



Ingrid Ute Ehlers und Regina Schäfer

# Beziehungspflege in der Probezeit

*In der Probezeit können sich Ausbildungsbetrieb und Azubi näher kennenlernen. Wie jede Beziehung will auch das neue Ausbildungsverhältnis von Anfang an gut gepflegt sein. Neue Auszubildende brauchen Betreuung, Feedback und Identifikationsmöglichkeiten.*

**U**m die Zukunftsfähigkeit eines Unternehmens zu sichern, ist es notwendig, „Wunsch-Azubis“ während der Probezeit so schnell wie möglich vom Unternehmen zu überzeugen und sie rasch in den Ausbildungsbetrieb zu integrieren. Schließlich

stehen angesichts des sich verschärfenden Wettbewerbs um die besten Köpfe auch die Ausbildungsbetriebe selbst auf dem Prüfstand.

So ist die Probezeit für beide Seiten ein Vertragsverhältnis, das sowohl der Ausbildungsbetrieb als

auch die neuen Auszubildenden lösen können. Schließlich wird die Zufriedenheit der Auszubildenden im Ausbildungsalltag entscheiden, ob ein Unternehmen von der Investition in Ausbildung auch langfristig profitieren kann. Doch wie gelingt eine azubigerechte Ein-

**Tabelle 1: Praktische Lebenshilfe für Azubis**

Problemfeld	Das fehlt den Auszubildenden	So kann der Ausbildungsbetrieb helfen
Sicherung des Lebensunterhaltes	Kenntnisse über Fördermöglichkeiten	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Aufklärung zu finanziellen Zuschüssen (Berufsausbildungsbeihilfe, Schüler-BAföG, Kindergeld)</li> <li>■ Unterstützung bei der Beantragung von Wohngeld, BAföG und Kindergeld</li> </ul>
Konsumverhalten	Einblick in Tragweite und Bindekraft von Unterschriften und Verträgen	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Hintergrundinformationen zu den finanziellen Folgen von Verträgen (z. B. Mobilfunkanbieter, Fitnessclub)</li> <li>■ Beratung zur Vermeidung von Abo-Fallen</li> <li>■ Tipps zum Umgang mit Geld</li> </ul>
Wohnungssuche	Kontakte und Erfahrung bei der Vorgehensweise	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Beratung bei der Bewertung von Mietangeboten</li> <li>■ Hilfe bei der Kontaktaufnahme zu Vermietern und der Erstellung von erforderlichen Unterlagen</li> <li>■ Finanzielle Unterstützung, z. B. Darlehen für Mietkaution oder Mietzuschuss</li> <li>■ Hilfe bei der Organisation und Finanzierung des Umzugs</li> </ul>
Bankgeschäfte und Versicherungsschutz	Sicherheit bei der Beurteilung von Angeboten und Konditionen	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Hilfe bei der Ausgestaltung des individuellen Versicherungsschutzes</li> <li>■ Bewertung unterschiedlicher Angebote von Finanzdienstleistern und Versicherungen</li> <li>■ Bei Bedarf Begleitung zu Beratungsterminen</li> </ul>
Umgang mit Behörden	Fachkenntnisse und Lebenserfahrung	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Unterstützung bei Fragen zu Lohnsteuer und/oder Sozialabgaben</li> <li>■ Hilfe bei der Ummeldung des Wohnsitzes</li> <li>■ Hilfe beim Umgang mit der Ausländerbehörde</li> </ul>

arbeitung und Betreuung? Wie lassen sich die Erwartungen der neuen Auszubildenden erfüllen und gleichzeitig die Ziele des Ausbildungsbetriebes erreichen?

