



DAS ETWAS
ANDERE
ONBOARDING

AUSBILDUNG UND CORONA – UNSERE WICHTIGSTEN ERKENNTNISSE

Wie das Onboarding der neuen Azubis in diesem Jahr beim Münchner Versicherungsunternehmen LV 1871 verlaufen ist und welche Änderungen sich für das Recruiting ergeben, berichten die Ausbildungsleiterinnen Magdalena Ljuna und Sandra Bensler. Außerdem verraten sie ihre wichtigsten Erkenntnisse der vergangenen Monate.



Wie ist es Ihnen und Ihren Azubis und dualen Studenten in den letzten Monaten ergangen?

Sandra Bensler: Nach drei Monaten ausschließlich im Homeoffice sind wir Mitte Juni schrittweise ins Büro zurückgekehrt. Aktuell verbringen unsere Azubis im zweiten und dritten Lehrjahr zwei bis drei Wochentage vor Ort im Büro. Dabei orientieren sie sich an der jeweiligen Abteilung, in der sie gerade eingesetzt sind. Das erschien uns als sinnvollste Variante, bringt aber auch Schwierigkeiten mit sich.

Welche Schwierigkeiten sind das?

Magdalena Ljuna: Die Azubis sind seitdem noch weniger greifbar für die Ausbilder und uns als Ausbildungsleitung. Dadurch ist es deutlich schwieriger geworden, den Informationsfluss zwischen uns und ihnen aufrechtzuerhalten.

Sandra Bensler: Die Alternative wäre jedoch, dass sich die Azubis unseren Präsenzzeiten anpassen. Das aber hätte zur Folge, dass sie an manchen Tagen ohne ihre jeweilige Abteilung im Büro sitzen. Das widerspricht unserem Ausbildungskonzept, in dem wir den Azubis möglichst große Freiräume lassen und die Abteilungen Verantwortung für ihre Azubis übernehmen.

Wie gehen Sie also damit um?

Magdalena Ljuna: Schon zu Beginn des Shutdowns im März haben wir eine tägliche Telefonkonferenz mit allen Azubis eingeführt. Wir achten sehr streng darauf, dass diese weiterhin jeden Tag stattfindet und alle teilnehmen können. Dieser Termin ist von Abteilungsseite aus nicht verhandelbar. Nur so haben wir die Chance, mitzubekommen, wie es unseren Azubis geht, wo sie am jeweiligen Tag eingesetzt sind und mit welchen Aufgaben sie betraut sind. Denn es hat sich leider – so sehr wir grundsätzlich das Homeoffice für Azubis befürworten – herausgestellt: Wer abtauchen will, der hat daheim eher die Möglichkeit dazu als im Büro.

Woran haben Sie das gemerkt?

Magdalena Ljuna: Wir haben in der Ausbildung ein Paten-Konzept, bei dem Azubis aus höheren Jahrgängen die Neuen betreuen. Mit den unterschiedlichen Präsenztagen funktioniert das nur mäßig gut. Zum Ausbildungsstart im Herbst mussten wir den älteren Azubis deutlich machen, dass sie als Paten auch mal ihre Präsenzzeiten an die Neuen anpassen oder sich um eine andere Form der Betreuung kümmern müssen. Man kann zum



Beispiel auch mal virtuell einen Kaffee zusammen trinken, um Kontakt aufzubauen und sich auszutauschen.

Sandra Bensler: Nach den drei Monaten, in denen wir alle ausschließlich von zu Hause aus gearbeitet haben, gilt Homeoffice unter den Azubis nun als Selbstverständlichkeit. Doch genauso wie bei allen anderen Mitarbeitern auch, muss das eng

„UNSERE AZUBIS SOLLEN OFFEN ANSPRECHEN KÖNNEN, WENN DIE SITUATION SIE ÜBERFORDERT.“

Sandra Bensler, Ausbildungsleiterin

abgestimmt werden. Es kann nicht jeder nach Belieben entscheiden, wann und wie oft er zu Hause bleibt. Wir brauchen Absprachen. Das mussten wir erst einmal vermitteln.

Wie ist das Onboarding der neuen Azubis im Herbst gelaufen?

Magdalena Ljuna: Hinter uns liegen sechs sehr intensive Wochen, das kann ich nicht anders sagen. Wir hatten das Glück, uns räumlich vergrößern zu können, sodass alle neun neuen Azubis und Studenten unter Einhaltung der Abstandsregeln täglich vor Ort arbeiten können.

Sandra Bensler: Es ist an vielen Stellen eine Gratwanderung. Ein Teil der Einführungsveranstaltungen hat im Büro stattgefunden. Nur so konnten möglichst viele Ausbilder und Paten teilnehmen. Auch die Fachschulungen, die die neuen Azubis in den ersten Wochen absolvieren, wurden online durchgeführt. Das hat nicht jedem Ausbilder zugesagt. Wenig überraschend war für uns deshalb das Feedback der Azubis, dass manche Schulungen nicht optimal verlaufen sind. Nicht alle Ausbilder waren in den letzten Monaten bereits mit der digitalen Vermittlung von Ausbildungs-

inhalten konfrontiert, manche haben sich schwergetan. Das sind wohlgerne nicht nur ältere Kollegen, auch die jungen sind hier manchmal sehr festgefahren.

Was haben Sie daraus gelernt?

