

## Welcome on Board!

### Erfolgreiches Onboarding von Auszubildenden bei der Stadtbibliothek Berlin-Mitte

Sabine Wolf, Stadtbibliothek Berlin-Mitte, Sachgebietsleitung Aus- und Weiterbildung

#### Zusammenfassung

Jährlich beginnen über 500.000 Auszubildende ihre Ausbildung. Knapp ein Drittel löst den Ausbildungsvertrag – nicht immer um nur den Ausbildungsort oder in ein Studium zu wechseln. Oftmals stecken Probleme mit der Ausbildung selbst oder der Ausbilderin oder dem den Ausbilder dahinter. Einige Probleme könnten sicherlich auch mit einem professionellen Onboarding vermieden werden. Welche Elemente ein solches Integrationsmanagement beinhaltet und wie es sich auf die Praxis übertragen lässt, wird am Beispiel der Stadtbibliothek Berlin-Mitte aufgezeigt.

#### Summary

Every year over 500.000 trainees start their apprenticeship. Nearly a third of them resign their contracts – not all of them because they want to change their position or go to university. Often, the reasons are problems with the traineeship itself or with the trainer behind. Some of these problems could be avoided by a professional onboarding. The article shows which elements are parts of this and how it can be applied into practice, taking as an example the Public Library of Central Berlin (Stadtbibliothek Berlin-Mitte).

**Zitierfähiger Link (DOI):** <https://doi.org/10.5282/o-bib/2019H4S50-58>

**Autorenidentifikation:** Wolf, Sabine: GND 1011437317

**Schlagwörter:** Bibliothek, Pre-Boarding, Onboarding, Integrationsmanagement, Duale Ausbildung, Fachangestellte für Medien- und Informationsdienste, Off-Boarding

## 1. Einleitung

Jedes Jahr starten 5 von insgesamt über 200 Bewerberinnen und Bewerbern ihre Ausbildung zu Fachangestellten für Medien- und Informationsdienste bei der Stadtbibliothek Berlin-Mitte. Damit ist die Stadtbibliothek mit insgesamt 15 Auszubildenden eine der ausbildungsstärksten Bibliotheksinstitutionen in Berlin. Damit die Ausbildung erfolgreich verläuft, wird jedoch nicht nur auf die Vermittlung der Kenntnisse gemäß dem Ausbildungsrahmenplan der Fachangestellten für Medien- und Informationsdienste<sup>1</sup> Wert gelegt. Ergänzend dazu erhalten die Azubis eine Reihe an Fortbildungen, die auch die soziale und werteorientierte Integration fördern. Beginnend mit einer Definition der Begriffe Pre-, On- und Off-Boarding beleuchtet der Artikel die verschiedenen Stufen der Integration und stellt im Anschluss den Bezug zur Praxis her.

1 Verordnung über die Berufsausbildung zum Fachangestellten für Medien- und Informationsdienste/zur Fachangestellten für Medien- und Informationsdienste. <[http://www.gesetze-im-internet.de/medinfofangausbv/anlage\\_1.html](http://www.gesetze-im-internet.de/medinfofangausbv/anlage_1.html)>, Stand: 05.08.2019.

## 2. Definition der Begriffe Pre-und Onboarding

Das Pre-Boarding bezeichnet die Phase, die ab der Unterzeichnung des Arbeitsvertrages beginnt und mit dem ersten Arbeitstag endet. Diese Phase dient in erster Linie der ersten Orientierung der neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Auszubildende miteingeschlossen. Wer ist meine Ansprechpartnerin oder mein Ansprechpartner bei Fragen? Wie kann ich ihn bzw. sie erreichen? Wie sieht mein erster Tag am Arbeitsplatz aus? Dies sind Fragen, die in dieser Phase auftauchen und durch den Arbeitgeber beantwortet werden sollten. Für die Beantwortung der Fragen bietet sich z.B. ein Handout an, welches vor Arbeitsbeginn verschickt wird und welches neben der Beantwortung der Fragen auch eine kurze Darstellung des Arbeitgebers enthalten sollte.

