



Face-to-Face-Alarm!

Die Fähigkeit, sich mit Personen im persönlichen Gespräch auszutauschen, hat bei Auszubildenden extrem gelitten. Dies zeigt sich aktuell besonders in einer unterentwickelten Gesprächskultur im Umgang mit Vorgesetzten sowie im Kundenkontakt. Für Ausbildungsverantwortliche stellt dies eine enorme Herausforderung dar.

Die vergangenen Jahre mit der Corona-Pandemie haben bei Auszubildenden zu starken Defiziten beim persönlichen Umgang am Arbeitsplatz geführt. Kontaktbeschränkungen, das Arbeiten im Home-Office und die damit einhergehende verstärkte Nutzung digitaler Kommunikationskanäle haben daran ihren Anteil. Die Betreuung der Auszubildenden konnte in vielen Fällen nicht persönlich geleistet werden. So blieben die Auszubildenden mangels Gelegenheiten im persönlichen Kontakt ungeübt. Hinzu kommt, dass junge Menschen von vornherein in ihrer Mediennutzung stark digital orientiert sind und den persönlichen Face-to-Face-Kontakt unterbewerten.

Ängste wahrnehmen

Auszubildende stufen selbst vermeintlich einfache persönliche Gesprächssituationen als unangenehm bis bedrohlich ein und suchen Ausflüchte, um ebendiesen zu entgehen. Auch wenn einem selbst diese Einschätzung übertrieben erscheint, ist es wichtig, Sozialängste der Auszubildenden als solche zu re-

gistrieren und ernst zu nehmen. Tabelle 1 nennt typische Verhaltensweisen von Auszubildenden, die sich auf alle Gesprächsbeteiligten gleichermaßen ungünstig auswirken und der internen und externen Kommunikation schaden.

Doch wie lässt sich die Gesprächskompetenz von Auszubildenden fördern? Zunächst kommt es darauf an, ihnen zu veranschaulichen, warum der persönliche direkte Austausch so wichtig ist. Auszubildende schätzen es außerdem, wenn die an sie gerichteten Erwartungen hinsichtlich persönlicher Gespräche klar formuliert werden. Weiterhin benötigen Auszubildende praktische Hinweise, wie sie gut durch ein persönliches Gespräch kommen. Nicht zuletzt gilt es, Trainingsmöglichkeiten im Ausbildungsalltag zu schaffen.

Nutzen zeigen

Um die Vorteile eines persönlichen Austauschs zu vermitteln, eignet sich das Thema „Missverständnisse“. Azubis haben mit Sicherheit schon erlebt, wie negativ sich

Die Autorinnen



Ingrid Ute Ehlers



Regina Schäfer

beide: Expertinnen für Kommunikation im Beruf, Frankfurt am Main
Beraterinnen, Trainerinnen, Dozentinnen, Buchautorinnen
office@vitamin-k-plus.de, www.vitamin-k-plus.de

beispielsweise die Kommunikation über Chat-Nachrichten oder E-Mails auf eine Beziehung auswirken können. Dieses Risiko besteht auch bei Video-Chats. Es ist sinnvoll, Auszubildende zu sensibilisieren, welche Rolle es spielt, dass die andere Person jeweils nur im Ausschnitt zu sehen ist und wie die jeweilige Umgebung die Wahrnehmung von Videochats beeinflusst.

Daher bietet es sich an, gemeinsam zu ergründen, was zu diesen Missverständnissen geführt haben könnte. Das funktioniert am besten, indem man die Auszubildenden zunächst entsprechende Situationen sammeln lässt, welche sie selbst bei der schriftlichen Kommunikation schon erlebt haben – am Arbeitsplatz oder im Privatleben:

- Jemand interpretiert einen Satz („Also Sneakers sind da definitiv nicht so angesagt...“) als Kritik, welche die andere Person allerdings gar nicht ausdrücken wollte.

- Eine ironisch gemeinte Frage („Na, du hast bestimmt auch nichts Besseres zu tun, was?“) wird als solche nicht erkannt und jemand fühlt sich beleidigt.
- Eine Nachricht enthält unbekannte Begriffe („Bitte kümmern Sie sich darum, dass die Jour-fixe-Agenda pünktlich verteilt wird, Ort der Besprechung: t.b.d.“) und man muss dann schriftlich nachfragen.

Anhand dieser Beispiele können Auszubildende reflektieren: Wie wäre die Kommunikation verlaufen, wenn zusätzliche Informationen wie Stimmlage, Betonung, Gestik und Mimik zur Verfügung gestanden hätten? Wie hilfreich wäre es darüber hinaus gewesen, auch die räumliche Situation zu kennen, in der sich Absender oder Absenderin während des Austauschs befanden (zum Beispiel im Büro, in der U-Bahn, zu Hause, beim Sport)?

Erwartungen klären

Sich nur darüber zu ärgern, dass vermeintlich Selbstverständliches nicht stattfindet, hilft nicht weiter. Auszubildende brauchen klare Ansagen dazu, welches Auftreten von ihnen im Zusammenhang mit persönlichen Gesprächen erwartet wird. Auszubildende fühlen sich hier oft überfordert – beispielsweise auch deswegen, weil sie vermuten, dass umfangreiche Redebeiträge erwartet werden. Ihnen zu erklären, dass dies so nicht stimmt, nimmt einen Großteil des Drucks.

