



Ein Ratgeber vom Büro für Berufsstrategie Hesse/Schrader

**Probezeit –**

**Entspannt durch die Bewährungsprobe**

- Die richtige Vorbereitung
- Was Ihr neuer Arbeitgeber erwartet
- Die neue Unternehmenskultur
- Angemessene Umgangsformen
- So vermeiden Sie eine Kündigung

# Inhaltsverzeichnis

**Probezeit**  
Auf dem Prüfstand

Seite 3



**Bevor Sie einsteigen**  
Die richtige Vorbereitung

Seite 4

**Was die Kollegen und das Unternehmen erwarten**

Seite 5



**Die ersten Tage im neuen Job**

Seite 7

**Umgang mit verschiedenen Unternehmenskulturen**

Seite 9

**Umgangsformen und Kommunikation**  
Entscheidend in der Probezeit

Seite 11

• Vorstellung, Begrüßung und Namen lernen • Duzen und Siezen • Die äußere Erscheinung • Körpersprache • Small Talk • Fragen macht schlau • Aktives Zuhören • Ich-Botschaften • Feedback einholen • Umgang mit Klatsch, Tratsch und das richtige Maß an Offenheit • Reviergrenzen erkennen und Zuständigkeiten beachten • Der Umgang mit dem Chef



**Umgang mit Stress, Erkrankung und eigenen Fehlschlägen**

Seite 30

**Kündigung in der Probezeit**  
Treffen Sie Vorsorge

Seite 32



**Die zehn wichtigsten Punkte für Ihre Probezeit**  
Darauf kommt es an

Seite 33

# Bevor Sie einsteigen

## Die richtige Vorbereitung



Genau wie vor dem Vorstellungsgespräch werden Sie am ehesten einen positiven Eindruck vermitteln, wenn Sie sich auf Ihren ersten Tag gut vorbereiten.

Es geht um folgende Überlegungen:

- Was ziehe ich an und welche Kleidung ist angemessen? Fühle ich mich darin wohl?
- Kenne ich den Weg und weiß ich, wie lange ich brauche, um rechtzeitig anzukommen?
- Gibt es einen Ansprechpartner, bei dem ich mich melden muss?
- Muss ich Unterlagen dabei haben und wenn ja welche (z. B. Lohnsteuerkarte)?
- Kenne ich den Namen meines Vorgesetzten und ggf. weiterer Personen in meinem unmittelbaren Arbeitsumfeld?

Und außerdem:

- Was ist mein Status, meine Aufgabe und wie sieht mein Arbeitsplatz aus?
- Wofür steht die Branche? Wie will sich dieses Unternehmen speziell darstellen? Wie ist die Corporate Identity dieses Unternehmens? (Wenn Sie in einem traditionsreichen Bankhaus anfangen, wird eine andere Kleidung, werden andere Verhaltensweisen erwartet als bei einem TV-Sender oder einer Werbeagentur.)

**Generell gilt:** Starten Sie nicht mit zu hohen Erwartungen oder zu fest gefügten Vorstellungen in den Berufsalltag. Wichtig ist die Bereitschaft, sich (zunächst) an die Gegebenheiten vor Ort anzupassen und mit Flexibilität, Offenheit aber auch Selbstvertrauen zu reagieren, gerade, wenn die Tätigkeiten vielleicht nicht von Anfang an spannend und verantwortungsvoll sind, sich die Kontaktaufnahme zu den neuen Kollegen schwieriger gestaltet und der Chef weniger verständnisvoll reagiert, als Sie erhofft hatten.

Es wird von Ihnen erwartet, dass Sie die Ihnen zugetragene Rolle innerhalb des Tätigkeitsbereichs aufnehmen und ausfüllen. Bereiten Sie sich daher so auf die ersten Tage vor, dass sich die Realität anders gestalten kann, als Sie es erwarten.

# Was die Kollegen und das Unternehmen erwarten



Nicht nur Sie treten Ihre neue Stelle mit konkreten Vorstellungen an. Auch Ihre zukünftigen Kollegen oder Mitarbeiter sehen Ihrem Eintritt ins Unternehmen mit einer bestimmten Erwartungshaltung entgegen. Wenn Sie die Hoffnungen und/oder Befürchtungen Ihrer neuen Kollegen vorsichtig in Erfahrung bringen, ernst nehmen und diese in Ihrem Arbeitsalltag berücksichtigen, erleichtert Ihnen dies den Einstieg und Sie finden schneller Zugang zu ihnen.

