

# Neue Chancen für Ihren Betrieb:

## Nachwuchs- und Fachkräftesicherung

Ziel der Europäischen Union ist es, dass alle Menschen eine berufliche Perspektive erhalten. Der Europäische Sozialfonds (ESF) verbessert die Beschäftigungschancen, unterstützt die Menschen durch Ausbildung und Qualifizierung und trägt zum Abbau von Benachteiligungen auf dem Arbeitsmarkt bei.



Handwerkskammer Frankfurt-Rhein-Main  
yourPUSH – Karriere im Handwerk  
Telefon: 069 97172-117  
yourpush@hwk-rhein-main.de

Betriebe unterstützen, Ausbildung gestalten, Fachkräfte gewinnen: Mit dem Ausbildungsstrukturprogramm JOBSTARTER plus fördert das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) bundesweit die Verbesserung regionaler Ausbildungsstrukturen. Die JOBSTARTER plus-Projekte unterstützen mit konkreten Dienstleistungen kleine und mittlere Unternehmen in allen Fragen der Berufsausbildung und tragen so zur Fachkräftesicherung bei. Durchgeführt wird das Programm von der Programmstelle JOBSTARTER beim Bundesinstitut für Berufsbildung (BiBB).

Mit dem JOBSTARTER plus-Projekt „**yourPUSH – Karriere im Handwerk**“ helfen wir Ihnen, qualifizierte Nachwuchskräfte zu finden und die Zukunft Ihres Betriebes zu sichern.

## 1. Vorwort

### Neuorientierten und Neuorientierter: Die Chance für Ihren Betrieb

Fachkräftegewinnung ist heute ein elementares Thema für Betriebe zur Sicherung ihrer Wettbewerbsfähigkeit und Innovationskraft.

Im handwerklichen Mittelstand sind Fachkräfte nicht leicht zu finden. Gleichzeitig gibt es viele Studierende, die bereits nach den ersten Studiensemestern daran zweifeln, ob das Studium für sie der richtige Weg ist und nach Alternativen suchen.

Um Betriebe darin zu unterstützen, passende Nachwuchskräfte zu finden und Studienzweifelnden eine Alternative zum Hochschulstudium zu bieten, hat die Handwerkskammer Frankfurt-Rhein-Main gemeinsam mit der Goethe-Universität das JOBSTARTER plus-Projekt „yourPUSH-Karriere im Handwerk“ gestartet.

Die Initiative spricht leistungs- und begeisterungsfähige junge Menschen an, die durch ihr bereits erworbenes Wissen und ihre Potenziale eine Bereicherung für Handwerksbetriebe sein können. Studienabbrecherinnen und Studienabbrecher bringen oft wichtige und auf die Berufsbildung anrechenbare Vorqualifikationen mit und können interessante Fach- und Führungsaufgaben übernehmen. Durch den technologischen Wandel, die steigenden Anforderungen und den erhöhten Fachkräftebedarf bieten sich für die Betriebe und die Neuorientierenden attraktive Möglichkeiten.

Das yourPUSH-Beratungsteam informiert Studierende u.a. über Ausbildungs- und Weiterbildungsmöglichkeiten im Handwerk, gleichzeitig können sich Handwerksbetriebe an das Team wenden, wenn sie geeignete Bewerberinnen und Bewerber für freie Lehrstellen suchen. Es vermittelt somit zwischen Betrieben und potenziellen Nachwuchskräften und unterstützt beide Seiten bei der Ausbildung und Fachkräftesicherung.

## 2. Machen Sie Ihren Betrieb stark für die die Ausbildung

### Ausbildung und Personalentwicklung – Warum sie wichtig sind

Unsere Arbeitswelt verändert sich – mit neuen Technologien, zunehmendem weltweiten Wettbewerb sowie mit dem Rückgang des Anteils junger Menschen in den Betrieben gewinnt die Qualifizierung von Mitarbeitenden eine immer größere Bedeutung. Der Bedarf an fachlich gut ausgebildeten Arbeitskräften wächst und zeigt sich als Fachkräftemangel bereits in der Praxis.

Es ist empfehlenswert, eine systematische Kompetenzanalyse und -entwicklung zu nutzen. Dadurch können verschiedene Kompetenzen (Personal-, Sozial-, Fach-, Methoden- und Handlungs-kompetenz) gemessen und Abweichungen zwischen Ist- und Soll-Profil des bestehenden Mitarbeiterstamms identifiziert werden. Das yourPUSH-Beratungsteam kann Sie dabei unterstützen.

Der Betrieb sollte sich dabei folgende Fragen stellen:

- Was sind die aktuellen und zukünftigen Anforderungen?
- Wie sollte das Soll-Profil aussehen?
- Wie sieht das Ist-Profil aus?

Aus diesen Fragen sollte sich dann der Handlungsplan ableiten. Bildungsplanung soll vor allem proaktiv und nicht reaktiv sein. Das heißt auf die externen und internen Einflüsse sollte nicht reagiert, sondern agiert werden – um negative Auswirkungen stärker zu begrenzen oder gar nicht entstehen zu lassen.

### Was ist die Erfolgsmethode?

Neben den betriebspezifischen Entwicklungszielen ist es nötig, aus einer ganzheitlichen Sicht eine Bedarfsanalyse zu erstellen. Die Basis des Bedarfs sind hierbei Talente, Bedürfnisse und die Entwicklungsplanung der einzelnen Mitarbeitenden. Das Augenmerk sollte sowohl auf die Kompetenzermittlung wie auch auf die Kompetenzentwicklung gerichtet werden. Denn alleine das Feststellen der Defizite schafft noch keine Lösung. Kompetenzen und Stärken sollen erkannt, die Ziele geplant und dann konkret umgesetzt werden.

