



# „MANCHMAL KÖNNEN NICHT ALLE DIFFERENZEN GEKLÄRT WERDEN“

In der Ausbildung ist Feedback substanziell. Róza Jaroszewska und Bernd Rudel, Ausbilder bei der DIHK-Bildungs-GmbH, sprechen über sinnvollen Austausch

## Welche Bedeutung hat Feedback in Ihrem Unternehmen?

**Rudel:** Im Auftrag des Gesetzgebers begleiten wir junge Menschen auf dem Weg ihrer Ausbildung. Dazu gehört, ihre Stärken und Schwächen zu erkennen, erstere aus- und letztere abzubauen. Für die Entwicklung der Auszubildenden ist es wichtig, permanent zu spiegeln, wo sie stehen. Das Feedback kommt oft direkt aus dem Bereich, in dem sie mitwirken. Als Ausbilder stehen wir in engem Austausch mit den Ausbildungsbeauftragten, die betreuen, koordinieren und das Know-how vermitteln.

## Welche Rückmeldungs-Formen gibt es in den Bereichen?

**Jaroszewska:** Im Bereich gibt es Gespräche, die fachliche und persönliche Aspekte abdecken. Auch in Azubi-Runden ist Feedback sinnvoll. Dort reden wir über Aspekte des Bereichs-Einsatzes, die Aufgaben und das Miteinander. Hier wirken wir als Moderator und Impulsgeber. Grundsätzlich sollen sich Azubis untereinander zu ihren Erfahrungen austauschen. Rückmeldungen gehen in beide Richtungen – horizontal und vertikal.



Bernd Rudel und Róza Jaroszewska mit Auszubildenden

Fotos (2): Jo Hempel

## Wann empfehlen Sie unmittelbares Feedback?

**Rudel:** Wenn aus der betrieblichen Situation heraus ein direkter Lerneffekt notwendig erscheint. Hat der Ausbildungsbeauftragte den Eindruck, der Azubi zeige zu wenig Interesse, sollte er das schnell klären. Aufschieben kann dazu führen, dass dem Azubi bestimmte Aufgaben nicht mehr übertragen werden – ein Frustfaktor. Manche Ausbildungsbeauftragte möchten uns als Ausbilder bei Feedbacks dabei haben. Wir vermitteln in schwierigen Gesprächskonstellationen.

## Wie sensibilisieren Sie die Ausbildungsbeauftragten für das Thema?

**Jaroszewska:** Wir führen regelmäßige Austauschtreffen durch, in denen wir auch gerne auf Know-how aus unserem Projekt „Stark für Ausbildung“ zurückgreifen. Beispielsweise gibt es hier Wissensbausteine, die Feedback-Gespräche zum Thema haben. Die Infos sind dort übersichtlich gegliedert und schnell abrufbar.

## Geben Sie den Ausbildungsbeauftragten formale Vorgaben zu Feedback-Gesprächen?

**Rudel:** Wir lassen den Ausbildungsbeauftragten Freiraum. Jeder Mensch ist anders und in der Lage, eigenverantwortlich Feedback zu geben. Dennoch haben



wir einen Feedback-Bogen mit unseren Azubis entwickelt, der als Vorlage eine gute Basis ist, um fachliche wie auch persönliche Kompetenzen anzusprechen. Als Ausbilder greifen wir ein, wenn dies von einer Seite gewünscht wird. Manchmal können nicht alle Differenzen geklärt werden. Das ist nicht weiter tragisch, denn im Unternehmen gibt es die emotionale und die professionelle Ebene, und wir weisen darauf hin, dass diese voneinander zu trennen sind.

„Azubis müssen lernen, Emotionen in den Hintergrund zu stellen“, sagt Róza Jaroszewska (rechts)

## Wie reagieren die Azubis auf Rückmeldungen?

**Jaroszewska:** Am Anfang ist es für Azubis nicht einfach, Feedbacks zu akzeptieren und im Sinne einer verantwortungsvollen Ausbildung anzunehmen. Die professionelle Ebene ist hier aber vorrangig zu sehen. Azubis müssen lernen, Emotionen in den Hintergrund zu stellen. Ausbildung ist ein gewisser Schutzraum, denn sie wird auch von allen Ausbildungsbeteiligten als Entwicklung verstanden. Als ausgebildete Fachkraft können bestimmte Verhaltensweisen zu ganz anderen Konsequenzen führen. Deshalb ist es so wichtig, sich und seine Fähigkeiten gut einschätzen zu können.

Es fragte: Tonia Sorrentino

## ► STARK FÜR AUSBILDUNG

Lernbegleitung, Feedback-Steuerung, Konfliktgespräche: Das sind nur einige Wissensbausteine des Projekts, das die DIHK-Bildungs-GmbH seit Ende vergangenen Jahres eigenständig führt. Es richtet sich an Menschen, die im Bereich Ausbildung tätig sind – unter anderem mit Impulsen, Arbeitsweisen zu optimieren.  
[www.stark-fuer-ausbildung.de](http://www.stark-fuer-ausbildung.de)