Magdalena Ljuna: Wir müssen ein Konzept erarbeiten, wie wir unsere Ausbilder und auch die Mentoren fit für die Begleitung machen. Wie gut sich Fachwissen online vermitteln lässt, ist aus meiner Sicht eine Frage der Digitalkompetenz. Hier möchten wir unseren Ausbildern einen Methodenkoffer an die Hand geben, auch Schulungen sind geplant. Die wirkliche Herausforderung sehe ich aber im emotionalen Begleiten. Eine unserer Auszubildenden war im Homeoffice derart überfordert, dass sie sich ständig verzettelt hat und es ihr kaum gelungen ist, eine Aufgabe in der dafür vorgesehenen Zeit zu bearbeiten. Doch bevor wir das mitbekommen haben, ist eine Weile vergangen. Im Büro wäre das schneller aufgefallen.

Sandra Bensler: Wir haben nun für besagte Auszubildende die Möglichkeit geschaffen, permanent im Büro zu arbeiten. Wir wollen unseren Azubis einen sicheren Rahmen geben, innerhalb dessen sie offen ansprechen können, wenn sie mit der Arbeitssituation nicht gut zurechtkommen. Denn wer weiß, was in den nächsten Monaten auf uns zukommen wird. Während der Einführung der neuen Azubis haben wir bewusst zwei Probetage im Homeoffice eingeplant und ihnen vorab eine Checkliste zur Verfügung gestellt, was für die Arbeit von daheim aus wichtig ist.

Wie fiel das Feedback der neuen Azubis zum Homeoffice aus?

Magdalena Ljuna: Sie haben in der kurzen Zeit das erlebt, was viele Arbeitnehmer in den letzten Monaten ebenfalls erfahren haben: Wie schwer es sein kann, sich selbst eine Struktur zu geben, sich zu organisieren. Man fühlt sich auf sich allein gestellt. Alle Azubis waren sich anschließend einig, dass sie lieber im Büro arbeiten. Da wir nicht wissen, inwieweit das mit steigenden Infektionszahlen möglich sein wird, haben wir gemeinsam mit den Azubis überlegt, was ihnen helfen könnte. Wir versuchen nun, sie noch enger zu begleiten und dabei zu unterstützen, sich zu strukturieren.

Was steht noch auf Ihrer Agenda?

Magdalena Ljuna: Nach dem Onboarding widmen wir uns nun dem Recruiting. Ein Thema, das uns ehrlicherweise schwer im Magen liegt. Üblicherweise rekrutieren wir etwa die Hälfte unserer Azubis über Ausbildungsmessen. Die Berufsschulen und Industrie- und Handelskammern planen, diese Messen vor Ort stattfinden zu lassen – wir sind skeptisch, ob das möglich sein wird. Es ist schade, dass es nicht mehr digitale Angebote gibt. Vorsorglich haben wir deutlich höhere Kosten für das Recruiting eingeplant als sonst.

Sandra Bensler: Trotz der Corona-Pandemie gab es bei uns zum Glück keinen Einstellungsstopp. Seit März wurden alle neuen Mitarbeiter in reinen Online-Bewerbungsprozessen eingestellt, darunter auch eine unserer Auszubildenden. Diese Erfahrungen sind hilfreich und wir haben gemerkt, dass wir einiges anders machen müssen.

Was zum Beispiel?

Magdalena Ljuna: Von der Auszubildenden, die wir bis zum Ausbildungsstart nur vom Bildschirm kannten, hatten wir vorab einen völlig anderen Eindruck. Es stellte sich heraus, dass sie während des Online-Interviews extrem nervös war. Allein die Tatsache, dass man sich bei einem Videocall ständig selbst sieht, kann verunsichern und zu einem veränderten Verhalten beitragen. Wir müssen deshalb den Fokus stärker auf den persönlichen Aspekt legen. Auch in diesem Rahmen muss es uns gelingen, Vertrauen und eine angenehme Atmosphäre zu schaffen. Künftig



Magdalena Ljuna ist Diplom-Pädagogin. Sie ist seit 2004 Personalreferentin bei der LV 1871 und leitet seit 2015 gemeinsam mit Sandra Bensler die Ausbildung.



Sandra Bensler ist Juristin und seit 2001 als Personalreferentin im Unternehmen, seit 2015 im Tandem mit Magdalena Ljuna auch als Ausbildungsleiterin.

werden wir bei virtuellen Vorstellungsgesprächen noch mehr Zeit für ein Warm-up am Anfang einplanen. Nur so können wir auch eine Art persönliche Beziehung aufbauen und einen echten Eindruck vom Bewerber gewinnen.

Was sind weitere Learnings aus den letzten Monaten?

Magdalena Ljuna: Die neue Generation Auszubildender ist längst nicht so digital kompetent wie man ihr nachsagt. Klar, alle nutzen Smartphones und Social Media. Aber eben als Konsumenten. Das heißt nicht, dass sie in der Lage sind, ihren Arbeitslaptop selbst einzurichten. Hier ist die Erwartungshaltung von Unternehmensseite teilweise zu hoch gewesen. Im Homeoffice waren viele mit der Technik überfordert und es hat sich gezeigt, dass die Azubis nicht über mehr IT-Wissen als andere Mitarbeiter verfügen.

Wie blicken Sie in die Zukunft?

Sandra Bensler: Auch wenn beispielsweise die Kommunikation mit Berufsschulen und Hochschulen unverändert schwierig ist, ist unser Blick auf die nächsten Monate optimistisch. Klar ist aber, dass die Begleitung und das Recruiting der Azubis einen deutlich höheren Zeit- und Kostenaufwand bedeuten werden, da wir unter anderem die Ausbilder weiterbilden müssen.

📌 Die ausführliche Checkliste „Tipps für Azubis für die Arbeit im Homeoffice“ steht für Sie zum Download unter <https://mein.kiehl.de> nach der Anmeldung im Hefatarchiv bereit.

