

ArsAzubi

...die Kunst zu entwickeln, statt nur auszubilden

**DIE 13 ULTIMATIVEN
TIPPS FÜR IHR
AZUBIRECRUITING**



13 ultimative Tipps um Ihr Recruiting zu revolutionieren

Tipp 1: Holen Sie Ihre Mitarbeiter ins Boot!

Tipp 2: Lernen Sie Ihre ausbildenden Fachkräfte richtig kennen!

Tipp 3: Diskutieren und kommunizieren Sie, warum welcher Ausbildungsberuf ausgebildet werden soll!

Tipp 4: Erkennen Sie die Gründe innerer Abwehrhaltung Ihrer Mitarbeiter

Tipp 5: Erkennen Sie den Fortbildungsbedarf Ihrer Mitarbeiter in Sachen Ausbildung

Tipp 6: Die Persönlichkeit des Auszubildenden muss zu Ihren Mitarbeitern passen und der Charakter am besten zu den Werten Ihres Unternehmens

Tipp 7: Erstellen Sie einen „Azubi-Avatar“

Tipp 8: Fassen Sie die Anforderungen zusammen, die Sie an Ihre Bewerber stellen

Tipp 9: Bieten Sie Ihren Bewerbern Unterstützungs- und Fördermöglichkeiten

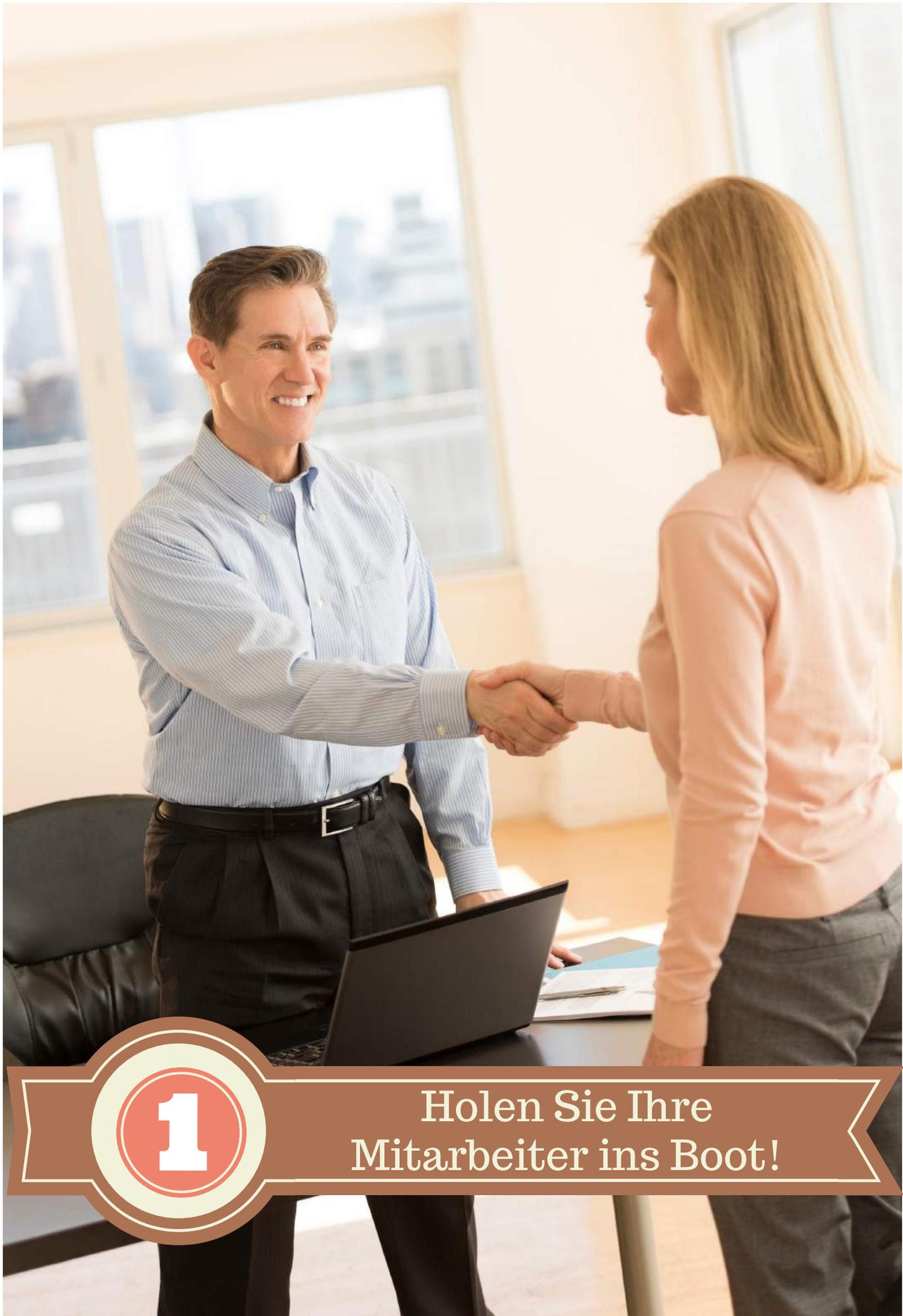
Tipp 10: Unterstützen Sie Ihre Mitarbeiter im Auswahlprozess mit alternativen Verfahren!

Tipp 11: Prüfen Sie die Möglichkeiten für Gruppen-Auswahlverfahren in Ihrem Betrieb

Tipp 12: Identifizieren Sie die realen und virtuellen Orte, an denen Sie auf Ihren „Azubi-Avatar“ treffen

Tipp 13: Legen Sie fest, wer Ihr Unternehmen als Ausbildungsbetrieb in der Öffentlichkeit vertritt

Zusammenfassung



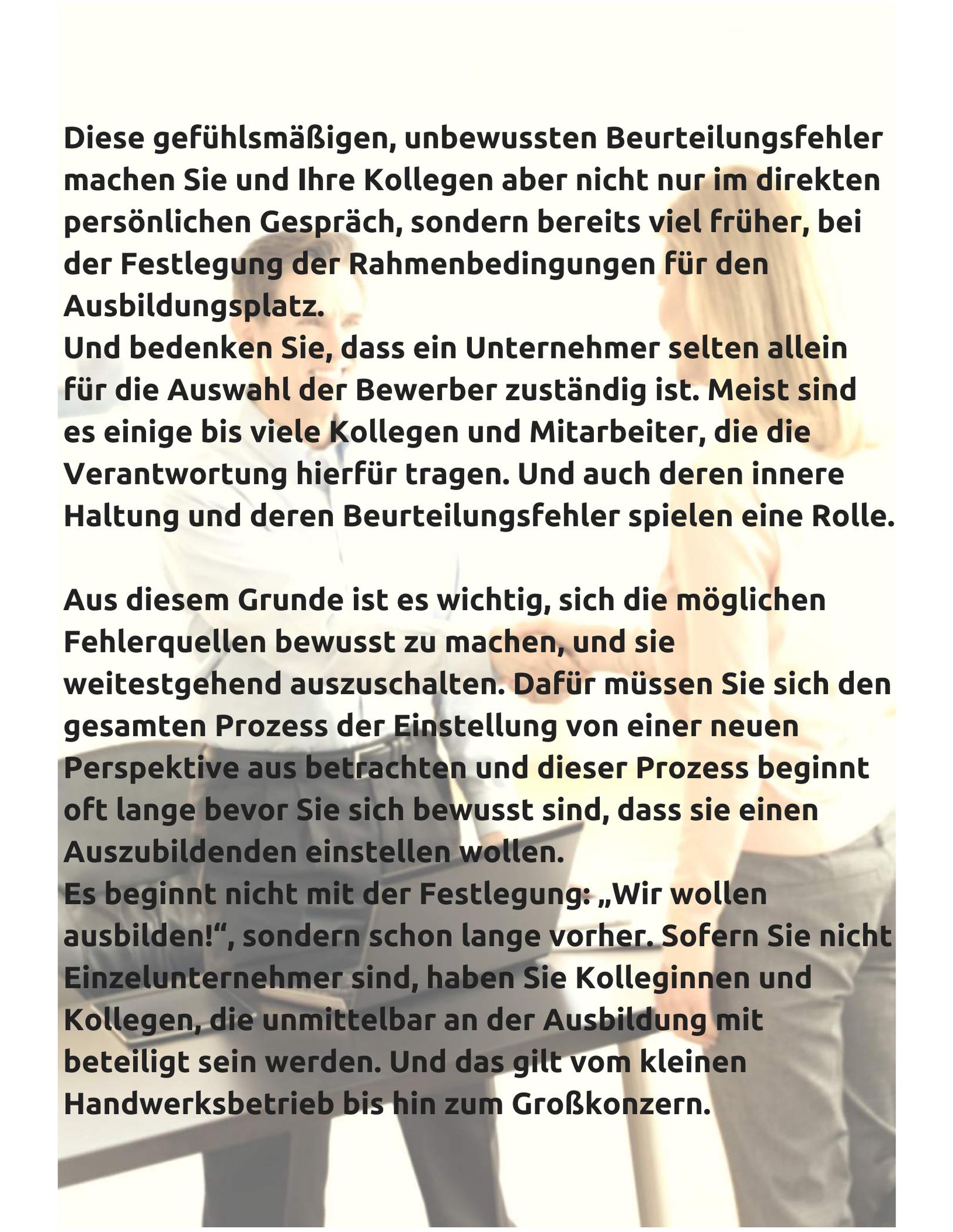
1

Holen Sie Ihre
Mitarbeiter ins Boot!

Was hat bereits das Auswahlverfahren für Azubis mit Ihren Gefühlen und denen Ihrer auszubildenden Fachkräfte zu tun?

Viel, denn kein Personaler/Recruiter sucht Bewerber nach rein objektiven Merkmalen aus, selbst wenn Sie sich noch so sehr auf psychologische, wissenschaftliche oder gruppendynamisch orientierte Testverfahren verlassen, ihr Unterbewusstsein spielt eine große Rolle mit. An oberster Stelle stehen Gestik und Mimik Körpersprache, sowohl der Bewerber, als auch die des Interviewers, denn darauf reagieren beide Gesprächspartner wechselseitig.

Erinnern Sie sich an die Inhalte der Ausbildung der Ausbilder? Damals lernten Sie etwas über die Beurteilungfehler zum Beispiel über den sogenannten „Primacy effect“, den Einschätzungsfehler nach dem sogenannten ersten Eindruck. Alle Beurteilungsfehler, die Sie damals kennenlernten, unterlaufen Ihnen auch im Auswahlverfahren. Da kann ein Bewerber noch so gut sein, wenn ihr Unterbewusstsein Ihnen signalisiert, dass dieser Bewerber Sie an Ihren gerade rebellierenden Teenager-Sohn zuhause erinnert, wird das Ihre Beurteilung des Vorstellungsgesprächs beeinflussen.



Diese gefühlsmäßigen, unbewussten Beurteilungsfehler machen Sie und Ihre Kollegen aber nicht nur im direkten persönlichen Gespräch, sondern bereits viel früher, bei der Festlegung der Rahmenbedingungen für den Ausbildungsplatz.

Und bedenken Sie, dass ein Unternehmer selten allein für die Auswahl der Bewerber zuständig ist. Meist sind es einige bis viele Kollegen und Mitarbeiter, die die Verantwortung hierfür tragen. Und auch deren innere Haltung und deren Beurteilungsfehler spielen eine Rolle.

Aus diesem Grunde ist es wichtig, sich die möglichen Fehlerquellen bewusst zu machen, und sie weitestgehend auszuschalten. Dafür müssen Sie sich den gesamten Prozess der Einstellung von einer neuen Perspektive aus betrachten und dieser Prozess beginnt oft lange bevor Sie sich bewusst sind, dass sie einen Auszubildenden einstellen wollen.

Es beginnt nicht mit der Festlegung: „Wir wollen ausbilden!“, sondern schon lange vorher. Sofern Sie nicht Einzelunternehmer sind, haben Sie Kolleginnen und Kollegen, die unmittelbar an der Ausbildung mit beteiligt sein werden. Und das gilt vom kleinen Handwerksbetrieb bis hin zum Großkonzern.

Wie gut kennen Sie diese Kolleginnen und Kollegen, die für die Auszubildenden und ihrer Betreuung zuständig sind? Kennen Sie deren persönliche Einstellung zu „der heutigen Jugend“ und ihrer Erziehung? Lautet die bei manchen Ihrer Mitarbeiter vielleicht so, oder so ähnlich:

„Die Jugend von heute liebt den Luxus, hat schlechte Manieren und verachtet die Autorität. Sie widersprechen ihren Eltern, legen die Beine übereinander und tyrannisieren ihre Lehrer.“

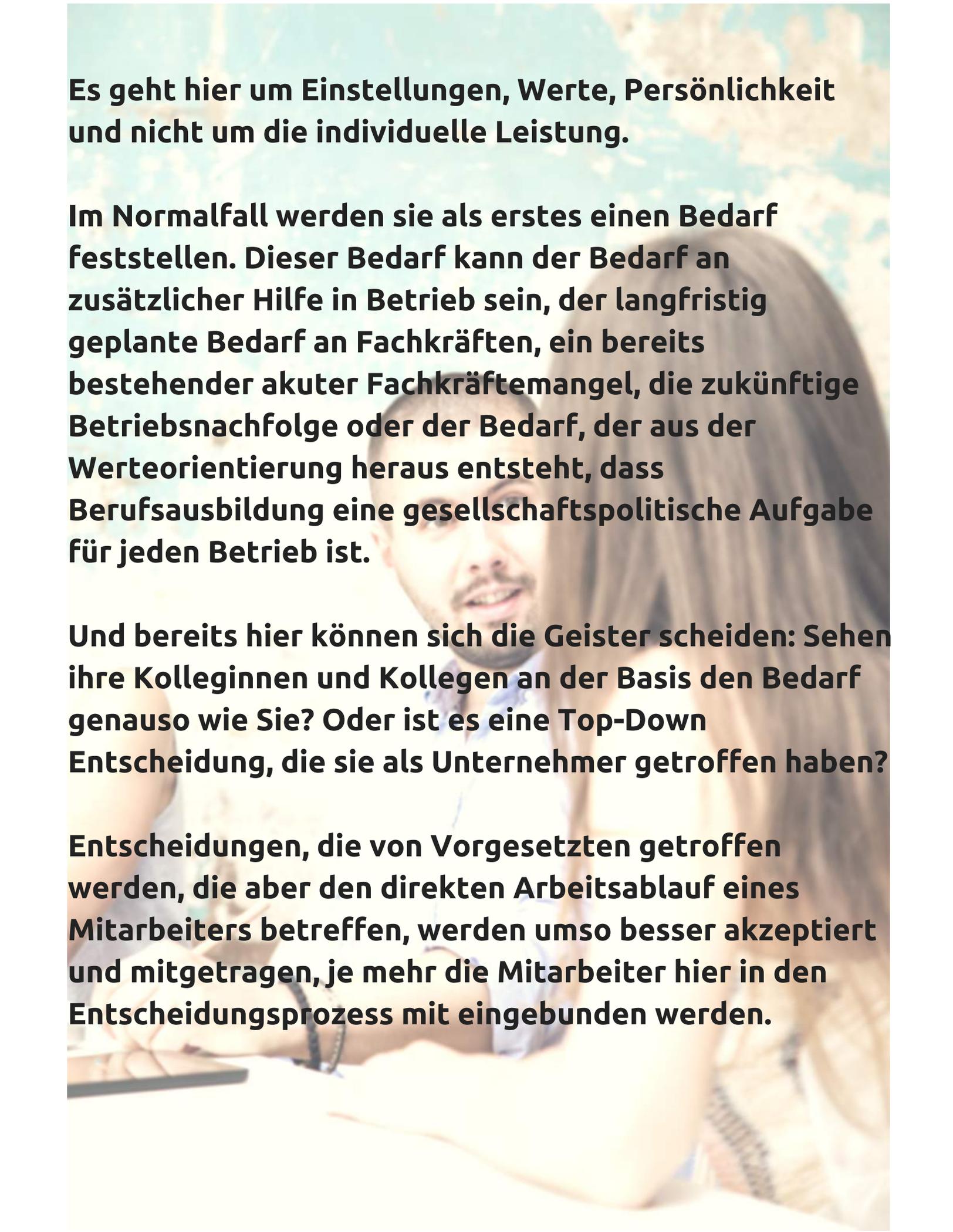
Dieses Zitat stammt übrigens nicht von heute, sondern ist ca. 5000 Jahre alt. Bereits Sokrates hatte so seine Schwierigkeiten mit dem Generationenkonflikt.



