

## 6. Den **NACHWUCHS** früh sichern

Die Zeiten, in denen Schulabgänger verzweifelt einen Ausbildungsplatz suchten, sind vorbei. Azubis wählen heute Betriebe aus, nicht umgekehrt. Für Chefs bedeutet dies: Wer im Wettstreit um Nachwuchskräfte punkten will, muss mehr bieten als einen sicheren Job.

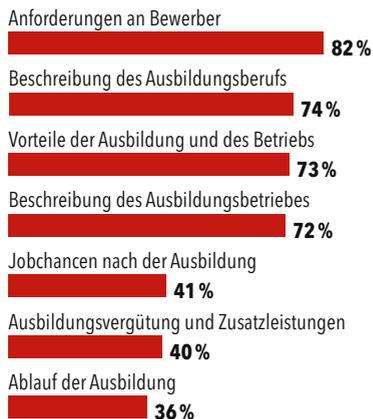
Lang rumreden kann Hans Hering jetzt nicht. An einem Mittwoch im Februar sitzt der SHK-Unternehmer, Chef von 20 Mitarbeitern, in einem Konferenzraum der Handwerkskammer Düsseldorf. Es ist Azubi-Speeddating: Rund 600 Jugendliche treffen auf 70 Betriebe mit insgesamt 200 freien Ausbildungsplätzen. Neben Hering werben hier Schornsteinfeger im Kehranzug, Bäcker mit frischen Brötchen, Augenoptiker und Friseure um Nachwuchskräfte. „In großen Rudeln strömen die jungen Leute in die Räume und verteilen sich an den Tischen“, erinnert sich Hans Hering. Für jeden, der bei ihm haltmacht, hat er knapp sieben Minuten Zeit, um für Betrieb und Beruf zu werben: „Ich erzähle, was wir suchen, dass wir mindestens mittlere Reife brauchen, die Ausbildung dreieinhalb Jahre dauert, wir in Düsseldorf-Derendorf sitzen und man bei uns die volle Breite der SHK-Branche lernen kann.“ Von den Jugendlichen erfragt er das Alter, Termin des Schulabschlusses oder ob sie noch Geschwister haben, für mehr bleibt beim Speeddating keine Zeit. Zu jedem Gespräch macht er sich eine Bemerkung, notiert Mailadressen, sammelt Lebensläufe ein. Am Ende hat er mit rund 35 Interessenten gesprochen. „Davon suche ich zeitnah drei bis fünf Kandidaten aus, die ich zum Vorstellungsgespräch in den Betrieb einlade, die anderen erhalten umgehend eine Absage.“

### **ERFOLG BEIM SPEEDDATING**

Zwei Azubis hat das SHK-Unternehmen so für den Ausbildungsstart im August

**Stellenanzeigen** Was Azubis wissen wollen

**Neben den klassischen Infos zum Job und zu den Anforderungen für Bewerber sollte die Stellenanzeige auch über die Vorteile der Ausbildung und des jeweiligen Betriebs informieren.**



Quelle: Azubi-Recruiting Trends 2018, Studie der u-Form Testsysteme

## 6. Den NACHWUCHS früh sichern

gefunden. „Das sind Traumkandidaten, einer hat Fachoberschulreife, der andere sogar Fachhochschulreife“, sagt Hering. Warum sich die beiden jungen Männer für seinen Betrieb entschieden haben? „Pluspunkte sind sicher, dass wir ein attraktives Firmengebäude haben, größere Projekte bearbeiten, eine sichere Perspektive bieten, vor allem aber: dass wir authentisch sind“, glaubt der Unternehmer. „Bei uns ist alles sehr nah am Mitarbeiter, das zeigen wir im Bewerbungsgespräch.“ Aber natürlich sei auch Glück dabei: „Die Jugendlichen mit vernünftigen Abschluss sind heute in der stärkeren Position. Einer hat offen gesagt, dass er noch ein anderes Angebot hat. Aber letztlich hat er sich für uns entschieden.“

### Checkliste Wie Sie heute noch Azubis finden

**Um die Anzahl möglicher Kandidaten nicht von vornherein einzuschränken, sollten Sie Ihren Betrieb dort präsentieren, wo junge Leute unterwegs sind. Dazu bietet sich natürlich das Internet an, doch das ist längst nicht der einzige Kontaktweg.**



#### Internet und Social Media

Am wichtigsten ist Ihre Auffindbarkeit bei Google, die sich etwa durch Suchmaschinenoptimierung oder werbliches Suchmaschinenmarketing wie Google Ads verbessern lässt. Auch Social-Media-Kanäle wie WhatsApp, YouTube oder Snapchat können sinnvoll sein, vor allem wenn sie die Kommunikation von Jugendlichen mit Azubis in Ihrem Unternehmen ermöglichen.



