



KAUSA Servicestelle
Offenbach

Der neue Auszubildende kommt

Informationen und Tipps für Betriebe zur
erfolgreichen Einführung neuer Auszubildender



Gefördert als JOBSTARTER plus-Projekt aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung
und des Europäischen Sozialfonds.



Inhalt

	Seite
Einführung neuer Auszubildender	1
Vorbereitungen im Betrieb	3
Einarbeitung am Arbeitsplatz	4
Der Einarbeitungsplan	5
Das Feedbackgespräch	6
Anhang	
Checkliste: Vorbereitung im Betrieb	8
Checkliste: Einarbeitungsplan	9
Feedbackbogen	10
Impressum	11

Einführung neuer Auszubildender

Das neue Ausbildungsjahr steht vor der Tür. Für den jungen Menschen ist es der Schritt in eine neue noch unbekannte Welt. Doch auch der Ausbildungsbetrieb muss sich auf die neue Anfangssituation vorbereiten. Dabei startet eine gute Einführung des neuen Azubis schon viel früher und zwar im Auswahlprozess. Hier sollten die gegenseitigen Erwartungen geklärt werden. Der Betrieb erfährt, welche Erwartungen der Azubi an seine Ausbildungsstelle hat. Gleichzeitig erfährt der Azubi die Erwartungen des Betriebs an ihn. Darum sollten die folgenden Punkte bereits im Vorstellungsgespräch angesprochen werden:

- Klärung der Aufgaben und der dazu erforderlichen Fähigkeiten,
- Erwartungen des Azubis an seine Ausbildung erfragen,
- Erwartungen des Betriebes an den Azubi benennen,
- Soziale Erwartungen ("Stil des Hauses") und die Art der Zusammenarbeit in der Abteilung unbedingt ansprechen.

Vorbereitung im Betrieb auf den neuen Azubi

Zwischen Vertragsabschluss und erstem Arbeitstag liegen in der Regel mehrere Wochen. Diese können zur Ausbildungsplanung genutzt werden. Diese Planung bildet die Basis einer erfolgreichen Einführung. Folgende Aufgaben sollten in dieser Phase erledigt werden:

- Falls größerer Zeitraum zwischen Vertragsabschluss und Arbeitsbeginn: Kontakt halten und evtl. Infomaterial zusenden,
- Anlaufstelle und Ansprechperson (Paten) für die ersten Arbeitswochen benennen,
- Ausbildungsplan erstellen
- Einarbeitungsplan erstellen,
- Unterlagen für die Einführung zusammenstellen,
- Zeit freihalten für das Begrüßungsgespräch am ersten Tag.

Gestaltung des ersten Arbeitstages

Da erste Eindrücke das Verhalten in der nächsten Zukunft nachhaltig prägen können, ist die Gestaltung des ersten Arbeitstages wichtig:

- Wer empfängt den neuen Azubi und führt das Begrüßungsgespräch?
- Wer übergibt und bespricht den Einarbeitungsplan mit ihm?
- Was ist Sinn und Zweck der Feedbackgespräche und wann finden sie statt?
- Wem wird der neue Azubi vorgestellt? Wem sollte er von Anfang an bekannt sein?

Dies sind nur einige Fragen, die am ersten Tag auftauchen. Wichtig ist, dass der neue Azubi am ersten Tag nicht nur in der Zuhörerrolle bleibt, sondern von Beginn an aktiv in den Arbeitsablauf einbezogen wird und eine sinnvolle erste Aufgabe übernimmt.

Das Paten-System

Ein neuer Azubi muss sich nicht nur in sein Arbeitsgebiet einarbeiten sondern auch in ein neues Arbeitsumfeld integrieren. Zur Unterstützung sollte ein erfahrener Mitarbeiter oder älterer Auszubildender als "Pate" dem "Neuen" zur Seite stehen. Dieser "Pate"

- unterstützt ihn bei der Kontaktaufnahme zu seinen neuen Kollegen und seinen zukünftigen Gesprächspartnern,
- macht ihn mit allen "geschriebenen und ungeschriebenen" Gesetzen der Firma vertraut,
- betreut ihn bei der fachlichen Einarbeitung und hilft auch bei Problemen im zwischenmenschlichen Bereich.

Die Einarbeitung am Arbeitsplatz

Die Einarbeitung am Arbeitsplatz ist das Kernstück jeder Einführung von neuen Azubis. Ihr Ziel: Die Azubis sollen eine ihnen zuvor unbekannte Aufgabe richtig, sicher und effektiv ausführen. Bei jeder Einarbeitung sind einige Grundsätze zu berücksichtigen.

