

## Erfolgreich rekrutieren und ausbilden – Zukunft gestalten



# Rekrutierung neu denken: Mit innovativen Ansätzen Ausbildungsnachwuchs gewinnen

# 1

Es ist eine der großen Herausforderungen unserer Zeit: Mit der ausscheidenden Generation der Baby-Boomer entsteht eine riesige Fachkräftelücke in vielen Bereichen der Wirtschaft. Unternehmen konkurrieren immer stärker um die sinkende Zahl der Bewerbenden für einen Ausbildungsplatz. Was ist zu tun? Mit welchen innovativen Rekrutierungsmaßnahmen können Sie junge Menschen der Generation Z für sich gewinnen?

Teil 1 der Whitepaper-Reihe von Provadis gibt Ihnen Empfehlungen und Praxistipps, wie Sie Ihr Recruiting erfolgreich gestalten können.

## INHALT

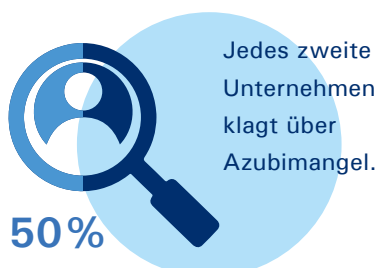
Azubis verzweifelt gesucht – die Schülermarktsituation hat sich zugespitzt .....	2
➤ Die Pandemie verschärfte die Situation	
➤ Recruiting im Fokus: das klassische Schülermarketing optimieren	
➤ Bewerbende dort abholen, wo sie stehen	
Azubi-Marketing heute: vielfältig und innovativ.....	3
➤ Berufsorientierung als Schlüssel zum Erfolg	
➤ Direkte Ansprache und Schulkooperationen	
Innovationsansätze nutzen – neue Wege finden .....	4
➤ Kreative Berufsorientierung mit Nachhaltigkeit	
➤ Innovative Programme für neue Zielgruppen	
Fazit .....	5

## Azubis verzweifelt gesucht – die Schülermarktsituation hat sich zugespitzt

Bereits vor Corona war das Ausbildungsdilemma erkennbar: Immer mehr Renteneintritte stehen immer weniger jungen Menschen gegenüber, die über eine Ausbildung oder ein Studium für die Berufsfelder qualifiziert werden können. Bereits 2023 standen bundesweit 1,84 RentenNeuzugängen 773.000 Schulabsolventen aus allgemeinbildenden Schulen gegenüber. Die Tendenz in der Generation Z, sich bevorzugt über ein Studium zu qualifizieren, erhöht weiter den Druck auf den dualen Ausbildungsmarkt. Unternehmen haben große Probleme, Interessenten für ihre Ausbildungsplätze zu gewinnen.

## Ausbildung in Not – immer weniger Interessierte

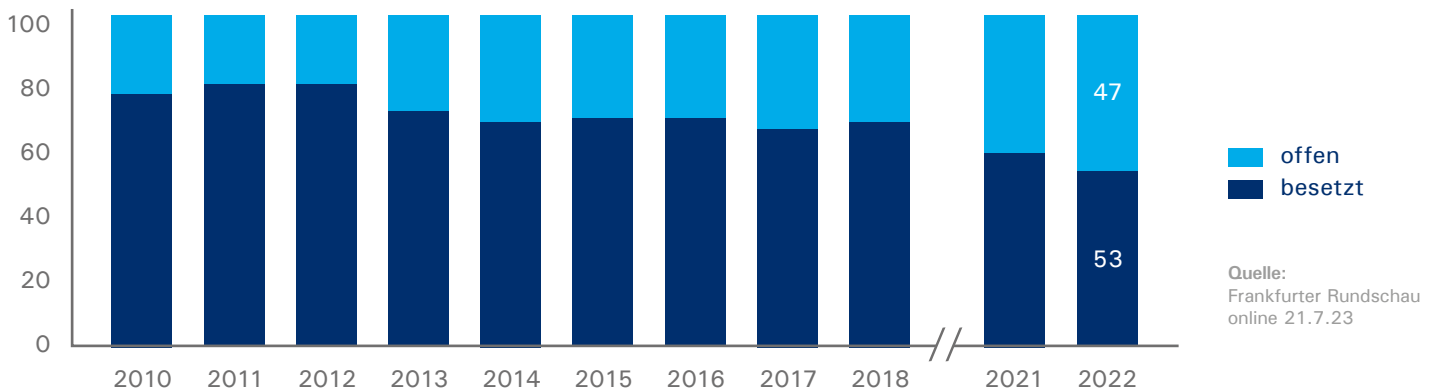
DIHK-Befragung (Mai 2023) bei über 14.000 deutschen Unternehmen