2

Lernen Sie Ihre ausbildenden
Fachkräfte richtig kennen!





Es geht hier um Einstellungen, Werte, Persönlichkeit und nicht um die individuelle Leistung.

Im Normalfall werden sie als erstes einen Bedarf feststellen. Dieser Bedarf kann der Bedarf an zusätzlicher Hilfe in Betrieb sein, der langfristig geplante Bedarf an Fachkräften, ein bereits bestehender akuter Fachkräftemangel, die zukünftige Betriebsnachfolge oder der Bedarf, der aus der Werteorientierung heraus entsteht, dass Berufsausbildung eine gesellschaftspolitische Aufgabe für jeden Betrieb ist.

Und bereits hier können sich die Geister scheiden: Sehen ihre Kolleginnen und Kollegen an der Basis den Bedarf genauso wie Sie? Oder ist es eine Top-Down Entscheidung, die sie als Unternehmer getroffen haben?

Entscheidungen, die von Vorgesetzten getroffen werden, die aber den direkten Arbeitsablauf eines Mitarbeiters betreffen, werden umso besser akzeptiert und mitgetragen, je mehr die Mitarbeiter hier in den Entscheidungsprozess mit eingebunden werden.

In meiner Tätigkeit als IHK Dozentin erlebe ich es häufig, dass Teilnehmer von ihren Vorgesetzten zum Kurs geschickt wurden, ohne dass diese eine eigene Motivation zum Ausbilden haben. Oder sie sehen es als Personalentwicklungsmaßnahme, ohne den inneren Antrieb zu haben, sich wirklich mit jungen Menschen beschäftigen zu wollen und ohne sich wirklich bewusst zu machen, was es heißt, sich mit Pädagogik und Psychologie auseinanderzusetzen.

Wenn Sie als Unternehmer, als Unternehmensinhaber, Verantwortlicher oder Vorgesetzter die Entscheidung treffen ausbilden zu wollen, ohne dass ihre Mitarbeiter Entscheidung mit tragen, kann hier bereits eine Ursache dafür liegen, dass Ausbildung, bzw. schon das Recruiting bei Ihnen im Betrieb nicht so funktioniert und reibungslos abläuft, wie Sie es sich wünschen.

Diskutieren Sie mit Ihren Mitarbeitern, ob ausgebildet werden soll, wer an der Ausbildung beteiligt sein wird, und ob alle diese Entscheidung mittragen.



3

Diskutieren Sie den
Ausbildungsberuf

Auch hier kann es durchaus sein, dass ihre Mitarbeiter eine ganz andere Meinung vertreten als Sie.

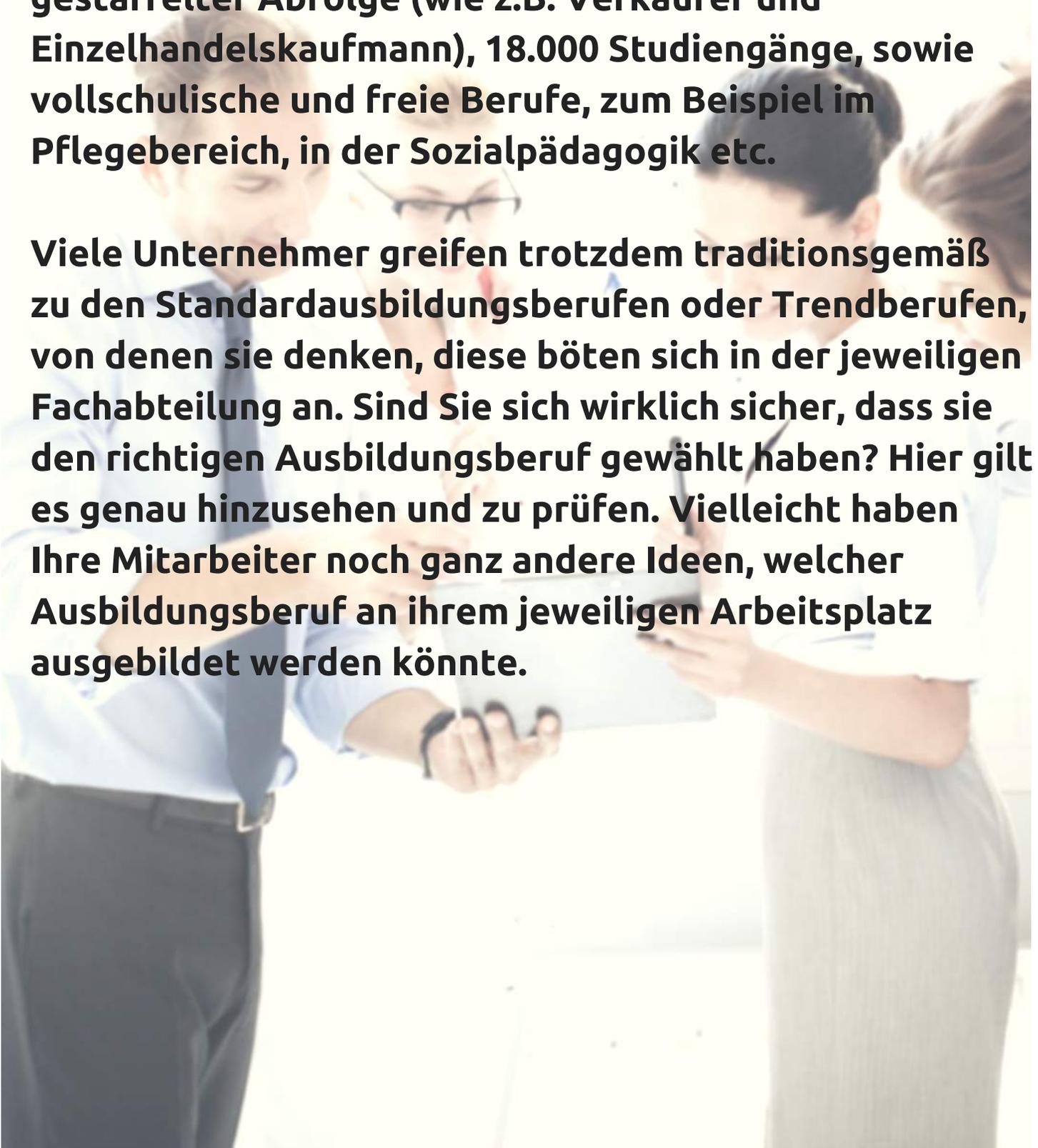
Während Sie als Bäckermeister der Meinung sind, dass Sie unbedingt einen Bäcker ausbilden wollen, weil das so zu einer Bäckerei gehört, und man ihn vielleicht sogar zum Bäckermeister weiterbilden kann, ist Ihre Mitarbeiterin im Verkauf aber vielleicht der Ansicht, der Betrieb brauche viel eher eine Bäckerei-Fachverkäuferin, und Ihre Frau, die das angeschlossene Café mit Küche führt, könnte sich eine staatlich geprüfte/r Assistent/in für Ernährung und Versorgung, Schwerpunkt Service vorstellen, die sie bei der Bedienung der Gäste und ggfls. in der Küche unterstützt.

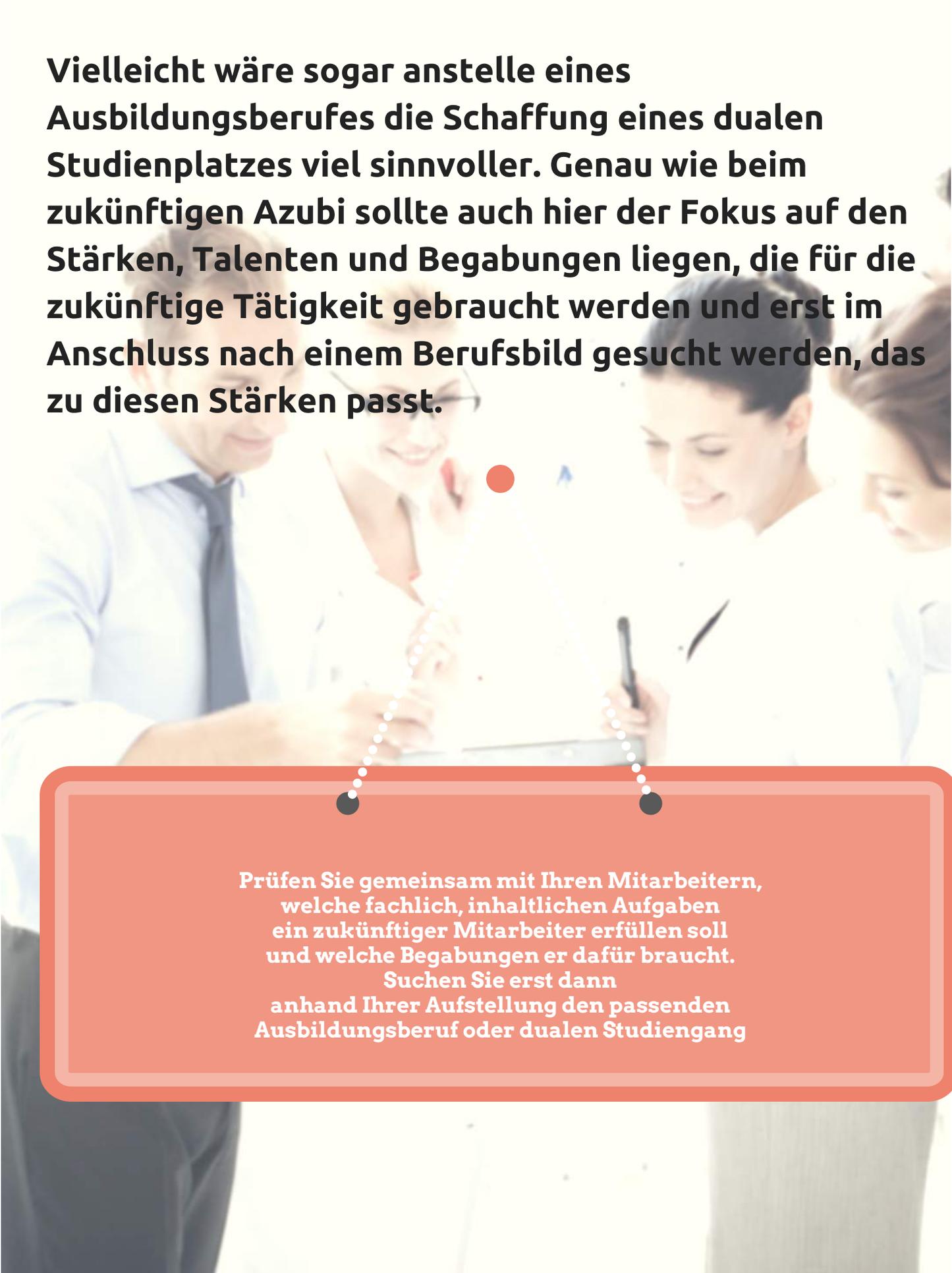
Welcher Ausbildungsberuf passt

**zu Ihrem Unternehmen,
zu Ihren Produkten,
zu Ihren Kunden
zu Ihren Werten und
zu ihren Mitarbeitern?**

Bereits hier erfordert eine Ausrichtung der Ausbildungsstrategie auf eine ganzheitliche Sichtweise ein Umdenken: es gibt heute über 350 Ausbildungsberufe, viele Berufe mittlerweile in zeitlich gestaffelter Abfolge (wie z.B. Verkäufer und Einzelhandelskaufmann), 18.000 Studiengänge, sowie vollschulische und freie Berufe, zum Beispiel im Pflegebereich, in der Sozialpädagogik etc.

Viele Unternehmer greifen trotzdem traditionsgemäß zu den Standardausbildungsberufen oder Trendberufen, von denen sie denken, diese böten sich in der jeweiligen Fachabteilung an. Sind Sie sich wirklich sicher, dass sie den richtigen Ausbildungsberuf gewählt haben? Hier gilt es genau hinzusehen und zu prüfen. Vielleicht haben Ihre Mitarbeiter noch ganz andere Ideen, welcher Ausbildungsberuf an ihrem jeweiligen Arbeitsplatz ausgebildet werden könnte.





Vielleicht wäre sogar anstelle eines Ausbildungsberufes die Schaffung eines dualen Studienplatzes viel sinnvoller. Genau wie beim zukünftigen Azubi sollte auch hier der Fokus auf den Stärken, Talenten und Begabungen liegen, die für die zukünftige Tätigkeit gebraucht werden und erst im Anschluss nach einem Berufsbild gesucht werden, das zu diesen Stärken passt.

Prüfen Sie gemeinsam mit Ihren Mitarbeitern, welche fachlich, inhaltlichen Aufgaben ein zukünftiger Mitarbeiter erfüllen soll und welche Begabungen er dafür braucht. Suchen Sie erst dann anhand Ihrer Aufstellung den passenden Ausbildungsberuf oder dualen Studiengang

4

Gründe innerer Abwehrhaltung



Umgekehrt kann es genau sein, dass Ihre Mitarbeiter Ausbildung ablehnen, oder sogar einen bestimmten Auszubildenden, weil sie unbewusst Angst haben, dieser junge Mensch könnte mehr lernen, wissen, können, als sie selbst. Gerade, wenn es sich z.B. um einen noch relativ neuen Ausbildungsberuf handelt, von dem der Mitarbeiter nicht viel weiß. Auch Vorurteile und Hemmschwellen gegenüber jungen Menschen mit besseren Schulabschlüssen als man selbst können hier Gründe für eine Abwehrhaltung sein.

Beteiligen Sie die Mitarbeiter an der Ausbildung, die motiviert sind, und wirklich ausbilden wollen. Integrieren Sie diese Mitarbeiter bereits bei der Entscheidung, welchen Beruf Sie ausbilden wollen

5

Erkennen Sie den
Fortbildungsbedarf Ihrer
Mitarbeiter





Und ob Sie es glauben, oder nicht, bereits hier sind sie zu 100 % auf der Gefühlsebene ihrer Mitarbeiter angekommen: Wissen Sie, ob sich ihre Kolleginnen und Kollegen, fachlich und inhaltlich in der Lage fühlen, einen jungen Menschen auszubilden? Kennen ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter überhaupt die neuen Fachinhalte der entsprechenden Ausbildungsberufe? Und wenn ja, sehen sich ihre Mitarbeiter rein zeitlich in der Lage, zusätzlich zu ihren täglichen Aufgaben einen jungen Menschen zu betreuen? Und wollen sie die Verantwortung für die“ Erziehung“ eines jungen Menschen übernehmen? Oder existiert da vielleicht sogar Angst, dieser Verantwortung nicht gerecht werden zu können?

Prüfen Sie das in intensiven Vorgesprächen. Nicht alle Mitarbeiter, die später einen Azubi betreuen, müssen gleich den Ausbilderschein machen. Von den Kammern und Verbänden werden genug Einzelseminare angeboten, die belegt werden können. Und auch die Online-Angebote werden immer vielfältiger.

Wenn Sie sich als Vorgesetzter sicher sein können, dass ihre Mitarbeiter beim Thema Ausbildung hinter ihnen stehen, sind auch später aufkeimende Konflikte leichter zu lösen.