Das Feedbackgespräch

Damit das Engagement und die Motivation des neuen Azubis erhalten bleibt, sind regelmäßige Feedbackgespräche während der Probezeit aber auch danach eine wichtige Basis. Ziel dieser Gespräche ist es, den Status des Einarbeitungsprozesses sowohl auf der fachlichen aber auch auf der sozialen und persönlichen Seite zu reflektieren und zu besprechen. Von der Seite des Unternehmens bzw. des Ausbilders können diese Gespräche auch genutzt werden, um eine Rückmeldung des neuen Azubis über sein Arbeitsumfeld zu erhalten. Ein neuer Azubi hat noch nicht die gleiche Betriebsblindheit, die langjährige Mitarbeiter durch gewohnte Arbeitsabläufe mit der Zeit bekommen. Abläufe, Prozessschritte, Arbeitsweisen sind dem neuen Azubi am Anfang noch unbekannt und ungewohnt. Mehr als einmal wird er sich fragen, warum mache ich dies so und nicht anders. Hinter diesen Gedanken können sich gute Ideen verbergen, die die Arbeitsabläufe einer Gruppe optimieren könnten, die vielleicht aus alter Gewohnheit etwas „eingerostet“ sind.

Vorbereitungen im Betrieb

Eine Reihe von Vorbereitungen müssen getroffen werden, damit die Einführung des neuen Azubis gelingt. Wer erstellt den Einarbeitungsplan? Wer ist der Ansprechpartner für den Azubi? Was wird seine erste Arbeitsaufgabe sein?

Dies sind nur einige Fragen, die sich zu Anfang stellen. Auch können die Fragen von Betrieb zu Betrieb unterschiedlich ausfallen. Betriebe, die regelmäßig ausbilden, verfügen in der Regel über ein eingespieltes "Einarbeitungsteam" und benötigen weniger Vorbereitung als ein Betrieb, der zum ersten Mal einen Azubi eingestellt hat. Unabhängig davon ob ein Betrieb schon länger oder zum ersten Mal ausbildet, soll die folgende Checkliste Anregungen zu möglichen Vorbereitungen geben.

Vorbereitungsaufgaben vor Ausbildungsbeginn		
Was?	Wer?	Bis wann?
Kontakt halten zwischen Vertragsabschluss und Arbeitsbeginn		
Einarbeitungsplan entwickeln und abstimmen		
Unterlagen zur Instruktion zusammenstellen		
Erste Arbeitsaufgabe definieren		
Vorgesetzte / Mitarbeiter / Kollegen informieren		
Arbeitsplatz vorbereiten, Hilfsmittel bereitstellen		
Firmeninformationen, Alarmpläne, Arbeitszeitordnung, Verfahrensanweisungen besorgen, Firmenausweis besorgen		
Einführung Berichtsheft		
Anmeldungen zur Berufsschule		

Beispiel Liste Vorbereitungen



Erstellen Sie eine eigene Checkliste für die Vorbereitungen. Sie können dazu aber auch den Vordruck im Anhang verwenden.

Die Einarbeitung am Arbeitsplatz

Für die Einführung von neuen Azubis ist die Einarbeitung am Arbeitsplatz besonders wichtig. Ihr Ziel: Der neue Azubi kann eine ihm zuvor unbekannte Aufgabe richtig, sicher und effektiv ausführen.

Zur Einarbeitung am Arbeitsplatz sind einige Grundsätze zu beachten:

Überschütten Sie den "Neuen" nicht zu Beginn mit Informationen

Mit einer gutgemeinten "Flut" wird häufig das Gegenteil dessen erreicht, was eigentlich beabsichtigt war: der "Neue" kann sich die Vielzahl der Informationen nicht merken. Er ist überfordert und gerät psychologisch in ein ungünstiges Lernklima.

Gehen Sie vom "Ganzen ins Detail"

Geben Sie einen Umriss über die Gesamtaufgabe und ihrer Einordnung in den Betriebszusammenhang. Danach gliedern Sie die Gesamtaufgabe in überschaubare Abschnitte. In diese Abschnitte wird der "Neue" Schritt für Schritt nach einem vorher erstellten "Fahrplan" eingearbeitet. So wird von Anfang an ein erfolgversprechender Weg vorgezeichnet. Jedes erreichte Etappenziel ist ein nicht zu unterschätzender Motivationsfaktor. Bestehen für die Reihenfolge der einzelnen Teilaufgaben keine sachlichen oder terminlichen Gründe, so sollte der Einarbeitungspate nach folgenden Überlegungen Prioritäten setzen:

- für jede Teilaufgabe ist festzulegen, wer sie vermittelt, wann dies abgeschlossen sein soll und wie kontrolliert wird, ob die Vermittlung erfolgreich war,
- für die Vermittlung manueller Fähigkeiten gilt: erst das Leichte, dann das Schwierige, danach das Tempo bis zur Normleistung steigern. Intellektuelle Fähigkeiten sollten abwechselnd über relativ leichte, schwierige und anspruchsvolle Teilaufgaben vermittelt werden,
- die Einarbeitung ist nicht nur eine Bringschuld des Paten sondern auch eine Holschuld des neuen Azubis. Machen Sie bereits im Einführungsgespräch deutlich, dass der Erfolg der Einarbeitung auch vom Engagement und der Einsatzbereitschaft des neuen Azubis abhängt.