## Positive Erwartungen

- Arbeitsentlastung

Bestärken Sie die Kollegen aktiv in der Erwartung, dass Sie ihnen die Arbeit erleichtern können. Zeigen Sie Ihre fachliche Kompetenz und signalisieren Sie eine kollegiale, teamorientierte Haltung.

- Netter neuer Kollege

Führen Sie „Small Talk“. Bekunden Sie Interesse an den Hobbys und Gesprächsthemen Ihrer Kollegen.

## Negative Erwartungen

- Zusatzbelastung

Erarbeiten Sie sich so weit wie möglich selbstständig und fällen Sie da, wo Sie sich sicher fühlen, Entscheidungen nach eigenem Ermessen. Stellen Sie Ihre Fragen möglichst in geeigneten Momenten, beispielsweise in der Kaffee- oder Mittagspause oder fragen Sie gezielt nach, ob es gerade passt.

- Konkurrenz

Besondere Vorsicht ist angebracht, sobald sich herausstellt, dass ein Kollege Sie als Konkurrent empfindet. Verhalten Sie sich in der Zusammenarbeit möglichst souverän und sachlich und eher etwas zurückhaltend. Meiden Sie einen frühzeitigen Konflikt. Versuchen Sie stattdessen, die Wogen durch freundliche Gespräche und Small Talk zu glätten.

## Die Erwartungshaltung des Unternehmens

In der Probezeit geht es in der Regel um die Überprüfung drei wesentlicher Kriterien: Passen Sie ins Team und können Sie sich integrieren, also passt Ihre Persönlichkeit? Erarbeiten Sie sich selbstständig und engagiert die neuen Inhalte, also zeigen Sie Lernbereitschaft und Motivation? Und: Sind Sie fachlich kompetent? Dass gerade der letzte Punkt häufig ein ausschlaggebender Trennungsgrund ist, zeigt eine Stichprobe der Mühlenhoff + Partner GmbH für Personalmanagementberatung von 2008. Hier wurden 85 Personalverantwortliche aus verschiedenen Unternehmen in Deutschland befragt. So geben mehr als 80 % der Befragten an, dass falsche gegenseitige Erwartungen ein hauptsächlich Grund für eine frühzeitige Trennung sind, und immerhin 60 % führen fehlende fachliche Kompetenz als wesentlichen Grund an, gefolgt von Konflikten im Team (knapp 50 %).

Jede Einarbeitung eines neuen Mitarbeiters ist zeit- und kostenintensiv. Keinem Unternehmen ist daran gelegen, dieses Prozedere häufig zu wiederholen, dementsprechend sind die Erwartungen hoch. Auf der anderen Seite könnten die Unternehmen durch eine systematische Mitarbeiterintegration Kosten und Zeit sparen, da eine erneute Einstellung so vermieden wird, allerdings beschränken sich die Maßnahmen in der Regel auf Feedbackgespräche und Training on the job. Eine weitergehende aktive Begleitung in Form von Coaching, Seminaren oder Mentoring ist immer noch die Seltenheit.

## Die ersten Tage im neuen Job



Selbst wenn Sie auf eine erfahrungsreiche Berufsbiografie zurückblicken können: Begreifen Sie sich insbesondere in den ersten Tagen und Wochen als **Lernender**, der zwar die nötigen Fachkenntnisse und Erfahrungen mitbringt, aber als Newcomer die Strukturen und Gepflogenheiten im Unternehmen und die einzelnen Arbeitsabläufe erst erfassen und sich aneignen muss.

Verstehen Sie Hinweise der neuen Kollegen oder Vorgesetzten nicht als Belehrung, sondern als Hilfestellung für eine schnellere Einarbeitung und einfachere Anpassung. Nehmen Sie Ratschläge oder Rückmeldungen an und beobachten Sie aufmerksam Ihre Umgebung. Es wird sicherlich viele Situationen geben, in denen Sie sich anders verhalten müssen, als Sie es gewohnt sind. Wenn es Ihnen gelingt, flexibel zu reagieren, zeigen Sie ein hohes Maß an Anpassungsfähigkeit. In dieser Eigenschaft werden Sie bei Ihrem Arbeitgeber in jedem Fall Sympathiepunkte sammeln.

Gewappnet mit dieser inneren Einstellung beginnen Sie Ihren neuen Job. Am ersten Tag wird es nicht immer gleich um wichtige Projekte gehen, sondern meistens werden Sie zunächst durch die Abteilungen geführt. Man zeigt Ihnen die **Räumlichkeiten**, erklärt Ihnen ggf., wo sich Kantine, Pausenraum, Teeküche, Raucherbereich, Toiletten und Parkplätze befinden.