Eine mögliche Lösung liegt darin, die speziellen persönlichen Bedürfnisse und Erwartungen der Generation Z nachzuvollziehen und soweit wie möglich zu bedienen. Damit sich die neuen Auszubildenden im Ausbildungsbetrieb wohlfühlen, brauchen sie umfassende Betreuung, kontinuierliches Feedback und überzeugende Identifikationsmöglichkeiten. In diese Aspekte sollten Ausbildungsbetriebe gezielt die notwendigen Leistungen investieren, um Ausbildungsabbrüche in der Probezeit zu verhindern.

## Betreuung erwünscht

Die Generation Z erwartet, dass man sich um sie kümmert – und zwar in höherem Maße, als dies in vielen Unternehmen bisher praktiziert wurde. Viele Auszubildende standen von Anfang an im Mittelpunkt der Familie, sie wurden in Entscheidungen mit einbezogen, motiviert und gelobt. Doch durch diese intensive (Über-)Betreuung durch „Helikopter-Eltern“ sind viele Auszubildende unselbstständig und noch eher kindlich geblieben.

In der neuen Umgebung brauchen die jungen Berufseinsteiger/-innen folglich Orientierung und klare Handlungsanweisungen. Sie erwarten, dass sie kontinuierlich mit detaillierten Informationen versorgt werden, die sie zur Erledi-

gung einer Aufgabe benötigen. Dies können beispielsweise detaillierte Wegbeschreibungen, Vorlagen zur Bearbeitung eines Dokumentes oder Videos zur Veranschaulichung eines Arbeitsschrittes sein. Wenn sich die Auszubildenden hier nicht kontinuierlich begleitet fühlen, dann interpretieren sie diese Haltung als Desinteresse vonseiten des Ausbildungsbetriebes.

Darüber hinaus sind die Schulabgänger/-innen im neuen Lebensabschnitt Ausbildung für Beratung und Unterstützung äußerst dankbar – gerade auch bei Themen, die den persönlichen Bereich betreffen (s. Tabelle 1). Der Betreuungsgedanke drückt sich auch durch persönliches Interesse für die neuen Auszubildenden und ihre Lebenswelten, Werte und Ansichten aus: Was unternehmen die Auszubildenden in ihrer Freizeit? Welche Vorbilder haben sie und warum? Welche Pläne haben die Auszubildenden für die Zukunft? Welche privaten Schwierigkeiten plagen sie?

Die neuen Auszubildenden gehen davon aus, dass der Ausbildungsbetrieb auf außergewöhnliche Situationen in ihrem Privatleben Rücksicht nimmt. Dies kann die Krankheit eines nahen Familienangehörigen, die ehrenamtliche Tätigkeit bei einer Organisation, ein Turnier des Sportvereins, eine große Familienfeier oder ein außergewöhnlicher Konzertbesuch sein. Auch wenn man es selbst für selbstverständlich hält, dass beruf-

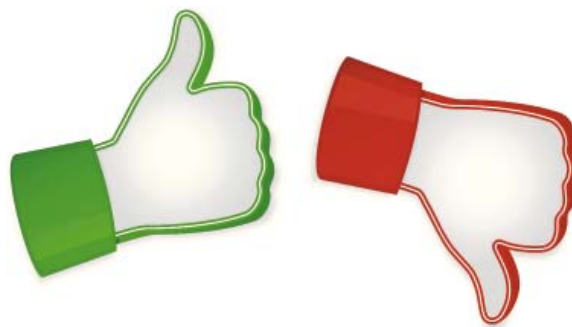


Foto: Pop\_jop/DigitalVision Vectors  
via Getty Images

Viel loben und Kritik als konstruktive Hilfe verpacken

liche Angelegenheiten Vorrang haben, stärkt es das Ansehen des Ausbildungsbetriebes, wenn man in solchen Situationen ein überdurchschnittliches Entgegenkommen an den Tag legt wie beispielsweise eine unbürokratische Handhabung des Arbeitszeitkontos, persönliche Gespräche, die das Interesse an der privaten Situation der Auszubildenden zum Ausdruck bringen, oder „Zeitgeschenke“ wie beispielsweise ein freier Nachmittag.

