

A young man with a mustache and goatee, wearing a yellow hard hat and a yellow t-shirt, is looking off to the side. He is holding a silver spirit level. The background is a construction site with scaffolding and metal beams.

LERNENDE

ERFOLGREICH

GEWINNEN

Ein praktischer
Leitfaden für
Verbandsmitglieder

Aktiv sein!

Der Fachkräftemangel ist eine Herausforderung – heute und künftig. Nicht nur bei den Bauberufen, sondern in fast allen Branchen. Die Gründe dafür sind vielfältig. Genauso vielfältig sind die Möglichkeiten, um Lernende zu gewinnen.

Der Schweizerische Baumeisterverband und die kantonalen Verbände wie der Baumeisterverband Zürich/Schaffhausen arbeiten intensiv daran, das Interesse für unsere Bauberufe zu steigern. Wir sind beispielsweise an der Berufsmesse Zürich aktiv, informieren regelmässig Lehrpersonen, Schulleitungen und Laufbahnberatende als wichtige Beeinflusser und führen Schnupperkurse durch. Das eigentliche «Gewinnen» neuer Lernender erfolgt durch die Betriebe.

Dieser pragmatische Leitfaden hilft Betrieben, die bestehenden Möglichkeiten zu nutzen und die richtigen Dinge richtig zu tun – gerade auch für diejenigen mit eingeschränkten Möglichkeiten des Personalmanagements. Dazu haben wir nützliche Informationen, praktische Tipps und Hilfestellungen aus der Praxis zusammengestellt.

Wir laden alle Verbandsmitglieder ein, sich des Gewinnens und Haltens von Lernenden aktiv anzunehmen und durch diesen Leitfaden inspiriert, Neues auszuprobieren.

**Baumeisterverband
Zürich/Schaffhausen**

Wie «ticken» die Jungen heute?

Was für Kunden gilt, trifft auch auf die Lernenden-suche zu: Wer seine Kunden besser kennt als diese sich selbst, ist erfolgreich. Jede Generation tickt etwas anders und so ist das, was vor einigen Jahren galt und funktionierte, nicht gleich bei der heutigen «Generation Z».

Aktuelle Umfragen wie die der Pädagogischen Hochschule St. Gallen unter Ostschweizer Lernenden zeichnen folgendes Bild der Generation Z:

- ... suchen eine Arbeit, die Sinnhaftigkeit vermittelt, Spass macht und den eigenen Interessen und Fähigkeiten entspricht
- ... erwarten eine gute Ausbildung und Weiterbildung
- ... stört es nicht, wenn die Arbeit anstrengend ist oder man dabei schmutzig wird
- ... schätzen geregelte Arbeitszeiten und klar definierte Strukturen
- ... legen Wert auf Zeit für die Familie, Freizeit, Selbstverwirklichung und den Spass am Leben
- ... erachten eine steile Karriere oder finanziellen Reichtum nicht als das Mass aller Dinge; sind bereit, den Job zu wechseln zur Verwirklichung immaterieller Ziele
- ... blicken optimistisch und gelassen in die eigene Zukunft
- ... sind tolerant, weltoffen, für Chancengleichheit und gegen Diskriminierung
- ... erwarten Respekt, Wertschätzung und regelmässiges Feedback
- ... wünschen eine klare Trennung von Beruf und Privatleben, schätzen die persönliche Freiheit
- ... sehen es als Herausforderung, Beruf, Freizeit, Familie und Freunde unter einen Hut zu bringen; zwischenmenschliche Beziehungen sind sehr wichtig

- ... sind Digital Natives, d. h. mit Technologien wie Internet, Smartphones, Tablets, soziale Medien aufgewachsen – «mobile only»
- ... haben eine gute Auffassungsgabe und sind multitaskingfähig, lassen sich aber auch relativ schnell ablenken, können sich weniger gut konzentrieren und zeigen geringeres Durchhaltevermögen



Wer beeinflusst die Jungen heute bei der Berufswahl?