•

Nehmen Sie Bedenken ihrer Mitarbeiter ernst. Diskutieren Sie, und legen Sie gemeinsam fest, ob und wenn ja welcher Bedarf an Fortbildung für die Ausbildungsbeauftragten und designierten Ausbilder besteht



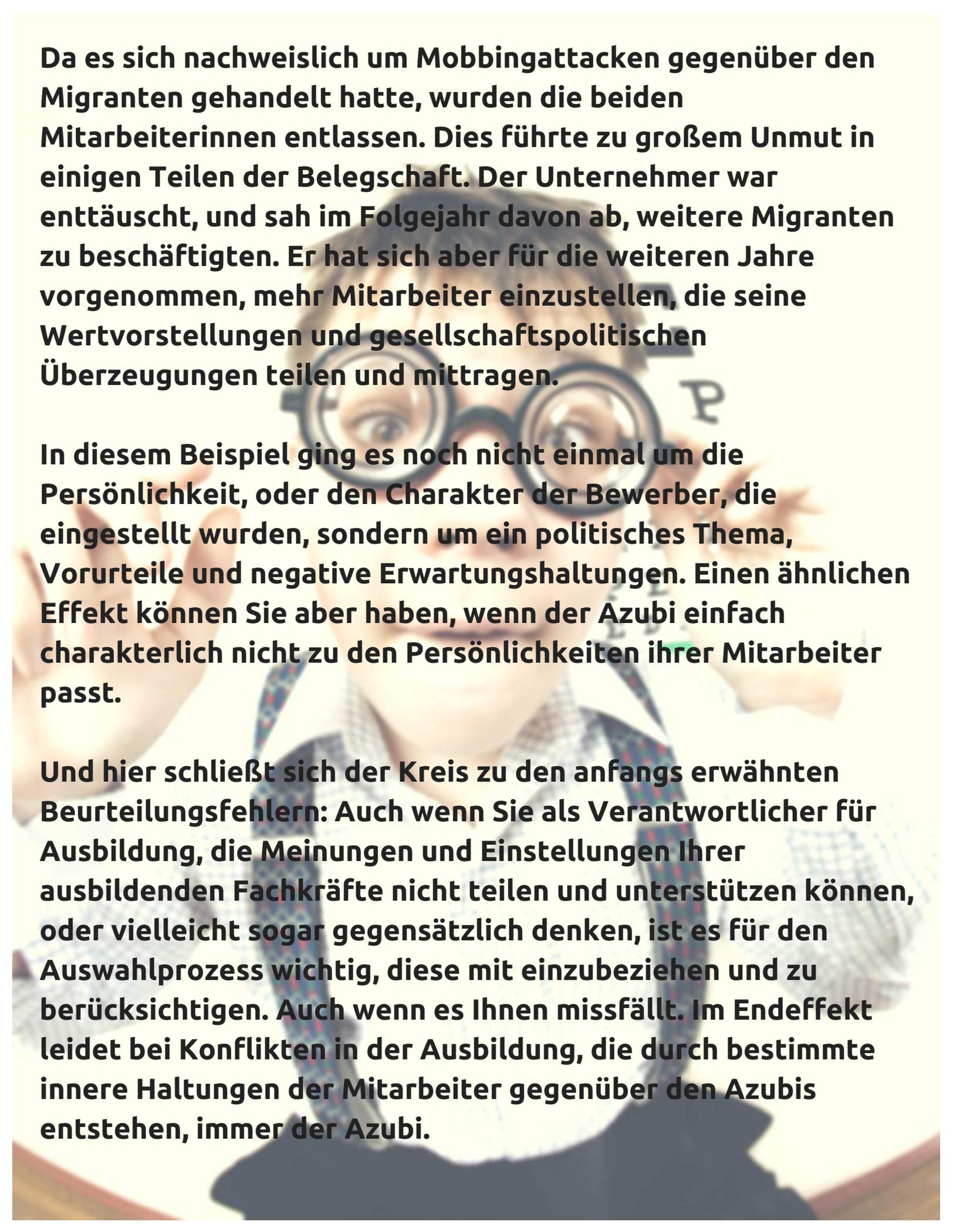


6

Ihr Azubi muss zu Ihrem Unternehmen passen

Wie muss ein junger Mensch "ticken" um in ihr betriebliches Umfeld zu passen? Sie fragen sich, warum das wichtig ist?

Lassen Sie mich an dieser Stelle von einem Beispiel aus meiner Praxis berichten: Ein junger Unternehmer, der den kleinen, mittelständischen Betrieb seines Vaters übernommen hatte und der auch im Privatbereich sehr gesellschaftspolitisch engagiert war, hatte sich zum Ziel gesetzt, in seinem Betrieb Flüchtlingen eine Chance zu geben. Er fand schnell unter den jüngeren Kollegen einige Mitstreiter, die die Idee begeistert befürworteten. Der Altersdurchschnitt der anderen Kollegen lag aber bei über 40 Jahren. Der Betrieb ist in einer ländlichen Gegend beheimatet, in der die Mehrheit der Bevölkerung eher konservativ orientiert ist. Er hatte die Idee mit allen Mitarbeitern diskutiert. Einwände der älteren Mitarbeiter hatte er versucht mit logischen und sozialen Argumenten aus dem Weg zu räumen. Es wurden zwei junge, männliche Migranten eingestellt. Und bereits nach wenigen Monaten traten die ersten Schwierigkeiten auf. Erst durch große Bemühungen und viele Gespräche kam heraus, dass die Schwierigkeiten durch zwei ältere Mitarbeiterinnen verursacht wurden, die angefangen hatten, die beiden jungen Migranten zu mobben. Es stellte sich heraus, dass diese Mitarbeiterinnen der politisch rechten Szene zuzuordnen waren, und ihre Meinung wohl auch bei einigen anderen Mitarbeitern Rückendeckung fand. Der Unternehmer war geschockt, dass seine Initiative, von der er glaubte, dass alle Mitarbeiter sie mittragen würden, nun scheitern sollte.



Da es sich nachweislich um Mobbingattacken gegenüber den Migranten gehandelt hatte, wurden die beiden Mitarbeiterinnen entlassen. Dies führte zu großem Unmut in einigen Teilen der Belegschaft. Der Unternehmer war enttäuscht, und sah im Folgejahr davon ab, weitere Migranten zu beschäftigen. Er hat sich aber für die weiteren Jahre vorgenommen, mehr Mitarbeiter einzustellen, die seine Wertvorstellungen und gesellschaftspolitischen Überzeugungen teilen und mittragen.

In diesem Beispiel ging es noch nicht einmal um die Persönlichkeit, oder den Charakter der Bewerber, die eingestellt wurden, sondern um ein politisches Thema, Vorurteile und negative Erwartungshaltungen. Einen ähnlichen Effekt können Sie aber haben, wenn der Azubi einfach charakterlich nicht zu den Persönlichkeiten ihrer Mitarbeiter passt.

Und hier schließt sich der Kreis zu den anfangs erwähnten Beurteilungsfehlern: Auch wenn Sie als Verantwortlicher für Ausbildung, die Meinungen und Einstellungen Ihrer ausbildenden Fachkräfte nicht teilen und unterstützen können, oder vielleicht sogar gegensätzlich denken, ist es für den Auswahlprozess wichtig, diese mit einzubeziehen und zu berücksichtigen. Auch wenn es Ihnen missfällt. Im Endeffekt leidet bei Konflikten in der Ausbildung, die durch bestimmte innere Haltungen der Mitarbeiter gegenüber den Azubis entstehen, immer der Azubi.



Sie, als der Auswählende im Vorstellungsgespräch werden sich unbewusst und automatisch für den Bewerber entscheiden, der Ihren persönlichen Wertvorstellungen und Erwartungshaltungen am Nächsten kommt. Auch Ihre Mitarbeiter machen das so. In einem Betrieb, in dem viele verschiedene Mitarbeiter und Kollegen an der Ausbildung beteiligt sein werden, ist es daher umso wichtiger, dass auch mehrere Mitarbeiter am Auswahlverfahren beteiligt sind, um die anfangs beschriebenen Beurteilungsfehler so klein wie möglich zu halten.

Beteiligen Sie immer mehrere Mitarbeiter, die direkt mit Ausbildung beauftragt sind, an den Auswahlverfahren. So haben Sie die Möglichkeit, ein objektiveres Bild eines Bewerbers zu erhalten, weil dieser auf unterschiedliche Persönlichkeiten auch unterschiedliche Wirkung zeigt.

7

Erstellen Sie Ihren
Azubi-Avatar



Wenn Sie die bisherigen Schritte durchgeführt haben, wissen Sie nun:

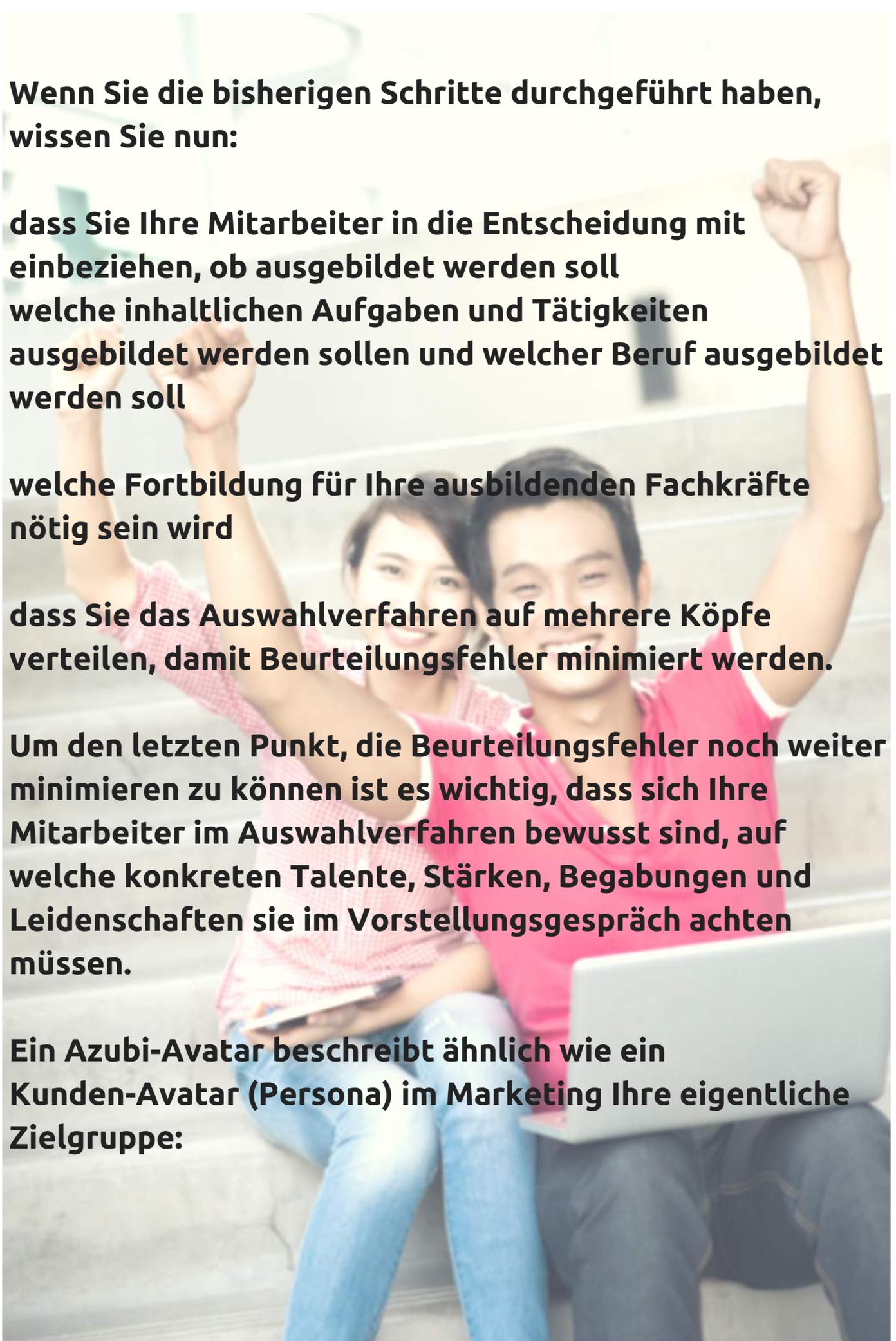
dass Sie Ihre Mitarbeiter in die Entscheidung mit einbeziehen, ob ausgebildet werden soll welche inhaltlichen Aufgaben und Tätigkeiten ausgebildet werden sollen und welcher Beruf ausgebildet werden soll

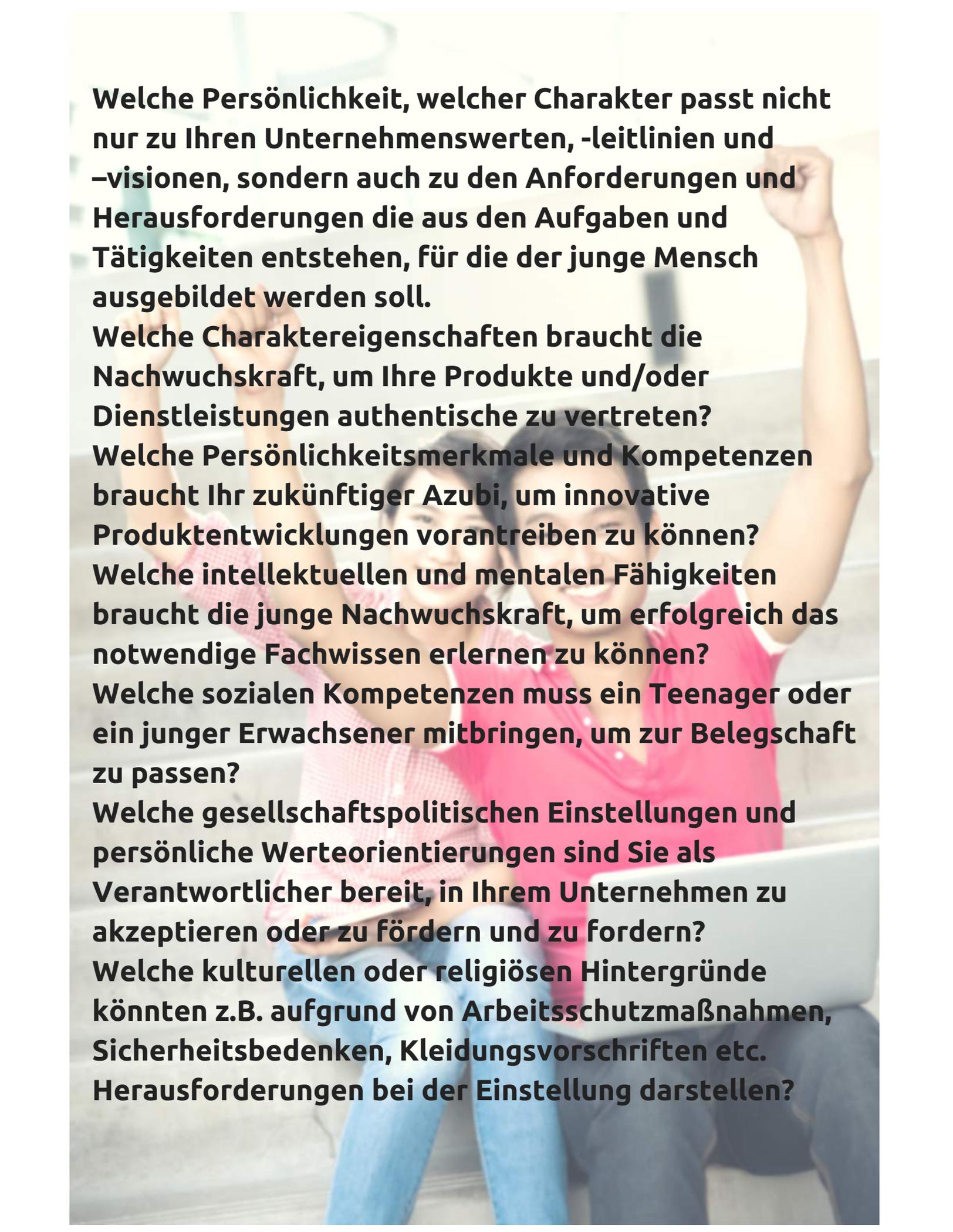
welche Fortbildung für Ihre ausbildenden Fachkräfte nötig sein wird

dass Sie das Auswahlverfahren auf mehrere Köpfe verteilen, damit Beurteilungsfehler minimiert werden.