Die Kompetenzen der Mitarbeitenden zu erkennen und zu fördern, ist für jeden Betrieb ein entscheidender Faktor, um wettbewerbsfähig zu sein. Deshalb sind die Fähigkeiten und Potenziale der Mitarbeitenden – Leistung, Leistungsbereitschaft, Motivation und tatsächliches Engagement – das wertvollste Kapital des Betriebes.

Studienabbrecherinnen und Studienabbrecher bzw. Neuorientierenden und Neuorientierer als Auszubildende zu beschäftigen kann von Vorteil sein. Die Erfahrung des Studienabbruchs sowie die Neuorientierung können bei den potenziellen Auszubildenden die Zielstrebigkeit und die Gewissenhaftigkeit stärken. Kenntnisse aus dem Studium können oft in die Ausbildung eingebracht werden und so für den Betrieb und den Auszubildenden einen Mehrwert haben.

Ehemalige Studierende bringen viel Potenzial mit, das Betriebe nicht ungenutzt lassen sollten. Das yourPUSH-Beratungsteam kann Betrieben bei der Suche nach potenziellen Auszubildenden behilflich sein.

### Vorteile für Sie

- **Motivation und Reife**

Neuorientierende haben im Vergleich zu Schulabgehenden mehr Lebenserfahrung. Sie haben im Studium den akademischen Bildungsweg kennengelernt und durch die Neuorientierung auch die Erkenntnis gewonnen, den beruflichen Schritt ins Handwerk zu gehen. Die Erfahrung zeigt, dass Neuorientierende die Entscheidung wohlüberlegt treffen und die Perspektive im Handwerk weniger als eine Notlösung, sondern als Möglichkeit des beruflichen Durchstartens sehen. Somit bringen sie neben Vorqualifikationen und Lebensreife auch eine hohe Motivation für den angestrebten Beruf mit.

- **Fachkräftegewinnung und Wettbewerbsfähigkeit**

Der Bedarf an hochqualifizierten Fachkräften wird auch in den kommenden Jahren steigen. In den nächsten zehn Jahren suchen etwa 200.000 Handwerksbetriebe neue Führungskräfte. Mit yourPUSH eröffnen wir Ihnen die Chance, schon jetzt geeignete Kandidatinnen und Kandidaten für Ihren Betrieb zu finden. Damit können unter anderem das Aufgreifen neuer Trends und technologischer Entwicklungen verbessert, neue Geschäftsfelder durch mehr Innovationsfähigkeit erschlossen sowie die Arbeitsproduktivität, Einsatzflexibilität und Kundenzufriedenheit erhöht werden.

- **Vorbildung**

Neuorientiererinnen und Neuorientierer bringen durch ihre Vorbildung und Reife ein hohes Potenzial mit, sich schnell in die Betriebsabläufe einzuarbeiten und selbstständig Arbeitsbereiche zu übernehmen.

- **Erhöhte Weiterbildungsbereitschaft**

Durch vielfältige Weiterbildungsmöglichkeiten ist eine Ausbildung im Handwerk für ehemalige Studierende besonders interessant. Parallel zur Ausbildung können Zusatzqualifikationen wie die Fortbildung zum/-r Geprüften Fachmann/-frau für kaufmännische Betriebsführung (Teil III der Meisterprüfung) und die Ausbildereignung (Teil IV der Meisterprüfung) während der Berufsausbildung absolviert werden. Eine Qualifizierung bis zum Betriebswirt (HwO) ist sowohl für die Bewerbungsperson als auch für den Betrieb von Nutzen.

- **Persönliche Beratung**

Sie erhalten beim yourPUSH-Beratungsteam, das sich auf Neuorientierende und deren Vermittlung in Handwerksbetriebe spezialisiert hat, kostenlose Unterstützung bei der Suche nach potenziellen Auszubildenden sowie eine persönliche Beratung zu Aus- und Weiterbildungsfragen.

### 3. Wie können Auszubildende gewonnen und motiviert werden?

4

Gutes Personal ist wichtig. Dafür wird schon in der Ausbildung der Grundstein gelegt. Um potenzielle Fach- und Führungskräfte zu gewinnen, müssen auch Betriebe etwas anbieten können. Junge und selbstbewusste Menschen wollen Leistung zeigen und etwas erreichen. Sie suchen Herausforderungen und möchten gerne ihre Fähigkeiten sinnvoll einbringen.

Nach dem Abbruch eines Studiums ist eine neue berufliche Orientierung notwendig, die häufig auch einen veränderten Bildungsweg nach sich zieht.

Langjährige Erfahrungen zeigen, dass die Ursachen für einen Studienabbruch genauso vielfältig sind, wie die subjektiv empfundenen Auswirkungen. Fragen, die sich in dieser Umbruchsituation häufig stellen, sind:

- Inwiefern ist der Studienabbruch eine für mich sinnvolle Entscheidung?
- Was hat mich ursprünglich zu meinem Studium bewegt?
- Welche Kompetenzen prägen mein persönliches Profil? Was sind meine Ziele und Interessen, die sich idealerweise mit meiner zukünftigen Arbeitstätigkeit verbinden lassen sollten?
- Welchen Anspruch habe ich an eine berufliche Tätigkeit? Wie müsste ein künftiges Tätigkeitsfeld für mich aussehen, in dem ich mich wohlfühle und das mir sowohl sinnvoll als auch machbar erscheint?
- Welche alternativen Wege zu meinem Traumberuf stehen mir nun offen?
- Was ist der für mich passende Weg und was sollten die nächsten Schritte sein?

Jeder Betrieb möchte gute Auszubildende und gute Fachkräfte haben. Deshalb ist es sinnvoll, auf einige Aspekte bei der Suche nach potenziellen Auszubildenden zu achten. Einer guten Fachkraft von morgen sollte auf Augenhöhe begegnet werden, denn schließlich bewerben sich

nicht nur die interessierten Kandidatinnen und Kandidaten, sondern auch der Ausbildungsbetrieb.