Ausführliche Kommunikationsleitlinien können jedoch eher schaden als nützen, weil sie die Unsicherheit bei Auszubildenden verstärken und zusätzlich Stress auslösen. Vielmehr sollte der Fokus auf konkreten Hinweisen zu den grundlegenden Merkmalen einer angemessenen Gesprächskultur liegen (zuge-

Tabelle 1: Face-to-Face-Alarm

Verhalten der Auszubildenden	Hintergrund
Blickkontakt zu Gesprächspartner/-innen vermeiden	Der direkte Augenkontakt wird von den Auszubildenden als unnötig und erzwungen wahrgenommen.
Rot werden und ins Schwitzen geraten	Schüchternheit gepaart mit dem Anspruch an Fehlerlosigkeit bedeutet für die Azubis Stress pur.
Auf der Stuhlkante sitzen, die Muskulatur anspannen und mit den Füßen wippen	Hier wird der körpersprachlich ausgedrückte Wunsch der Azubis deutlich, aus der Situation zu „flüchten“.
Verlegenheitsgesten zeigen wie das unruhige Hantieren mit Smartphone, Schreibgerät oder Brille	Dieses Verhalten offenbart die Nervosität der Auszubildenden.
Sich nicht an Gruppengesprächen beteiligen	Auszubildende kennen häufig die Spielregeln im Beruf nur unzureichend und befürchten, sich mit unpassenden Bemerkungen zu blamieren.
Beharrlich schweigen in Situationen, die Small Talk erfordern	Auszubildenden ist die soziale Funktion von Small Talk noch nicht bewusst. Sie haben auch keine passenden Themen parat.

wandte Körperhaltung, wertschätzende Gestik und Mimik, höflicher Ton, aktives Zuhören). Idealerweise wird den Auszubildenden dabei das Gefühl vermittelt, dass sie bei der Stärkung ihrer Gesprächskompetenz – genauso wie bei fachlichen Themen – als Lernende gelten, bei denen nicht alles auf Anhieb klappt und die auch Fehler machen dürfen.

Hilfestellung geben

Es gilt also, die Auszubildenden mit praxisnahem Grundlagenwissen zu versorgen. Tabelle 2 fasst zusammen, welche Themenfelder besonders wichtig sind, welches Know-how weiterhilft und wie sich dieses jeweils azubigerecht begründen lässt. Auszubildende benötigen Trainingsszenarien, in denen sie geschützt agieren können. Hier ist ein dreistufiges Konzept denkbar:

- Um Berührungsängste abzubauen, hilft es, die Auszubildenden auf der ersten Stufe an ausgewählten Gesprächen teilhaben zu lassen – und diese anschlie-

ßend mit den Auszubildenden zu besprechen.

- Für die zweite Stufe sind Rollenspiele eine gute Wahl, bei denen alltägliche Situationen wie Besprechungspause, Begegnung im Aufzug oder Kundengespräch simuliert werden. Auszubildende älterer Jahrgänge sowie Kolleginnen und Kollegen fungieren hier als „Sparingspartner“ der Azubis. So können sämtliche Aspekte lebendig, authentisch und lebensnah vermittelt, analysiert und geübt werden.
- Auf der dritten Stufe schließlich wenden die Auszubildenden ihr gewonnenes Know-how in „echten“ Gesprächen an. Auf Wunsch begleiten Ausbildungsverantwortliche oder Auszubildende der älteren Jahrgänge diese Gespräche, um Sicherheit zu geben.

Durch dieses Training gewinnen die Auszubildenden Übung und Erfahrung, sodass sie zukünftig bei anstehenden persönlichen Gesprächen keinen Face-to-Face-Alarm mehr erleben.

Tabelle 2: Basis-Know-how zu persönlichen Gesprächssituationen

Themenfeld	Know-how-Baustein	Azubigerechte Begründung
Körpersprache	<ul style="list-style-type: none"> ■ zugewandte Körperhaltung einnehmen ■ freundlichen Gesichtsausdruck aufsetzen und Blickkontakt halten ■ Verlegenheitsgesten erkennen und abstellen ■ Körpersignale von anderen entschlüsseln können 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Man wirkt souverän und aufmerksam. ■ Man wird von den anderen ernst genommen. ■ Man kann Stimmungen von anderen besser einschätzen.
„Du“- und „Sie“-Ansprache	<ul style="list-style-type: none"> ■ Richtlinien zum Kontakt im Team, zu Vorgesetzten und Personen im Außen kennen 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Duzen ist im Beruf nicht die Regel. Menschen können über ungefragtes Duzen verärgert sein.
sprachliche Ausdrucksweise	<ul style="list-style-type: none"> ■ sachlich-fachliche Formulierungen verwenden statt salopper Umgangssprache oder Jugendsprache 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Mit sachlichen Formulierungen wirkt man erwachsener und wird eher ernst genommen.
aktives Zuhören	<ul style="list-style-type: none"> ■ das Gehörte mit eingestreuten Lauten oder knappen Statements kommentieren („okay“, „aha“, „verstanden“, „ja“, „klar“) ■ Offene Fragen stellen (wer, wann, wo, wieso, was, warum), wenn man etwas nicht verstanden hat 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Das Zuhören wird „hörbar“. Dadurch fühlen sich Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartner wertgeschätzt. ■ Man erfährt im Gespräch Nützliches und Wissenswertes.
Informationssicherung	<ul style="list-style-type: none"> ■ Während des Gesprächs Notizen machen 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Mit Notizen macht man weniger Fehler.
Small Talk	<ul style="list-style-type: none"> ■ Geeignete und ungeeignete Small Talk Themen kennen und anwenden 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Small Talk lockert Situationen auf. ■ Small Talk stärkt die Beziehung zu Kunden und anderen Kontaktpersonen.