Die Berufswahl ist ein wichtiger Schritt im Leben. Wer hilft Jugendlichen heute bei der Orientierung, beantwortet brennende Fragen? Eltern und Bekannte sind mehr denn je zentrale Beeinflusser. Motiviert, dass die eigenen Kinder «es noch besser haben», gehen manche «Helikopter-Eltern» so weit, dass sie selbst Vorstellungstermine für ihre Sprösslinge vereinbaren. Auch seitens der Berufsberatung und Lehrpersonen besteht heute mehr Unterstützung mit dem Resultat, dass sich Jugendliche tendenziell selbst weniger aktiv mit der Berufswahl und Suche nach einer Lehrstelle auseinandersetzen.

Die grösste Veränderung haben die digitalen Medien und sozialen Plattformen herbeigeführt. Wer und was «in» oder «out» ist, was Ruhm («Fame») verspricht, verbreitet sich in Sekundenschnelle auf Snapchat, TikTok, Reddit, Twitch oder WhatsApp. Hier lassen sich Jugendliche inspirieren, tauschen sich mit Freunden und Gleichgesinnten aus und vertrauen auf Meinungen und Empfehlungen von Influencern.

Auch wenn der eigene soziale Kontext und Medienkonsum anders gerichtet sind; ein gutes Mass an Kenntnis und Verständnis dieses Umfelds, welches die Jungen heute prägt, ist für ein erfolgreiches Gewinnen von Lernenden hilfreich.

Generation Z

Der Generation Z werden überwiegend diejenigen zugerechnet, die zwischen 1997 und 2012 geboren sind.

Arbeit, die
Sinnhaftigkeit
vermittelt

klar definierte
Strukturen





tolerant und
weltoffen

Trennung von
Beruf und
Privatleben

Digital Natives

geringeres
Durchhalte-
vermögen

Vier Schritte zum Erfolg

Das Gewinnen und Halten von Lernenden ist keine Frage von Zufall oder Glück. Vergleichbar mit der Akquise und Betreuung von Kunden kann aktiv gehandelt werden. In der Praxis bewähren sich dabei vier Schritte: Finden, Motivieren, Gewinnen und Multiplizieren. Für jeden dieser Schritte sind nachfolgend Praxistipps zusammengestellt, was ein Betrieb tun respektive unterlassen/vermeiden sollte.

Diese Empfehlungen sind nicht abschliessend. Auch wenn manche Tipps selbstverständlich scheinen, gehen sie unbewusst zu oft im Alltagsgeschäft unter. Das Richtige zur richtigen Zeit richtig zu tun, ist Herausforderung und Anspruch zugleich.

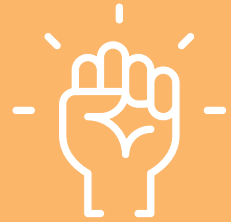


1. Finden

Wo lassen sich Interessenten auffinden?

2. Motivieren

Wie werden Lernende so betreut, dass sie von Beruf und Firma überzeugt sind?



3. Gewinnen

Wie erfolgt der Schritt von der Schnupperlehre zum Lehrvertrag?

4. Multiplizieren

Wie können die Mitarbeitenden als Botschafter wirken?



I. Finden

Wo und wie lassen sich Interessenten für eine (Schnupper-)Lehre finden? Grundsätzlich dort, wo sich Jugendliche heute bewegen – sei es im Unterricht oder in der Freizeit. Ein gewichtiger Unterschied zu früher: Das kommunikative Grundrauschen durch andere Branchen und Angebote ist insgesamt höher. Um überhaupt wahrgenommen zu werden, sind mehr Einsatz und Kreativität gefragt.



Was tun?