Um sich im Wettbewerb um die Besten behaupten zu können, werden im Folgenden einige hilfreiche Tipps vorgestellt.

- **Auszubildende finden – aber wie?**

Zur Gewinnung von leistungsstarkem Nachwuchs sollten Sie Ihre Präsenz stärken und dazu verschiedene Kanäle nutzen:

- ✓ Teilnahme und Beteiligung an Informationsveranstaltungen zum Thema Ausbildung (z.B. Ausbildungsmessen, Schulen, Arbeitsagenturen)
- ✓ Ausbildungsberatung und yourPUSH-Team der HWK
- ✓ Registrieren Sie sich und melden Sie freie Ausbildungsstellen auf dem [Lehrstellenradar](#)
- ✓ Praktika und Schnuppertage
- ✓ Tag der offenen Tür/ Werkstatt
- ✓ Social-Media-Plattformen und eigene Webseite
- ✓ Werbung in Sportvereinen, Kneipen, Clubs, Geschäfte, öffentliche Plätze, Screens in Bussen und Straßenbahnen etc.
- ✓ Anzeigen auf Firmenfahrzeugen
- ✓ Mitarbeitende über Suche nach Auszubildenden informieren (evtl. Prämienzahlung)
- ✓ Inserate in Schüler- und Regionalzeitungen
- ✓ Radiowerbung

5

- **Versetzen Sie sich in die Lage potenzieller Auszubildenden**

Der Studienabbruch kann auch zur Verunsicherung und zu vielen selbstzweifelnden Gedanken und Fragen führen.

Zeigen Sie Verständnis und machen Sie bewusst, dass der Neuanfang eine Chance ist, sich beruflich in einem für sich passenderen Berufsbereich weiterzuentwickeln. Nehmen Sie aber zugleich kritisch Stellung zu Themen wie Auswahl des Berufes, Motivation, Schulleistungen und Kompetenzen.

Zeigen Sie Transparenz und weisen Sie auf die Vorteile Ihres Betriebes hin. Dies können das spezielle Fachwissen und die Erfahrung, der Umgang mit den Mitarbeitenden oder die besonderen Berufs- und Weiterbildungsperspektiven sein. Ebenso Ihre Qualifikationen und die Stärke Ihres Betriebes, die Sie beispielsweise durch die Teamgröße und den Umsatz aufzeigen können. Auch Besonderheiten wie Arbeitskleidung, kostenfreie Getränke, Essenzuschuss und ein eigener Verantwortungsbereich können für künftige Auszubildende motivierend sein.

- **Der erste Eindruck zählt, heißt es bekanntlich**

Beim ersten Kontakt ist auf einige Dinge zu achten. Eine positive und einladende Atmosphäre sowie ein sauberer und für das Gespräch passend eingerichteter Raum sind in der Wirkung nicht zu unterschätzen. Bereiten Sie sich auf das Gespräch gut vor und nehmen Sie dafür eine Checkliste bzw. einen Gesprächsleitfaden zur Unterstützung.

## Gesprächsleitfaden für ein Bewerbungsgespräch

ca.5 Min.	<p><b>Smalltalk</b></p> <p><b>Begrüßung</b></p> <p>In dieser Phase geht es um den sogenannten „Ersten Eindruck“, den Arbeitgebende und Auszubildende im Vorstellungsgespräch hinterlassen und voneinander bekommen. Insbesondere das äußere Erscheinungsbild, das Auftreten, die Umgangsformen und die Kontaktfähigkeit stehen hier im Mittelpunkt.</p>
ca. 10 Min.	<p><b>Kennenlernen</b></p> <p><b>Motive, Gründe der Bewerbung</b></p> <p>Hier soll geklärt werden, weshalb sich die Bewerbungsperson genau bei Ihrem Betrieb beworben hat und ob sie ein echtes Interesse für den Beruf mitbringt.</p>
ca. 15 Min.	<p><b>Vorstellung</b></p> <p><b>Schulischer Werdegang und berufliche Eignung</b></p> <p>Anhand dieser Fragen soll herausgefunden werden, ob die Bewerbungsperson aufgrund ihrer schulischen Leistung / praktischen Fähigkeiten für den Ausbildungsberuf geeignet ist.</p> <p><b>Persönlicher, familiärer und sozialer Hintergrund</b></p> <p>Hier wird abgeklärt, wie differenziert und kritisch sich die Bewerbungsperson selbst beschreiben kann. Auch die Familienbindung und das soziale Netzwerk werden überprüft.</p> <p><b>Informationen für Bewerbende</b></p> <p>Hier stellen sich Arbeitgebende selbst kurz dar. Diese Phase kann jedoch auch gleich zu Beginn (nach der Begrüßung) stehen.</p> <p><b>Ausbildungsablauf und –konditionen</b></p> <p>Hier wird Bewerbenden in groben Zügen erklärt, wie die Ausbildung in der Regel abläuft.</p>
ca. 10 Min.	<p><b>Rückfragen</b></p> <p><b>Fragen der Bewerbungsperson</b></p> <p>An klugen, durchdachten Fragen erkennt man sofort kompetente Bewerbungspersonen. Aus diesem Grund sollte man ihnen auch die Möglichkeit geben, Fragen zur Ausbildung oder zum Betrieb zu stellen.</p>
ca. 5 Min.	<p><b>Abschluss</b></p> <p><b>Abschluss des Gesprächs und Verabschiedung</b></p> <p>Hier geht es im Wesentlichen darum abzuklären, ob Sie sich auf gemeinsame Ausbildungsbedingungen (z.B. Dauer der Probezeit, Urlaubsanspruch, Schülerticket) verständigen können und ob alle Fragen abschließend geklärt sind.</p>