## Erfolgreich rekrutieren und ausbilden – Zukunft gestalten

### Auszubildende gesucht

Besetzung von Ausbildungsplätzen in Deutschland bezogen jeweils auf das zurückliegende Ausbildungsjahr; Angaben in Prozent

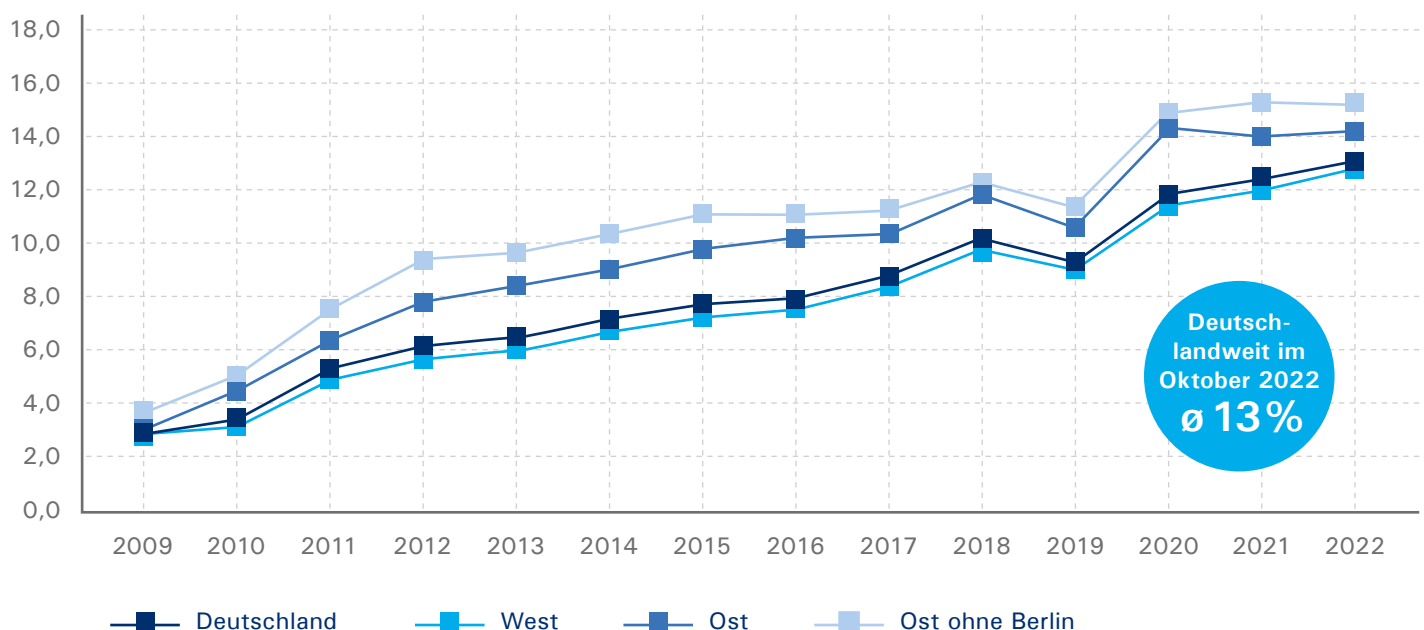


### Die Pandemie verschärfte die Situation

Die Coronapandemie hat die bereits alarmierenden Entwicklungen auf dem Ausbildungsmarkt noch weiter verschärft:

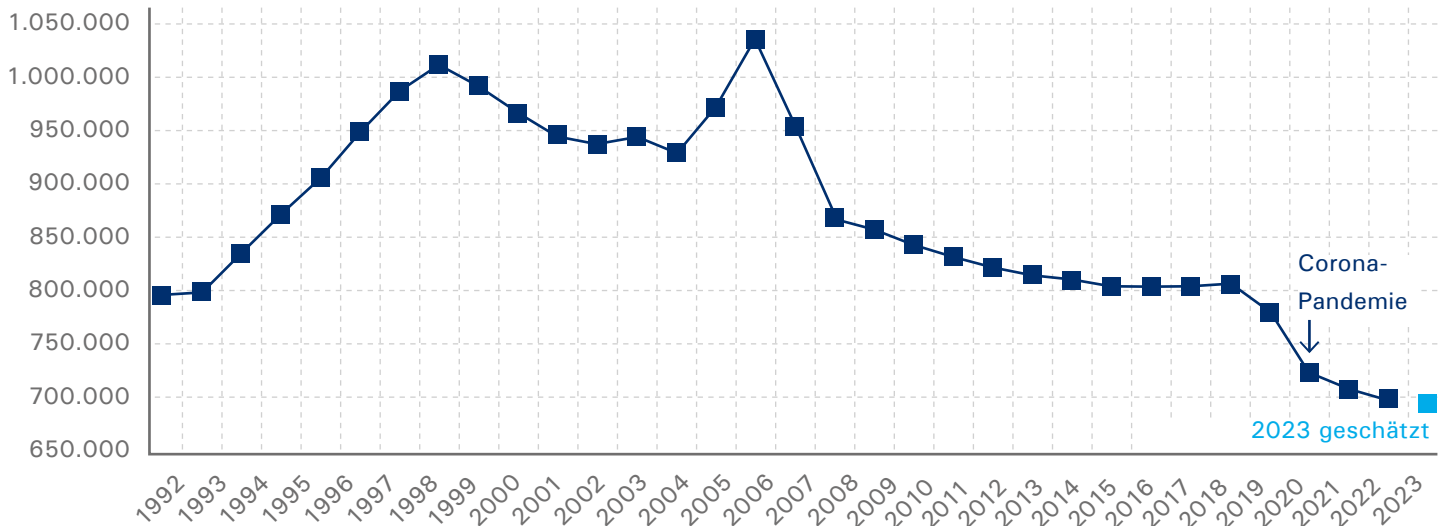
- ➔ Die Zahl von potenziellen Auszubildenden ist in der Pandemiezeit um 15 Prozent zurückgegangen – die jungen Menschen blieben länger im Schulsystem, wählten einen Berufseinstieg in einen Aushilfsjob ohne Ausbildung oder blieben zuhause.
- ➔ Während der Pandemie lag der Fokus auf dem Erreichen der schulischen Ziele und Schulabschlüsse. Eine praxisorientierte Berufsorientierung konnte nur begrenzt oder gar nicht angeboten werden. Diese Beratungslücke führte zu Fehlentwicklungen.

### Anteil der unbesetzten betrieblichen Stellen an allen betrieblichen Angeboten (in %)



## Erfolgreich rekrutieren und ausbilden – Zukunft gestalten

### Zahl der institutionell erfassten ausbildungsinteressierten Personen 1992 bis 2022 in Deutschland



Quelle: Bundesinstitut für Berufsbildung, Erhebung zum 30. September 2022; Bundesagentur für Arbeit, Arbeitsmarktstatistik zum 30. September; Bundesinstitut für Berufsbildung, eigene Berechnungen des Arbeitsbereichs 1.1

### Recruiting im Fokus: das klassische Schülermarketing optimieren

Die Zeit, in der sich Unternehmen darauf verlassen konnten, dass sie von ausreichend Bewerbenden „gefunden“ und aktiv kontaktiert wurden, ist schon länger vorbei. Die oben beschriebene Situation auf dem Ausbildungsmarkt zeigt deutlich, dass das klassische Schülermarketing optimiert und ausgebaut werden muss.

Auch bei Provadis sind die Bewerbungszahlen in den vergangenen Jahren zurückgegangen:

- ➔ Für die Einstellung 2023 im Vergleich zu 2022 um zirka 3 Prozent
- ➔ im Vergleich zu 2019/ 2020 um etwa 22 Prozent

Dennoch erhält Provadis im Vergleich mehr Bewerbungen als andere Unternehmen und konnte durch konsequent umgesetzte Recruiting-Maßnahmen vielen jungen Menschen einen Ausbildungsplatz vermitteln:

### Ausbildung 2023/24

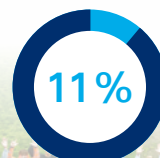
Ausbildungsstart von **640** Auszubildenden in mehr als **40** Berufen.

Quelle: Pressemeldung Arbeitgeberverband HessenChemie vom 13.11.2023

Besetzungsquote der durch Provadis rekrutierten Stellen



Zum Vergleich:



der Ausbildungsplätze in der chemisch-pharmazeutischen Industrie in Hessen konnten nicht besetzt werden.



