

Wie man ein gefragter Lehrbetrieb wird

Der Lernenden-Wettbewerb

Es führt kein Weg daran vorbei, Organisationen müssen vermehrt auf den wachsenden Lernenden-Wettbewerb reagieren. Gerade digitale Technologielösungen bieten zahlreiche Chancen, generell aber könnten mehr Interesse, Verständnis und Wertschätzung Aspirierenden und Lernenden gegenüber Wunder bewirken.

Von Peter Heiniger

In den HR-Abteilungen kennt man die Herausforderungen des Lernenden-Mangels und der jährlich über 20000 Lehrvertragsauflösungen nur zu gut. Nun werden die Babyboomer-Pensionierungswelle und der weiter abnehmende Wanderungssaldo eine noch stärkere Zunahme des Fachkräftemangels bewirken, weshalb der Wettbewerb um die Gunst von Lernenden, ob weiblich oder männlich, umso intensiver angetrieben wird. Gesucht sind neue Ideen, Querdenker und mehr kleinere sowie mittlere Organisationen, welche den «Goliaths» Paroli bieten und beabsichtigen, mindestens so clever und systematisch in die manchmal missverständene Generation Z (Jg. 1995–2010) zu investieren. Nur so entsteht die Möglichkeit, in dem hart umkämpften Markt laufend genügend passende Lernende zu finden und diese bei Bedarf schliesslich als Fachkräfte und treue Fans zu gewinnen.

Der Lernenden-Markt heute

Jeder Lehrbetrieb wünscht sich «gute» Lernende. Angenommen, es gibt die Gruppe «Gute Lernende», darf man davon ausgehen, dass fast alle Betriebe genau nach ihnen Ausschau halten. Der Markt ist jedoch limitiert mit den bevorzugten Jugendlichen. Konzerne, angesagte Firmen und Branchen sowie auch Gymnasien schnappen sich einen Grossteil meist frühzeitig und greifen wegen des demografischen Wandels zukünftig gar noch mehr zu.

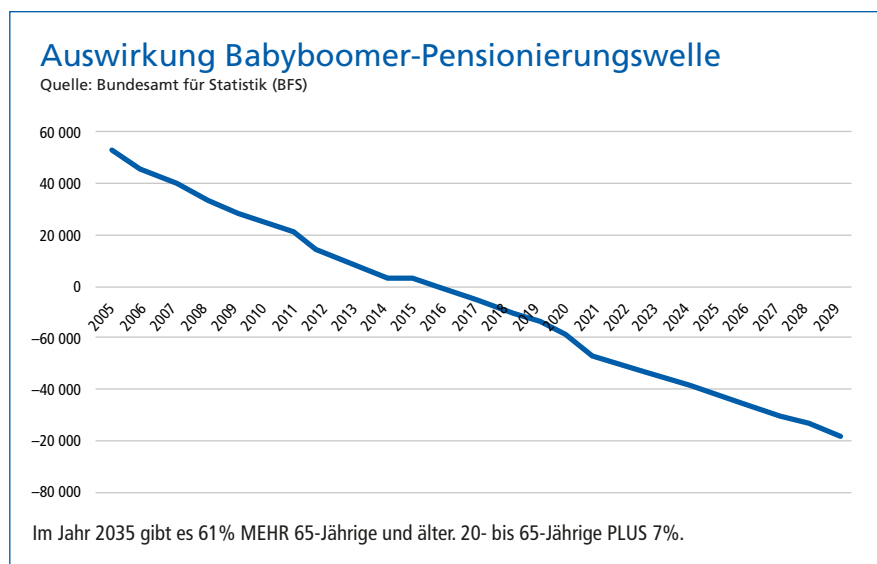
Die meisten Jugendlichen, welche sich nach den «guten» Lernenden einreihen, sind keineswegs unbrauchbar oder schlecht. Oft sind sie einfach noch unsicher, der Knoten öffnete sich bislang

nicht, oder deren Wertesystem ist nicht zu Ende entwickelt. Gerade deshalb brauchen diese jungen Menschen in den ersten ein bis zwei Lehrjahren teilweise intensivere Betreuung, manchmal eine Art Einführung in die Erwachsenenwelt oder vielleicht einfach die letzte Meile in punkto Erziehung, mit viel Fingerspitzengefühl versteht sich. Am meisten aber benötigen sie eine faire Chance, was mit Verständnis und Geduld in Verbindung steht. Der Schlüssel hierfür sind vorbildliche Lehrbetreuer. Ebenso wichtig, Geschäftsleitung und Belegschaft, welche die Jugendlichen mit einer modernen Lehrbetriebskultur unterstützen und konsequent auf den Weg in die Arbeitswelt begleiten.