Empfehlenswert ist zusätzlich ein gemeinsames Treffen mit allen neuen Auszubildenden. Es kann dazu beitragen, die Unsicherheit, die mit dem Ausbildungsbeginn einhergeht, zu dämpfen. Werden weitere Jahrgänge ausgebildet, sollten diese natürlich mit dabei sein – der jahrgangsübergreifende Austausch wird so angeregt.

Aber auch die Kolleginnen und Kollegen vor Ort in der Institution sollten mit „an Bord“ geholt werden. Sie sollten Informationen zu den neuen Auszubildenden und deren geplanten Einsatzorten sowie über deren erste Arbeitswoche erhalten. Zusätzlich fallen in diese Phase auch die Arbeitsplatzgestaltung und die Bereitstellung eines E-Mail-Accounts.

Die Phase des Onboarding beginnt mit dem ersten Tag im Beruf. Die neue Kollegin bzw. der neue Kollege wird in dieser Phase nicht nur im übertragenen Sinne, sondern soll auch im tatsächlichen Sinne an Bord geholt werden.

## 3. Elemente des Onboardings und Offboarding

### 3.1. Die fachliche, soziale und werteorientierte Integration

Mit dem ersten Tag beginnt das Onboarding. Es besteht aus der fachlichen, der sozialen und der werteorientierten Integration.<sup>2</sup>

Die fachliche Integration wird über die Vermittlung des Fachwissens hergestellt. Diese findet bei der dualen Berufsausbildung zum einen in der Berufsschule, zum anderen im Ausbildungsbetrieb statt und wird mit passenden Fortbildungen externer Anbieter ergänzt. Unter der sozialen Integration wird die Förderung der sozialen Kontakte im Team verstanden. Der neue Mitarbeiter soll Teil des Teams werden. Die werteorientierte Integration verfolgt das Ziel, die Unternehmensphilosophie zu vermitteln. Welche Ziele verfolgt die Institution? Welche Werte werden gelebt? sind Fragen, die an dieser Stelle beantwortet werden.

---

<sup>2</sup> Vgl. Brenner, Doris: Onboarding: Als Führungskraft neue Mitarbeiter erfolgreich einarbeiten und integrieren, Wiesbaden 2014.

Ein langfristiger Vorteil, der durch die gelungene Integration auf Seiten der Institution entsteht: Potenziale, die der Mitarbeiter mitbringt und die in dieser Phase bekannt werden, können entsprechend ausgeschöpft werden.

Schüler bringt die soziale Integration mit der Team-Uhr nach Bruce Tuckman in Verbindung und schlägt passende Handlungsmöglichkeiten für Ausbilder vor. Bei der Team-Uhr durchläuft ein Team vier bzw. fünf verschiedene Phasen, die auch von einem unterschiedlichen – sozialen – Miteinander der Teammitglieder gekennzeichnet sind:

- Forming – der Start auf der Team-Uhr: Das Team lernt sich kennen, eine vorsichtige Annäherung findet statt,
- Storming – Phase der Konflikte, Grenzen werden ausgetestet,
- Norming – Spielregeln werden beachtet, Kompromisse gefunden,
- Performing – Die Phase der Arbeitsfähigkeit - das Team kann sich nun den Aufgaben widmen,<sup>3</sup>
- Adjourning/Mourning – Phase der Auflösung. Diese wurde von Tuckman erst später hinzugefügt. Mit ihr endet der Kreislauf der Team-Uhr.