- Schnuppertage/-wochen bewusst als ersten Schritt hin zu einer Lehrstelle anbieten
- Möglichkeiten nutzen, die Schnupper-/Lehrstelle im Internet mehrfach zu platzieren: nebst der eigenen Website beispielsweise auf www.bauberufe.ch, www.die-lehrstelle.ch oder regionalen Plattformen
- Die Stellenausschreibung kurz, verständlich, konkret und emotionalisierend formulieren; mit Kreativität auffallen, dabei z. B. bestehendes Bild- und Videomaterial des Verbands verwenden
- Je nach Möglichkeit auf den Einsatz moderner Hilfsmittel wie z. B. Baumaschinen oder digitale Vermessungsinstrumente hinweisen; überraschende Aspekte des Arbeitsumfelds aufzeigen
- Soziale Medien wie z. B. Facebook oder Instagram nutzen, um auf die eigene Ausschreibung auf den Websites hinzuweisen
- Die eigenen Mitarbeitenden informieren und bitten, die Ausschreibung in den sozialen Medien und im Bekanntenkreis (z. B. mittels WhatsApp) zu teilen

- Kontaktaufbau und -pflege mit Lehrpersonen in der direkten Umgebung; Kurzvorträge oder Besuch auf einer Baustelle/im Betrieb anbieten oder an regelmässig stattfindenden Berufswahl-Parcours mitmachen
- Präsenz an Berufsmessen und Gewerbeausstellungen im Verbund mit anderen Betrieben prüfen



Was vermeiden?

- Abwarten, bis sich Interessenten von allein melden
- Stellenausschreibungen nicht aktualisieren respektive nicht deaktivieren nach deren erfolgreichen Besetzung
- Hohe Hürden bereits am Anfang setzen (z. B. Zeugnisse, Motivations schreiben usw.); der Erstkontakt soll niederschwellig und schnell möglich sein; im Anschluss können weitere Abklärungen erfolgen
- Keine klare und einladende (z. B. unpersönlich info@firma.ch) oder nur eine einzige Kontaktmöglichkeit bieten; Jugendliche nutzen E-Mail kaum, dafür Messenger, wie z. B. WhatsApp
- Auf Anfragen nicht zeitnah (innert 24h) reagieren



Weiterführende Informationen

- Schweizerischer Baumeisterverband, Stellenausschreibung
www.bauberufe.ch/de/lehrstellen-lehrbetriebe/
- Schweizerischer Baumeisterverband, Hilfsmittel
www.baumeister.ch/de/berufsbildung/berufswerbung/hilfsmittel
- Baumeisterverband Zürich/Schaffhausen, Hilfsmittel
www.bau.ch
- Baumeister Kurszentrum Effretikon
www.bau.ch
- Berufsberatung Kanton Zürich, Hilfsmittel
www.ajb.zh.ch/Internet/bildungsdirektion/ajb/de
- Berufsberatung Kanton Schaffhausen, Hilfsmittel
www.biz-sh.ch
- Yousty, Ausschreibung Lehrstellen
www.yousty.ch/de-CH/lena/ZH
www.yousty.ch/de-CH/lena/SH
- Die Lehrstelle, Ausschreibung Lehrstellen
www.die-lehrstelle.ch
- SDBB Berufsberatung, Filme
www.berufsberatung.ch/filme