Man wird Sie Ihren Kollegen vorstellen und Ihnen Ihren Arbeitsplatz zeigen. Vielleicht treffen Sie auch weitere Vorgesetzte. Sehen Sie aufgeschlossen und freundlich vor und versuchen Sie, sich die neuen Namen und Gesichter zu merken. Falls man Sie nicht automatisch durch das Unternehmen führt, können Sie auch gezielt nachfragen, ob sich jemand bereit erklärt, Ihnen die Räumlichkeiten zu zeigen.

Vor allem in den ersten Tagen ist es von ganz zentraler Bedeutung, dass Sie Begeisterung für die Aufgabe und Lust an der Arbeit stets zum Ausdruck bringen. Dennoch ist es durchaus angemessen und legitim, wenn Sie in die Pause gehen. Wichtig hierbei ist nur, dass Sie nicht einfach für sich entscheiden, wann und wo Sie Ihre Pause verbringen. Fragen Sie Ihre Kollegen nach der üblichen **Pausenregelung**: Gibt es feste Pausenzeiten oder können Sie diese für sich individuell festlegen?

Ist es üblich, mit den Kollegen die Pausen zusammen zu verbringen oder gestaltet diese jeder für sich allein?

Auch wenn Sie für sich andere Gewohnheiten bevorzugen: Passen Sie sich zunächst an, richten Sie sich nach Ihren Kollegen und gehen Sie mit ihnen in die Kantine, wenn diese es auch tun. So können Sie obendrein schneller Kontakte knüpfen und die neuen Kollegen können sich auch eher an Sie gewöhnen.

Besteht in dem Unternehmen, in dem Sie arbeiten, eine **Gleitzeitregelung**, erkundigen Sie sich nach der Kernzeit und aber auch nach den üblichen Arbeitszeiten davor und danach. So können Sie sicher gehen, nicht der Letzte zu sein, der kommt bzw. der Erste, der geht.

Außerdem wird es darum gehen, sich mit dem **Arbeitsplatz**, den üblichen Geräten wie PC, Telefon, Kopierer und Faxgerät und der Infrastruktur im Unternehmen vertraut zu machen.

# Umgangsformen und Kommunikation

## Entscheidend in der Probezeit



Für Sie als Neuling im Unternehmen können auf dem unbekanntem Terrain des neuen Arbeitsplatzes unzählige Fettnäpfchen warten. Denn die üblichen Dienstwege und Unternehmensstrukturen sind Ihnen am Anfang ebenso fremd wie die eingeschlifften internen Umgangsformen.

**Generell gilt:** Innerbetrieblich wird rein hierarchisch gedacht. Es ist also richtig, wenn Sie dem Chef die Tür öffnen. Jedoch: Schlüpft er in Rolle des Kavaliers, sollten Sie dies auf jeden Fall mit einem freundlichen Dankeschön quittieren. Einen Fettnäpfchen begehen Sie beispielsweise auch, wenn Sie als Frau einem freundlichen In-den-Mantel-Helfer eine rüden „Das kann ich auch alleine.“ vor den Kopf stoßen. Ein höfliches Dankeschön ist in solchen Fällen angebracht. Zumind. der freundliche Hinweis: „Danke, ich ziehe mir den Mantel alleine selber an.“ Sind Sie sich als Mann nicht sicher, inwiefern Kavaliergesten von Ihren Kolleginnen erwünscht sind, fragen Sie einfach nach, bevor Sie der betreffenden Dame zu nahe treten: „Darf ich Ihnen in den Mantel helfen?“. So umgehen Sie unangenehme Missverständnisse und peinliche Situationen.

Lesen Sie im Folgenden, wie Sie mit einigen wenigen Benimmregeln peinliche Fauxpas vermeiden können und so sicher und unbeschadet durch Ihre Probezeit kommen.

### Vorstellung, Begrüßung und

#### Namen lernen

Wenn man Sie an den ersten Tag in dem neuen Team vorstellt, prasselt eine Reihe von Namen auf Sie nieder, an die Sie sich am nächsten Tag eventuell nicht wieder erinnern können. Macht nichts — solange Sie entweder beim nächsten Kontakt noch einmal höflich nachfragen oder freundliche Kollegen um Hilfe bitten. Bei allen Vorstellungs- und Begrüßungssituationen ist aber eines wichtig: Nehmen Sie diese Eingangsgesten ernst, denn schon hier können Sie Ihre Freundlichkeit und Höflichkeit unter Beweis stellen. Nicht zurück zu grüßen wäre eine kaum zu verzeihende Taktlosigkeit.

