- Wir finden problemlos Auszubildende, die aufgrund ihrer Qualifikationen und Persönlichkeit perfekt zu uns passen.
- Unsere Ausbildungsbeauftragten sind gut qualifiziert, bilden sich regelmäßig weiter und „brennen“ für das Thema Ausbildung. Sie haben Spaß an ihrer Aufgabe und daran, die jungen Menschen auf ihrem Weg ins Berufsleben zu begleiten.
- Ich als Ausbildungsleiter muss nicht „als Feuerwehr“ einspringen. Probleme werden, wenn sie überhaupt auftreten, frühzeitig erkannt und nach Möglichkeit direkt in den Abteilungen gelöst (solange es noch kleine Problemchen sind).
- Die Ausbildungsabläufe sind geregelt und organisiert, sodass ich Zeit habe, mich um übergeordnete Dinge und Planungen zu kümmern, statt ständig im „Tagesgeschehen“ eingreifen zu müssen.

MITTELFRISTIGE ZIELE (3 – 5 JAHRE)

- Unseren Mitarbeitern und deren Angehörigen ist bekannt, dass wir ausbilden und dass uns dieses Thema am Herzen liegt. Außerdem stehen wir im regelmäßigen Austausch mit ausgesuchten örtlichen Schulen, sodass die Schüler der Abschlussklassen uns und unser Ausbildungsangebot kennen und wissen, dass wir uns für Ausbildung engagieren.
- Die Ausbildungsbeauftragten werden nicht mehr „zwangsverpflichtet“: Entweder melden sich geeignete Kandidaten freiwillig oder wir gehen gezielt auf die Suche. Die Intention dazu muss aber immer von den Kandidaten ausgehen – der Wille, diese Aufgabe zu übernehmen, muss vorhanden sein. Außerdem sorgen wir für eine gute Qualifizierung der neuen und auch der vorhandenen Ausbildungsbeauftragten.
- Abläufe werden nach und nach analysiert, sinnvoll aufgestellt und schriftlich fixiert. Die gesamte Organisation der Ausbildung wird analysiert und Verbesserungspotenzial erkannt.



Klassischerweise werden Jahresziele und Maßnahmen getrennt. Es kann aber auch sinnvoll sein, diese zu verknüpfen: So haben Sie beides direkt im Blick.

KURZFRISTIGE ZIELE (1 JAHR)

Jahresziele und erste Maßnahmen

- Mitarbeiterkommunikation zum Thema Ausbildung verbessern.
- Kontakt mit örtlichen Schulen aufnehmen und Vorschläge zur Zusammenarbeit unterbreiten.
- Nach engagierten Ausbildungsbeauftragten innerhalb der Abteilungen suchen.
- Abläufe mit Optimierungspotenzial herausuchen, Abläufe analysieren und Organisationsstrukturen festlegen.

QUARTALSZIELE UND MAßNAHMEN

- Monatlicher Bericht im Unternehmens-Blog (auch verwenden für Intranet, Schwarzes Brett, Mitarbeiterzeitschrift, Homepage, Facebook etc.) von verschiedenen Azubis mit unterschiedlichen Themen – ggf. auch Berichte von Ausbildern oder Ausbildungsbeauftragten.
- Brainstorming zu Möglichkeiten der Zusammenarbeit mit Schulen, ggf. im zweiten Schritt mit Azubis oder Ausbildern gemeinsam. Liste der ortsansässigen Schulen erstellen lassen, Kontakt aufnehmen.
- Abteilung Vertriebsinnendienst benötigt am dringendsten einen neuen Ausbildungsbeauftragten. Aufruf per E-Mail an alle Mitarbeiter der Abteilung, sich bei Interesse und geeigneter fachlicher und persönlicher Qualifikation zu melden. Parallel auch mit Abteilungsleiter sprechen, wer seiner Ansicht nach in Frage kommt.
- Am umständlichsten läuft aktuell die Rekrutierung und Auswahl von neuen Azubis. Dieser Prozess soll als erstes analysiert und verbessert werden. Hier ist externe Hilfe nötig, da die eigenen Bemühungen bisher nicht erfolgreich waren. Das neue Verfahren kann dann im 3. Quartal bei der Azubisuche direkt getestet und danach evtl. weiter angepasst und verbessert werden.

MONATSPLAN

- Monatlicher Bericht der Azubis im Blog: Projekt vorstellen, Ideen sammeln: Was sie in der Ausbildung erleben, warum sie sich für eine Ausbildung bei uns entschieden haben, was sie in der letzten Abteilung oder aktuell in der Berufsschule Neues gelernt haben, was das Besondere an einer Ausbildung bei uns ist, was sie sich nach der Ausbildung bei uns erhoffen, wie die Veränderung vom Schüler zum Azubi für sie war etc.
- Veranlassen, dass die Azubis sich eigenverantwortlich darum kümmern und jeden Monat ein anderer einen Bericht verfasst und ein Azubi-Team Korrektur liest und das Einstellen im Blog übernimmt. Im ersten, evtl. auch noch im zweiten Monat dabei auch Unterstützung durch mich als Ausbildungsleiter: drüberlesen, Korrektur, Hilfestellung, Strukturen schaffen etc.

WOCHENPLAN

- Danach brechen Sie die Monatsziele und Maßnahmen in konkrete Aktionen für Ihren Wochenplan herunter.
- Planen sich jede Woche ein paar kleine Aufgaben zur Arbeit an Ihrem großen Ziel ein.

Hier beispielhaft nur ein Themenbereich. Die anderen Themen werden genauso geplant.

TIPP

Wenn Sie in sehr großen Zeiträumen planen, können Sie die verschiedenen Maßnahmen der Quartalsziele direkt in den Wochenplan übernehmen. Aber Achtung, verzetteln Sie sich nicht: Ein Quartal umfasst ca. 13 Wochen. Wählen Sie als Zwischenschritt lieber die Monatsplanung, um eine feinere Untergliederung zu erhalten.

Sie können für Ihren Quartalsplan entweder pro Quartal ein Thema festlegen, um das Sie sich hauptsächlich kümmern, oder Sie bilden – wie im Beispiel gezeigt – für jedes Ihrer Hauptthemen kleine Unterziele für das jeweilige Quartal.



DANIELA GIESELER

ist Inhaberin von AzubiScout, ist staatlich geprüfte Betriebswirtin und berät als Ausbildungsexpertin ihre Kunden rund um das Thema Ausbildung. Mit motivierten Auszubildenden zu arbeiten und Ausbilder optimal zu unterstützen ist das Ziel.

> www.AzubiScout.com