Um den letzten Punkt, die Beurteilungsfehler noch weiter minimieren zu können ist es wichtig, dass sich Ihre Mitarbeiter im Auswahlverfahren bewusst sind, auf welche konkreten Talente, Stärken, Begabungen und Leidenschaften sie im Vorstellungsgespräch achten müssen.

Ein Azubi-Avatar beschreibt ähnlich wie ein Kunden-Avatar (Persona) im Marketing Ihre eigentliche Zielgruppe:



The background image shows two young women sitting on a light-colored bench. They are both smiling and have their right arms raised in a celebratory gesture. The woman on the left is wearing a pink and white checkered shirt and blue jeans. The woman on the right is wearing a bright pink t-shirt and blue jeans. The background is slightly blurred, suggesting an outdoor setting with a building in the distance.

Welche Persönlichkeit, welcher Charakter passt nicht nur zu Ihren Unternehmenswerten, -leitlinien und -visionen, sondern auch zu den Anforderungen und Herausforderungen die aus den Aufgaben und Tätigkeiten entstehen, für die der junge Mensch ausgebildet werden soll.

Welche Charaktereigenschaften braucht die Nachwuchskraft, um Ihre Produkte und/oder Dienstleistungen authentische zu vertreten?

Welche Persönlichkeitsmerkmale und Kompetenzen braucht Ihr zukünftiger Azubi, um innovative Produktentwicklungen vorantreiben zu können?

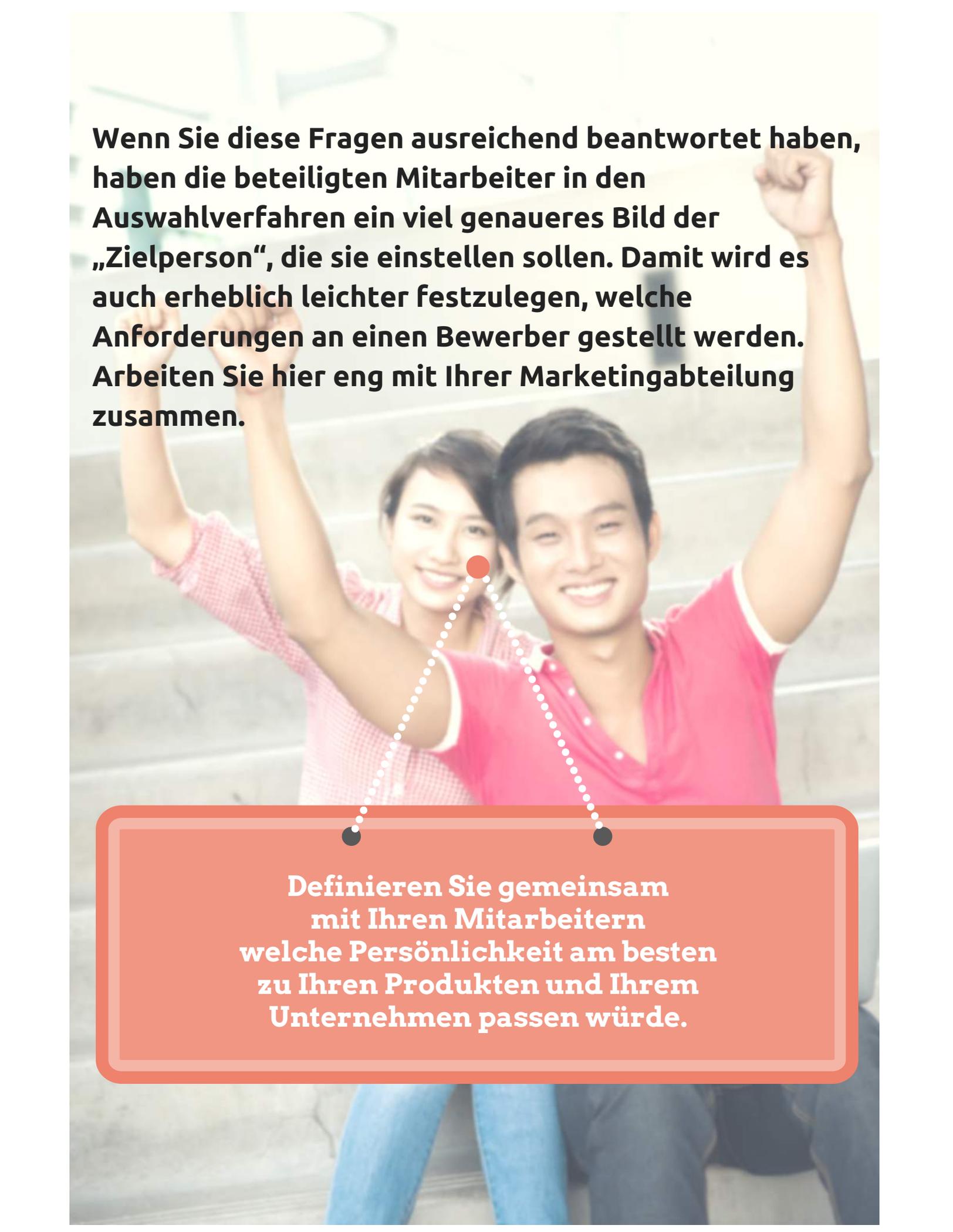
Welche intellektuellen und mentalen Fähigkeiten braucht die junge Nachwuchskraft, um erfolgreich das notwendige Fachwissen erlernen zu können?

Welche sozialen Kompetenzen muss ein Teenager oder ein junger Erwachsener mitbringen, um zur Belegschaft zu passen?

Welche gesellschaftspolitischen Einstellungen und persönliche Werteorientierungen sind Sie als Verantwortlicher bereit, in Ihrem Unternehmen zu akzeptieren oder zu fördern und zu fordern?

Welche kulturellen oder religiösen Hintergründe könnten z.B. aufgrund von Arbeitsschutzmaßnahmen, Sicherheitsbedenken, Kleidungs Vorschriften etc.

Herausforderungen bei der Einstellung darstellen?



Wenn Sie diese Fragen ausreichend beantwortet haben, haben die beteiligten Mitarbeiter in den Auswahlverfahren ein viel genaueres Bild der „Zielperson“, die sie einstellen sollen. Damit wird es auch erheblich leichter festzulegen, welche Anforderungen an einen Bewerber gestellt werden. Arbeiten Sie hier eng mit Ihrer Marketingabteilung zusammen.

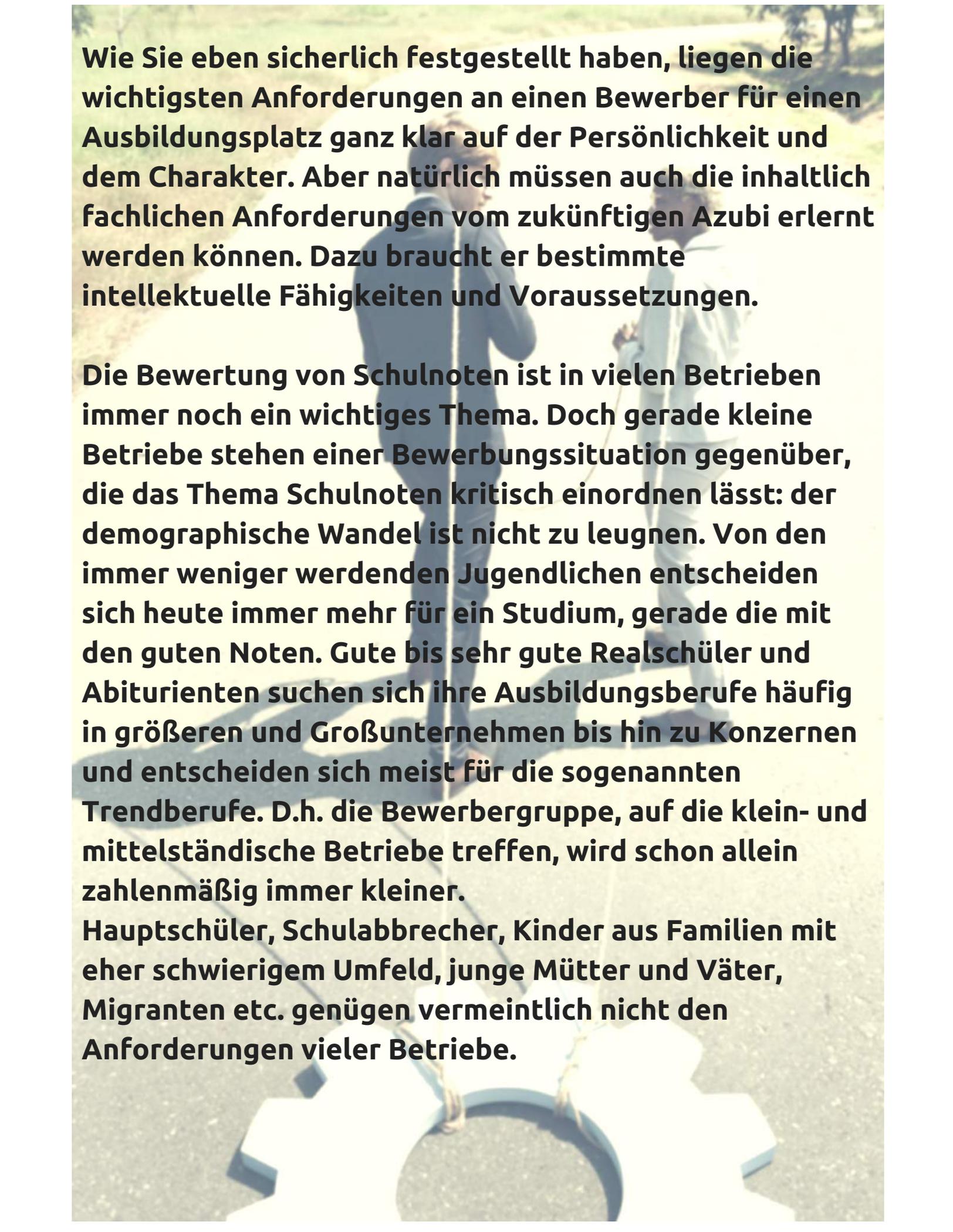
Definieren Sie gemeinsam mit Ihren Mitarbeitern welche Persönlichkeit am besten zu Ihren Produkten und Ihrem Unternehmen passen würde.



8

Anforderungen an
Ihre Bewerber





Wie Sie eben sicherlich festgestellt haben, liegen die wichtigsten Anforderungen an einen Bewerber für einen Ausbildungsplatz ganz klar auf der Persönlichkeit und dem Charakter. Aber natürlich müssen auch die inhaltlich fachlichen Anforderungen vom zukünftigen Azubi erlernt werden können. Dazu braucht er bestimmte intellektuelle Fähigkeiten und Voraussetzungen.

Die Bewertung von Schulnoten ist in vielen Betrieben immer noch ein wichtiges Thema. Doch gerade kleine Betriebe stehen einer Bewerbungssituation gegenüber, die das Thema Schulnoten kritisch einordnen lässt: der demographische Wandel ist nicht zu leugnen. Von den immer weniger werdenden Jugendlichen entscheiden sich heute immer mehr für ein Studium, gerade die mit den guten Noten. Gute bis sehr gute Realschüler und Abiturienten suchen sich ihre Ausbildungsberufe häufig in größeren und Großunternehmen bis hin zu Konzernen und entscheiden sich meist für die sogenannten Trendberufe. D.h. die Bewerbergruppe, auf die klein- und mittelständische Betriebe treffen, wird schon allein zahlenmäßig immer kleiner.

Hauptschüler, Schulabbrecher, Kinder aus Familien mit eher schwierigem Umfeld, junge Mütter und Väter, Migranten etc. genügen vermeintlich nicht den Anforderungen vieler Betriebe.



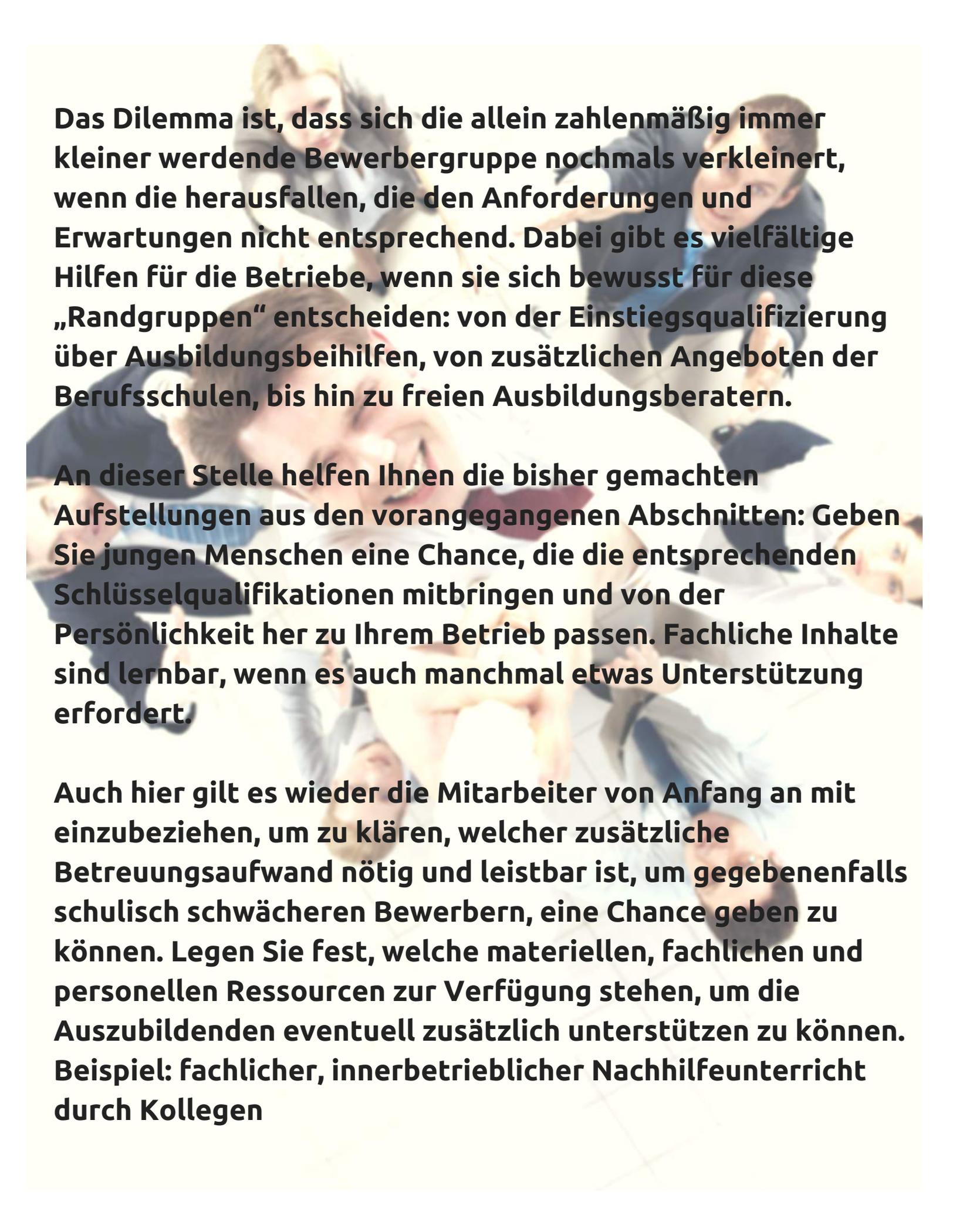
Und trotzdem in den Medien und der Fachliteratur immer und immer wieder darauf hingewiesen wird, dass die Soft Skills von Bewerbern viel wichtiger sind als das Fachwissen (siehe vorangegangener Abschnitt), wird bei der Auswahl von Auszubildenden häufig noch zu hoher Wert auf die Schulnoten, als auf die Persönlichkeit gelegt. Dies hat zur Folge, dass eine große Zahl von Bewerbern für Ausbildungsplätze nicht berücksichtigt wird, obwohl diese jungen Menschen mit ein wenig mehr Unterstützung und Hilfe durchaus zu wertvollen Mitarbeitern entwickelt werden können.