## Erfolgreich rekrutieren und ausbilden – Zukunft gestalten

### Diplom-Psychologe Markus Vogel, Leiter Personalcenter bei Provadis, betont:

„Es gibt nicht die eine Lösung für eine erfolgreiche Rekrutierung, sondern verschiedene Stellschrauben. Aktuell werden noch zu viele Potentialbewerber im Bewerberpool von Unternehmen nicht genug beachtet. Viele Schülerinnen und Schüler fallen aufgrund von Schwächen in der Theorie durchs Raster und könnten stärker gefördert werden. Provadis hat zudem seit Jahren mit einer speziell entwickelten Eignungsdiagnostik, bei der nicht die Schulnoten, sondern Leistungs- und Persönlichkeitstests im Vordergrund stehen, gute Erfahrungen gemacht.“

### Bewerbende dort abholen, wo sie stehen

Aktuelle Studien haben gezeigt, dass für die Generation Z ein sicherer Job besonders wichtig ist. Um erfolgreich junge Menschen für Ihr Unternehmen zu gewinnen, sollten Sie sich auf die Bedürfnisse der Generation Z einstellen. Laut einer Bertelsmann-Studie aus dem Jahr 2022, die die Auswirkungen der Corona-Zeit auf die Berufswahl untersucht, findet sich die Mehrheit der Schülerinnen und Schüler in der Fülle an Berufsinformationen nicht zurecht.

Die jungen Menschen wünschen sich beispielsweise mehr praktische Einblicke in Unternehmen und Hilfestellung bei der Berufswahl.

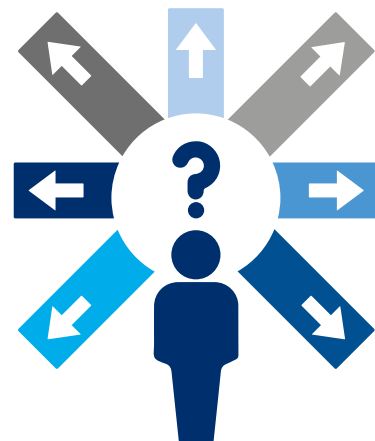
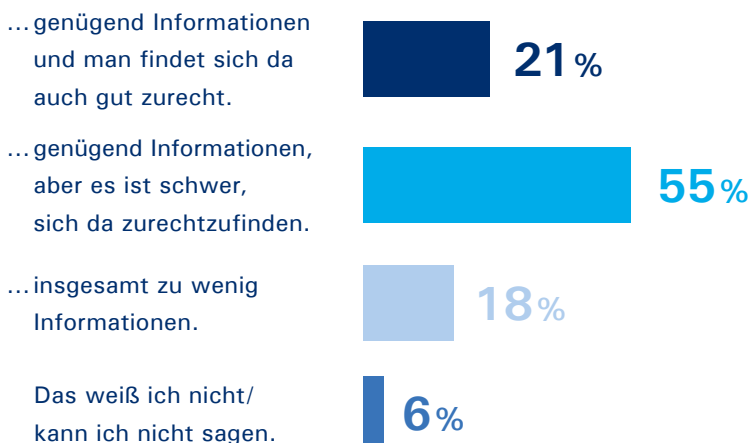


### Tipps für den Recruiting-Prozess

- ➔ Schulnoten sind wenig objektiv: Nutzen Sie kognitive Eignungstests (logische Tests), um das Potential für Ausbildungsberufe zu ermitteln
- ➔ Schnelligkeit ist sehr wichtig: von der Bewerbung bis zum Vertrag sollten maximal 4 bis 6 Wochen vergehen
- ➔ Bewerbende haben oftmals mehrere Angebote/Möglichkeiten: Stellen Sie die Vorteile der Ausbildung in Ihrem Unternehmen heraus

### Berufswahl: viel Information, aber der Durchblick fehlt

Es gibt ...