Doch was passiert, wenn die Integration nicht professionell oder gar nicht stattfindet? Durch die geringe Ausschöpfung des Potenzials fühlen sich neue Mitarbeitende schnell demotiviert; das Arbeitsklima verschlechtert sich; am Ende droht die innere oder sogar die echte Kündigung. 2017 wurden laut einer Statistik des BIBB (Bundesinstitut für Berufsbildung) knapp über 515.000 neue Ausbildungsverträge geschlossen; fast 146.000 wurden wieder gelöst.<sup>4</sup> Jedoch sind diese Vertragslösungen nicht gleichzusetzen mit Ausbildungsabbruch. Eine Vertragslösung kann auch bedeuten, dass mit einem anderen Betrieb einer neuer Ausbildungsvertrag geschlossen und die Ausbildung somit fortgesetzt wird. Von einem Abbruch hingegen wird gesprochen, wenn die Ausbildung nicht mit einer erfolgreichen Abschlussprüfung beendet wird.<sup>5</sup> Gründe für die Vertragslösungen werden im Rahmen der Berufsbildungsstatistik nicht erfasst. Uhly (2015) nennt in ihrem Diskussionspapier jedoch Gründe: „[...] Werden Jugendliche bzw. (ehemalige) Auszubildende befragt, nennen diese überwiegend betriebliche Gründe, wie Kommunikationsprobleme bzw. Konflikte mit den Ausbildern und Vorgesetzten, eine mangelhafte Ausbildungsqualität (Beschäftigung statt Ausbildung, mangelnde Vermittlung von Ausbildungsinhalten) [...]“<sup>6</sup> Sie weist in ihrer Schlussfolgerung darauf hin [...] „dass Jugendliche zu Ausbildungsbeginn systematisch in den Betrieb aufgenommen sowie Strukturen, Anforderungen und Abläufe erklärt werden [müssen]. Auszubildende erwarten Rückmeldung über die erbrachten Leistungen und ihr Verhalten. Insgesamt ist insbesondere in der Probezeit eine

3 Vgl. Schüler, Andreas: Hurra, die neuen kommen: Onboarding. Online unter <<https://ausbilderwelt.de/onboarding-fuer-azubis/>>, Stand: 05.08.2019.

4 Abfrage am 26.04.2019 auf der Website des BIBB unter <<https://www2.bibb.de/bibbtools/de/ssl/1874.php>>. Für 2018 lagen noch keine Daten vor.

5 Vgl. Uhly, Alexandra (2014): Zu Problemen der Berechnung einer Abbruchquote für die duale Berufsausbildung: Alternative Kalkulationen auf Basis der Berufsbildungsstatistik der statistischen Ämter des Bundes und der Länder. <<https://www.bibb.de/de/10903.php>>, Stand 05.08.2019.

6 Uhly, Alexandra (2015): Vorzeitige Vertragslösungen und Ausbildungsverlauf in der dualen Berufsausbildung Forschungsstand, Datenlage und Analysemöglichkeiten auf Basis der Berufsbildungsstatistik. <<https://www.bibb.de/veroeffentlichungen/de/publication/download/7601>>, Stand 05.08.2019.

intensive Kommunikation erforderlich.<sup>7</sup> Das BMBF geht genau auf die „Optimierung der Soft Skills“ und damit auch auf den Kommunikationsaspekt besonders ein und nennt verschiedene realisierte Projekte und Programme der Bundesländer, die sich mit diesem Thema im Rahmen der Ausbildung auseinandersetzen.<sup>8</sup> Aber es gibt noch weitere Gründe, warum ein Arbeitgeber der Startphase eine besondere Bedeutung zukommen lassen sollte. Hier wären als erstes die Kosten der Personalbeschaffung zu nennen. Auch erneut anfallende Kosten, wenn ein Azubi die Stelle aufgibt und der Prozess der Stellenbesetzung wieder startet, wären ein weiterer Grund, auf vermehrte Information zu Beginn zu setzen. Nicht zu vergessen: Auszubildende, denen keine gebündelten Informationen zum Start vorliegen, müssen diese umständlich erfragen – dies kostet dann die Zeit der Kolleginnen und Kollegen und damit ebenfalls wieder Geld.<sup>9</sup>