## Rundum-Feedback

Die meisten Auszubildenden möchten sich gerade in der Probezeit immer wieder rückversichern, dass sie mit ihrer Arbeitsleistung auf dem richtigen Weg sind. Deshalb wünschen sie sich stets eine Rückmeldung zu ihrer Arbeit – und zwar nicht nur gezielt im Rahmen einer Unterweisung oder bei komplizierten Arbeiten, sondern auch bei kleineren Aufgaben. An diesen Rückmeldungen machen sie fest, wie ernsthaft die Ausbildungsverantwortlichen ihre Lernfortschritte

Tabelle 2: Wertschätzend und motivierend loben

So kommt das Lob gut an:	Beispiel
<b>Konkret loben:</b> Ein Lob sollte sich immer auf eine bestimmte Situation beziehen.	„Klasse, wie Sie das Gespräch/die Bearbeitung/die Reparatur hinbekommen haben.“
<b>Zeitnah loben:</b> Wenn man zu lange wartet, verpufft die Wirkung.	„Diese Ablage in den Griff zu bekommen ist ja schon eine Heidenarbeit – da haben Sie sich heute ja wirklich gut engagiert.“
<b>Lob am Leistungsvermögen orientieren:</b> Man sollte nicht nur bei sehr guter Leistung loben, sondern auch dann, wenn sich die Leistung von schwach auf durchschnittlich verbessert hat.	„Mir ist aufgefallen, dass Sie die Kunden schon viel fachkundiger beraten als noch vor einem Monat.“
<b>In Gegenwart Dritter loben:</b> Ein Lob wirkt doppelt, wenn andere Personen es mitbekommen.	„Das hat mir gut gefallen, wie Sie den Engpass gelöst haben, Herrn Schulze ist es auch aufgefallen.“
<b>Vom Lob gegenüber Dritten berichten:</b> Das wirkt motivierend und vermittelt Sicherheit in Bezug auf das eigene Leistungsvermögen.	„Wundern Sie sich nicht, wenn Sie demnächst die Materialbestellung auch für Frau Dr. Schmidt erledigen sollen – ich habe ihr gestern beim Mittagessen von Ihren hilfreichen Verbesserungsvorschlägen berichtet.“

Tabelle 3: Identifikationsmöglichkeiten für Auszubildende

Aspekte, die die Identifikationsmöglichkeiten von Auszubildenden stärken	Diese Merkmale werten Auszubildende als Anzeichen dafür
<b>Qualität</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Die Produkte/Dienstleistungen des Unternehmens und ihre Qualität sind bekannt und geschätzt.</li> <li>Der Ausbildungsbetrieb erfährt öffentliche Anerkennung.</li> </ul>
<b>Nachhaltigkeit und Umweltfreundlichkeit</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Die Produkte des Ausbildungsbetriebes werden klimaschonend hergestellt.</li> <li>Die Abfälle werden umweltgerecht entsorgt.</li> <li>Der Ausbildungsbetrieb zeigt ökologisches Engagement (entsprechende Umweltaktionen).</li> <li>Umweltfreundliche Möglichkeiten der Mobilität werden unterstützt.</li> </ul>
<b>Soziale Verantwortung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Der Ausbildungsbetrieb hat sich hierzu klar positioniert.</li> <li>Die formulierten Werte werden ernst genommen und nicht nur als „Lippenbekenntnisse“ gehandhabt.</li> <li>Das Unternehmen beteiligt sich an sozialen Initiativen.</li> </ul>
<b>Diversity</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>In der Belegschaft sind zahlreiche Nationen vertreten.</li> <li>Kulturelle Vielfalt wird geschätzt, gefördert und gelebt.</li> <li>Führungspositionen sind mit einer angemessenen Quote mit Frauen besetzt.</li> <li>Die sexuelle Orientierung von Betriebsangehörigen wird tolerant behandelt.</li> </ul>
<b>Inklusion</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Arbeitsplätze, Zugänge und Sozialräume sind an die Bedürfnisse von Menschen mit Behinderung angepasst.</li> <li>Menschen mit Behinderungen werden in sämtliche Unternehmensaktivitäten mit einbezogen und beruflich gefördert.</li> </ul>

verfolgen und welches persönliche Interesse ihnen entgegengebracht wird. Daher braucht es im Ausbildungsalltag ein System des engmaschigen Feedbacks.