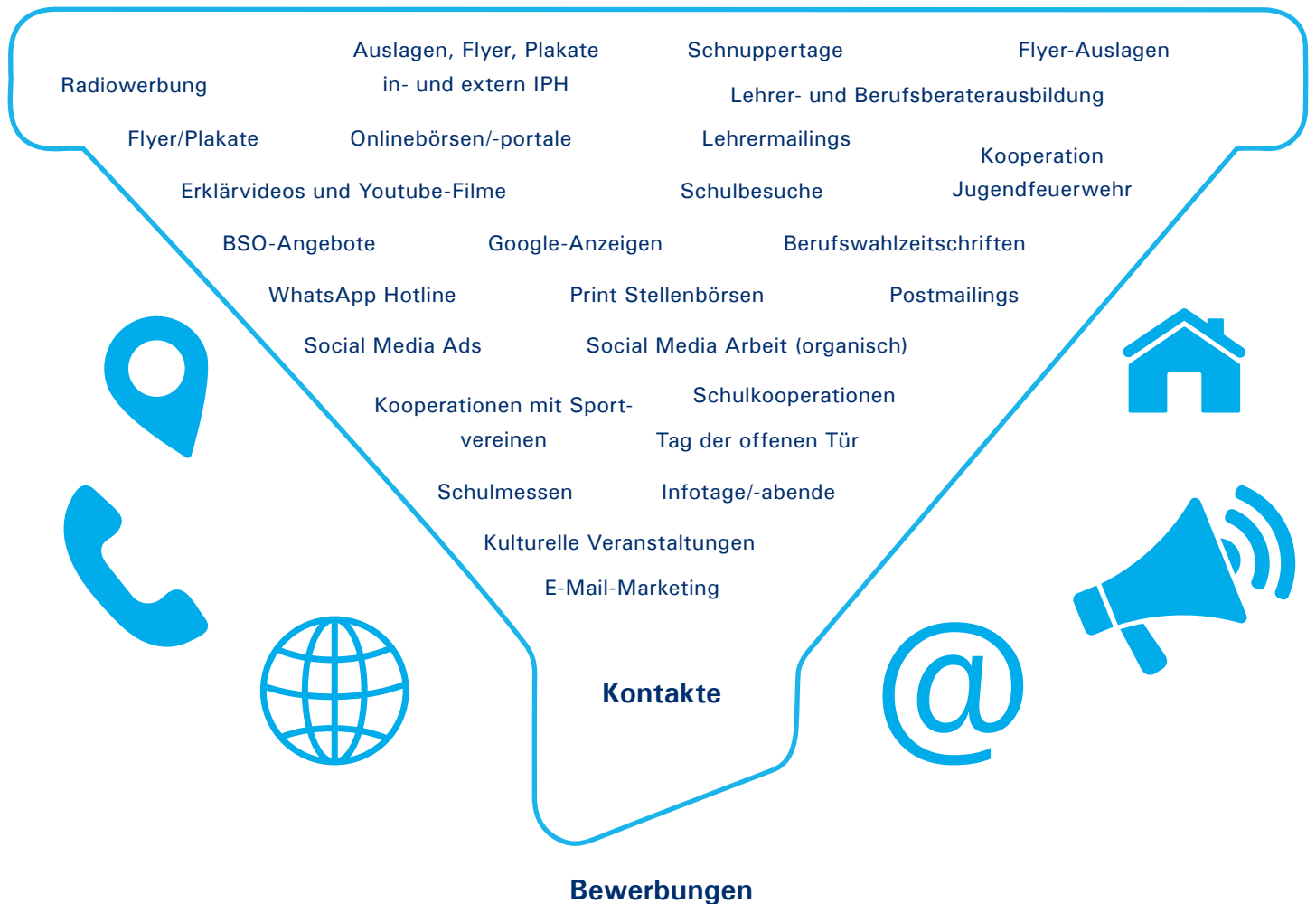




## Erfolgreich rekrutieren und ausbilden – Zukunft gestalten

### Azubi-Marketing heute: vielfältig und interaktiv

Die Möglichkeiten im Azubi-Marketing und die Kanäle, die Unternehmen dafür nutzen können, werden immer vielfältiger, wie die untenstehende Grafik zusammenfasst:



## Erfolgreich rekrutieren und ausbilden – Zukunft gestalten

### Berufsorientierung als Schlüssel zum Erfolg

Neben dem Werben auf Social-Media-Kanälen wie Instagram oder YouTube und bei Google AdWords, einer attraktiven Karrierewebseite und der Präsentation auf Ausbildungsmessen, können frühzeitige Angebote zur Berufsorientierung (BO) ein wichtiger Schlüssel zum Erfolg sein.



#### Erfolgreiche Instrumente der BO sind beispielsweise:

- ➔ Schülerpraktika
- ➔ Schulbesuche von eigenen Auszubildenden
- ➔ Tage der offenen Tür
- ➔ Berufsinformationstage
- ➔ Berufsorientierungsprogramme (z.B. MINT-Schul- oder Feriencamps)

Praxisorientierte Berufsorientierungsprogramme helfen Schülerinnen und Schülern dabei, sich über ihre Neigungen im Klaren zu werden. Oftmals stellt sich heraus, dass die Teilnehmenden ein Geschick mitbringen, von dem sie noch nichts wussten.

Achten Sie darauf, dass die Akteure selbst eine Begeisterung für den Beruf mitbringen und die Praktikantinnen und Praktikanten auch tatsächlich etwas umsetzen können. Nur dadurch kann der Funke überspringen und ein echtes Interesse für einen Beruf entstehen.