Quelle: in Anlehnung an Handwerkskammer Niederbayern-Oberpfalz

- **Transparenz schaffen**

Interessierten die Inhalte der Ausbildung verständlich zu machen und ihnen zu erklären, was auf sie zukommt, schafft Sicherheit und Vertrauen. Geben Sie potenziellen Auszubildenden ein klares Bild über die Ausbildung und unterstützen Sie sie bei der Entscheidung. Sie als Person haben einen nicht zu unterschätzenden Einfluss auf die Entscheidung des interessierten Gegenübers und auch allgemein auf die Zufriedenheit und Motivation Ihrer eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Neben reinen Zahlen und Fakten ist vor allem der menschliche Aspekt, das heißt die zwischenmenschliche Beziehung, ein entscheidender Faktor

- **Betriebliche Erprobung**

Für beide Seiten ist es nützlich, sich besser kennenzulernen, bevor ein Ausbildungsvertrag unterschrieben wird. Die meisten Studienzweiflerinnen und Studienzweifler wollen vor Beginn der Ausbildung ein Praktikum absolvieren, um in Erfahrung zu bringen, ob der Beruf und der Betrieb zu ihnen passen. Der Betrieb hingegen weiß, wen er sich da „ins Haus“ holen wird.

Bei einem angebotenen Praktikum sollten im Vorfeld folgende Fragen geklärt werden:

- ✓ Welche ausbildungs- und berufsrelevanten Inhalte können Praktikantinnen und Praktikanten vermittelt werden?
- ✓ Welche gesetzlichen und betrieblichen Vorschriften sind zu berücksichtigen?
- ✓ Wer ist während des Praktikums die Ansprechperson?
- ✓ Kann durch das Praktikum die Entscheidung zur Auswahl des passenden Ausbildungsberufes unterstützt werden?

7

Mehr Informationen finden Sie in unserem Downloadcenter unter [Praktikum\\_Merkblatt](#).

- **Verkürzung der Ausbildungszeit**

Vor der Ausbildung sind einige wichtige Punkte zu klären und oft stellen sich für Neuorientierende und Betriebe Fragen zur Ausbildungsverkürzung und Anrechnung der Studienleistung. Nicht allen ist bekannt, dass aufgrund guter Leistung oder durch das Abitur die Gesellenprüfung vorgezogen werden kann. Das Wissen darüber kann Studienzweiflerinnen und Studienzweifler in ihrer Entscheidung unterstützen. Es besteht auch die Möglichkeit, durch Anrechnung von Leistungen aus der Studienzeit die Ausbildung zu verkürzen. Rechtlich besteht aber kein Anspruch darauf. Die zahlreichen Studiengänge und Berufsausbildungen sind im Inhalt oft sehr unterschiedlich und schwer zu vergleichen. Die Anzahl der ECTS-Punkte liefern keine Grundlage dazu, vielmehr ist eine individuelle Prüfung nötig. Die Handwerkskammer Frankfurt-Rhein-Main bietet mit der Ausbildungsberatung und dem yourPUSH-Team dazu hilfreiche Informationen und steht Ihnen beratend zur Seite.

- **Nutzen Sie die Vorteile des elektronischen Lehrvertrages**

Der "**Login**" bietet Ihnen den direkten Zugriff auf Ihre Daten der Handwerksrolle. Die Daten werden danach automatisch in den Ausbildungsvertrag eingesetzt. Außerdem erhalten Sie Einblick in die Daten aller eingetragenen und ausbildungsberechtigten Personen Ihres Betriebes. Sie müssen dann nur noch die entsprechende ausbildende Person auswählen.

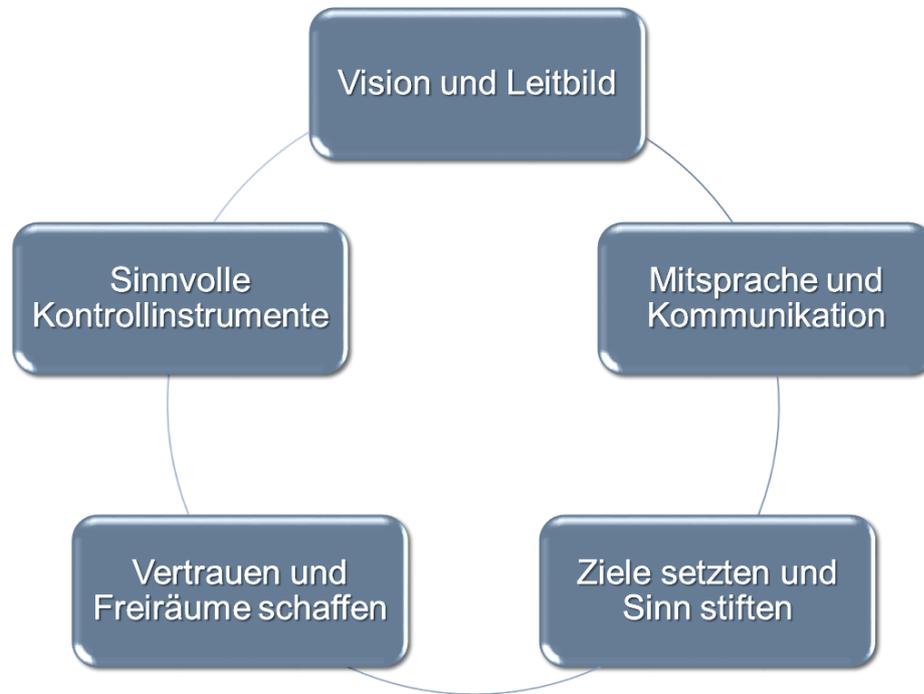
Ein weiterer Vorteil des **elektronischen Lehrvertrages**: Sie können den Bearbeitungsstatus Ihrer Lehrverträge online überprüfen. So erfahren Sie, wo sich Ihre Verträge gerade zur Bearbeitung befinden. Solange Ihre Ausbildungsverträge nicht den Status "gesendet" haben, können Sie diese übrigens jederzeit online ergänzen und berichtigen. Nach der Überprüfung Ihrer Daten erhalten Sie eine Rückmeldung des Serviceteams in Form einer PDF-Datei – und evtl. einen Hinweis auf fehlende Angaben oder Unterlagen.