- Der Fokus sollte darauf liegen,
- dass eine beendete Arbeit entsprechend begutachtet und gewürdigt wird.
  - dass die von den Azubis individuell aufgebrachte Mühe anerkannt wird – nicht nur das objektive Ergebnis.
  - dass bei größeren Projekten die Meilensteine verdeutlicht und gefeiert werden.

### Konstruktive Kritik

Wenn zu Arbeitsergebnissen oder Verhalten auch mal negative Rückmeldungen gegeben werden müssen, tun sich viele Auszubildende schwer, die Kritik zu akzeptieren. Deshalb hilft es, die Kritik so zu verpacken, dass sie von den Auszubildenden als konstruktive Hilfe verstanden wird, die ihnen Sicherheit auf ihrem Weg zum Ausbildungsabschluss vermittelt. Dies gelingt am einfachsten, wenn man dem Lob größere Beachtung schenkt, als dies im Ausbildungsalltag gemeinhin geschieht.

Das wertschätzende Lob für eine gelungene Arbeit (s. Tabelle 2) ist dabei ein wesentlicher Aspekt des Feedbacks. Gerade die Angehörigen der Generation Z fühlen sich schnell ungerecht behandelt, wenn sie nicht gelobt werden, obwohl sie eine gute Leistung erbracht haben.

### Identifikation bieten

Das Ansehen des Ausbildungsbetriebes sowie dessen gesellschaftliche Verantwortung stehen immer stärker im Fokus. Ein wichtiger Baustein für die Ausbildungszufriedenheit ist es, dass sich die Auszubildenden mit dem Ausbildungsberuf und mit dem Ausbildungsbetrieb identifizieren können. Dazu gehört, dass sie Produkte, Produktionsweise, soziales Engagement und gesellschaftliche Positionierung des Ausbildungsbetriebes innerlich bejahen können. Auf solche Aspekte achten Auszubildende immer stärker (s. Tabelle 3).

Sind die genannten Aspekte vorhanden und den Auszubildenden bekannt, dann können sie auch voller Stolz von ihrer Ausbildung erzählen. Und falls sie in der Familie und im Freundeskreis mit Zwei-

felten an ihrem momentanen Ausbildungsweg konfrontiert werden, haben sie gute Argumente für ihre Entscheidung. Damit empfinden sie sich als Teil von etwas Großem und entwickeln selbst Stolz auf die Produkte beziehungsweise Dienstleistungen des Ausbildungsbetriebes. Darüber hinaus sind sie sich über die Qualität der Ausbildung speziell in dem von ihnen gewählten Ausbildungsbetrieb im Klaren. Dies beeinflusst ihre Tendenz, im Ausbildungsbetrieb zu bleiben, erheblich.

Möglicherweise erscheint es aufwendig, den geschilderten Bedürfnissen der gegenwärtigen Azubi-Generation gerecht zu werden. Doch welche Konsequenzen hätte ein Ausbildungsabbruch für den Ausbildungsbetrieb? Der freie Ausbildungsplatz könnte mitten im Ausbildungsjahr nur schwer nachbesetzt werden, die Ausbildungskosten bis zum Abbruch wären verloren, bei mehrfachen Ausbildungsabbrüchen könnte sogar das Ansehen des Unternehmens leiden. Es führt also kein Weg daran vorbei, insbesondere in der Probezeit in die Betreuung der neuen Auszubildenden zu investieren. ■

#### 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