### Georg Dinca, stellvertretender Leiter Marketing bei Provadis, fasst zusammen:

„Im Azubi-Marketing zählt Vielfalt. Es ist nicht die eine, sondern die Summe der Maßnahmen, die zum Erfolg führen. Jedes Jahr passen wir unsere Konzepte je nach Zielgruppe und den individuellen Voraussetzungen an. Die Berufsorientierung spielt eine zunehmend wichtige Rolle. Die Jugendlichen haben heute kaum noch Möglichkeiten, in ihrem privaten Umfeld praktische Erfahrungen im handwerklichen oder technischen Bereich zu sammeln. Hier setzen wir mit unseren Programmen an und lassen die Jugendlichen in Berufsfelder hineinschnuppern.“

Mehr Informationen über das  
Berufsorientierungsangebot  
von Provadis finden Sie hier: QR-Code



### Direkte Ansprache und Schulkooperationen

Ein weiteres Instrument, das an Bedeutung gewinnt, ist der Aufbau von direkten Kontakten zu Schulen und dem verantwortlichen Lehrpersonal sowie zu Schülerinnen und Schülern.

Nutzen Sie die direkte Ansprache, um Ihr Portfolio vorzustellen und wichtige Informationen über den Recruiting-Prozess zu transportieren.

Auch Provadis hat in den vergangenen Jahren den Kontakt zu Partnerschulen im Rhein-Main-Gebiet über Kooperationen intensiviert. Bestandteil dieser Programme sind beispielsweise gemeinsame Veranstaltungen für die MINT-Berufsorientierung, wie IT-Praxistage bei Provadis oder Vorträge und Informationsveranstaltungen in den Schulen.





## Erfolgreich rekrutieren und ausbilden – Zukunft gestalten

### Innovationsansätze nutzen – neue Wege finden



Der Ausbau des klassischen Schülermarketings wird langfristig aber nicht ausreichen, um die Fachkräftelücke in Industrieunternehmen zu schließen. Laut einer Konjunkturumfrage des Ifo-Instituts bei 9.000 Unternehmen aus ganz Deutschland leiden im Juli 2023 43,1 Prozent der Firmen unter Engpässen an qualifizierten Arbeitskräften.<sup>1</sup>

### Kreative Berufsorientierung mit Nachhaltigkeit: ein zentrales Thema der Generation Z

Um das Interesse der Schülerinnen und Schüler für eine Berufsausbildung zu wecken, ist es besonders wichtig, ihre Interessen und Themen zu berücksichtigen. Je innovativer und kreativer Sie dabei vorgehen, um so besser. Neben der „digitalen Welt“ spielt für die heutige junge Generation das Thema Nachhaltigkeit eine zunehmend große Rolle. Viele Jugendliche sind im privaten Bereich bereits sehr konsequent nachhaltig unterwegs. Dadurch kann es mit geeigneten Maßnahmen gelingen, sie auch für die Notwendigkeit der nachhaltigen Transformation in der Industrie zu begeistern.

### Neues „Best Practice-Beispiel“ Wärmepumpe in Zusammenarbeit mit Schulen

Das Thema Nachhaltigkeit live erleben und gleichzeitig Berufe in der Industrie kennenlernen – das Konzept verfolgt ein neues Berufsorientierungsangebot in Zusammenarbeit mit Schulen. Provadis bietet Schülerinnen und Schülern die Möglichkeit, aufgeteilt in kleinen Teams, ein Wärmepumpenmodell für ihre Schule zu erarbeiten. Dabei lernen sie „nebenbei“ Ausbildungsberufe im Bereich Mechanik, Elektronik, Informatik und Logistik kennen.

➔ *Berufsorientierungsprogramme, die das Thema Nachhaltigkeit in den Fokus stellen, können also eine Brücke bauen und das Interesse an zukunftsorientierten MINT-Berufen fördern.*

Im Auftrag des Hessischen Ministeriums für Wirtschaft, Energie, Verkehr und Wohnen und der Regionaldirektion Hessen der Bundesagentur für Arbeit setzt Provadis maßgeschneiderte Programme zur MINT-Berufsorientierung für Schülerinnen und Schüler im Alter von 14 bis 16 Jahren um. Im Zentrum der Konzepte, die zum größten Teil mit Unternehmen aus der Industrie als Kooperationspartner umgesetzt werden, stehen erste Praxiserfahrungen und das Vermitteln von Wissen rund um die Themen Nachhaltigkeit und Digitalisierung in berufsspezifischen Zusammenhängen. Die Jugendlichen erfahren darin, welchen Beitrag sie selbst zur effektiven Kreislaufwirtschaft oder zur Energiewende leisten können. Die Veranstaltungsreihe „Girls4MINT“ richtet sich speziell an naturwissenschaftlich und technisch interessierte Mädchen.