- **Möglichkeiten der Fort- und Weiterbildungen von Auszubildenden**

Auszubildende können während der Ausbildung Zusatzqualifikationen erwerben, die später voll oder teilweise auf Fort- und Weiterbildungen angerechnet werden können. Weisen Sie interessierte Kandidatinnen und Kandidaten auf diese Möglichkeiten hin und, wenn möglich, unterstützen Sie sie dabei. Dies kann zum Beispiel in Form einer Freistellung unter Fortzahlung der Ausbildungsvergütung geschehen. Für Weiterbildungen gibt es zahlreiche finanzielle Fördermöglichkeiten, die in Anspruch genommen werden können (mehr dazu im Kapitel „Finanzielle Fördermöglichkeiten“). Die Qualifikation zum Meister zahlt sich aus: Das durchschnittliche Lebenseinkommen einer Handwerksmeisterin bzw. eines Handwerksmeisters liegt ungefähr gleichauf mit dem von Fachhochschulabsolventinnen und –absolventen, und der Meisterbrief ist dem ersten akademischen Abschluss gleichgestellt. Eine aktuelle Studie des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung zeigt, dass der Meisterabschluss die beste Voraussetzung zur Vermeidung von Arbeitslosigkeit ist. Das in der Weiterbildung vermittelte Wissen kann direkt in der Praxis umgesetzt werden und somit für beide Seiten von Vorteil sein.

Lehrjahr	Berufsausbildung	+	Zusatzqualifikation	
<b>Gesellenprüfung</b>				
4.	Berufsausbildung	+	Fachspezifische Weiterbildungen	
3.	Berufsausbildung	+	Geprüfte/-r Fachfrau/-mann für kaufmännische Betriebsführung	Anrechenbar als Teil III der Meisterprüfung
<b>Zwischenprüfung</b>				
2.	Berufsausbildung	+	Auslandspraktikum	
1.	Berufsausbildung	+	Ausbildereignung	Anrechenbar als Teil IV der Meisterprüfung

#### 4. Eckwerte einer Motivationsförderung



9

Motivation und Arbeitszufriedenheit sind wichtige Faktoren im beruflichen Alltag – nicht weniger gilt dies auch für andere Bereiche des Lebens. Die Folgen mangelnder Motivation spiegeln sich in vielen Bereichen der Gesellschaft wider. Daher werden sich Betriebe heute der Wichtigkeit der Motivation ihrer Mitarbeitenden immer stärker bewusst. Denn durch die Globalisierung und die dadurch entstandene Wettbewerbsverschärfung gewinnen Faktoren wie Innovationsfähigkeit und Produktivität an Bedeutung. Diese resultieren aber letztlich in hohem Maße aus der Motivation und Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Es hat längerfristig noch nie zum Unternehmenserfolg geführt, allein die Kosten zu senken. Deshalb müssen sich die Verantwortlichen im Unternehmen regelmäßig folgende Frage stellen: Wie können Mitarbeitende und Auszubildende gefördert werden, um in Zukunft motiviert, engagiert und zufrieden ihre volle Leistung in das Unternehmen einbringen zu können? Im Folgenden werden Eckwerte vorgestellt, die bei der Motivationsförderung sowohl von Mitarbeitenden als auch von Auszubildenden zu berücksichtigen sind.

- **Vision und Leitbild**

Mitarbeitende suchen im Beruf neben zwischenmenschlichen Beziehungen, Einflussmöglichkeiten, Karriere und Ansehen auch Sinn und Orientierung. Um dies zu ermöglichen, erstellen Unternehmen Leitbilder, die handlungsleitend und motivierend sind. Sie definieren, was das Unternehmen anstrebt und wie es sich sieht.

Das Unternehmen muss seine Vision leben und, wenn nötig, alte Pfade verlassen, um sich marktmäßigen und technologischen Veränderungen anzupassen. Es sollte ein Unternehmensleitbild entstehen, in dem Kundenorientierung und hohe Produkt- und Servicequalität sinnvoll mit der Motivation der Mitarbeitenden und Arbeitszufriedenheit verbunden sind. Führungsgrundsätze sollten immer auch Wertschätzung und den Aufbau von Vertrauen bei Mitarbeitenden berücksichtigen.

- **Mitsprache und Kommunikation**

Mitarbeitende sollen in Entscheidungsprozesse einbezogen werden, da dies ein entscheidender Faktor zur Erhöhung der Motivation ist. Des Weiteren muss die Kommunikation als elementarer Bestandteil zwischenmenschlicher Beziehungen gepflegt und, wenn nötig, verbessert werden, um Missverständnissen und Konflikten vorzubeugen.

- **Ziele setzen und Sinn stiften**

Jeder Mensch hat Ziele, bewusst und unbewusst. Ziele geben Sinn und motivieren. Damit sie erreicht werden können, sollten sie klar und anspruchsvoll sein. Damit sie auch akzeptiert werden, sollen die Mitarbeitenden an der Zielsetzung beteiligt werden. Es ist wichtig, das Ziel zu definieren, Messkriterien festzulegen und den Zeitraum einzuplanen.