Gestalten Sie den Einarbeitungsplan nach den folgenden fünf Schritten:

1. Allgemeine und qualitätsrelevante Grundlagen für die Arbeit besprechen und vereinbaren.
2. Teilaufgaben sinnvoll gliedern.
3. Mögliche Qualifikationsdefizite des neuen Azubis erfassen, Maßnahmen für deren Beseitigung vereinbaren und in den Einarbeitungsplan integrieren.
4. Die erste Arbeitsaufgabe festlegen.
5. Termin für ein Feedbackgespräch vereinbaren.

Einarbeitungsplan

Der Einarbeitungsplan ist das Kernstück des Einarbeitungsprozesses. Idealerweise wird er von den Personen gemeinsam erstellt, die in den ersten Monaten mit der Einarbeitung des Azubis beschäftigt sind. Der Ausbildungsbetrieb vermittelt während der Ausbildung die praktischen Kenntnisse und Fähigkeiten zum jeweiligen Beruf. Das theoretische Rüstzeug erhält der Azubi in der Berufsschule. Während der Ausbildung wird damit im Betrieb die Brücke zwischen Theorie und Praxis gebaut. Aus diesem Grunde sollten alle an der Ausbildung beteiligten Mitarbeiter einen guten Überblick über die Lernziele und -stoff der Berufsschule insbesondere während der Einarbeitungszeit haben. Die folgenden Leitfragen sollen helfen, um einen Einarbeitungsplan für die ersten 3 - 4 Monate zu erstellen:

- Was soll der Mitarbeiter nach ca. 3 - 4 Monaten können?
- Welche allgemeinen Arbeitsgrundlagen sind dafür wichtig?
- In welche sinnvollen Schritte kann dies unterteilt werden?
- Welche Kompetenzen sind mit den Funktionen verbunden?
- Welche wichtigen Informationen allgemeiner Art müssen am Anfang vermittelt werden (z. B. Datenschutz, Feedbackgespräche)
- Von/an welchen regelmäßigen Terminen muss der Azubi wissen/teilnehmen?
- Welche Arbeitsgeräte müssen erläutert werden?
- Welche Arbeitsunterlagen werden gebraucht?
- Wann und wie werden die Feedbackgespräche geführt?

Die Liste hat nicht den Anspruch auf Vollständigkeit. Sie sollte auf den Betrieb angepasst, erweitert oder ergänzt werden. Die Antworten zu den Fragen werden in den Einarbeitungsplan integriert, der eine Orientierungshilfe sowohl für den Azubi als auch für die Ausbilder bzw. Ausbildungsbeauftragten ist. Im Folgenden finden Sie ein Beispiel eines Einarbeitungsplans:



Erstellen Sie eine eigene Vorlage für den Einarbeitungsplan. Sie können dazu aber auch den Vordruck im Anhang verwenden.

Wann?	Was?	Wer instruiert?
1. - 3. Wo.	Allgemeine Verwaltung, Einarbeitung ins Mail-System, Ablage und Archiv kennenlernen, Besucherempfang, Einarbeitung in Terminplaner	Müller
Ende 3. Wo	Feedbackgespräch: Rückmeldung zu den ersten beiden Wochen	Müller
4. - 6. Wo.	Einkaufsabteilung, Wareneingang und IT-Bestellsystem kennenlernen, Durchführung allgemeiner Aufgaben	Maier
Ende 6. Wo	Feedbackgespräch: Rückmeldung zu den letzten beiden Wochen	Maier
7. - 9. Wo	Vertriebsabteilung, Kundenmanagementsystem kennenlernen, Durchführung allgemeiner Aufgaben	Kunz
Ende 9. Wo	Feedbackgespräch: Rückmeldung zu den letzten beiden Wochen	Kunz
Nach ca. 11 Wo.	Umfassendes Beurteilungsgespräch zum Ende der Probezeit, Erläuterung der nächsten Ausbildungsschritte	Müller

