

# Leitfaden zum Ausbildungsstart für Unternehmen

**Juli 2022**

## Warum dieser Leitfaden?

Der Übergang vom "Schonraum Schule" in die Arbeitswelt ist für junge Menschen oft problematisch und von Unsicherheiten und Selbstzweifeln geprägt. Zu Beginn der Ausbildung gehen den meisten jungen Menschen viele Fragen rund um den Ausbildungsstart durch den Kopf. Kann ich das überhaupt? Was passiert, wenn ich etwas nicht schaffe? Wen kann ich um Hilfe bitten? Duze oder sieze ich die Kollegen? Und hoffentlich stelle ich mich nicht zu ungeschickt an...

Der Übergang von der Schule in die Arbeitswelt stellt Auszubildende also oft vor Herausforderungen, die langjährige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – auch in den Personal- und Ausbildungsabteilungen – manchmal aus dem Blick verloren haben. Wenn der Ausbildungsstart misslingt, drohen Enttäuschungen auf Seiten des Azubis und des Ausbildungsbetriebes und als mögliche Folge eine frühzeitige Vertragslösung. Ein gezieltes und systematisches "Onboarding" kann dies verhindern. Durch ein Bündel von Einzelmaßnahmen soll es den Berufseinstieg unterstützen und den Übergangsprozess für beide Seiten zum Erfolg führen.

Ziel dieses Leitfadens ist es, typische Problemlagen zu Ausbildungsbeginn und geeignete Maßnahmen des Onboardings aufzuzeigen, um einen gelungenen Ausbildungsstart zu ermöglichen.

Der Leitfaden basiert auf dem Artikel „Auszubildende an Bord holen“ von Stefanie Zutavern, Melanie Enders, Andreas Rausch und Jürgen Seifried. Online abrufbar unter: <https://www.ueberaus.de/wws/auszubildende-an-bord-holen.php>

Außerdem auf einem Interview mit Frau Prof. Dr. Jutta Rump, Professorin für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre an der Hochschule für Wirtschaft und Gesellschaft Ludwigshafen, Experte für Personalmanagement. Online abrufbar unter: <https://inqa.de/DE/magazin/neuigkeiten/tipps-fuer-ausbildungsstart.html>

## 1. Vom „Schonraum Schule“ in die Arbeitswelt

Wechseln erfahrene Fachkräfte den Arbeitgeber, müssen sie sich im neuen Unternehmen zurechtfinden. Für Auszubildende kommt hinzu, dass der Ausbildungsbeginn zugleich den Einstieg in die Arbeitswelt darstellt. Die Jugendlichen bzw. jungen Erwachsenen verlassen den „Schonraum Schule“ und müssen sich fortan in der Erwachsenenwelt behaupten. Das schulische Umfeld spielt zwar im Rahmen des Besuchs der Berufsschule weiterhin eine gewisse Rolle, aber der Großteil der Ausbildungszeit wird im Ausbildungsunternehmen verbracht.

Für Auszubildende ist daher der Antritt der Berufsausbildung ein herausforderndes Unterfangen, das sich immer wieder als problembehaftet darstellt und häufig nicht gelingt. Die

hohe Anzahl der vorzeitigen Vertragslösungen spricht hier eine deutliche Sprache. Üblicherweise werden folgende typische Herausforderungen der Eingangsphase angeführt:

- ▶ *Überforderung:* Aufgrund fehlender Kompetenzen können sich Auszubildende beim Einstieg überfordert fühlen. Das kann dazu führen, dass ihnen Fehler unterlaufen, die durch Emotionen wie Scham oder Schuld begleitet werden. Dies gilt insbesondere dann, wenn Fehler öffentlich werden, also Kolleginnen und Kollegen oder Führungskräfte von den Fehlern erfahren. Wenn Fehlersituationen nicht als Lerngelegenheit genutzt werden, kann sich dies langfristig negativ auswirken.
- ▶ *Unterforderung:* Es besteht aber auch die Möglichkeit, dass sich Auszubildende unterfordert fühlen und sich nach anspruchsvollen und interessanten Tätigkeiten sehnen. Allzu einfache Tätigkeiten werden meist als anspruchslos, langweilig oder gar lästig empfunden und führen zu geringem Kompetenzerleben. Reibungspunkte entstehen ebenfalls, wenn Auszubildende das Gefühl haben, überwiegend mit ausbildungsfremden Tätigkeiten betraut zu werden.
- ▶ *Körperliche Belastung:* Eine weitere Herausforderung stellen je nach Ausbildungsberuf auch ungewohnte und monotone körperliche Belastungen wie bspw. langes Stehen oder schweres Heben dar.
- ▶ *Konflikte:* Konflikte mit Führungskräften, dem betrieblichen Ausbildungspersonal, Kolleginnen und Kollegen oder Kundinnen und Kunden können z. B. in unterschiedlichen Auffassungen und Erwartungen an die Auszubildendenrolle begründet sein.
- ▶ *Mangelnde Integration:* Gelingt es den Neuankömmlingen nicht, sich zu integrieren und ein soziales Netz aufzubauen, entsteht schnell ein Gefühl der Isolation. Hier kann auch die fachbezogene Unterstützung leiden.
- ▶ *Wohnortwechsel:* Ist der Ausbildungsbeginn mit einem Wohnortwechsel verbunden, kann sich ein Gefühl von Einsamkeit einstellen. Ebenso können finanzielle Sorgen, familiäre Konflikte oder auch überzogene Leistungserwartungen an die eigene Person zur Belastung werden.
- ▶ *Arbeitszeiten:* Die Vereinbarkeit privater und beruflicher Interessen wird stellenweise als schwierig erlebt, wenn Auszubildende ihre Arbeitszeiten (z. B. in der Gastronomie) als ungünstig empfinden. Auch Überstunden sind laut DGB-Ausbildungsreport (hier gegeben seit Jahren ca. ein Drittel der Befragten an, regelmäßig Überstunden zu leisten) nicht unüblich.

- ▶ **Berufsschule:** Schließlich können die Ansprüche in der Berufsschule eine Herausforderung darstellen. Probleme können durch Überforderung oder Unterforderung im Unterricht entstehen, oder wenn betriebliche und schulische Lerninhalte nicht zusammenpassen. Auch Konflikte mit Lehrkräften können entstehen.

## 2. Das „Onboarding“

Der Begriff „Onboarding“ bezieht sich auf die Phase des Eintritts in eine Organisation und auf die in dieser Phase unterstützenden Maßnahmen. Onboarding ist wichtig für die Integration sämtlicher neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, egal ob es sich dabei um erfahrene Fach- und Führungskräfte oder Berufseinsteiger handelt.

Onboarding kann als eine Art Maßnahmenbündel aufgefasst werden, mit dem Arbeitgeber versuchen, die Eingliederung (=Integration) in den betrieblichen Kontext zu fördern. Es zielt darauf ab, dass sich neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter schnell in ihrem neuen Umfeld und ihrem neuen Aufgabengebiet zurechtfinden und möglichst rasch komplexe Aufgaben selbstständig bearbeiten können. Dadurch erleben sich Neuankömmlinge als kompetent und fühlen sich in ihrer Berufswahlentscheidung bestätigt.

Gelungene Onboarding-Prozesse unterstützen sowohl den Kompetenzerwerb als auch die soziale Integration und legen den Grundstein für eine langfristige Bindung an das Ausbildungsunternehmen. Langfristig können Onboarding-Maßnahmen sowohl Einstellungen als auch Verhalten der neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter positiv beeinflussen, sodass sich sowohl Arbeitsleistung als auch Arbeitszufriedenheit sowie die Identifikation mit dem Unternehmen günstig entwickeln.

### Das Onboarding umfasst in der Regel folgende drei Phasen:

#### 1. Phase: Orientierungsphase

Mittlerweile wird schon die Zeit vor dem ersten Arbeitstag als Teil der Orientierungsphase angesehen, da bereits im Rekrutierungsprozess ein erster Eindruck vom Unternehmen und dem künftigen Kollegium gewonnen und Erwartungshaltungen ausgebildet werden. Diese Phase vor Beginn der Ausbildung ist mit dem allgemeinen Bewerbermangel in den letzten Jahren immer wichtiger geworden: Es geht darum, den angehenden Auszubildenden Lust auf den Ausbildungsstart im eigenen Unternehmen zu machen, um einen Wechsel zu einem anderen Arbeitgeber oder einen Abbruch vor Beginn der Ausbildung zu verhindern. Da die Phase bis zum Start der Ausbildung aufgrund ganzjähriger Bewerbungsmöglichkeiten lang sein kann, ist dies durchaus eine herausfordernde Aufgabe.