Das Gesamtziel soll in erreichbare Etappenziele unterteilt werden, da die mit ihnen verbundenen Erfolgserlebnisse die Motivation der Mitarbeitenden fördern. Diese Teilerfolge sollen ihnen auch immer wieder bewusst gemacht werden.

Mitarbeitenden sollten Aufgaben und Ziele gegeben werden, die ihren Eignungen und Bedürfnissen entsprechen. Diese dürfen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter langfristig weder über- noch unterfordern.

Es sollte auf Stärken gebaut und Mitarbeitenden der richtige Platz gegeben werden, wo sie wachsen und das Unternehmen unterstützen können.

- **Vertrauen und Freiräume schaffen**

Kontrolle ist manchmal notwendig, aber zu viel Kontrolle schadet der Motivation und dem Betriebsklima. Sie erweckt den Eindruck, dass es an Vertrauen fehlt. Wenn Mitarbeitende genügend Freiräume bekommen, werden sie kreativer, zeigen mehr Initiative und können sich besser weiterentwickeln.

- **Kontrollinstrumente zur Motivation und Arbeitszufriedenheit**

Um zu wissen, wie Motivation und Arbeitszufriedenheit in dem Unternehmen einzuschätzen sind, ist es wichtig, mittels geeigneter Instrumente die Lage zu erfragen. Dies sollte in regelmäßigen Abständen erfolgen, damit in Zukunft rechtzeitig reagiert werden kann.

Verschiedene Kennzahlen wie z.B. Abgänge, Krankheitshäufigkeit, Anzahl von Verbesserungsvorschlägen und die Freiwilligkeit zur Teilnahme an Veranstaltungen haben einen großen Aussagewert für das Unternehmen. Sie können ein Indikator für die Motivation und Arbeitszufriedenheit der Mitarbeitenden sein. Deshalb sollten sie erfasst und analysiert werden.

Des Weiteren können Befragungen von Mitarbeitenden durchgeführt werden. Diese dienen dem Informationsgewinn, damit Schwachstellen im Unternehmen identifiziert werden können. Eine Befragung hilft zudem, in einen Dialog mit den Mitarbeitenden zu treten, was zugleich einen kommunikationsförderlichen Aspekt hat.

- **Schlussfolgerung**

Die Entwicklung und Förderung der Arbeitszufriedenheit und Motivation ist sowohl für das Individuum als auch für das Unternehmen notwendig. Für die Frage, wie Mitarbeitende in einem Unternehmen motiviert werden können, ist primär nicht eine bestimmte Methode oder Technik ausschlaggebend, sondern das Bewusstsein, dass die Verantwortung für Motivation und Entwicklung zuerst bei einem selbst liegt. Dies bedeutet, dass sowohl Führungskräfte als auch Mitarbeitende gemeinsam versuchen sollten, eine menschenbejahende und förderliche Umgebung zu schaffen, die Leistung und Motivation hervorbringt. Die Unternehmen sollten sich dabei für ein Führungskonzept entscheiden, das bei den Mitarbeitenden Selbstorganisation, Eigenverantwortung und Mitbestimmung fördert.

Faktoren wie Geld und Karriere können auf Dauer die Mitarbeitenden nicht langfristig motivieren. Auf Anerkennung und sozialen Kontakt kann niemand dauerhaft verzichten. Geschätzt wird also das Umfeld bei der Arbeit: Ein positives Arbeitsklima ist einer der wichtigsten Eckpfeiler zur Motivation der Mitarbeitenden.

## 5. Checkliste zur Selbstreflexion

Durch die nachfolgenden Checklisten soll die Möglichkeit geboten werden, das Denken und Handeln der Führungskräfte und der Mitarbeitenden selbstkritisch zu hinterfragen, um somit positive Verhaltensänderungen anzuregen. Im Hintergrund steht der Gedanke, dass nicht allein die Führungskräfte, sondern auch die Mitarbeitenden für das Betriebsklima verantwortlich sind. Viele Probleme entstehen in den Unternehmen auch deshalb, weil Mitarbeitende ihre Unzufriedenheit oft nicht äußern und Gelegenheiten, Vorschläge zur Verbesserung zu machen, nicht nutzen. Diese Checkliste kann in eine Befragung von Mitarbeitenden, die oben erwähnt wurde, integriert werden.

Checkliste für Führungskräfte	ja	nein
Bin ich für meine Mitarbeitenden in meinem Handeln ein Vorbild?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bringe ich meinen Mitarbeitenden Vertrauen entgegen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Stelle ich mich Herausforderungen mutig?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kann ich Fehler zugeben?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bin ich bereit, Vorschläge von anderen anzunehmen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kommuniziere ich mit meinen Mitarbeitenden offen und ehrlich?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lasse ich die Meinung anderer gelten?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Beziehe ich meine Mitarbeitenden genügend in Veränderungsprozesse ein?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Schätze und respektiere ich meine Mitarbeitenden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unterstütze ich Mitarbeitende bei Problemen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Frage ich Mitarbeitende, wie sie sich fühlen und was sie denken, damit ich mich besser in sie hineinversetzen kann?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kann ich meine Mitarbeitenden in ihrer Selbständigkeit fördern?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Spreche ich ehrlich Lob und Anerkennung aus?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kann ich konstruktiv kritisieren, ohne den Selbstwert des anderen zu verletzen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Erkenne ich Konflikte und kann ich sie erfolgreich und nachhaltig bewältigen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Alle Fragen, die mit „Nein“ beantwortet werden, sollten Anlass sein, das eigene Denken und Handeln zu überprüfen und gegebenenfalls zu ändern.