Die heute Dreizehn- bis Sechzehnjährigen, welche den Berufswahlprozess hinter sich haben, wollen nicht suchen, sondern finden. Sie wollen auf ihren gewohnten Kanälen abgeholt und begeistert werden – authentisch, persönlich, cool und selbstverständlich konzentriert

darauf, was brennend interessiert. Trifft dies nicht zu, ziehen sie nach wenigen Sekunden oft zur nächsten Seite, nichts ahnend, welche Chance vielleicht gerade verpasst wurde. Bereits vor einem persönlichen Gespräch oder einer Schnupperlehre möchte die Mehrheit der Jugendlichen wissen und fühlen, was positiv ist am Lehrbetrieb, welche Vorteile und Gesichter sie da antreffen würden oder wie hoch beispielsweise der Anteil der weiblichen Lernenden ist.

Lehrstellenportale sind bei Schülern ein sehr willkommener Weg, um einen Ausbildungsplatz zu finden, insbesondere weil heute oft fast alle Bedürfnisse auf raffinierte Art und Weise abgedeckt werden. Die Betreiber dieser Portale leisteten Pionierarbeit rund um die Frage Lehrstellensuche sowie Beratung und sind fleissig am Weiterentwickeln. Mit dem erfreulichen Wachstum ausgeschriebener Lehrstellen vergrössert sich automatisch die Auswahl für Lehrstellensuchende. Das



virtuelle Gesamtangebot wächst im Verhältnis zur Nachfrage, womit auch das Risiko steigt, dass einzelne Vakanzen in den langen Listen weniger wahrgenommen werden und bei gewissen Berufen in der Menge gar untergehen.

Welche Wege führen ans Ziel?

Schwierig ist und bleibt es für alle, im Wettbewerb zu brillieren und jährlich genügend passende Lernende zu finden, doch wie gelingt es Organisationen diese Herausforderung erfolgreich zu meistern? Es sind einerseits grosse, andererseits aber auch vermehrt kleinere Firmen, welche bewusst den strategischen Ansatz wählen. In die Zukunft blickend, gehen sie davon aus, dass die Herausforderungen nicht einfach verschwinden, sondern zunehmen und laufend komplexer werden.

Vieles wird transparenter und einfacher, wenn man sich in der Geschäftsleitung geschlossen darüber einigt, was der genaue Auftrag des Lehrbetriebs ist oder, noch präziser, aus welchen Motiven man morgen überhaupt Lernende engagieren will. Aufgrund dessen öffnet sich der Weg zu definieren, wo der Lehrbetrieb in drei bis fünf Jahren stehen soll und welche Ziele und Schritte es zur Auftragserfüllung benötigt. Danach ist zuzuhören angesagt. Sucht man nämlich das gezielte Gespräch mit aktuellen, übernommenen und abgewanderten Lernenden sowie deren Eltern, erhält man einen wesentlichen Teil der Lösungen, sodass der Weg zur Planung und Implementierung von notwendigen Massnahmen nicht mehr weit entfernt liegt. Eine grosse Unterstützung können übrigens auch auf Umfragen spezialisierte Unternehmen sein.

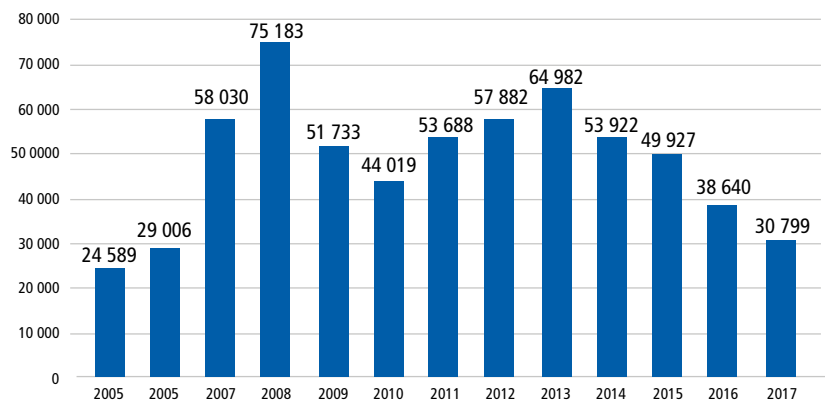
Gerne wird auch die grüne Wiese gewählt, um beim Thema «Lernende beschaffen» entscheidend in die Gänge zu kommen. Die Betriebe befassen sich dabei tiefgründig mit der Generation Z, erforschen deren Gewohnheiten und Präferenzen und setzen darauf basierend digitale Technologielösungen ein. Hier ein spannendes Beispiel:

Online-Marketing-Lösungen

Als neuen Trend entwickeln könnten sich

Netto-Wanderungssaldo EU- und Efta-Staaten

Quelle: Staatssekretariat für Migration SEM



Im Quartal 1/2018 weitere Reduktion um 10 Prozent gegenüber 2017.

Online-Marketing-Lösungen, fokussiert auf die Zielgruppe Lehrstellensuchende. Die einzelnen Komponenten sind sorgfältig aufeinander abgestimmt, decken mit geringem Projektaufwand mehrere Kanäle gleichzeitig ab und versprechen kurzfristige Ergebnisse.

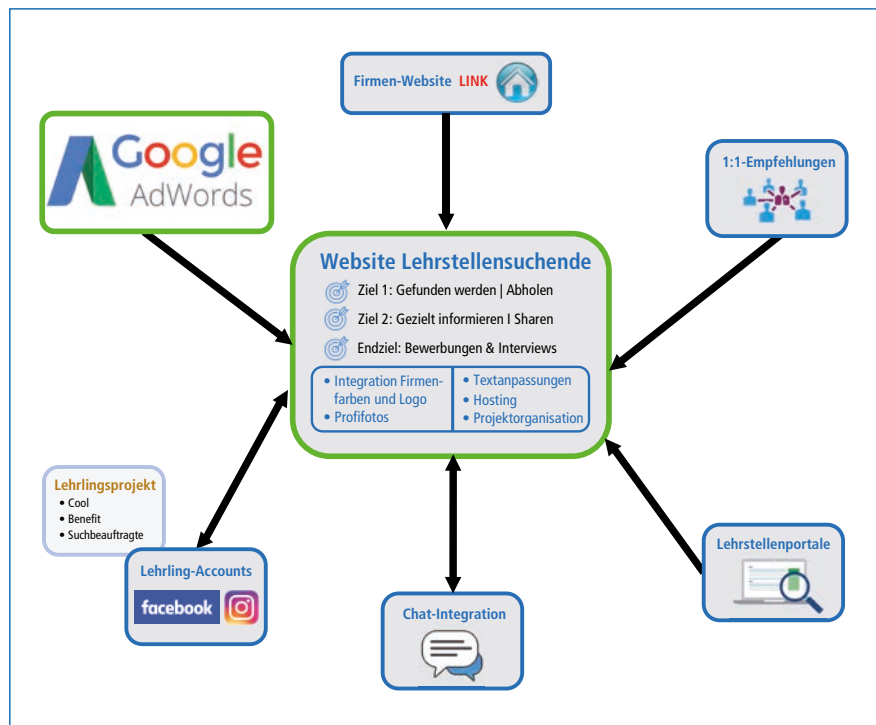
Eine autonome, mit der Firmenseite verlinkte Website, welche sich ausschliesslich an potenzielle Lernende, Eltern und Lehrer richtet, dient als Basis. Diese ist lo-

gisch strukturiert, Google-optimiert und im Wesentlichen auf das Thema Lehrstellensuche vorprogrammiert. Der Text ist knapp gehalten, und aussagekräftige Icons prägen die einzelnen Seiten, sodass während der kurz gehaltenen Besuche der Jugendlichen alle relevanten Informationen abgerufen werden können. Text und Icons werden individuell angepasst, Lehrstellen sowie Unternehmensfarben und Firmenlogo eingefügt. Professionelle Fotos der Lernenden sowie Betreuer in



Aktion, inklusive Mini-Interviews, geben der Seite einen authentischen Touch, aber auch der integrierte Facebook-Lernenden-Account ist sinnvoll. Die Ausbildungsbetriebe werden nämlich von Eltern, Verwandten, Bekannten und weiteren Unterstützern über einen weiteren nicht zu unterschätzenden Kanal gefunden. Der zur Gesamtlösung gehörende Instagram-Lernenden-Account verfügt ebenso über eine direkte Schnittstelle und spricht gleichermaßen Junggebliebene, vor allem jedoch Jugendliche an.