#### Der Handschlag

Die meisten Gespräche werden mit einem Handschlag eröffnet. Diese Eingangsgeste lässt sich in der jeweiligen Situation nicht wiederholen und setzt ein wichtiges Zeichen für den gesamten folgenden Gesprächsverlauf. Umso wichtiger ist es, dass Sie ihr genug Aufmerksamkeit widmen.

Die Regeln beim Händedruck:

- Drücken Sie die Hand Ihres Gegenübers weder zu stark noch zu schwach, sondern drücken Sie sanft zu. Halten Sie Ihrem Gegenüber nicht einfach kraftlos und ohne Spannung ihre Hand hin, und auch wer zu stark zudrückt, zeigt damit keineswegs Energie und Verbindlichkeit, sondern wirkt eher aufdringlich und übergriffig.
- Vermeiden Sie das mehrmalige Auf-und-ab-Schütteln einer fremden Hand.
- Blicken Sie Ihrem Gegenüber während des gesamten Handschlags freundlich in die Augen. Selbst ein formvollendeter Händedruck bleibt ohne positive Wirkung, wenn Sie den Anderen bei der Begrüßung nicht anschauen.
- Bringen Sie auch Ihren übrigen Körper in eine aufrechte, Ihrem Gesprächspartner zugewandte Haltung.

**Zwei Tabus bei der Begrüßung gelten in sämtlichen Branchen: Sie dürfen beim Handschlag weder sitzen bleiben noch ihre linke Hand in der Hosentasche behalten.**

**Vorstellen und bekannt machen**

Wer stellt im Berufsleben wen in welcher Reihenfolge vor? Vorgestellt wird betriebsintern akkurat nach der beruflichen Hierarchie, wobei es hier zwei Möglichkeiten gibt: Entweder Sie selbst stellen sich einander vor oder Sie werden von jemandem miteinander bekannt gemacht.

**Wichtig ist:** Ärgern Sie sich nicht, wenn man es versäumt, Sie den neuen Kollegen vorzustellen, weil beispielsweise gerade unter hohem Zeitdruck ein wichtiges Projekt beendet werden muss. Ergreifen Sie dann von sich aus die Initiative und stellen Sie sich Ihrem unmittelbaren Umfeld selbst vor.

Unabhängig davon, welcher Fall eintritt, gelten die gleichen Regeln:

**Regel 1**

Der Rangniedrigere wird dem Ranghöheren vorgestellt und wartet ab, bis dieser ihm die Hand reicht und ihn begrüßt. Dann stellt er sich selbst vor. Eine Formel wie „Freut mich, Sie kennen zu können“ kann dabei auflockernd und bekräftigend wirken.

Beispiel: Der Abteilungsleiter stellt der Direktorin den Volontär vor.

Abteilungsleiter: „Ich darf Ihnen Malte Schüttler vorstellen, den neuen Volontär im Marketing.“

Direktorin: „Guten Tag, Herr Schüttler.“

Volontär: „Guten Tag, Frau Doktor Neskovic. Freut mich, Sie kennen zu können.“

Von Vorteil ist es, wenn Sie bereits im Vorfeld die korrekte Titel-Anrede Ihres Gegenüber (und gegebenenfalls die Aussprache seines Namens) in Erfahrung gebracht haben.

**Regel 2**

Akademische Titel verlangen folgende Regeln:

- Nach dem Titel nennen Sie unbedingt den Namen Ihres Gesprächspartners (nur beim Arztbesuch kommen Sie mit Tag, Herr Doktor aus).
- Hat Ihr Gegenüber mehrere Titel, nennen Sie nur den höchsten (Frau Professor Gassner).
- Ihren eigenen Titel lassen Sie bei der Vorstellung unerwähnt.
- Träger gleichrangiger Titel lassen im Gespräch miteinander ihre Titel bei der Anrede weg.

**Regel 3**

In der Regel können Sie abwarten, bis eine ranghöhere Person sich Ihnen vorstellt oder Ihnen von jemand Drittem vorgestellt wird. Sollten das aus irgendeinem Grund nicht geschehen, und Sie haben das sichere Gefühl, dass auf der anderen Seite Unklarheit über Ihre Identität herrscht (beispielsweise bei der Begegnung am Kopierer im Flur), dürfen Sie sich auch selbst vorstellen. Unter gleichrangigen Kollegen dürfen und sollten Sie das ohnehin tun.