### 3.2. Das Feedback-Gespräch

Eine weitere Komponente, die zu einer optimalen Startphase und damit auch zur Arbeitszufriedenheit beiträgt, ist das regelmäßige Feedback durch die an der Ausbildung beteiligten Personen. Für Auszubildende ist es wichtig, nicht nur zu wissen, ob ihre Leistungen den Erwartungen der Ausbilder entsprechen und ein Lernerfolg erkennbar ist, sondern auch, gespiegelt zu bekommen, wie das eigene Verhalten wirkt. Aber auch für die Institution bietet sich ein Feedback in Bezug auf „[...] Eindrücke, Arbeitsabläufe und Vorgehensweisen [...]“ an.<sup>10</sup>

### 3.3. Off-Boarding

Als Off-Boarding wird in der Fachliteratur der „[...] professionell organisierte[n] Austritt eines Mitarbeiters aus dem Unternehmen“ bezeichnet.<sup>11</sup> Dazu gehört ein letztes Mitarbeitergespräch ebenso wie die offizielle Verabschiedung. Gründe für ein Ausscheiden können altersbedingt oder auch die Neuorientierung des Mitarbeitenden sein. In Bezug auf die Ausbildung ist das Off-Boarding als Abschluss der Ausbildung zu verstehen.

## 4. Das Integrationsmanagement der Stadtbibliothek Berlin-Mitte

2017 wurden deutschlandweit insgesamt 543 Ausbildungsverträge für die Ausbildung zu Fachangestellten für Medien- und Informationsdienste (alle Fachrichtungen) abgeschlossen; 1518 Auszubildende gab es zum 31.12.2017 insgesamt. In Berlin lassen sich 198 Auszubildenden für diesen Beruf ausbilden. Zehn absolvieren derzeit (im Frühjahr 2019) die Ausbildung bei der Stadtbibliothek Berlin-Mitte. Auch 2019 werden Anfang September wieder fünf neue Auszubildende für die Fachrichtung

---

7 Uhly (2015).

8 Bundesministerium für Bildung und Forschung (2009): Ausbildungsabbrüche vermeiden – neue Ansätze und Lösungsstrategien. Online: <[https://www.bibb.de/dokumente/pdf/band\\_sechs\\_berufsbildungsforschung.pdf](https://www.bibb.de/dokumente/pdf/band_sechs_berufsbildungsforschung.pdf)>, Stand: 05.08.2019.

9 Schüler, Andreas: Hurra, die neuen kommen : Onboarding. Online: <<https://ausbilderwelt.de/onboarding-fuer-azubis/>>, Stand 05.08.2019.

10 Brenner, Doris: Onboarding: Als Führungskraft neue Mitarbeiter erfolgreich einarbeiten und integrieren, Wiesbaden 2014.

11 Haufe Online Redaktion, Online: <[https://www.haufe.de/personal/hr-management/offboarding-mitarbeiter-prozess-und-checkliste\\_80\\_484420.html](https://www.haufe.de/personal/hr-management/offboarding-mitarbeiter-prozess-und-checkliste_80_484420.html)>, Stand 05.08.2019.

Bibliothek eingestellt. Diese hohe Zahl ist möglich, da die Stadtbibliothek über eine hauptamtliche Ausbildungsleitung in dieser Fachrichtung verfügt.<sup>12</sup>

Basierend auf den Gesprächen mit den Ausbildungsbeauftragten im ersten Jahr und im Rahmen eines Workshops in den Herbstferien 2017, welcher die Erwartungen der Azubis an die Ausbildung zum Thema hatte, wurde damit begonnen, die Organisation der Ausbildung zu verändern und auch im Hinblick auf die Vermittlung von Soft Skills neue Impulse zu setzen. An dieser Stelle bot sich daher der Rückgriff auf die aus dem Integrationsmanagement bekannten Methoden des Onboardings an.