#### Ausbildungs-/ Handwerksmessen

Keine Angst vor Schülerhorden: Mit kurzen Infos, spannenden Exponaten und am besten einem kleinen Praxisparcours erhöhen Sie die Chance, dass Ihr Betrieb aus dem großen Angebot von Augenoptiker bis Zweiradmechatroniker heraussticht.



#### Kooperationen mit Schulen

Wer sich um guten Kontakt zu verantwortlichen Lehrern in Schulen (etwa für Pflichtpraktika) bemüht, erhöht seine Chancen, Praktikanten und Ausbildungsplatzbewerber zu finden, deutlich.



#### Berufsorientierungstage

Die von Schulen durchgeführten Informationsveranstaltungen bieten die optimale Bühne, um für den Beruf zu werben, am besten mit kurzen Videoclips und Mitmachangeboten.



#### Girls' Day

Vorbehalte abbauen, über Inhalte praxisnah informieren und dadurch das Interesse wecken: Die Teilnahme an speziellen Aktionstagen kann Mädchen für die Ausbildung in einem Beruf begeistern, den sie zuvor vielleicht noch gar nicht kannten. In typischen Frauenberufen ist dagegen ein Boys' Day Mittel der Wahl.



#### Aktionen von Handwerkskammern oder Innungen

Ob Speeddating, Ferienworkshops oder Imagekampagnen im Netz: Aktionen von Handwerksorganisationen versprechen hohe Aufmerksamkeit bei vergleichbar überschaubarem Aufwand für den einzelnen Betrieb. Nutzen Sie die Chance, sich beim Nachwuchs ins Gespräch zu bringen.



#### Eltern und Lehrer

Viele Jugendliche sind unentschlossen oder wissen schlichtweg überhaupt nicht, was sie nach der Schule machen wollen. Der Rat von Lehrern und insbesondere auch von den Eltern spielt hier eine große Rolle. Sorgen Sie daher dafür, dass diese Zielgruppe einen positiven Eindruck von Ihrem Betrieb gewinnt, etwa durch persönliche Kontakte, aber auch positive Medienberichte, zum Beispiel den Gewinn von Wettbewerben, Ausbildungspreisen oder Ähnlichem.

Wo das SHK-Unternehmen Glück hatte, gehen andere Firmen leer aus. Im Schnitt bekommt ein Bewerber heute drei Ausbildungsplätze angeboten, so ein Ergebnis der Azubi-Recruiting-Trends 2019, einer Studie von u-form Testsysteme. Betriebe bewerben sich heute um Azubis, nicht umgekehrt. „Der Trend zum Kandidatenmarkt verstärkt sich“, sagt Felicia Ullrich, Geschäftsführerin von u-form Testsysteme. „Die Jugendlichen sind keine Bittsteller mehr. Sie kennen ihren Marktwert und erwarten von Unternehmen, dass sie gut behandelt werden.“

Konkret bedeutet das: Unflexible Arbeitszeiten, Schicht- und Wochenendarbeit, körperlich schwere Tätigkeiten, aber auch fehlende Aufstiegsperspektiven, mangelndes Feedback oder schlechtes Betriebsklima sind bei Bewerbern echte No-Gos, so die Studie. „Das heißt natürlich, dass sich Betriebe, in denen zum Beispiel im Schichtsystem oder mit körperlichem Einsatz gearbeitet wird, in anderen Bereichen besonders anstrengen müssen“, sagt Ullrich.

### **VORTEILE KLAR KOMMUNIZIEREN**

Dass das vor allem auch Handwerksunternehmen betrifft, wird aber oft noch nicht verstanden, hat Eva Brandis, Leiterin der Lehrstellenagentur der Handwerkskammer Hamburg, beobachtet. Seit Januar 2019 bietet die Handwerkskammer in ihrem „JOB-STARTER-plus-Projekt für mehr Ausbildungsqualität“ Betrieben Vor-Ort-Begleitung und praxisnahe Unterstützung bei der Nachwuchsgewinnung. „Natürlich ist das ein Spagat, weil der Arbeitsalltag ja von den Kundenaufträgen bestimmt wird“, sagt Brandis. „Da muss auch mal zwei Monate lang Raufasertapete geklebt werden.“ Betriebe müssten daher in Stellenanzeigen und im persönlichen Gespräch positive Aspekte, wie Karriere-möglichkeiten, ein familiäres Betriebsklima und spannende Tätigkeiten, herausstellen – und Praktikanten wie Azubis dann auch entsprechend einsetzen. „Wer nur ausbildet, um billige Arbeitskräfte zu haben, ist nicht zukunftsfähig“, sagt Brandis. „Die Jugendlichen rennen weg, weil sie noch drei andere Angebote haben.“