Beispiel: „Guten Tag – Sie kennen mich wahrscheinlich noch nicht, ich bin Malte Schüttler, der neue Volontär im Marketing.“

**Regel 4**

Als Grußformel ist „Guten Tag“ fast immer die beste Wahl. Das gilt auch für die Varianten „Guten Morgen“ (nur bis 10 Uhr) und „Guten Abend“. Allein in manchen Branchen, in denen eher saloppe Umgangsformen herrschen, mag auch ein „Hallo“ genügen. Gehen Sie im Zweifel aber lieber auf Nummer sicher.

Auch regional übliche Grußformeln wie „Grüß Gott“ gehören zum Kanon des Erlaubten und womöglich Erwünschten. Hier sollten Sie entscheiden, ob Sie den jeweiligen Ausdruck ungezwungen über die Lippen bringen. Ist Ihnen dabei unwohl, werden Ihre Zuhörer das wahrscheinlich bemerken.

# Kündigung während der Probezeit

## Treffen Sie Vorsorge



Auch wenn die Unternehmen, die sich in der Probezeit bzw. zum Ende der Probezeit vom Arbeitnehmer trennen, in der Minderheit sind, ist es kein Einzelphänomen. Nach der Studie der Managementberatung Mühlenhoff + Partner von 2008 zum Thema Probezeit geben 1/5 der Unternehmen eine Trennungsquote in der Probezeit bis zu 10 % an. Auch ist nach dieser Studie die Bereitschaft der Unternehmen, sich von einem neuen Mitarbeiter zu trennen, gestiegen.

Wenn der Arbeitsplatz bedroht ist, setzen die meisten Menschen unter erheblichen Druck, denn es gilt, mit der persönlichen Enttäuschung und der damit einhergehenden beruflichen Veränderung umzugehen, zumal, wie bereits weiter oben erwähnt, in der Probezeit der allgemeine Kündigungsschutz noch nicht greift. Wichtig ist, dass Sie das Problem nicht vor sich herschieben, wenn Sie das Gefühl haben, dass auf Seiten des Arbeitsgebers während Ihrer Probezeit Unzufriedenheit entsteht und Sie befürchten, dass es zu einer Kündigung kommt. Bedenken Sie, dass es zu spät sein könnte, wenn sich der Druck aus einem akuten Anlass heraus verstärkt.

Auch das gehört zur Probezeit dazu, dass Sie **Warnsignale nicht übersehen**, wenn z. B. der Chef zunehmend zurückhaltend und reserviert auf Vorschläge von Ihnen reagiert. Berücksichtigen Sie, dass Sie sich in einer schwachen Position befinden

und das, was sich „alte Hasen“ in Ihrem Kollegenkreis vielleicht herausnehmen, Ihnen keinesfalls zusteht. Natürlich können Sie auch alles auf die mangelnde Einbeziehung schieben, aber es wird Ihnen nicht weiterhelfen. Wenn Sie also das Gefühl haben, dass es nicht gut weitergeht, treten Sie die Flucht nach vorn an und **bitten Sie Ihren Vorgesetzten um ein Gespräch**. Vereinbaren Sie einen Termin, damit Sie genügend Ruhe haben, das Problem aus Ihrer Sicht darzustellen.

**Mit folgenden Fragen können Sie sich auf das Gespräch vorbereiten:**

- Wo sehe ich selbst fachliche Schwierigkeiten?
- Wo liegen aus meiner Sicht die Ursachen für diese Probleme?
- Was brauche ich, um die Probleme zu lösen und die Schwierigkeiten zu meistern oder was müsste anders sein und wenn ja, wie?

**Wichtig:** Solange Sie selber in der Lage sind, fachliche Schwierigkeiten zu erkennen, wird es Ihnen auch eher gelingen, Lösungen zu entwickeln und können dementsprechend einer Kündigung während oder am Ende der Probezeit entgegenwirken. Doch nicht immer ist man selber in der Lage, die eigenen Fehler oder Defizite zu erkennen, was eine selbstmotivierte Lösungsfindung natürlich erheblich erschwert. Darüber hinaus können auch Probleme auf der zwischenmenschlichen Ebene eine Rolle spielen, die meistens nicht klar und greifbar und daher ebenso schwierig zu lösen sind. Holen Sie sich daher in **regelmäßigen Abständen ein Feedback** und gehen Sie mit den Kollegen ins Gespräch, um diese beiden Risiken zu umgehen.