Auszubildende können beispielsweise schon vor Beginn der Ausbildung zu Firmenfeiern oder Azubi-Events eingeladen werden, um ihre künftigen Ausbilder, Kollegen ihrer Fachabteilung und weitere Auszubildende kennenzulernen. Dies stärkt die Bindung an das Unternehmen und verringert die Wahrscheinlichkeit eines Ausbildungsabbruchs.

Eine (digitale) Informationsmappe mit Infos über die zukünftigen Ansprechpartner, die Berufsschule oder weitere hilfreiche Fakten zum Berufsstart ist ebenfalls empfehlenswert. Natürlich kann auch mittels einer Smartphone-App (mit oder ohne Gamification-Elemente) an das Ausbildungsunternehmen herangeführt werden. Hier können interessante und hilfreiche Informationen zum Unternehmen und dessen Produkten oder Dienstleistungen quasi spielerisch aufgenommen werden, ohne bereits zu tief in die Ausbildungsinhalte einzusteigen.

Am ersten Arbeitstag lässt sich dann recht einfach eine Willkommens-E-Mail an die neuen Auszubildenden umsetzen, die alle wichtigen Informationen enthält (bspw. Arbeitsbeginn und Ansprechpartner). Darüber hinaus können Schulungen und Meeting-Termine vereinbart und als eine Art betrieblicher „Stundenplan“ im Willkommensschreiben oder in Form eines digitalen Terminkalenders per Smartphone-App kommuniziert werden. Ergänzend sorgen vorgefertigte Checklisten oder Einführungsmappen für Struktur und erleichtern so den Einstieg.

Die klassische Orientierungsphase beginnt mit dem ersten Arbeitstag und umfasst in etwa die erste Woche nach dem Eintritt in das Unternehmen. In dieser Zeit geht es für die neuen Auszubildenden vor allem darum, sich in der neuen Umgebung zurechtzufinden. Hier steigt üblicherweise die Interaktionshäufigkeit, und der Kontakt verlagert sich (spätestens jetzt) von der Personal- auf die Fachabteilung.

### Tipps für die Orientierungsphase

- ▶ Smartphone-App (Quiz oder Spiel) zur Vermittlung von Informationen zum Unternehmen
- ▶ Willkommens-E-Mail mit betrieblichem „Stundenplan“
- ▶ Schulungen oder Meeting-Termine als App (digitaler Terminkalender)
- ▶ Checklisten zur Ausbildung, betriebsintern oder zum Beispiel vom ZFA: <https://zfamedien.de/berufe/infos-alle-berufe/ausbildungsstart/>
- ▶ Einführungsmappen
- ▶ Weitere Tipps gibt das Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung (KOFA) in einer eigenen „Checkliste für den Ausbildungsstart“ zum kostenlosen Download: <https://www.kofa.de/media/Publikationen/Checklisten/Ausbildungsstart.pdf>

## 2. Phase: Einführungsphase

Mit dem Eintritt in die Organisation beginnt die Einführungsphase. Hier geht es um die sog. *fachliche, soziale sowie kulturelle Integration*. Entsprechend lassen sich begleitende Onboarding-Maßnahmen danach unterscheiden, auf welcher der drei Integrationsebenen sie ansetzen. Sie sind ein aktives Unterstützungsangebot, das an die individuellen Bedürfnisse angepasst und damit auf allen drei Integrationsebenen (*fachlich, sozial, kulturell*) wirksam werden kann. In jedem Fall gilt: Zeigen Sie den neuen Auszubildenden auf jeder Ebene, dass Sie willkommen sind und nehmen Sie sich Zeit für sie.

### *Die fachliche Integration*

Maßnahmen der fachlichen Integration zielen darauf ab, Kompetenzen aufzubauen und das Kompetenzerleben zu steigern. Hierzu eignen sich bspw. strukturierte Einarbeitungspläne, in denen neben dem eigenen Aufgabengebiet auch Verknüpfungen zu anderen Abteilungen systematisch aufgezeigt werden, oder Schulungsangebote.

Paten- oder Mentoring-Programme, die den Auszubildenden dauerhaft eine Ansprechpartnerin bzw. einen Ansprechpartner zur Seite stellen, können sich ebenfalls als hilfreich erweisen.

### *Die soziale Integration*

Maßnahmen auf der sozialen Ebene zielen darauf ab, dass sich die Neuen akzeptiert und zugehörig fühlen. Die Sonderstellung, die sie zum einen durch die Rolle des Lernenden und zum anderen durch den Neueintritt in eine bestehende Gemeinschaft einnehmen, rückt dadurch in den Hintergrund. Außerdem eröffnen sich durch die soziale Integration wertvolle Ressourcen, die auch die fachliche Entwicklung fördern.