Beispiel Einarbeitungsplan

Das Feedbackgespräch

Allen Beteiligten sollte klar sein: Auch wer neue Aufgaben übernimmt, sollte Fehler möglichst vermeiden. Dennoch ist es wichtig, dass Vorgesetzte und Ausbilder Toleranz gegenüber den Fehlern des neuen Azubis an den Tag legen, diese verständnisvoll kritisieren, positiv als Lernchancen interpretieren und diese Haltung auch glaubhaft vermitteln. Feedbackgespräche sollten zukunftsgerichtet sein. Im Mittelpunkt steht nicht die Kritik des Vergangenen, sondern die gemeinsame Gestaltung des Zukünftigen. Das Beurteilungsgespräch gibt dem Ausbilder und dem Azubi Aufschluss über den Ausbildungsstand und -fortschritt. Der Ausbilder kann dadurch die Eignung für bestimmte Aufgabengebiete feststellen und erhält eine Rückmeldung über die Wirksamkeit seiner Arbeitsmethoden. Dem Azubi dient das Gespräch als Motivation und zur Orientierung.

Positive Verstärkung ist wirksamer als negative. Wer erste Erfolge anerkennt und Fehler verständnisvoll behandelt, wird eher eine Verbesserung in die gewünschte Richtung erreichen als mit niederschmetternder Kritik. Besprechen Sie mit Ihrem Azubi gegen Ende der Probezeit ihre Beobachtungen in einem strukturierten Gespräch! Ein richtig geführtes Mitarbeitergespräch bringt sowohl für den Ausbilder als auch für den Azubi eine Reihe von Vorteilen mit sich. Je nach Gesprächsanlass sind folgende Auswirkungen möglich:

- Missverständnisse oder Vorurteile werden abgebaut und der Umgang miteinander wird offener und ehrlicher.
- Durch die gegenseitige Information kennt man sich besser und hat mehr Verständnis füreinander.
- Bestehende Probleme werden aufgearbeitet und gemeinsam gelöst.

Im Beurteilungsgespräch geht es in der Regel um die Arbeitsweise, die Interessen und die Motivation des Azubis. Wichtige Themen sind:

- Verhalten gegenüber Vorgesetzten, Mitarbeitern und Kunden
- Evtl. Konflikte zwischen dem Azubi und dem Vorgesetzten
- Evtl. Konflikte zwischen dem Azubi und anderen Mitarbeitern
- Leistungen und Lernfortschritte im Betrieb
- Abgleich der erworbenen Fertigkeiten und Kenntnisse mit dem betrieblichen Ausbildungsrahmenplan
- Wissenslücken und Lernschwierigkeiten im Betrieb
- Eintragungen in das Berichtsheft / Tätigkeitsnachweise
- Leistungen und Lernfortschritte in der Berufsschule
- Fragen, Probleme und Schwierigkeiten des Azubis im Betrieb und im privaten Bereich



Erstellen sie einen eigenen Beurteilungsbogen. Sie können dazu aber auch den Vordruck im Anhang verwenden.

Anhang

Feedbackbogen

Name des/der Auszubildenden:

Beurteilungszeitraum:

vom:

bis

Einsatzbereiche/ ausgeführte Tätigkeiten

Beurteilung: 1-5 = Schulnoten: 1= sehr gut, 5 = mangelhaft; 0 = nicht beobachtbar	1	2	3	4	5	0
Arbeitsverhalten						
Einsatzbereitschaft/Motivation						
Ausdauer und Belastbarkeit						
Zuverlässigkeit						
Sorgfalt						
Selbstständigkeit						
Arbeitsergebnisse						
Pünktlichkeit						
Umgang mit Vorgesetzten						
Umgang mit Kollegen						
Umgang mit Kunden						

Lern- und Übungsziele bis zum nächsten Gespräch:

Kommentare / Ergänzungen:

Datum

Unterschrift Ausbilder

Unterschrift Auszubildender

Impressum

Der neue Auszubildende kommt

Eine Broschüre der



**KAUSA Servicestelle
Offenbach**

KAUSA ist die Koordinierungsstelle Ausbildung und Migration und Teil des Ausbildungsstrukturprogramms JOBSTARTER beim Bundesinstitut für Berufsbildung.

Mit dem Programm JOBSTARTER plus fördert das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) bundesweit die Verbesserung regionaler Ausbildungsstrukturen. Die JOBSTARTER plus-Projekte unterstützen mit konkreten Dienstleistungen kleine und mittlere Unternehmen in allen Fragen der Berufsausbildung und tragen so zur Fachkräftesicherung bei. Durchgeführt wird das Programm vom Bundesinstitut für Berufsbildung (BiBB).

KAUSA Servicestelle Offenbach
Christian-Pleß-Str. 11-13
63069 Offenbach
Fon: +49 (0)69 8065 4367
uebergangsmanagement@offenbach.de
Redaktion: Brigitte Kümbel, Ralph Kersten, Susan Kazda, Isabel Greiner



Gefördert als JOBSTARTER plus-Projekt aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung und des Europäischen Sozialfonds.