### 4.1. Das Pre- und Onboarding

Das Pre-Boarding der Auszubildenden an der Stadtbibliothek Berlin-Mitte verläuft seit dem letzten Jahr ähnlich wie oben geschildert. Der Arbeitsplatz wird vorbereitet, die Mail-Accounts angelegt und das Bibliotheksteam über die Neuzugänge informiert. Die neuen Auszubildenden erhalten bereits vor Vertragsabschluss eine Mail mit ersten Informationen und dem Hinweis, an wen sie sich bei Fragen wenden können. Nach Vertragsabschluss und rechtzeitig vor dem Ausbildungsstart wird eine Mail versendet, die neben dem Einsatzort auch Informationen zum Ablauf der ersten Tage vor Ort enthält. Diese wird, nach dem Feedback der Auszubildenden des 1. Ausbildungsjahres, in diesem Jahr (2019) ausführlicher ausfallen. So werden nun Informationen zur gesamten Einführungswoche, die auch Aktivitäten für einen gemeinsamen Tag aller Auszubildenden des Bezirks enthält, aufgeführt.

Das Onboarding sieht in diesem Jahr somit erstmals mehrere Tage vor. Den Start bildet eine über die zentrale Ausbildungsleitung geplante Veranstaltung für alle neuen Auszubildenden des Bezirks. Hier erfolgt die Begrüßung durch den Bezirksbürgermeister und die Vorstellung der Ausbilderinnen und Ausbilder der jeweiligen Fachbereiche. Einen Eindruck von den unterschiedlichen Fachbereichen erlangen alle Auszubildenden gemeinsam während einer Actionbound-Rallye durch den Bezirk. Am nächsten Tag steht das Kennenlernen des eigenen Ausbildungsbetriebes und der Verantwortlichen während eines gemeinsamen Frühstücks an. Die Auszubildende erhalten als kleines Geschenk Schultüten und ihre Willkommensmappen. Diese enthalten:

- den Ausbildungsplan für das erste Jahr,
- die für die Ausbildung erforderlichen Ordnungen und Gesetze,
- die Broschüre „Azube! So rockst du deine Ausbildung!“ mit Tipps rund ums richtige Verhalten während der Ausbildung,
- den von der Stadtbibliothek entwickelten „Leitfaden Ausbildung“.

Um das Eis in dieser Situation zu brechen und ein gemeinsames Gespräch anzuregen, werden im Verlauf des Frühstücks Fragen zur Person wie „Mit mir kann man in der Pause über das Thema X sprechen“, „Wäre ich ein Superheld, dann wäre ich...“ und zur Erwartung an die Ausbildung und die

---

12 Vgl. Bundesinstitut für Berufsbildung: Empfehlung des Hauptausschusses des Bundesinstituts für Berufsbildung vom 16. Dezember 2015 zur Eignung der Ausbildungsstätten. Online: <<https://www.bibb.de/dokumente/pdf/HA162.pdf>>, Stand:05.08.2019.

Ausbilderinnen locker eingeflochten. Erste Informationen über die Stadtbibliothek Berlin-Mitte runden den Vormittag ab.

Am Nachmittag wird der Leitfaden im Rahmen eines kleinen Frage-und-Antwort-Spiels mit den neuen Kolleginnen und Kollegen besprochen. Der Leitfaden widmet sich Fragen wie „Wen muss ich benachrichtigen, wenn ich krank bin?“ über „Was mach ich, wenn ich im Praktikum krank werde?“ bis hin zu „Wie verhalte ich mich im Streikfall?“. Da sich die Fragen der Azubis von Jahrgang zu Jahrgang unterscheiden, wird der Leitfaden in stetiger Zusammenarbeit mit den Auszubildenden weiterentwickelt und jährlich um neue Aspekte ergänzt.

Der nächste Tag ist der Bibliotheks-Rallye zu den fünf größten Bibliotheken des Bezirks gewidmet. Diese wird durch die Auszubildenden der höheren Jahrgänge begleitet und beinhaltet Aktionen und Fragen zu den Bibliotheken, die nur vor Ort ausgeführt bzw. beantwortet werden können. Die Auszubildenden lernen so auf spielerische Art und Weise ihre Arbeitsorte und die ersten Kolleginnen und Kollegen kennen; die jeweilige Hausleitung begrüßt die Auszubildenden.