Die frische, zielgruppengerichtete Website für Lehrstellensuchende ist natürlich nur ein Mehrwert, wenn sie gefunden wird. Versteht sich von alleine, dass gerade Teenager auf Google setzen, primär natürlich gerade bei der Lehrstellensuche. Mit Google AdWords wird es möglich, dass die Lehrstellensuchenden-Website an prominentester Stelle, oft oben auf der Google-Auswahlliste positioniert ist. Dies wird begünstigt durch eine Art Miete der meistverwendeten Suchbegriffe wie zum Beispiel «suche Lehrstelle Pflegefachfrau Bern». Das Beschaffen der einzelnen Schlüsselwörter passiert über ein google-internes Auktionsverfahren und gehört zum Einrichtungsprozess. Die Wahrscheinlichkeit, dass die Seite gesichtet und angeklickt wird, ist hoch, ausserdem rechnet Google ausschliesslich pro Klick auf den entsprechenden Link ab. Da potenzielle Lernende heute selten mit Google AdWords gesucht werden, dürften die Klickraten gegenwärtig enorm günstig ausfallen. Die Online-Marketing-Lösungen, welche zusätzlich über einen angebotenen Chat verfügen, wurden für die Nutzung auf Smartphones entwickelt und erlauben einen individuellen Auftritt, ausserdem eignen sie sich für alle Organisationen, welche unabhängig, flexibel und selbstbestimmend Lernende finden wollen. Die Komplettlösungen können mit Unterstützung der Anbieter phasenweise oder unbeschwert in einem Schritt eingeführt werden. Besonders ratsam ist es, Lernende im Projektteam mitwirken zu lassen, was speziell für den Chat und Social Media einen enormen Mehrwert bringen kann. Die Auszubildenden sollten aber auch für die Weiterentwicklung des Systems mit verantwortlich sein und beispielsweise Facebook sowie Instagram füttern wie auch unterhalten.



Wer könnte besser wissen, wie man neue Lernende findet? Wer könnte mehr Ansporn haben mitzumachen? Gäbe es für Lernende einen besseren Benefit, als ein solches Projekt mitzugestalten?

Chatbots

Apropos Chat. Wer Lernende, Lehrbetreuer und Personalmitarbeiter von wissenshungrigen Lehrstellensuchenden komplett entlasten will, kann alternativ den Lernenden-Chatbot einsetzen. Die auf der Website im Lernenden-Bereich positionierte Roboterkarrikatur mit Textfeld beantwortet sämtliche spezifischen Anfragen automatisch. Jegliche Fragen, Antworten wie auch Dialoge werden natürlich vorab eruiert und schliesslich programmiert. Alle nicht erkannten Erkundigungen werden an eine auserwählte Person weitergeleitet, erwidert und auf dem Roboterhirn in regelmässigen Abständen erfasst und gespeichert. Bereits im Angebot dabei ist ein Grossteil der meistgebrauchten Fragen, die bei Lernenden generell auftauchen könnten, plus 80 bereits vorbereitete Absichten für Smalltalks. Weshalb man Chatbots einsetzen soll? Das Smartphone ist das meistgenutzte Medium, Messaging die heute wichtigsten Apps – Chatbots sind idealerweise also immer dort, wo die Nutzer sind.

Fazit

Ob klein oder gross, erfolgreiche Organisationen achten darauf, dass sie in allen marktgegebenen Kampfdisziplinen vorne mitmischen, seit ein paar Jahren auch in jenen von Lernende finden, betreuen und binden. Nichts steht im Wege bei diesen Herausforderungen, die eigene Lernenden-Crew ins Boot zu nehmen, damit sie den Weg mitbestimmen und mitrudern kann, ganz besonders auf dem Fluss namens «Digitale Technologien». Die Generation Z ist schwierige Situationen mehr gewohnt, als wir erahnen, und sieht zudem fast immer Chancen. Nur wenn man sich tiefgründig mit ihnen befasst, kann man sie auch wirklich verstehen, im richtigen Moment abholen und schliesslich als treue Mitarbeiter gewinnen. Bestimmt verraten sie einem dann auch, wie, wann und wo man sie am einfachsten findet.



Peter Heiniger ist Inhaber von Heiniger Lehrlingsberatung, war selber Lehrling und verfügt über 16 Jahre Erfahrung im Aufbau und Reorganisieren von Unternehmen in den Bereichen Personaldienstleistung, IT (CRM), Industrie, Handel, Bauneben-gewerbe, NPO und NGO.