Auftaktveranstaltungen (oder auch Teambuilding-Events), in denen sich die Auszubildenden kennenlernen und - falls noch nicht geschehen - in Kontakt mit ihren zuständigen Betreuerinnen und Betreuern in der Ausbildungsstätte treten, können hier unterstützen. Ergänzend empfehlen sich Abteilungs- und Unternehmensrundgänge, Vorstellungsrunden sowie eine persönliche Begrüßung durch die Führungskraft, die angemessen und wertschätzend ist. Auch der Empfang am ersten Arbeitstag oder eine Einführungsveranstaltung für alle neuen Auszubildenden können dies sein.

Während der Empfang eher formlos erfolgen kann, z. B. im Rahmen einer teaminternen Vorstellungsrunde, sind Einführungsveranstaltungen deutlich strukturierter. Teilweise werden die Auszubildenden hier durch Geschäftsleitung oder Vorstand offiziell begrüßt und mit Willkommensgeschenken und Einführungsmappen ausgestattet. Oftmals schließt sich ein Rundgang durch das Unternehmen an und die Gruppe wird zu einem gemeinsamen Lunch eingeladen. Somit ermöglichen die Einführungsveranstaltungen ein gegenseitiges Kennlernen

(falls dies noch nicht im Rahmen einer Teambuilding-Maßnahme erfolgt ist) und fördern die soziale Integration.

Darüber hinaus sollten die Auszubildenden zur Teilnahme an bevorstehenden Betriebsfeiern oder zum regelmäßigen gemeinsamen Mittagessen mit Kolleginnen und Kollegen eingeladen werden, um auch außerhalb der Auszubildendengemeinschaft am informellen kollegialen Austausch teilhaben zu können.

### Tipps für die soziale Integration

- ▶ Einführungsveranstaltung für alle neuen Auszubildenden
- ▶ Teambuilding-Events
- ▶ Abteilungs- und Unternehmensrundgänge
- ▶ Vorstellungsrunden
- ▶ persönliche Begrüßung durch die Führungskraft
- ▶ Betriebsfeiern
- ▶ Gemeinsames Mittagessen

### Die kulturelle Integration

Im Rahmen der kulturellen Integration geht es schließlich darum, die Normen und Werte des neuen Arbeitgebers kennenzulernen. Hier wird üblicherweise zwischen den vorgegebenen, offiziell kommunizierten und den tatsächlich umgesetzten Arbeitsweisen unterschieden.

Offizielle Prozesse und Richtlinien können Neuankömmlinge gut über Einführungsseminare, Dokumentationen, virtuelle Rundgänge oder spezielle Willkommenseiten im Intranet kennenlernen.

Die impliziten Arbeitsweisen lassen sich dann erst durch die Mitarbeit im Team erlernen. Für die fachliche Einarbeitung empfiehlt sich insbesondere anfangs die Zusammenarbeit mit Kolleginnen und Kollegen (z. B. durch Unterweisungen oder Hospitationen). So können erfahrene Fachkräfte die Auszubildenden mit dem neuen Aufgabengebiet vertraut machen und als Ansprechpartner für sonstige Anliegen oder auch vermeintlich nebensächliche Fragen, z.B. zu Pausenregelungen oder Freizeitangeboten fungieren. Zudem können die Kolleginnen und Kollegen auf Dokumentationen und Prozessanleitungen verweisen, die das eigenständige Arbeiten unterstützen können.

Auch Aktivitäten, die den neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter während der gesamten Einstiegsphase zur Verfügung stehen, sind in dieser Phase sinnvoll. Das können zum einen Paten oder Mentoren sein, die den Auszubildenden sowohl bei fachlichen Anliegen als auch

bei sozial-integrativen Herausforderungen oder entwicklungsperspektivischen Fragestellungen zur Seite stehen.

Zum anderen sollten regelmäßige Feedbackrunden mit der Betreuerin bzw. dem Betreuer oder der Führungskraft vereinbart werden. So können sich beide Seiten bspw. im Zwei-Wochen-Rhythmus zu aktuellen Fortschritten / Problemlagen austauschen. Dies ist vor allem wichtig, um einen Ausbildungsabbruch während der Probezeit zu verhindern. Auch kann so ein möglicher Förderbedarf der Jugendlichen rechtzeitig erkannt werden.