Legen Sie den Fokus im Auswahlverfahren auf die Persönlichkeit und den Charakter des Bewerbers und nicht auf seine Schulnoten oder fachliches Können



9

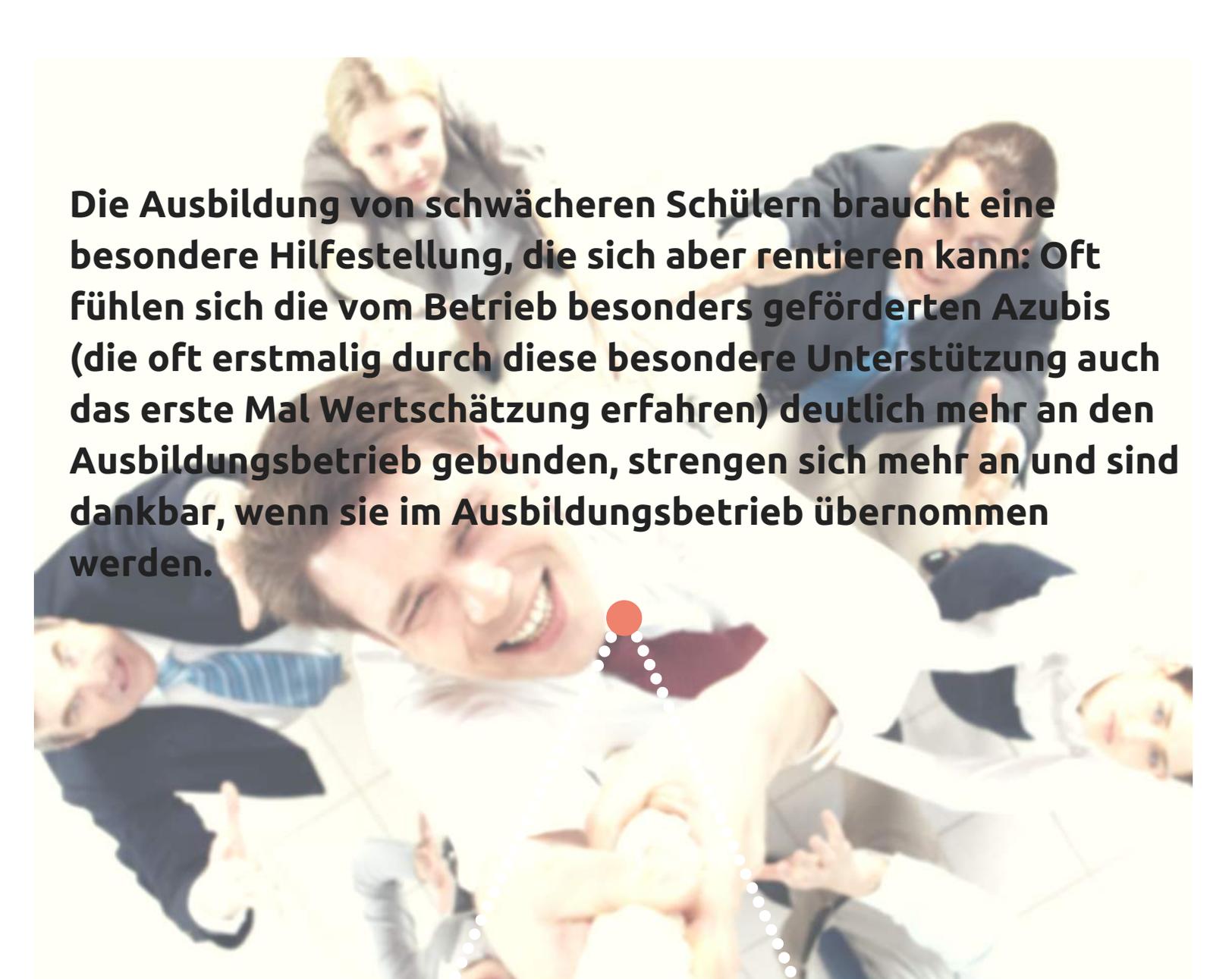
Förder- und Unterstützungsangebote



Das Dilemma ist, dass sich die allein zahlenmäßig immer kleiner werdende Bewerbergruppe nochmals verkleinert, wenn die herausfallen, die den Anforderungen und Erwartungen nicht entsprechend. Dabei gibt es vielfältige Hilfen für die Betriebe, wenn sie sich bewusst für diese „Randgruppen“ entscheiden: von der Einstiegsqualifizierung über Ausbildungsbeihilfen, von zusätzlichen Angeboten der Berufsschulen, bis hin zu freien Ausbildungsberatern.

An dieser Stelle helfen Ihnen die bisher gemachten Aufstellungen aus den vorangegangenen Abschnitten: Geben Sie jungen Menschen eine Chance, die die entsprechenden Schlüsselqualifikationen mitbringen und von der Persönlichkeit her zu Ihrem Betrieb passen. Fachliche Inhalte sind lernbar, wenn es auch manchmal etwas Unterstützung erfordert.

Auch hier gilt es wieder die Mitarbeiter von Anfang an mit einzubeziehen, um zu klären, welcher zusätzliche Betreuungsaufwand nötig und leistbar ist, um gegebenenfalls schulisch schwächeren Bewerbern, eine Chance geben zu können. Legen Sie fest, welche materiellen, fachlichen und personellen Ressourcen zur Verfügung stehen, um die Auszubildenden eventuell zusätzlich unterstützen zu können. Beispiel: fachlicher, innerbetrieblicher Nachhilfeunterricht durch Kollegen



Die Ausbildung von schwächeren Schülern braucht eine besondere Hilfestellung, die sich aber rentieren kann: Oft fühlen sich die vom Betrieb besonders geförderten Azubis (die oft erstmalig durch diese besondere Unterstützung auch das erste Mal Wertschätzung erfahren) deutlich mehr an den Ausbildungsbetrieb gebunden, strengen sich mehr an und sind dankbar, wenn sie im Ausbildungsbetrieb übernommen werden.

Erstellen Sie sich für ihren Betrieb eine Liste an Unterstützungsmaßnahmen, die für die Ausbildung von schwächeren Schülern möglich sind.

10

Alternative Auswahlverfahren

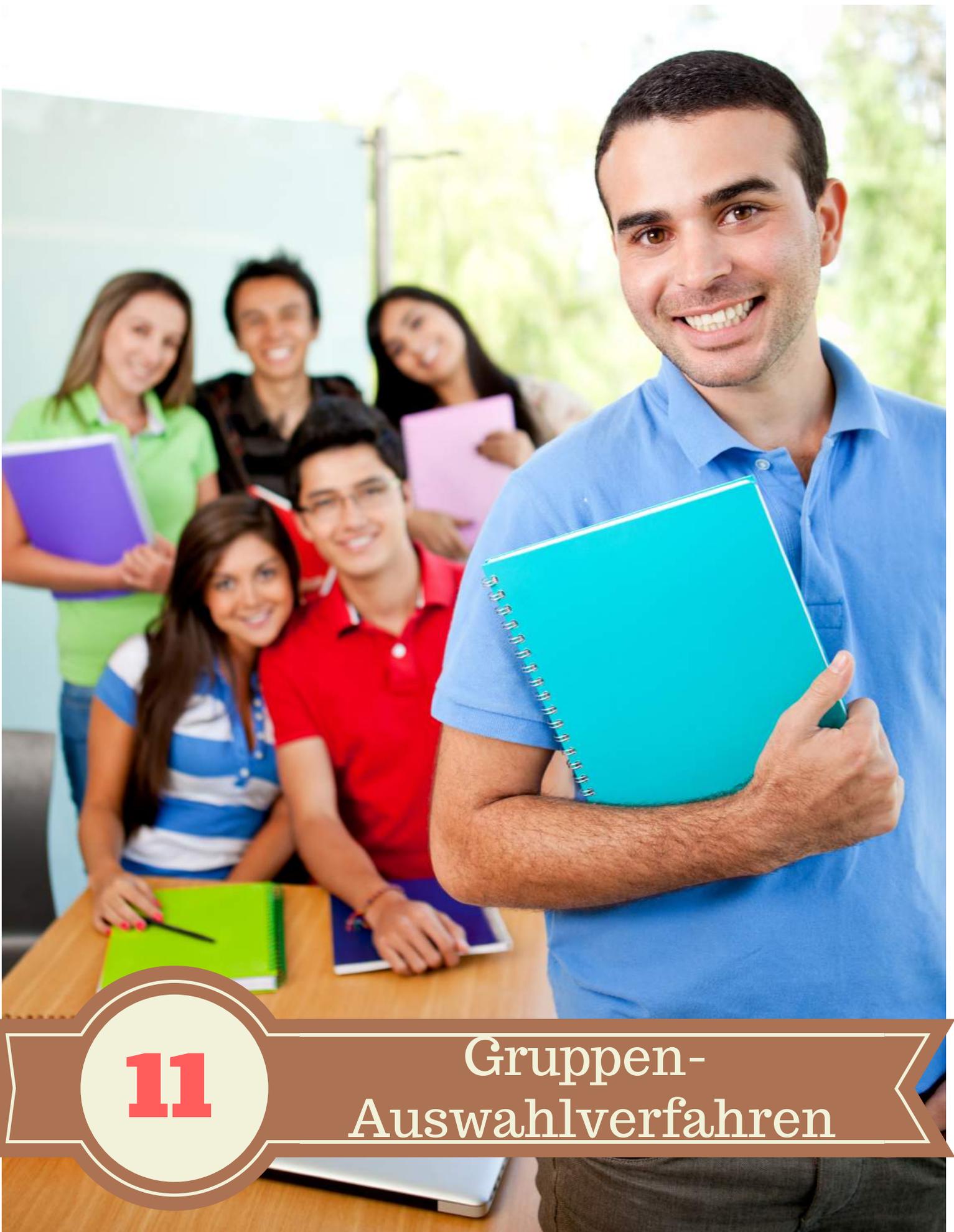


Ein werteorientiertes und persönlichkeitsorientiertes Auswahlverfahren können Sie z.B. auch durch die Durchführung eines Persönlichkeitstests unterstützen. Sie finden bei einer Recherche mehrere gut fundierte Angebote. Ein Beispiel wäre das Insights® Verfahren nach dem DISG Modell. Damit sind Sie nicht mehr nur allein auf ihre menschlich subjektive Wahrnehmung und die ihrer Kolleginnen und Kollegen angewiesen, sondern können sich Persönlichkeitsmerkmale der Bewerber durch langjährig bewährte Auswertungen bestätigen oder entkräften lassen. Auch hier hilft Ihnen Ihr erstellter Azubi-Avatar um die geforderten Stärken und Talente mit den Ergebnissen aus den Tests zu vergleichen.

Eine weitere Möglichkeit sind spieleorientierte Verfahren. Die sogenannte „Gamification“ ist, wenn auch erst zögerlich auf Seiten der Unternehmen, auch im Recruiting für Jugendliche angekommen. Die „serious games“ im E-Assessment (Elektronisches Auswahlverfahren) können z.B. zuhause vor dem Vorstellungsgespräche oder auch erst im Unternehmen selbst vor oder nach dem Interview eingesetzt werden und müssen nicht unbedingt online über das Internet zur Verfügung gestellt werden. Gerade um Soft Skills und Persönlichkeitsmerkmale zu erfassen, sind sie gut geeignet und können die persönliche Einschätzung von Bewerbern wertvoll ergänzen. Auch Brettspiele eignen sich hervorragend, weil sie zudem das Verhalten in der Gruppe zeigen. Hier kann das LUDOKI® Young Talents als ein Beispiel genannt werden.

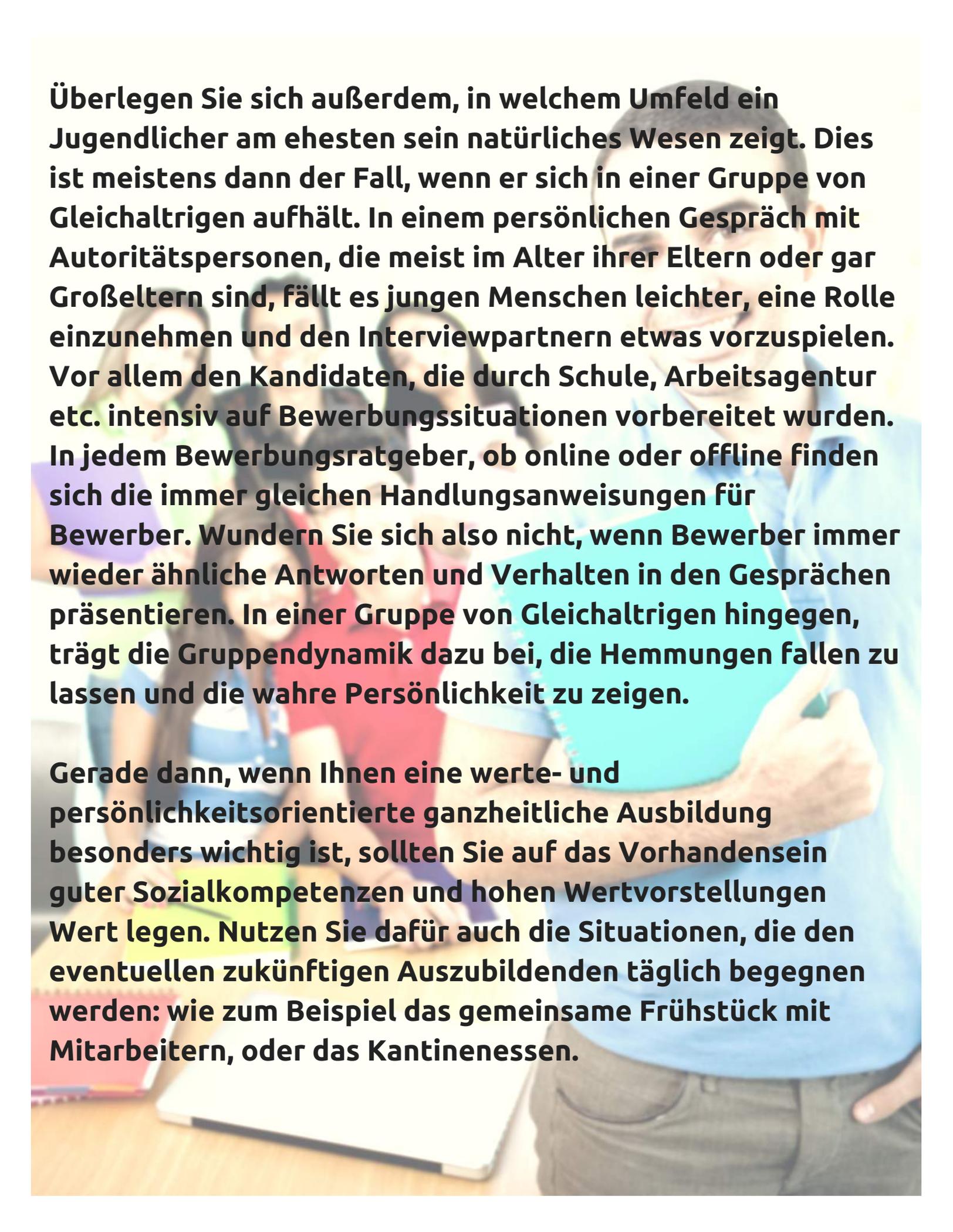
Gerade Spiele haben den Vorteil, dass sich Jugendliche dort sehr viel aufgeschlossener und ehrlicher zeigen als im persönlichen Gespräch, da im virtuellen Raum schneller die Hemmschwellen abgebaut werden.