### **WICHTIG: PRÄSENZ BEI GOOGLE**

Wer junge Leute erreichen will, muss jedoch nicht gleich zum Influencer werden. Social Media werde bei der Suche nach Ausbildungsplätzen überschätzt, so ein Ergebnis der Azubi-Recruiting-Trends. „Die meisten Jugendlichen möchten sich gar nicht per Whats-App bewerben“, sagt Felicia Ullrich. „Social Media ist ihr Privatleben, wenn da Firmen auftauchen, halten das viele für unseriös.“ Der beliebteste Weg, einen Ausbildungsplatz zu finden, sei die Google-Suche im Umkreis des Wohnorts. Doch nicht einmal jedem zehnten Betrieb gelingt es laut Studie, sein Ausbildungsangebot unter den ersten fünf Treffern zu platzieren.



**»Je weniger attraktiv der Arbeitsplatz, desto mehr müssen die Betriebe bieten.«**

**Felicia Ullrich**, Geschäftsführerin von u-form-Testsysteme in Solingen, verantwortet die Studie „Azubi-Recruiting-Trends 2019“.

Oft ist es auch einfach Mund-zu-Mund-Propaganda, die Betriebe und potenzielle Bewerber zusammenbringt. „Man muss reden, sonst passiert nichts“, sagt Matthias Arnold, der zusammen mit Vater und Schwester die Privatfleischerei Arnold im südbrandenburgischen Kraupa führt. Bei 200 Mitarbeitern und 17 Fachgeschäften bildet der Betrieb aktuell 13 Lehrlinge aus. Weil alle Produkte selbst hergestellt werden, wird rund um die Uhr im Schichtbetrieb gearbeitet. Größere Schwierigkeiten, Azubis zu finden, hatte Arnold trotzdem noch nie. „Es ist sicher nicht eine Sache, die Erfolg bringt, sondern das Gesamte“, sagt er.

Wichtig sei der persönliche Kontakt mit Jugendlichen, Lehrern, Eltern, Freunden und Bekannten. Viele Schulabgänger hätten keine Idee, was sie werden wollen und auch keine klare Vorstellung von den Berufen. Tipps von Lehrern, Eltern und vor allem Gleichaltrigen würden gerne angenommen. Dazu präsentiert sich die Fleischerei regelmäßig auf Ausbildungsmessen und in Schulen. Mit dabei sind immer Azubis, die mit Häppchen und kalten Platten Interesse wecken sollen.

### **PUNKTEN MIT DER BETRIEBSWOHNUNG**

Größte Trumpfkarte sind jedoch die betriebseigenen Unterkünfte: „Die Wohnung will eigentlich jeder“, erzählt Firmenchef Arnold. Morgens aufzustehen und gleich im Betrieb zu sein, gemeinsam mit anderen Azubis die Freizeit zu verbringen und Fahrgemeinschaften zur Berufsschule zu bilden, das werde von den Azubis als großer Vorteil empfunden. Andere wichtige Themen sind der Verdienst und die Aufstiegschancen. Wer sich bewährt, bekommt eine Übernahmegarantie und kann später Meister, Filial- oder Verkaufsleiter werden. Arnold: „Unseren Siegern bei Leistungswettbewerben bezahlen wir die Fahrschulprüfung oder eine Woche Mallorca.“

## Anleitung So wird Ihr Betrieb fit für den Nachwuchs

**Sich trotz voller Auftragsbücher um den Nachwuchs „richtig“ zu kümmern – das ist die Herausforderung für viele Betriebe. Doch von motivierten Azubis profitieren Unternehmen mehrfach. Wie Sie beim Nachwuchs punkten und Fehler vermeiden.**