Einen weiteren Schwerpunkt bildet in der Kennlern-Woche der Workshop „Dos and Don'ts in der Ausbildung“. Dieser ist auf der Grundlage von Gesprächen mit den Ausbildungsbeauftragten entstanden. Bei diesem Workshop tragen die Auszubildenden in einem „Fettnäpfchen-ABC“ Verhaltensweisen zusammen, die bei ihrer täglichen Arbeit für Unmut in der Einrichtung sorgen könnten. Genannte Fettnäpfchen im Vorjahr waren u.a.:

Buchstabe	Verknüpfung	Diskussionsgrundlage
B wie...	Bauchfrei im Dienst	Gibt es eigentlich einen Dresscode?
C wie...	Cola über die Tastatur kippen	Sind Getränke neben dem PC OK?
H wie...	Handy-Sucht während des Dienstes	Mal eben schnell die Mails checken ist doch erlaubt, oder?

Die Liste der Fettnäpfchen wurde z.T. durch die Ausbildungsleitung ergänzt und gemeinsam mit den Auszubildenden diskutiert. Anschließend erfolgte die Besprechung eines Fall-Beispiels anhand des Fehlverhaltens eines fiktiven Azubis namens Marco. Hier bestand für die Auszubildenden die Aufgabe darin, die jeweiligen Situationen herauszufiltern, an denen ein anderes Verhalten angebracht gewesen wäre, und Tipps für ein adäquateres Verhalten zu geben. Dieser Workshop bildet zugleich dann auch den Auftakt für die „Bausteinreihe Kompetenzen“ der Stadtbibliothek Berlin-Mitte.

#### 4.1.1. Fachliche Integration

Die fachliche Integration wird neben der Berufsschule und dem Ausbildungsbetrieb auch durch die Seminare über das VÖBB<sup>13</sup>-Service-Zentrum (VSZ), durch die für Bibliotheksmitarbeitende angebo-

13 VÖBB = Verbund der Öffentlichen Bibliotheken Berlins.

tenen Seminare der Freien Universität Berlin (FU) und durch die Seminare, die von der Ausbildungsleitung angeboten werden, dargestellt.<sup>14</sup>

Beim VÖBB-VSZ werden Seminare zur Bibliothekssoftware, zu den digitalen Angeboten des VÖBB und zum VÖBB allgemein angeboten. Diese Seminare sind sowohl für die neuen Auszubildenden als auch für neue Mitarbeitende unerlässlich, da sie den Aufbau und die Arbeitsweise des Verbundes beschreiben und die zur Anwendung kommende Software vorstellen.

Die Seminare der FU widmen sich Themen wie z.B. dem Fachenglisch, der Leseförderung oder auch dem Umgang mit Konflikten und streben damit z.T. eine Vertiefung der Kenntnisse an.

Ergänzt werden diese Fortbildungsprogramme durch Unterweisung in der Bibliothek durch Kolleginnen und Kollegen, die mit einem speziellen Themengebiet wie z.B. der Erwerbung, der Katalogisierung, der Leseförderung oder der EDV betraut sind und damit den Zusammenhang zur Praxis herstellen. Themen, die zusätzlich angeboten wurden, waren u.a. „Präsentation und Lampenfieber“, „Bloggen“ und „Mit Design Thinking zur Bibliothek der Zukunft“. Aktuell beteiligen sich gerade einige Auszubildende an der „Arbeitsgruppe YouTube“, die aus dem internen Workshop „Visual Storytelling“ hervorgegangen ist. Diese halb- bis ganztägigen speziellen Unterweisungen werden am Anfang eines Ausbildungsjahres für das nachfolgende Jahr festgelegt.