Unterstützen Sie Ihre Mitarbeiter in den Auswahlverfahren durch das Durchführen von Persönlichkeitstests und/oder spielerische Verfahren.



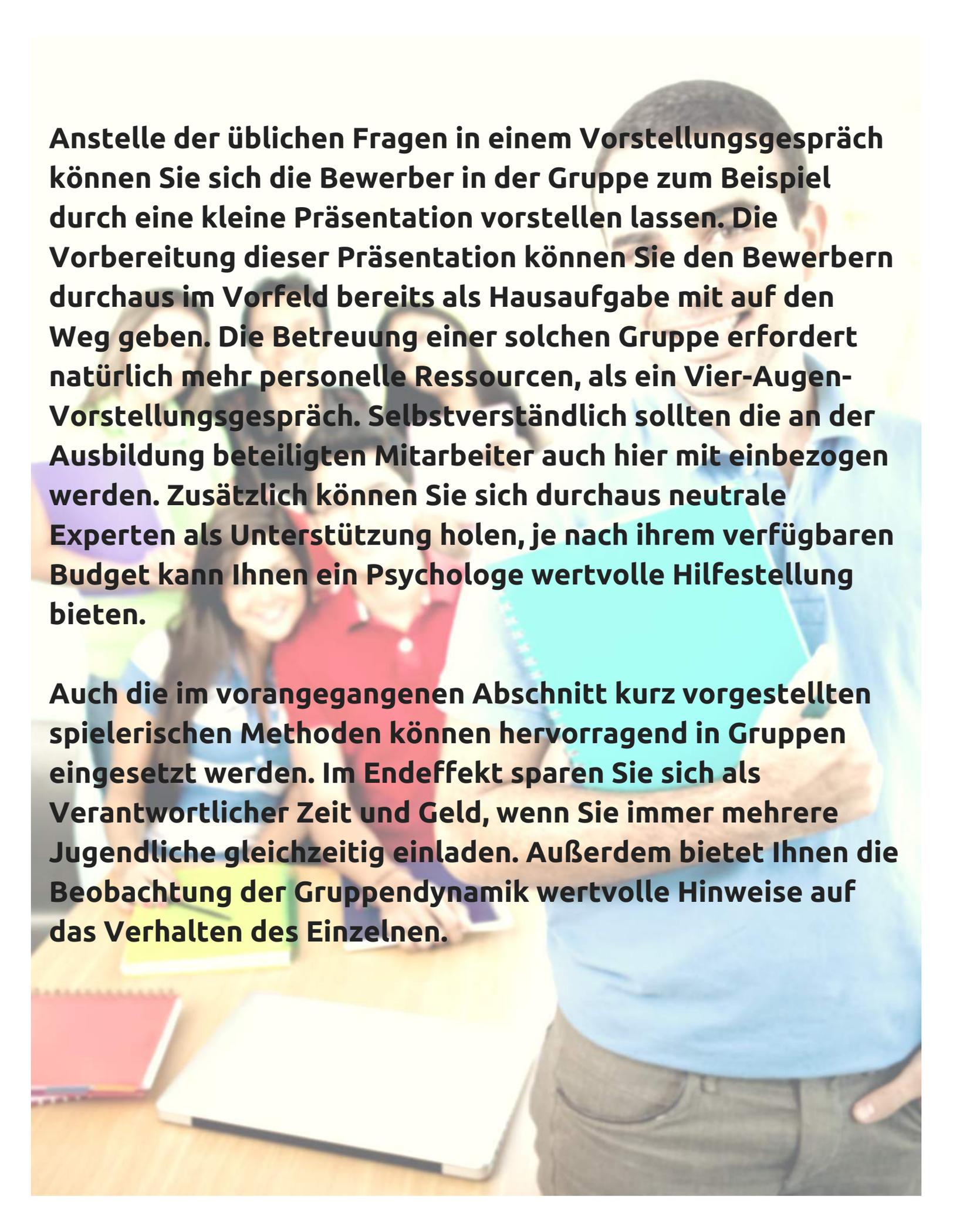
11

Gruppen- Auswahlverfahren



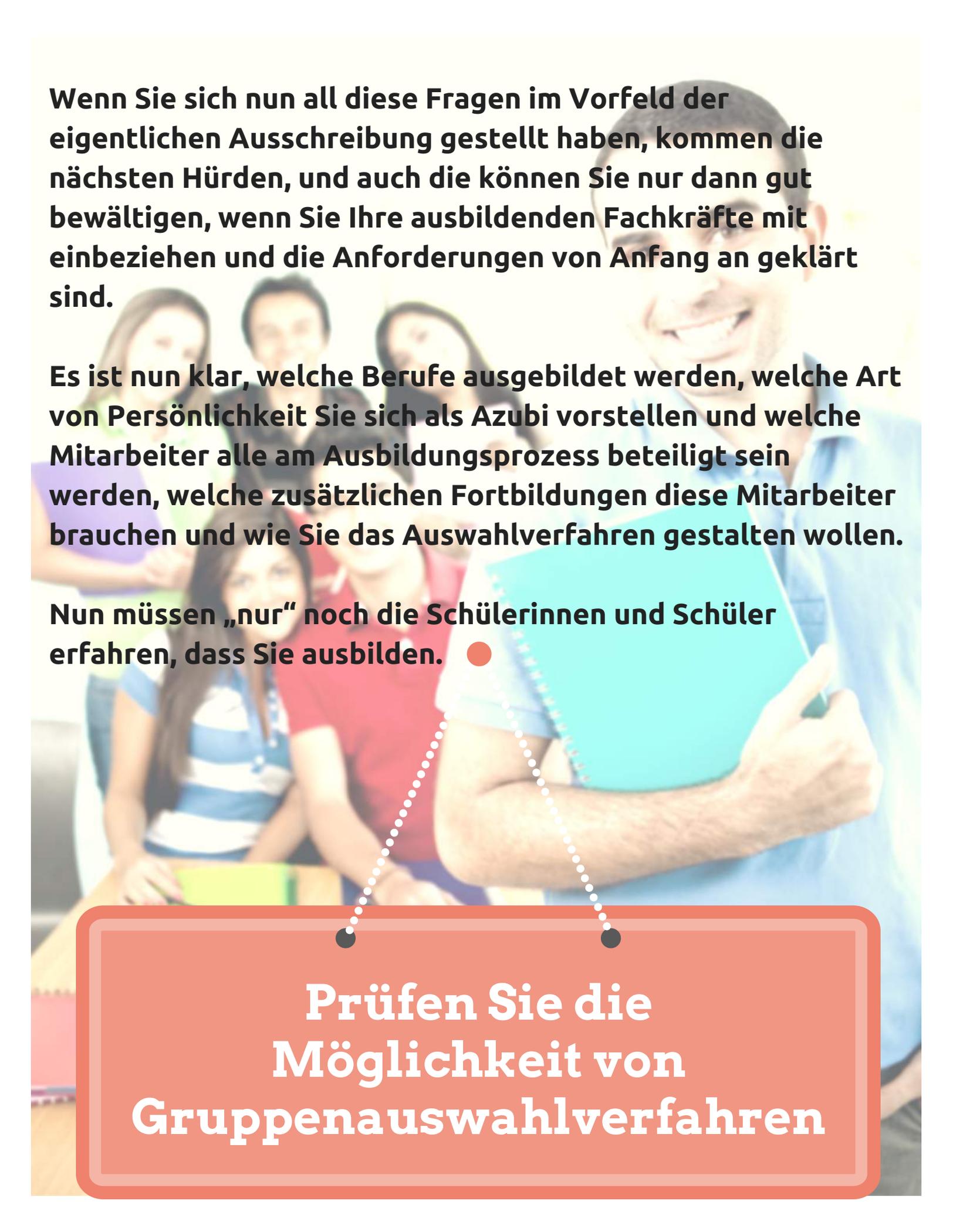
Überlegen Sie sich außerdem, in welchem Umfeld ein Jugendlicher am ehesten sein natürliches Wesen zeigt. Dies ist meistens dann der Fall, wenn er sich in einer Gruppe von Gleichaltrigen aufhält. In einem persönlichen Gespräch mit Autoritätspersonen, die meist im Alter ihrer Eltern oder gar Großeltern sind, fällt es jungen Menschen leichter, eine Rolle einzunehmen und den Interviewpartnern etwas vorzuspielen. Vor allem den Kandidaten, die durch Schule, Arbeitsagentur etc. intensiv auf Bewerbungssituationen vorbereitet wurden. In jedem Bewerbungsratgeber, ob online oder offline finden sich die immer gleichen Handlungsanweisungen für Bewerber. Wundern Sie sich also nicht, wenn Bewerber immer wieder ähnliche Antworten und Verhalten in den Gesprächen präsentieren. In einer Gruppe von Gleichaltrigen hingegen, trägt die Gruppendynamik dazu bei, die Hemmungen fallen zu lassen und die wahre Persönlichkeit zu zeigen.

Gerade dann, wenn Ihnen eine werte- und persönlichkeitsorientierte ganzheitliche Ausbildung besonders wichtig ist, sollten Sie auf das Vorhandensein guter Sozialkompetenzen und hohen Wertvorstellungen Wert legen. Nutzen Sie dafür auch die Situationen, die den eventuellen zukünftigen Auszubildenden täglich begegnen werden: wie zum Beispiel das gemeinsame Frühstück mit Mitarbeitern, oder das Kantinenessen.



Anstelle der üblichen Fragen in einem Vorstellungsgespräch können Sie sich die Bewerber in der Gruppe zum Beispiel durch eine kleine Präsentation vorstellen lassen. Die Vorbereitung dieser Präsentation können Sie den Bewerbern durchaus im Vorfeld bereits als Hausaufgabe mit auf den Weg geben. Die Betreuung einer solchen Gruppe erfordert natürlich mehr personelle Ressourcen, als ein Vier-Augen-Vorstellungsgespräch. Selbstverständlich sollten die an der Ausbildung beteiligten Mitarbeiter auch hier mit einbezogen werden. Zusätzlich können Sie sich durchaus neutrale Experten als Unterstützung holen, je nach ihrem verfügbaren Budget kann Ihnen ein Psychologe wertvolle Hilfestellung bieten.

Auch die im vorangegangenen Abschnitt kurz vorgestellten spielerischen Methoden können hervorragend in Gruppen eingesetzt werden. Im Endeffekt sparen Sie sich als Verantwortlicher Zeit und Geld, wenn Sie immer mehrere Jugendliche gleichzeitig einladen. Außerdem bietet Ihnen die Beobachtung der Gruppendynamik wertvolle Hinweise auf das Verhalten des Einzelnen.



Wenn Sie sich nun all diese Fragen im Vorfeld der eigentlichen Ausschreibung gestellt haben, kommen die nächsten Hürden, und auch die können Sie nur dann gut bewältigen, wenn Sie Ihre ausbildenden Fachkräfte mit einbeziehen und die Anforderungen von Anfang an geklärt sind.

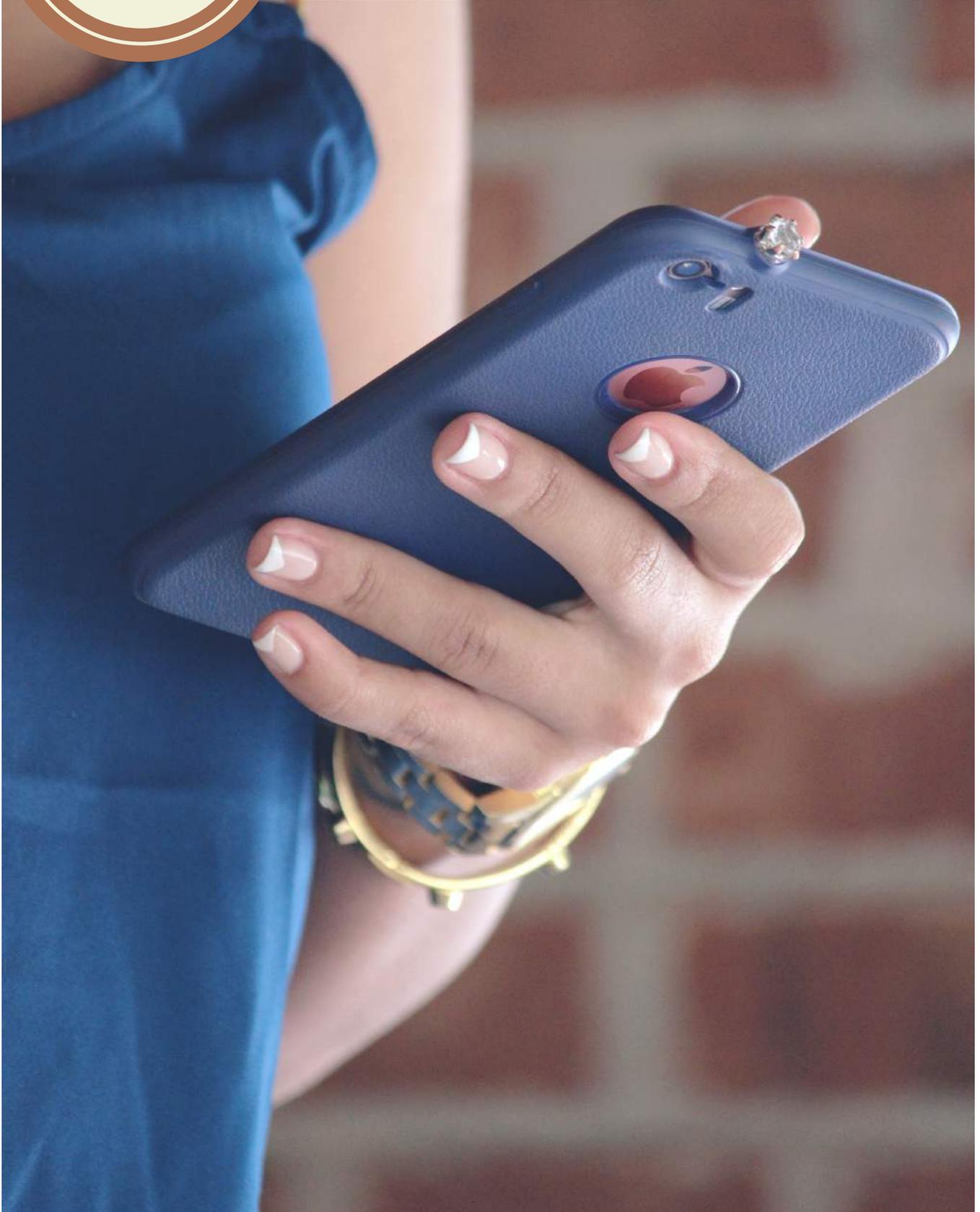
Es ist nun klar, welche Berufe ausgebildet werden, welche Art von Persönlichkeit Sie sich als Azubi vorstellen und welche Mitarbeiter alle am Ausbildungsprozess beteiligt sein werden, welche zusätzlichen Fortbildungen diese Mitarbeiter brauchen und wie Sie das Auswahlverfahren gestalten wollen.

Nun müssen „nur“ noch die Schülerinnen und Schüler erfahren, dass Sie ausbilden. ●

**Prüfen Sie die
Möglichkeit von
Gruppenauswahlverfahren**

12

Wo treffen Sie
Ihre Zielgruppe?