Zeigen sich sprachliche Defizite oder Probleme in der Berufsschule, können externe Unterstützungsangebote wie die Assistierte Ausbildung (AsA) oder das Förderprogramm VerA zur Verhinderung von Ausbildungsabbrüchen in Anspruch genommen werden. Das Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung (KOFA) bietet zu diesen Fördermaßnahmen in der Aus- und Weiterbildung eine kompakte Übersicht zum kostenlosen Download an: <https://www.kofa.de/mitarbeiter-finden/ausbildung/wie-ausbilden/foerdern-und-fordern/>

Decken sich die persönlichen Überzeugungen und Einstellungen mit der kulturellen Ausrichtung des Ausbildungsbetriebes, fällt es den Neuzugängen leichter, sich mit ihrem neuen Arbeitgeber zu identifizieren.

#### Tipps für die kulturelle Integration (offizielle Prozesse und Richtlinien)

- ▶ Einführungsseminare
- ▶ Dokumentationen
- ▶ virtuelle Rundgänge
- ▶ spezielle Willkommenseiten im Intranet

#### Tipps für die kulturelle Integration (implizite Arbeitsweisen)

- ▶ Unterweisungen oder Hospitationen durch Kolleginnen und Kollegen
- ▶ Patenschaft oder Mentoring
- ▶ Feedbackrunden mit der Betreuerin bzw. dem Betreuer oder der Führungskraft

### 3. Phase: Integrationsphase

Die letzte Phase des Onboarding-Prozesses wird allgemein als *Integration* bezeichnet. Diese kann dann als abgeschlossen betrachtet werden, wenn die *fachliche*, *soziale* und *kulturelle Integration* erfolgt sind. Die Neuen haben nun die bis dato zu Tage getretenen Widersprüche zwischen sich und der Organisation bewältigt und die Sozialisationsinhalte aufgenommen.

Üblicherweise wird die Dauer des Onboarding-Prozesses jedoch nicht mehr am Erreichen der damit verfolgten Ziele festgemacht. Vielmehr wird der Faktor Zeit als Kriterium herangezogen. Dabei reicht die Spannbreite von wenigen Monaten bis hin zu einem Jahr. Oftmals wird



(aus formaler Sicht) auch das Ende der Probezeit mit dem Ende der Onboarding-Maßnahmen gleichgesetzt. Onboarding ist also in der Regel auf die ersten Monate beschränkt. Sie ist damit eine Unterform der betrieblichen Sozialisation, die sich über das gesamte Arbeitsleben erstreckt.

### 3. Überprüfung der Onboarding-Maßnahmen

Um den eingangs aufgezeigten Herausforderungen während der betrieblichen Einstiegsphase von Auszubildenden zu begegnen, empfiehlt sich eine ausgewogene Kombination an Onboarding-Maßnahmen. Der Erfolg der Maßnahmen sollte vorausschauend, prozessbegleitend und rückblickend überprüft (=evaluiert) werden. Dies kann beispielsweise „klassisch“ durch Fragebogen oder Interviews erfolgen.

Als weitere Variante werden Netzwerkanalysen genutzt, um zu erfassen, in welchem Umfang neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sich integrieren und an wen sie sich bei fachlichen Fragen wenden. Eine weitere Methode, um analog zur Zufriedenheit der Angestellten die Zufriedenheit der Auszubildenden prozessnah zu erfassen, sind regelmäßige Kurzbefragungen in Form von Tagebüchern oder Wochenjournalen.

In jedem Fall sollten jegliche Rückmeldungen der Auszubildenden genutzt werden, um das Maßnahmenbündel kontinuierlich zu verbessern. Gelingt Unternehmen ein gutes Onboarding der Auszubildenden, dann sollte sich dies mittel- bis langfristig im Rückgang von Vertragslösungen, in guten Leistungen der Auszubildenden, deren langfristiger Bindung an das Unternehmen und einer insgesamt verbesserten Lern- und Arbeitskultur bemerkbar machen.

Onboarding soll neue Auszubildende dabei unterstützen, sich in der neuen Arbeitsumgebung zurechtzufinden, sich dort wohlfühlen und gleichzeitig die notwendige Kompetenz zur Bewältigung der neuen Arbeitsaufgaben zu erlangen. Gleichzeitig können Onboarding-Maßnahmen berufsbezogene Einstellungen und Berufsbilder der jungen Erwachsenen prägen, sodass neben der betrieblichen auch die berufliche Sozialisation gefördert wird.