Checkliste für Mitarbeitende	ja	nein
Kann ich mich mit dem Unternehmen identifizieren?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bin ich mit meiner Arbeitssituation zufrieden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kann ich meine Meinung äußern, wenn mir etwas nicht gefällt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fühle ich mich für die mir auferlegten Zuständigkeiten und Aufgaben voll und ganz geeignet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kann ich konstruktiv meine Kritik äußern?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kann ich meine Kenntnisse und Fähigkeiten in der Arbeit einsetzen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kann ich mit anderen sprechen, um gemeinsame Lösungen und Kompromisse zu suchen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fühle ich mich für die mir auferlegten Zuständigkeiten und Aufgaben voll und ganz geeignet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bin ich an einer Erweiterung meiner Kenntnisse interessiert?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nutze ich Möglichkeiten, um die Zusammenarbeit in Zukunft zu verbessern?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fühle ich mich von den mir auferlegten Aufgaben überlastet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kann ich eine Über- oder Unterforderung bekunden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kann ich bei Problemen Rat oder Hilfe einholen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bin ich mit dem Führungsverhalten der Vorgesetzten zufrieden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kann ich Verbesserungsvorschläge unterbreiten und begründen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## 6. Finanzielle Fördermöglichkeiten

Im Folgenden bieten wir Ihnen eine Übersicht zu unterschiedlichen Angeboten, die sowohl Betriebe als auch Auszubildende unter Berücksichtigung bestimmter Kriterien finanziell unterstützen können.

### Ausbildung finanzieren

- gut ausbilden – Qualität in kleinen Betrieben
- Berufsausbildungsbeihilfe
- Kindergeld
- Wohngeld

### Weiterbildung finanzieren

- Aufstiegs-BaföG
- Bildungsgutscheine der Bundesagentur für Arbeit
- Bildungsprämie des Bundes
- „ProAbschluss“ Gezielte Förderung bis zum Berufsabschluss
- Samstagsschule
- Weiterbildungsstipendium der Begabtenförderung
- Verschiedene Projekte zur Förderung von Auslandsaufenthalten während der Berufsausbildung

14

## 7. Melden Sie sich!

### „yourPUSH – Karriere im Handwerk“ bringt Betriebe und Auszubildende zusammen

- Wir erstellen mit Ihnen ein Anforderungsprofil für die zu besetzende Ausbildungsstelle.
- Wir suchen in Hochschulen, auf Messen und Informationsveranstaltungen nach jungen Talenten.
- Wir wählen Bewerberinnen und Bewerber gemäß Ihres Anforderungsprofils aus.
- Wir führen Beratungs- und Orientierungsgespräche durch.
- Wir präsentieren Ihnen passgenaue Bewerbende für die Besetzung Ihrer Ausbildungsstelle.
- Wir begleiten und unterstützen bei Fragen und Problemen während der Probezeit.
- Wir bieten bedarfsgerechte Beratung für Betriebe mit Migrationshintergrund.
- Wir veröffentlichen Ihre Ausbildungsplätze im Lehrstellen-Radar – falls von Ihnen gewünscht

### Ihr Nutzen

- Sie sparen Zeit und Kosten bei der Besetzung Ihrer Ausbildungsstellen.
- Sie verringern das Risiko eines Ausbildungsabbruchs.
- Sie sichern Ihren Bedarf an Fachkräften in Ihrem Betrieb.

## 8. Weiterführende Informationen

### Angebot der Handwerkskammer Frankfurt-Rhein-Main zum Thema Fachkräftesicherung

Abteilung/Projekt	Inhalte	Kontakt
<b>Fachkräftesicherung</b>	Projektentwicklung und -steuerung	Simone Emmenlauer 069 97172-259 emmenlauer@hwk-rhein-main.de
<b>Projekt Passgenaue Besetzung</b> Gefördert durch das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie und durch den Europäischen Sozialfonds	Beratung von Betrieben und Ausbildungsplatzsuchenden, Akquise und Vermittlung von geeigneten AusbildungskandidatInnen bzw. -stellen	Rolf Aßmann 069 97172-262
		Zeynel Abidin Tekin 069 97172-238 passgenauebesetzung@hwk-rhein-main.de
<b>Passgenaue Besetzung Projekt Willkommenslotsen</b> Gefördert durch das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie	Betriebliche Integration von geflüchteten Menschen in Praktika, Einstiegsqualifizierungen, Ausbildungs- oder Arbeitsverhältnisse	Jörg Kosch 069 97172-319 kosch@hwk-rhein-main.de
<b>Projekt „Koordination Schule-Handwerk“</b> Ansprechpartner für : • <b>BOP-Berufsorientierungsprogramm</b> • <b>Wunschpraktikum</b> • <b>„Handwerkstalente“</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Beratung zur Berufsorientierung</li> <li>Hilfe bei der Suche nach Praktikums- oder Ausbildungsstellen</li> <li>Netzwerkbildung zwischen HWK, Schulen und Betrieben</li> </ul>	Fredy Dorr 069 97172-213 dorr@hwk-rhein-main.de
<b>Projekt „yourPUSH – Karriere im Handwerk“</b> Gefördert im Rahmen des Programms „JOBSTARTER plus – für die Zukunft ausbilden“ durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung und den Europäischen Sozialfonds	Karriereprogramm Handwerk für StudienaussteigerInnen: Berufsausbildung plus Karriere durch die Möglichkeit, Teile der Meisterprüfung vorzuziehen. Beratung von KandidatInnen und Vermittlung in Ausbildungsstellen.	Sven Hartwig 069 97172-117
		Deborah Bertolini 069 97172-177 yourpush@hwk-rhein-main.de
<b>Projekt „Mobilitätsberatung“ Arbeiten und Lernen in Europa</b> Gefördert aus Mitteln des Hessischen Ministeriums für Wirtschaft, Energie, Verkehr und Landesentwicklung und des Europäischen Sozialfonds	Beratung von Betrieben und Auszubildenden, finanzielle Förderung sowie Vermittlung von Auslandsaufenthalten	Jeanette Pittman 069 97172-475
		Josip Primorac 069 97172-274 mobilitaetsberatung@hwk-rhein-main.de
<b>Projekt „Begabtenförderung“/ „Weiterbildungsstipendium“</b> Gefördert durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung	Stipendienvergabe an besonders begabte junge Fachkräfte	Tatjana Habianek 069 97172-258 habianek@hwk-rhein-main.de
<b>Sozialpädagogische Betreuung – ehemals Beratungstelle SoKo</b> Ungefördertes Projekt	Beratungsstelle zur Unterstützung bei Problemen mit Azubis, Aufsuchende Beratung in Betrieben oder auch Beratung von internen Ausbilder/innen	Sophia von Borzyskowski 069 97172-453
		Michael Moser 069 97172-351
		Petra Koch 069 97172-352
		soko@hwk-rhein-main.de