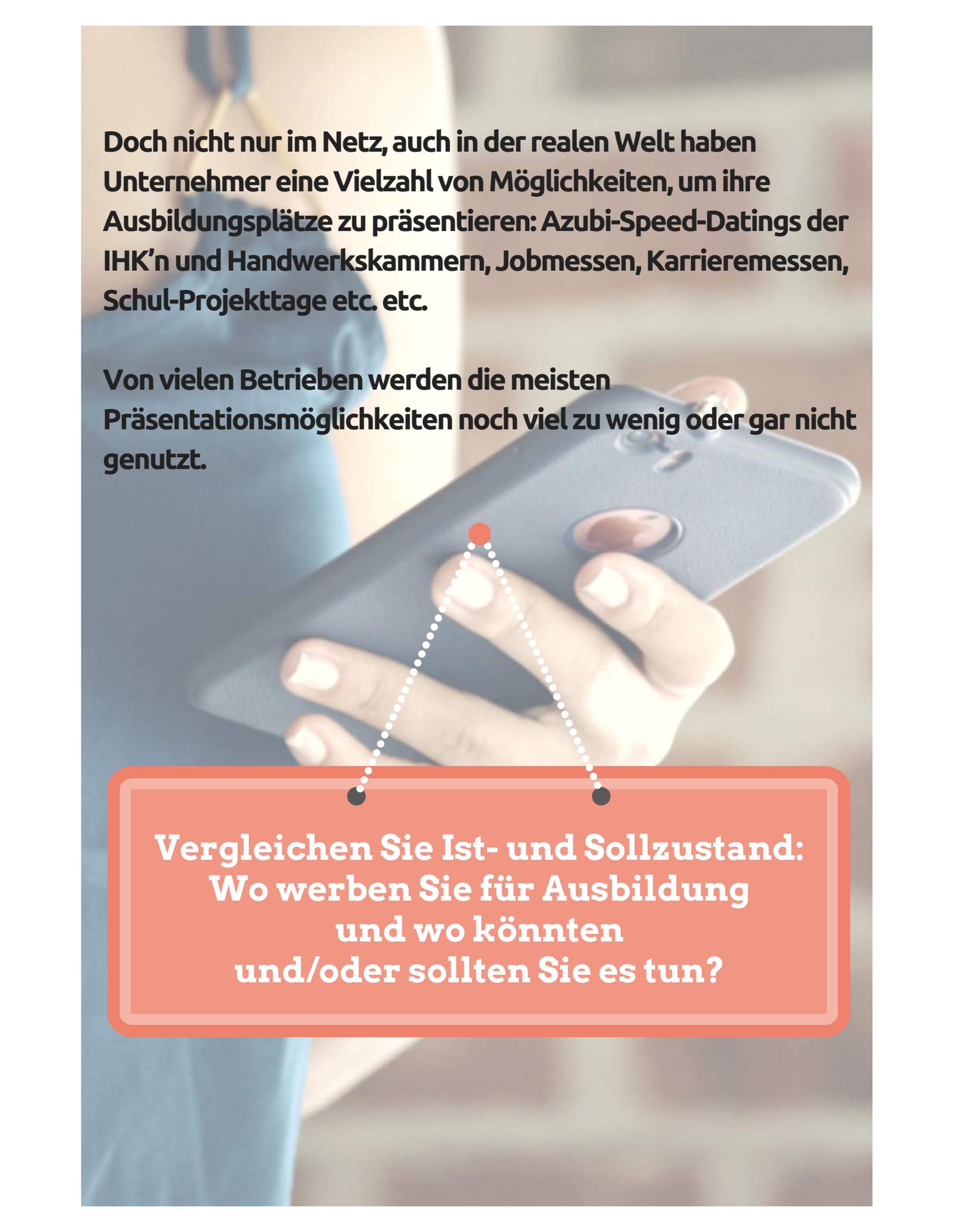


Erinnern Sie sich: Wir befinden uns in einem Nachfragemarkt – einem Bewerbermarkt, nicht in einem Angebotsmarkt der Unternehmen. Die meisten Jugendlichen suchen sich heute den Betrieb aus – und sie haben eine große Auswahl.

Nicht nur aus den Medien kann jeder Ausbildungsanbieter erfahren, wo seine Zielgruppe zu finden ist: In den sozialen Netzwerken!

Selten findet man noch einen Jugendlichen auf der Straße ohne ein Smartphone, mit dem eifrig „gedaddelt“ wird.

Trotzdem verzichten immer noch viel zu viele Unternehmen auf die Chancen, die ihnen das Netz bietet: fehlende Karriereseiten auf der Website und keine Präsenz in den sozialen Medien sind leider immer noch eher Standard als Ausnahme. Je größer das Unternehmen, desto eher ist eine (einigermaßen) gute Präsenz zu finden.

A person is holding a blue smartphone. A dotted white line starts from the top of the phone, goes up to a red dot, and then goes down to two black dots on the top corners of an orange text box.

Doch nicht nur im Netz, auch in der realen Welt haben Unternehmer eine Vielzahl von Möglichkeiten, um ihre Ausbildungsplätze zu präsentieren: Azubi-Speed-Datings der IHK'n und Handwerkskammern, Jobmessen, Karrieremessen, Schul-Projektstage etc. etc.

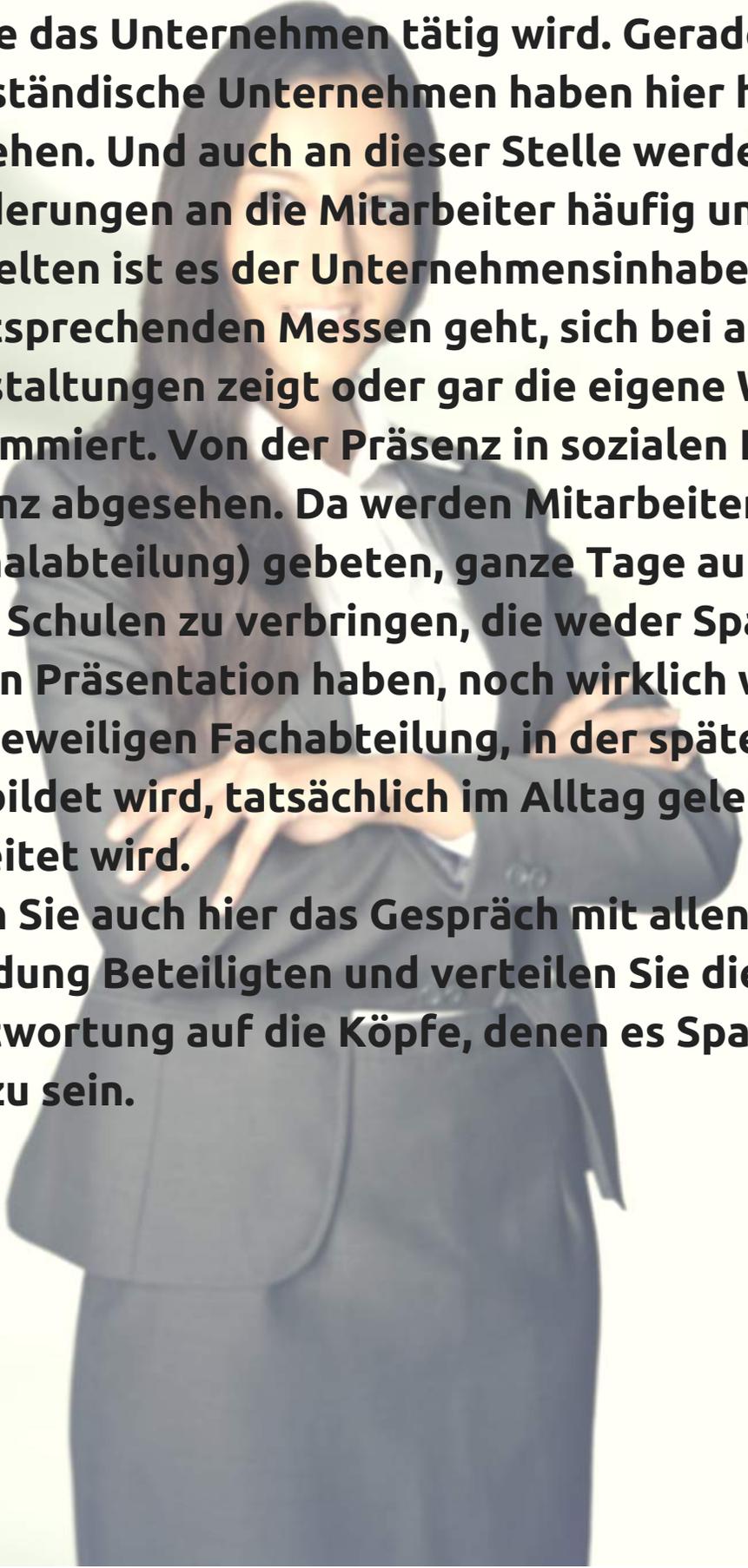
Von vielen Betrieben werden die meisten Präsentationsmöglichkeiten noch viel zu wenig oder gar nicht genutzt.

**Vergleichen Sie Ist- und Sollzustand:
Wo werben Sie für Ausbildung
und wo könnten
und/oder sollten Sie es tun?**

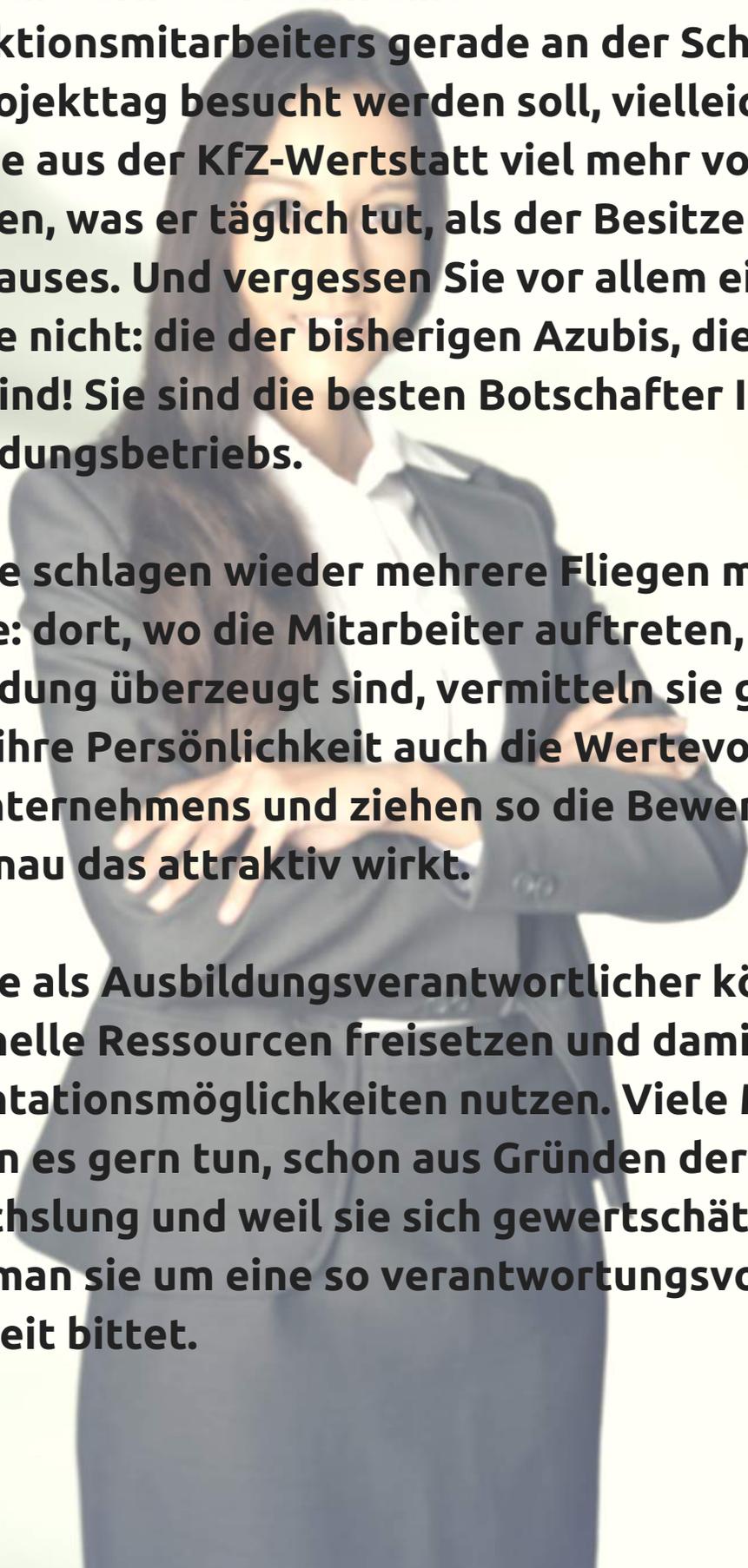


13

Wer vertritt die
Ausbildung in der Öffentlichkeit?



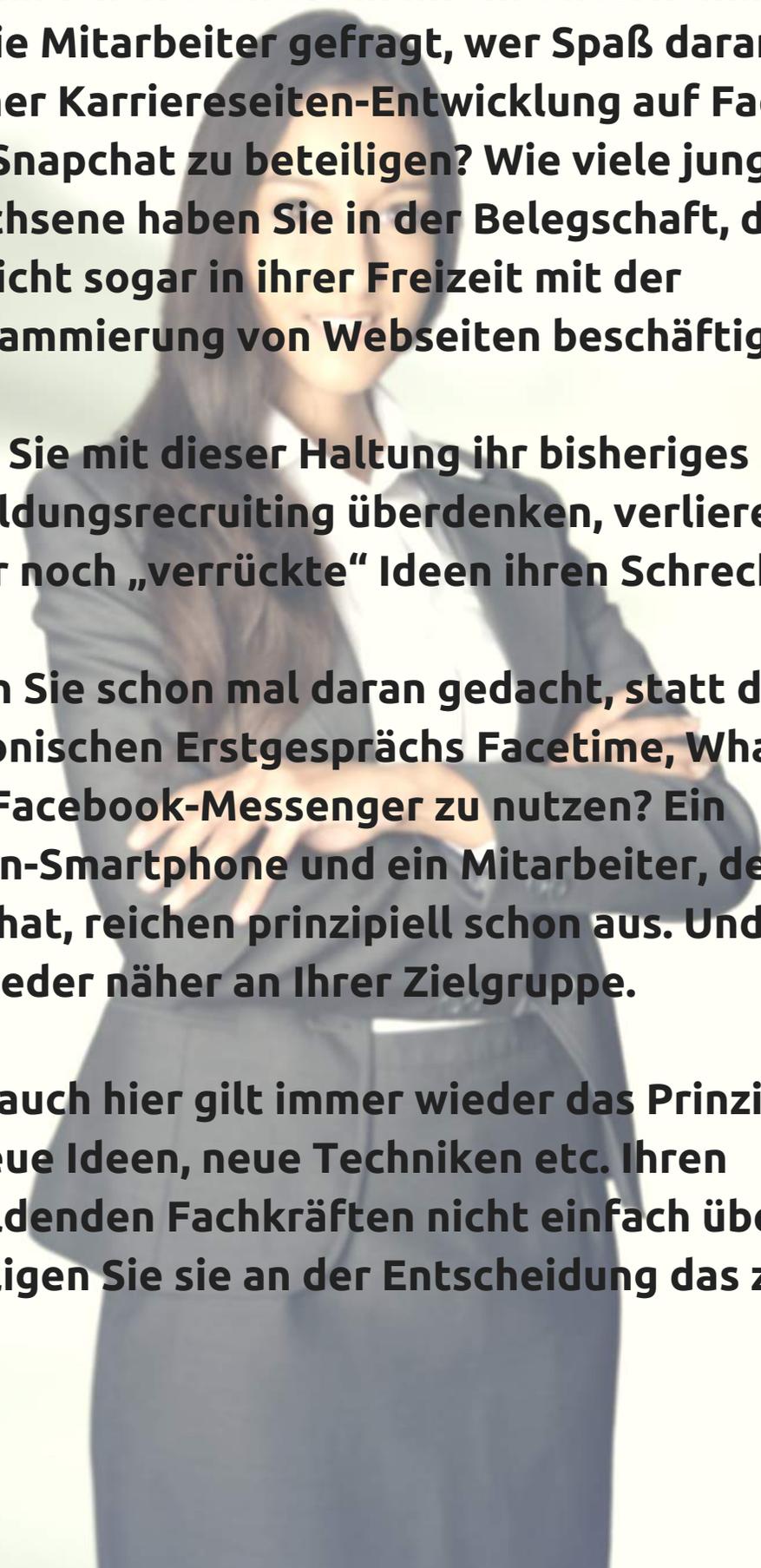
Es ist die Kapazitätsfrage, die Grenzen setzt: personelle und finanzielle Ressourcen entscheiden, wo und wie das Unternehmen tätig wird. Gerade klein- und mittelständische Unternehmen haben hier häufig das Nachsehen. Und auch an dieser Stelle werden die Anforderungen an die Mitarbeiter häufig unterschätzt, denn selten ist es der Unternehmensinhaber, der auf die entsprechenden Messen geht, sich bei anderen Veranstaltungen zeigt oder gar die eigene Website programmiert. Von der Präsenz in sozialen Netzwerken mal ganz abgesehen. Da werden Mitarbeiter (meist der Personalabteilung) gebeten, ganze Tage auf Messen und an Schulen zu verbringen, die weder Spaß an der eigenen Präsentation haben, noch wirklich wissen, was in der jeweiligen Fachabteilung, in der später ausgebildet wird, tatsächlich im Alltag gelebt und gearbeitet wird. Suchen Sie auch hier das Gespräch mit allen an der Ausbildung Beteiligten und verteilen Sie die Verantwortung auf die Köpfe, denen es Spaß macht, dabei zu sein.