### Folgende Lösungsansätze bieten erfolgversprechende Perspektiven:

- ➔ die Berufsorientierung breiter und kreativer aufstellen
- ➔ neue Zielgruppen für die Ausbildung gewinnen

<sup>1</sup> Quelle: <https://www.ifo.de/fakten/2023-08-16/mangel-fachkraeften-hat-leicht-zugenommen>

## Erfolgreich rekrutieren und ausbilden – Zukunft gestalten

### Learnings aus den MINT-Berufsorientierungsprogrammen



**Viel Praxis:**

Möglichst niederschwellig und einsteigerfreundlich, mit der Option zur Vertiefung



**Aktivitäten einbauen:**

Immer etwas "zum Mitnehmen" herstellen lassen



**Authentische Lernumgebungen erlebbar machen:** Das hilft, Klischees abzubauen und das Arbeitsumfeld kennenzulernen



**Kontakte zu Ausbilder:innen und Azubis:**

Der Dialog mit Ansprechpartner:innen und Role-Models ist besonders wichtig



**Nutzen der Tätigkeit aufzeigen:** für das Unternehmen und für die Gesellschaft/Wirtschaft



**Eltern einbinden:**

Sie sind die wichtigsten Berater:innen, haben aber oft alte Vorstellungen



„Mit unseren Berufsorientierungsangeboten versuchen wir zweierlei: die Förderung der wichtigen Grundkompetenzen im MINT-Bereich und des Interesses daran. Und den Brückenschlag hin zur Arbeitswelt sowie zum Alltag. Dadurch wird deutlich, wofür man lernt, und die Teilnehmenden erhalten Einblicke, die Schulen nicht bieten können. Dies gilt es zu ergänzen um Innovationsansätze zur Zukunftsfähigkeit der Berufsbildung für neue Zielgruppen.“

*Dr. Karsten Rudolf, Leiter Marketing sowie Bildungs- und Forschungsprojekte*

Weitere Informationen und Tipps zur erfolgreichen Umsetzung von Nachhaltigkeit in der Berufsorientierung finden Sie im Blog der [HessenChemie](#) und in der Publikation [Forum Nachhaltig Wirtschaften](#)

Zum Thema Fachkräftesicherung gibt es auf den Seiten des [Institut der Deutschen Wirtschaft](#) viele spannende Informationen: beispielsweise aktuelle Studien und Interviews, die neben der Situation in MINT-Berufen auch andere Berufsparten und vielfältige Themen, wie Fachkräfte über Zuwanderung behandeln sowie ein aktuelles Interview zum Fachkräftemangel in Technikberufen mit Axel Plünnecke, IW Köln, im [Deutschlandfunk](#)

### Innovative Programme für neue Zielgruppen

Neben den oben beschriebenen Initiativen zum Ausbau von Maßnahmen im Schülermarketing und einer praxisorientierten Berufsorientierung, können über neue Wege zusätzliche Zielgruppen für die Berufsausbildung gewonnen werden.

### Neues Konzept für Jugendliche mit Lernschwächen

Das Modellprojekt BBChemie (Bedarfsorientierten Bildungswege in der Chemie) als Teil der InnoVET-Exzellenzinitiative der Bundesregierung testet mit vielen Partnern unter dem Titel „Ermöglichungsstrategien“ die Provadis-Idee, wie Jugendlichen, die bisher im Übergangssystem der Industrie gelandet wären, durch eine verstärkte Betreuung in der Ausbildung ein Direktstart ermöglicht werden kann. Sie machen zunächst eine zweijährige Ausbildung zur Fachkraft für Metalltechnik und anschließend in eineinhalb Jahren den Abschluss zum Industriemechaniker. Kern des Qualifizierungsangebots ist eine intensive Lernbegleitung der Auszubildenden von Anfang an. Der individuelle Lernbedarf erschließt sich aus einem engen Austausch zwischen allen Ausbildungsbeteiligten der verschiedenen Lernorte. In einem wöchentlichen berufspädagogischen Seminar setzen sich die Auszubildenden aktiv mit ihrem Lernverhalten auseinander und haben zusätzlich die Gelegenheit, ihre Lernzeit eigenständig zu gestalten.

Die bisherigen Ergebnisse dieses Modells sehen sehr positiv aus und lassen darauf hoffen, dass es ausbaufähig ist und sich auf andere Berufe und Branchen übertragen lässt.