<b>Ausbildungsberatung</b>	Beratung zu allen Ausbildungsfragen für Betriebe, Lehrlinge, AusbilderInnen und Ratsuchende	Oliver Flaß, Abteilungsleiter 069 97172-174 flass@hwk-rhein-main.de
<b>Anerkennung ausländischer Berufsqualifikationen</b>	Gleichwertigkeitsprüfung nach dem Berufsqualifikationsfeststellungsgesetz (BQFG)	Katica Bilic 069 97172-176 bilic@hwk-rhein-main.de
		Elisabeth Ciemny 069 97172-186 ciemny@hwk-rhein-main.de
<b>WELCOMECENTER HESSEN</b> Ein gemeinsames Projekt des HMSI, der HWK Frankfurt-Rhein-Main, der Regionaldirektion Hessen der Bundesagentur für Arbeit und der Arbeitsagentur Frankfurt am Main	Beratung von internationalen Fachkräften zu Arbeit und von angehenden internationalen Fachkräften zu Ausbildung und Studium in Hessen. Beratung von Unternehmen, die an der Einstellung internationaler Fachkräfte interessiert sind.	Welcomecenter Hessen 069 97172-122 info@welcomecenterhessen.com

## KOFA (Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung) – Handlungsempfehlungen

**Duale Berufsausbildung:** Das bewährte System der dualen Ausbildung – also der parallelen Ausbildung in Betrieb und Berufsschule – ist ein wichtiger Bestandteil der Fachkräftesicherung in Unternehmen. Informationen zu Fragen rund um die Planung und Durchführung einer Ausbildung finden Sie in der Handlungsempfehlung.

16

**Rekrutierung von Auszubildenden:** Die Handlungsempfehlung zeigt Ihnen die einzelnen Schritte von der Feststellung des konkreten Ausbildungsbedarfs bis hin zur Auswahl geeigneter Auszubildender auf.

**Duales Studium:** Das klassische Konzept des dualen Studiums basiert auf der Kombination von berufspraktischer Ausbildung und wissenschaftlichem Studium. Theorie und Praxis werden eng miteinander verzahnt. Nähere Informationen finden Sie in der entsprechenden Handlungsempfehlung.

**Aufstiegsfortbildung mit Meister-oder Technikerabschluss:** Die Fortbildung zum Meister, Industriemeister oder Techniker sind die bekanntesten beruflichen Fortbildungen mit einem hoch angesehenen Zertifikat. Weiteres zu diesem Thema ist in der Handlungsempfehlung enthalten.

**Rekrutierungs- und Auswahlverfahren für Fachkräfte und für Auszubildende:** Je nach vakanter Stelle, die Sie zu besetzen haben, können Sie unterschiedliche Wege der Personalrekrutierung und -auswahl gehen. Welche Möglichkeiten bestehen, verdeutlichen Ihnen die jeweiligen Handlungsempfehlungen.

**Hochschulkooperation:** Eine strategische Zusammenarbeit mit Hochschulen kann Ihnen dabei helfen, sowohl Studierende für Werkverträge, Akademikerinnen und Akademiker als auch Studienabbrecherinnen und Studienabbrecher zu rekrutieren. Vom Fachvortrag bis zum Stipendium, die Möglichkeiten sind vielfältig.

## Weitere Links

Mit dem Ausbildungsstrukturprogramm **JOBSTARTER plus** fördert das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) bundesweit die Verbesserung regionaler Ausbildungsstrukturen. Die JOBSTARTER plus-Projekte unterstützen mit konkreten Dienstleistungen kleine und mittlere Unternehmen in allen Fragen der Berufsausbildung und tragen so zur Fachkräftesicherung bei.

Das Portal <https://www.studienabbrecher.com/> bietet eine Internetplattform, über die sowohl Studienabbrecherinnen und Studienabbrecher als auch Unternehmen umfangreiche Tipps, Informationen, Kontaktadressen etc. erhalten können. Zudem bietet sie Unternehmen die Möglichkeit, ihr Unternehmensprofil einzustellen und über eine Stellenbörse ihre offenen Stellen zu bewerben.

### Ansprechpartner

## Beratungsteam des Projektes yourPUSH

### Deborah Bertolini

Telefon: 069 97172 - 177  
yourpush@hwk-rhein-main.de

### Sven Hartwig

Telefon: 069 97172 - 117  
yourpush@hwk-rhein-main.de

### Herausgeber

Handwerkskammer Frankfurt-Rhein-Main  
Bockenheimer Landstraße 21  
60325 Frankfurt am Main  
Telefon: +49 (69) 97172-818  
E-Mail: [service@hwk-rhein-main.de](mailto:service@hwk-rhein-main.de)  
Internet: [www.hwk-rhein-main.de](http://www.hwk-rhein-main.de)