#### Methoden zur Überprüfung der Onboarding-Maßnahmen

- ▶ Fragebogen
- ▶ Interview
- ▶ Netzwerk-Analyse
- ▶ Kurzbefragungen (Tagebücher oder Wochenjournale)

### Mögliche Vorteile des Onboardings

- ▶ Rückgang von Vertragslösungen
- ▶ Gute Leistungen der Auszubildenden
- ▶ langfristige Bindung an das Unternehmen
- ▶ verbesserte Lern- und Arbeitskultur

## 4. Tipps zur Ausbildung von zu Hause aus

Was zuvor als Ausnahme galt, könnte für einige Betriebe zum Ausbildungsstart im Jahr 2020 Realität werden: Ausbildung von zu Hause aus, im sog. „Home-Office“. Worauf müssen Betriebe und Auszubildende jetzt achten?

Ein Ausbildungsstart im Home-Office ist eine schwierige Situation für alle Beteiligten. Schließlich geht es um die Vermittlung von praktischem Wissen. Damit sind neue Herausforderungen verbunden – sowohl für die Betriebe als auch für die Auszubildenden.

### Wie gelingt der Ausbildungsstart von zu Hause aus?

Setzen Sie erfahrene Kolleginnen und Kollegen als Coaches ein. Nicht jeder Auszubildende ist von Beginn an selbstorganisiert. Disziplin und Lernwilligkeit vorausgesetzt, kann der Coach seinen Schützling darin unterstützen, in den Arbeitsalltag hineinzufinden, Strukturen aufzubauen, Team- und Kommunikationsfähigkeiten zu entwickeln.

Ein Ausbildungsstart im Home-Office ist also keinesfalls personal- bzw. kostenschonend. Im Gegenteil: Der Betreuungsbedarf ist deutlich höher und damit eine Herausforderung - gerade für kleine Betriebe.

Trotz Kontaktbeschränkungen sollte es möglich sein, zumindest dem Coach einmal die Woche physisch zu begegnen. Wenn es sich um einen größeren Betrieb handelt, dann sollten sich auch die Auszubildenden unter Einhaltung geltender Hygiene- und Arbeitsschutzstandards physisch treffen können, um ein Gemeinschaftsgefühl zu entwickeln.

### Wie sollten sich Betriebe technisch für die Ausbildung im Home-Office ausrüsten?

Neben der Bereitstellung der technischen Grundausstattung führt kein Weg mehr an digitalen Kommunikationstools vorbei. Je nach Möglichkeit sollten Betriebe in diesen Zeiten digitale Anwendungen implementieren, die Interaktion und kreative Zusammenarbeit auch in größeren Gruppen ermöglichen.

Zeigen sich Betriebe offen und lernbereit, können die neuen Rahmenbedingungen auch eine Chance - gerade in Bezug auf die Zusammenarbeit - sein: Als „Digital Natives“ können

Auszubildende ihre Kolleginnen und Kollegen bei der Nutzung digitaler Tools unterstützen. Hierarchische Strukturen weichen dann dem Austausch und Lernen auf Augenhöhe - je nach Wissensstand und Kompetenz.

### **Wie sollten Unternehmen jetzt mit ihren Auszubildenden kommunizieren?**

Was jetzt zählt, ist Transparenz. Betriebe sollten zum Ausbildungsstart klar kommunizieren, welche Hygieneregeln gelten, wo besondere Rücksichtnahme geboten ist und was die Konsequenzen der Missachtung gesetzter Regeln sind. Es braucht Vorbilder im Betrieb und natürlich müssen auch die Auszubildenden Respekt und Rücksichtnahme zeigen. Kommt es zu Regelverstößen, sollten Ausbilder, Auszubildende und Kollegen das offene Gespräch suchen.

Zugleich sollten die Betriebe ein offenes Ohr für die Auszubildenden haben, die besondere gesundheitliche Bedenken haben. Ängsten lässt sich durch klar kommunizierte Hygienekonzepte und Mitspracherechte vorbeugen. Auszubildende könnte z. B. auch stärker in die Konzeption des betrieblichen Ausbildungsplans involviert werden: Welche betrieblichen Lernstationen sind von neuen Vorschriften besonders betroffen und wie lässt sich der Ausbildungsplan daran anpassen? Jetzt sind Partizipation und Eigeninitiative gefragt.

**Wir wünschen Ihnen und Ihren Auszubildenden zum Ausbildungsstart viel Erfolg beim Onboarding!**

\*\*\*