Vielleicht lernt der Sohn eines Produktionsmitarbeiters gerade an der Schule, an der der Projekttag besucht werden soll, vielleicht kann der Kollege aus der KfZ-Wertstatt viel mehr von dem erzählen, was er täglich tut, als der Besitzer des Autohauses. Und vergessen Sie vor allem eine wichtige Gruppe nicht: die der bisherigen Azubis, die schon an Bord sind! Sie sind die besten Botschafter Ihres Ausbildungsbetriebs.

Und Sie schlagen wieder mehrere Fliegen mit einer Klappe: dort, wo die Mitarbeiter auftreten, die von der Ausbildung überzeugt sind, vermitteln sie gleichzeitig durch ihre Persönlichkeit auch die Wertevorstellung des Unternehmens und ziehen so die Bewerber an, auf die genau das attraktiv wirkt.

Und Sie als Ausbildungsverantwortlicher können mehr personelle Ressourcen freisetzen und damit mehr Präsentationsmöglichkeiten nutzen. Viele Mitarbeiter werden es gern tun, schon aus Gründen der Abwechslung und weil sie sich gewertschätzt fühlen, wenn man sie um eine so verantwortungsvolle Tätigkeit bittet.



Und selbst mit den elektronischen Medien verhält es sich ähnlich: Haben Sie in Ihrem Unternehmen schon mal die Mitarbeiter gefragt, wer Spaß daran hätte, sich an einer Karriereseiten-Entwicklung auf Facebook oder Snapchat zu beteiligen? Wie viele junge Erwachsene haben Sie in der Belegschaft, die sich vielleicht sogar in ihrer Freizeit mit der Programmierung von Webseiten beschäftigen?

Wenn Sie mit dieser Haltung ihr bisheriges Ausbildungsrecruiting überdenken, verlieren auch bisher noch „verrückte“ Ideen ihren Schrecken:

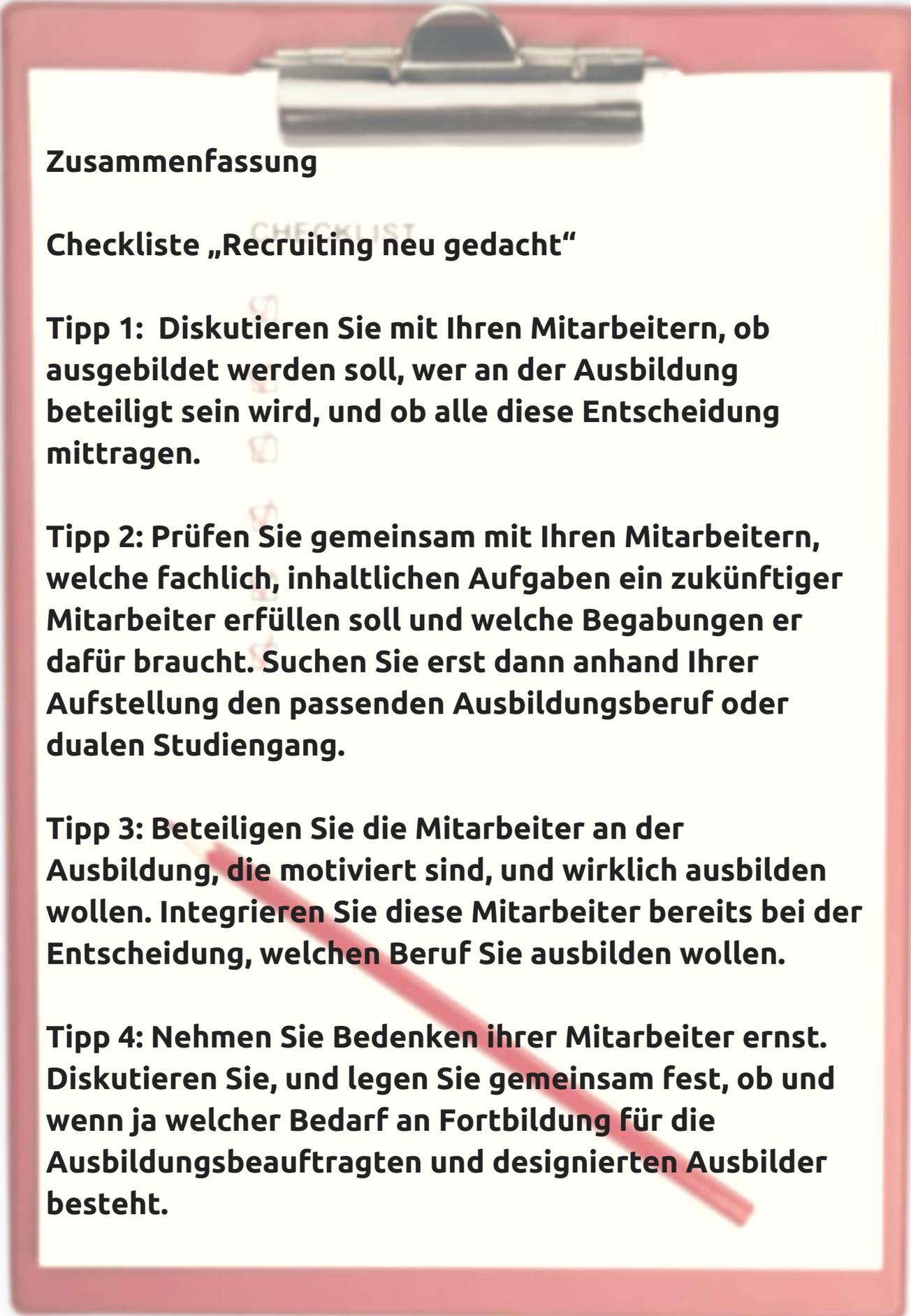
Haben Sie schon mal daran gedacht, statt des telefonischen Erstgesprächs Facetime, Whatsapp-Chat oder Facebook-Messenger zu nutzen? Ein Firmen-Smartphone und ein Mitarbeiter, der daran Spaß hat, reichen prinzipiell schon aus. Und schon sind Sie wieder näher an Ihrer Zielgruppe.

Doch auch hier gilt immer wieder das Prinzip: Stülpen Sie neue Ideen, neue Techniken etc. Ihren ausbildenden Fachkräften nicht einfach über, sondern beteiligen Sie sie an der Entscheidung das zu tun.

Ausbildung ist eine hohe Anforderung an ihre ausbildenden Fachkräfte. Und das sind nicht nur die Ausbilder, sondern auch und vor allem die Ausbildungsbeauftragten, also die betrieblichen Fachkräfte, die im Alltag die Azubis bei sich in den jeweiligen Fachabteilungen betreuen. Um diese Aufgabe erfolgreich bewältigen zu können, sind 4 Dinge Voraussetzung:

Freiwilligkeit, Knowhow und Motivation, aber vor allem auch Unterstützung und Rückendeckung seitens des Ausbildungsbetriebs. Denken Sie ganzheitlich: Je mehr sich ausbildende Fachkräfte (fach- und abteilungsübergreifend) mit ihrer Persönlichkeit, ihren Werten und Einstellungen wahrgenommen und gesehen fühlen, desto eher werden sie den gesamten Ausbildungsprozess mittragen und fördern und das beginnt bereits beim Recruiting.

**Nutzen Sie die „Schwarm-Intelligenz“ Ihrer Belegschaft beim Thema Ausbildung !
Fordern und fördern Sie Ihre ausbildenden Fachkräfte mit den Dingen,
die ihnen Spaß machen.**



Zusammenfassung

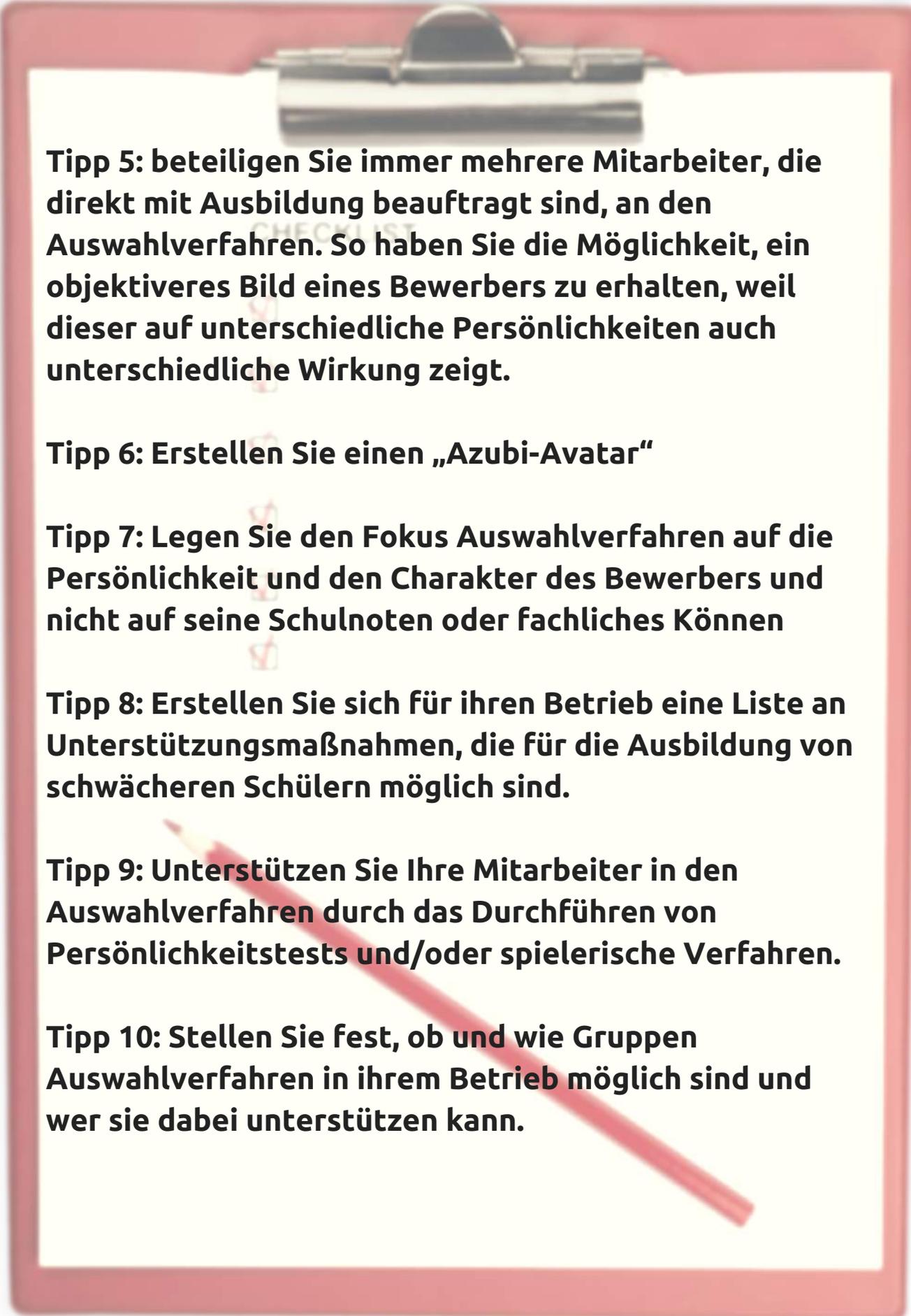
Checkliste „Recruiting neu gedacht“

Tipp 1: Diskutieren Sie mit Ihren Mitarbeitern, ob ausgebildet werden soll, wer an der Ausbildung beteiligt sein wird, und ob alle diese Entscheidung mittragen.

Tipp 2: Prüfen Sie gemeinsam mit Ihren Mitarbeitern, welche fachlich, inhaltlichen Aufgaben ein zukünftiger Mitarbeiter erfüllen soll und welche Begabungen er dafür braucht. Suchen Sie erst dann anhand Ihrer Aufstellung den passenden Ausbildungsberuf oder dualen Studiengang.

Tipp 3: Beteiligen Sie die Mitarbeiter an der Ausbildung, die motiviert sind, und wirklich ausbilden wollen. Integrieren Sie diese Mitarbeiter bereits bei der Entscheidung, welchen Beruf Sie ausbilden wollen.

Tipp 4: Nehmen Sie Bedenken ihrer Mitarbeiter ernst. Diskutieren Sie, und legen Sie gemeinsam fest, ob und wenn ja welcher Bedarf an Fortbildung für die Ausbildungsbeauftragten und designierten Ausbilder besteht.



Tipp 5: beteiligen Sie immer mehrere Mitarbeiter, die direkt mit Ausbildung beauftragt sind, an den Auswahlverfahren. So haben Sie die Möglichkeit, ein objektiveres Bild eines Bewerbers zu erhalten, weil dieser auf unterschiedliche Persönlichkeiten auch unterschiedliche Wirkung zeigt.

Tipp 6: Erstellen Sie einen „Azubi-Avatar“

Tipp 7: Legen Sie den Fokus Auswahlverfahren auf die Persönlichkeit und den Charakter des Bewerbers und nicht auf seine Schulnoten oder fachliches Können

Tipp 8: Erstellen Sie sich für ihren Betrieb eine Liste an Unterstützungsmaßnahmen, die für die Ausbildung von schwächeren Schülern möglich sind.

Tipp 9: Unterstützen Sie Ihre Mitarbeiter in den Auswahlverfahren durch das Durchführen von Persönlichkeitstests und/oder spielerische Verfahren.

Tipp 10: Stellen Sie fest, ob und wie Gruppen Auswahlverfahren in ihrem Betrieb möglich sind und wer sie dabei unterstützen kann.

Tipp 11: Vergleichen Sie Ist- und Sollzustand: Wo werben Sie für Ausbildung und wo könnten und/oder sollten Sie es tun?

Tipp 12: Nutzen Sie die „Schwarm-Intelligenz Ihrer Belegschaft beim Thema Ausbildung! Fordern und fördern Sie Ihre ausbildenden Fachkräfte mit den Dingen, die ihnen Spaß machen.

Haben Sie noch weitere Fragen zur Ausbildung?

Dann rufen Sie an:

ArsAzubi

Jutta Mohamed-Ali

Rosenhof 36

64560 Riedstadt

0171 53 92 386



ArsAzubi

**... die Kunst zu entwickeln
statt nur auszubilden**