### Do's

- # **Richtig kommunizieren:** Die junge Generation ist zwar im Internet groß geworden. Das heißt aber noch lange nicht, dass sie mit Betrieben über Social Media kommunizieren will. Im direkten Kontakt mit Jugendlichen (etwa auf Messen oder in Schulen) kann es aber durchaus sein, dass diese ihre E-Mail-Adresse nicht auswendig wissen, dafür aber ihren WhatsApp- oder Instagram-Kontakt. Daher schadet es nicht, wenn Sie auch diese Kanäle zur Kontaktaufnahme nutzen können.
- # **Sich attraktiv präsentieren:** Jugendliche haben oft nur vage Vorstellungen von Berufen. Zudem haften vielen Branchen noch das Image längst vergangener Zeiten an. Um Interesse zu wecken, sollten Sie die Vielseitigkeit des Berufs herausstellen und gezielt Vorurteile abbauen. Am besten gelingt das, wenn Jugendliche, etwa auf Messen, etwas selbst praktisch herstellen können.
- # **Perspektive wechseln:** Anzeigen für Ausbildungsangebote sollten Antworten auf Fragen geben, die Jugendliche interessieren. Zum Beispiel: Wie ist das Betriebsklima? Bezahlung und Zusatzleistungen? Übernahmemechanen? Ist die Tätigkeit spannend und abwechslungsreich? Auf Selbstverständliches, etwa den Anspruch auf Urlaub, brauchen Sie dagegen nicht hinzuweisen.
- # **Praktikanten an Betrieb binden:** Ausdauerndes Kopieren, Kaffeekochen oder Werkstattfeigen schlagen Jugendliche eher in die Flucht, als dass sie Interesse an einer Ausbildung wecken. Nutzen Sie Praktika, um den Betrieb und Beruf möglichst attraktiv zu präsentieren.
- # **In Kontakt bleiben:** In positiver Erinnerung gebliebene Bewerber oder Praktikanten sollten Sie nicht einfach ziehen lassen. Speichern Sie die Kontaktdaten, um vielleicht in Zukunft einen Ausbildungs- oder Arbeitsplatz anbieten zu können. Wer nicht zum Zuge gekommen ist, verdient darüber hinaus eine zeitnahe und möglichst persönliche Absage.
- # **Zusätzliche Förderung:** Im Wettstreit um Nachwuchs konkurrieren Handwerksbetriebe nicht nur untereinander, sondern auch mit Hochschulen und natürlich der Industrie. Wer zusätzliche Lehrgänge und Ausbildungserweiterungen für leistungsstarke Azubis anbietet, verschafft sich bei Bewerbern einen deutlichen Pluspunkt.
- # **Bewerber-Zielgruppe erweitern:** Mädchen sind handwerklich meist mindestens genauso geschickt wie Jungen, trotzdem aber in manchen Handwerksbranchen

nach wie vor die Ausnahme. Wenn Sie gezielt auf „neue Zielgruppen“ wie junge Frauen, aber auch Studienabbrecher oder Geflüchtete zugehen, sichern Sie sich Talente, auch wenn ein gewisser Mehraufwand (etwa wegen Sprachbarrieren) damit verbunden ist.

- # **Umstände erleichtern:** Jugendliche wollen bevorzugt in Wohnortnähe eine Ausbildung machen. Wo das nicht möglich ist, helfen unter Umständen Fahrtkostenzuschüsse, das Angebot von Unterkünften oder flexible Arbeitszeiten (etwa ausgerichtet an den Busfahrplan), die Entscheidung für den Betrieb zu treffen.

### Don'ts

- # **Keine langfristige Planung:** Wer Ausbildungsbedarf erst dann feststellt, wenn im Betrieb die Leute knapp werden, ist eindeutig zu spät dran. Erfolgreiches Nachwuchs-Management erfordert langfristige Personalplanung.
- # **Falsche Kommunikationswege:** Eine Bewerbung per E-Mail oder klassisch auf Papier gilt bei Jugendlichen als Mittel der Wahl. Bewerbungsverfahren über WhatsApp, Snapchat oder Videokonferenz sind dagegen auch heute weniger gefragt.
- # **Keine Karriere-Rubrik auf der Webseite:** Schulabgänger informieren sich hauptsächlich über Suchmaschinen wie Google. Ausbildungsangebote sollten sich auf der Homepage schnell finden lassen und übersichtlich präsentiert sein. Zielgruppengerecht sind vor allem Fotos, Videos und kurze Texte, die für Jugendliche interessante Themen (spannende Tätigkeiten, Aufstiegsmöglichkeiten, Betriebsklima usw.) hervorheben.
- # **Wenig Perspektiven:** Bewerber wünschen sich klare Aussagen zu beruflichen Perspektiven. Wie stehen die Chancen, nach der Ausbildung übernommen zu werden? Welche weiteren Karriereschritte sind möglich?
- # **Zu kleines Einsatzspektrum:** Jugendliche wollen sinnvoll und abwechslungsreich beschäftigt werden. Natürlich müssen auch mal monotone Tätigkeiten über längere Zeit ausgeführt werden. Dann sollten Sie aber erklären, warum dies nötig ist, und andere Aufgaben in Aussicht stellen.
- # **Nur ein Ausbildungsplatz:** Der Gedanke, im Betrieb der einzige Azubi zu sein, wirkt auf viele Jugendliche abschreckend. Sie wünschen sich gleichaltrige und gleichgestellte Kollegen, um sich auf Augenhöhe austauschen zu können.