### 4.1.2. Soziale und werteorientierte Integration

Die soziale Integration wird durch Workshops und Seminare der Ausbildungsleitung unterstützt. Da weder an der FU noch über das VSZ speziell für Auszubildende entsprechende Seminare oder Workshops angeboten werden, entschied sich die Ausbilderin aufgrund ihrer Zusatzausbildung entsprechende Seminare selbst zu konzipieren. In Workshops zu „Kommunikation“, „Nutzerorientiertes Handeln“ oder auch „Von der Gruppe zum Team“ lernen die Auszubildenden ihre Soft Skills zu trainieren und zu verbessern.

Im Rahmen eines größeren Projektes am Ende des ersten Ausbildungsjahres lernen die Azubis zudem das erste vertiefte Arbeiten miteinander. So war eines der Projekte z.B. die Umgestaltung des Sachbuch- und Romanbestandes einer Mittelpunktbibliothek des Bezirks. Zusätzlich gibt es zwei Workshops mit den Azubis der anderen Jahrgänge in den Winter- und Herbstferien, wodurch das jahrgangsübergreifende Arbeiten miteinander angeregt wird.

Bei der werteorientierten Integration geht um die Philosophie unserer Einrichtung, der Corporate Identity. Wie gehen wir miteinander um? Welche Ziele sind für uns wichtig? Aber auch: wie stellen wir uns nach außen dar? Dies gilt in Bezug auf den täglichen Kundenkontakt und genauso während der Freizeit unserer Auszubildenden: Wie rede ich über meinen Arbeitgeber? Wie stelle ich meinen Beruf und meine Tätigkeit dar? Auch hierfür werden die Auszubildenden sensibilisiert.

---

<sup>14</sup> Alle Seminarangebote werden zusammengefasst unter [https://ssl2.cms.fu-berlin.de/fu-berlin/sites/weiterbildung/PM\\_weiterbildungsprogramm/bib/bibwei/index.html](https://ssl2.cms.fu-berlin.de/fu-berlin/sites/weiterbildung/PM_weiterbildungsprogramm/bib/bibwei/index.html), Stand 05.08.2019.

### 4.1.3. Feedback

Während des ersten Jahres findet für die Auszubildenden eine Reihe von Feedback-Gesprächen statt:

- zum Ende der Probezeit,
- in einer Bibliothek jeweils am letzten Arbeitstag vor der Berufsschule,
- zum Ende des ersten Halbjahres,
- zum Ende des Ausbildungsjahres.

Diese Feedback-Gespräche dienen der Standortbestimmung des Auszubildenden. Wie nimmt sich die Auszubildende/ der Auszubildende in ihrer/seiner Rolle wahr, wie nehmen die Ausbildungsbeauftragten und die Ausbildungsleitung sie/ihn wahr? Was lief bisher gut, was könnte verbessert werden? Gelingt die Integration ins Team? Dies sind Punkte die während des Gesprächs thematisiert werden. Zur besseren Gesprächsvorbereitung erhalten unsere Auszubildenden diese Fragen vorab per Mail. Aber wir sind auch Feedback-Nehmerinnen: Wie sind die Eindrücke der Auszubildenden von Organisation und Ablauf der Ausbildung? Was könnte verbessert werden? Dies sind Fragen, die uns die Auszubildenden selbst am besten beantworten können.<sup>15</sup>

### 4.1.4. Off-Boarding

Mit dem Off-Boarding verlassen, wie schon beschrieben, die Auszubildenden die Phase der Ausbildung. Im Rahmen einer kleinen Feierlichkeit wird die erfolgreiche Ausbildung gewürdigt. Wir haben in diesem Jahr erstmalig die Auszubildenden den Ort und die Aktivität selbst bestimmen lassen. Das Ergebnis war dann ein gemeinsamer Karaoke-Abend, der bei allen sehr gut ankam. Die Idee, die Auszubildenden den Abend selbst planen zu lassen, wird darum weitergeführt.

## 5. Fazit

Die vorangegangenen Kapitel haben aufgezeigt, dass ein professionelles Onboarding und Off-Boarding wichtig sind und wie der Praxistransfer gelingen kann.