Einen Einblick in das Projekt erhalten Sie hier:



Film Ermöglichungsstrategien und weitere Informationen im Blog der [HessenChemie](#)



„Wir möchten gerne neue Wege aufzeigen, junge Menschen in duale Ausbildungen zu bringen. Mit unserem Teilprojekt Ermöglichungsstrategien für Lernschwächere sind wir gemeinsam mit unseren Partnerunternehmen bereits einen wichtigen Schritt in diese Richtung gegangen.“

*Petra Esch, Projektleiterin BBChemie bei Provadis*



## Erfolgreich rekrutieren und ausbilden – Zukunft gestalten

### 5 Tipps aus dem Modellprojekt BBChemie / „Ermöglichungsstrategien“

- TIPP 1:** Erweitertes Auswahlverfahren: Zusätzlich zur fachlichen Ebene sollte eine Sozialpädagogin im Gespräch auf Lernverhalten, Motivation und Softskills achten. Die Motivation des Auszubildenden ist eine unerlässliche Voraussetzung für eine erfolgreiche Ausbildung. Dazu gehört beispielsweise die Bereitschaft, andere Wege zu gehen. Über Assessments lassen sich Kompetenzen gut ermitteln.
- TIPP 2:** Persönlichkeitsentwicklung: Die persönliche Entwicklung zu fördern, ist mindestens genauso wichtig wie die fachliche Wissensvermittlung. Dazu gehört auch die Stärkung des Selbstwertgefühls und Förderung der Selbstorganisation, immer orientiert an den Bedarfen der Auszubildenden.
- TIPP 3:** Schulung des Ausbildungspersonals: Die Qualifizierung des Lehr- und Ausbildungspersonals ist ein wichtiger Erfolgsfaktor. Das Team sollte im Umgang mit der Generation Z geschult werden sowie die pädagogischen Kompetenzen und die Lernprozessbegleitung als Führungsstil gefördert werden.
- TIPP 4:** Intakte Lernortkooperation: Für eine erfolgreiche Ausbildung muss jeder Lernort (Betrieb, Berufsschule, Aushilferteam) seine Pflichten verlässlich erfüllen. Dafür sind ein regelmäßiger Austausch und Absprachen sowie ein gemeinsames Ziel verpflichtend.
- TIPP 5:** Methodische und didaktische „Revolution“: Ausbildung ist keine Einbahnstraße. Wenn wir von Auszubildenden erwarten, sich selbst zu hinterfragen und ihr Arbeitsverhalten zu reflektieren, ist es umgekehrt genauso wichtig, dass Ausbilder über ihr Lehrverhalten nachdenken. Gebraucht werden verschiedene kreative Vermittlungsmethoden (Projektarbeiten, Wettbewerbe etc.), die den Spaß am Lernen fördern (Gamification).

In einem weiteren Projekt unter dem Titel „ChemieIntegriert“ soll mit verschiedenen Unternehmen und dem hessischen Bildungswerk der Wirtschaft ein Qualifizierungsprogramm für ukrainische Flüchtlinge umgesetzt werden, um sie fit zu machen für eine duale Berufsausbildung in der Industrie. Wenn es erfolgreich ist, könnte auch dieses Konzept ausgebaut werden.



### Fazit

Junge Menschen für eine Berufsausbildung zu gewinnen, ist heute anspruchsvoller und schwieriger geworden. Wenn Unternehmen ihre Recruiting-Maßnahmen auf die Zielgruppe und ihre Bedürfnisse abstimmen, können sie ihren Nachwuchs für sich gewinnen. Das gilt für die passenden Medien, die Inhalte und die Möglichkeiten, Einblicke in die Praxis zu gewähren. Auch Jugendliche, die früher aus dem Bewerbungsverfahren aufgrund schwächerer schulischer Leistungen gefallen sind, haben eine Chance verdient. Mit speziellen Ausbildungsprogrammen kann ein erfolgreicher Berufseinstieg gelingen.



### Ausblick Whitepaper 2 und 3:

- ➔ „Was ist bloß mit den Azubis los?“ Im zweiten Whitepaper geht es um die Besonderheiten der Generation Z und um praktische Tipps, wie Ausbilderinnen und Ausbilder heute erfolgreich damit umgehen können.
- ➔ „Wie unterstützt man die, die tagtäglich ausbilden?“ Das dritte Whitepaper widmet sich den neuen Herausforderungen von ausbildenden Fachkräften und stellt die Bedeutung und die Ausprägung von neuen Qualifizierungsangeboten in den Fokus.