Was passiert in den ersten Tagen meiner Ausbildung? Wie werde ich empfangen? An wen wende ich mich, wenn ich Fragen habe? Fragen, die sich gerade Auszubildende stellen. Sie können kaum auf vorhandene Erfahrungen hinsichtlich eines Job-Wechsels bauen. Daher ist der Start besonders bei ihnen mit vielen Unsicherheiten verbunden. Diese können jedoch mit einfachen Mitteln verringert werden: Gemeinsame Veranstaltungen in der ersten Woche, Informationsmaterial und eine spielerische Herangehensweise, bei der die anderen Mitstreiterinnen und Mitstreiter und Ansprechpartnerinnen besser kennengelernt werden, helfen über die erste Aufgeregtheit hinweg und sorgen für ein gelungenes Ankommen.

Genauso wichtig ist mit Beendigung der Ausbildung jedoch auch das Off-Boarding. Nicht jede bzw. jeder Auszubildende verbleibt im Betrieb. Einige wechseln z.B. wieder in den Heimatort zurück,

<sup>15</sup> Vgl. hierzu Brenner, Doris: Onboarding: Als Führungskraft neue Mitarbeiter erfolgreich einarbeiten und integrieren, Wiesbaden: 2014.



andere beginnen ein Studium – beide Gruppen sind dann jedoch immer noch Botschafterinnen und Botschafter für die Institution. Doch auch für die Auszubildenden, die im Anschluss das reguläre Team ergänzen, bildet ein schön gestalteter Abschied die Klammer zum Ausbildungsstart.

Denn wie besagt ein Sprichwort: „Der erste Eindruck zählt, der letzte bleibt!“

## Literaturverzeichnis

- Brenner, Doris: Onboarding: Als Führungskraft neue Mitarbeiter erfolgreich einarbeiten und integrieren, Wiesbaden 2014.
- Bundesinstitut für Berufsbildung. Online: <<https://www.bibb.de>>, Stand 05.08.2019.
- Bundesinstitut für Berufsbildung: Empfehlung des Hauptausschusses des Bundesinstituts für Berufsbildung vom 16. Dezember 2015 zur Eignung der Ausbildungsstätten, <<https://www.bibb.de/dokumente/pdf/HA162.pdf>>, Stand: 05.08.2019.
- Bundesministerium für Bildung und Forschung (2009): Ausbildungsabbrüche vermeiden – neue Ansätze und Lösungsstrategien, <[https://www.bibb.de/dokumente/pdf/band\\_sechs\\_berufsbildungsforschung.pdf](https://www.bibb.de/dokumente/pdf/band_sechs_berufsbildungsforschung.pdf)>, Stand 05.08.2019.
- Schüler, Andreas (2017): Hurra, die neuen kommen: Onboarding, <<https://ausbilderwelt.de/onboarding-fuer-azubis/>>, Stand 05.08.2019.
- Uhly, Alexandra (2015): Vorzeitige Vertragslösungen und Ausbildungsverlauf in der dualen Berufsausbildung Forschungsstand, Datenlage und Analysemöglichkeiten auf Basis der Berufsbildungsstatistik, <<https://www.bibb.de/veroeffentlichungen/de/publication/download/7601>>, Stand 05.08.2019.
- Uhly, Alexandra (2014): Zu Problemen der Berechnung einer Abbruchquote für die duale Berufsausbildung : Alternative Kalkulationen auf Basis der Berufsbildungsstatistik der statistischen Ämter des Bundes und der Länder, <<https://www.bibb.de/de/10903.php>>, Stand 05.08.2019.
- Verordnung über die Berufsausbildung zum Fachangestellten für Medien- und Informationsdienste/zur Fachangestellten für Medien- und Informations/dienste, <[http://www.gesetze-im-internet.de/medinforangausbv/anlage\\_1.html](http://www.gesetze-im-internet.de/medinforangausbv/anlage_1.html)>, Stand: 05.08.2019.