Was Jugendliche tun – die JAMES-Studie*

Nonmediale Freizeitbeschäftigungen

1. Freunde treffen

2. Sport treiben

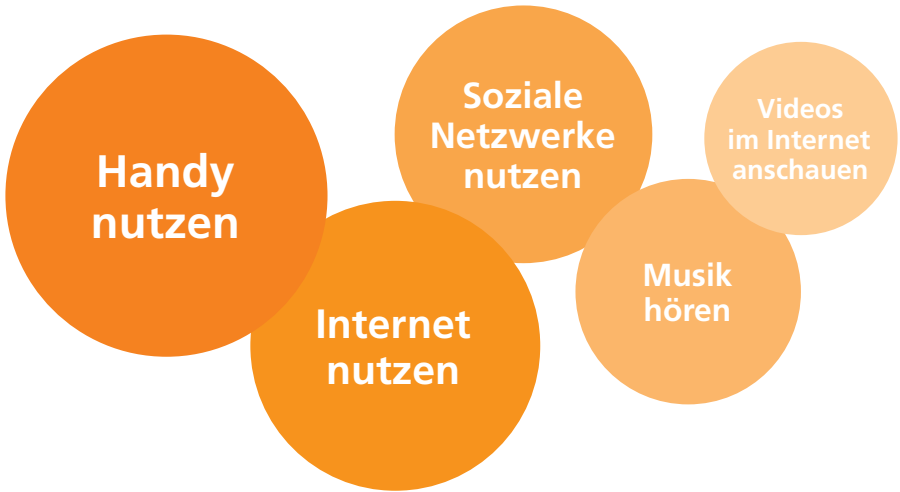
3. Ausruhen und nichts tun

4. Zeit mit Haustieren verbringen

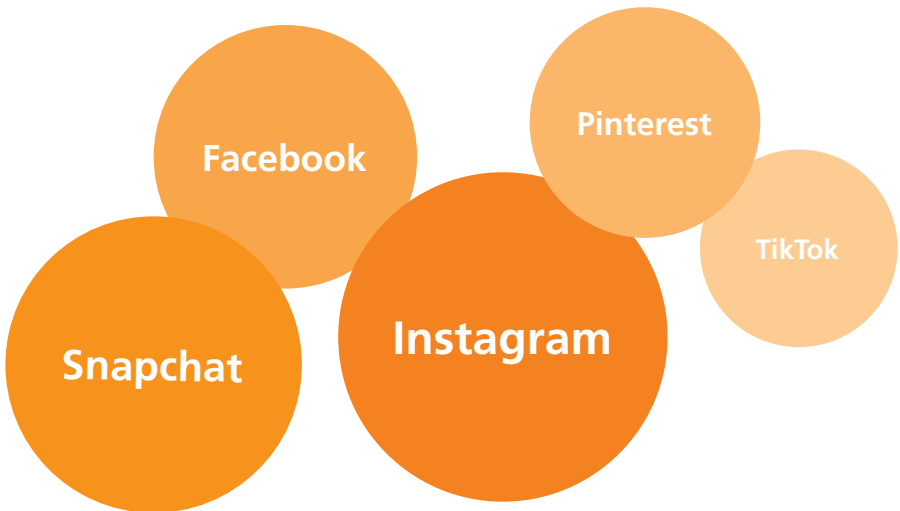
5. Zeit mit Familie verbringen/
selber Musik machen

*JAMES-Studie 2018 der ZHAW und Swisscom.
Jugendliche in der Schweiz zwischen 12 und 19 Jahren.
[www.zhaw.ch/de/psychologie/forschung/
medienpsychologie/mediennutzung/james/](http://www.zhaw.ch/de/psychologie/forschung/medienpsychologie/mediennutzung/james/)

Mediale Freizeitbeschäftigungen



Die wichtigsten sozialen Netzwerke



2. Motivieren

Wie werden Lernende so betreut, dass sie von Beruf und Firma überzeugt sind? Das Schnuppern ist für die meisten Interessenten ein aufregender Schritt. Wenige haben bereits in der Arbeitswelt erste Eindrücke und Erfahrungen sammeln können. «Was wird mich erwarten, was gibt es für mich zu tun, kann ich das, gefällt mir das, sind die Arbeitskollegen kollegial untereinander und nett zu mir?» Solche und weitere Fragen stellt sich der Interessent. Wie vielerorts zählt der erste Eindruck. Daher beginnt das Erwartungsmanagement und «Motivieren» nicht erst dann, wenn der Jugendliche auf der Baustelle erscheint, sondern bereits in der Vorbereitung.

Vorbereitung



Was tun?

- Vor dem eigentlichen Antritt die notwendigen Informationen einholen
- Den Interessenten selbst (schriftlich) willkommen heißen und informieren, wann er wo und in welcher Bekleidung durch wen erwartet wird; ggf. bereits kurz erwähnen, was am ersten Tag geplant ist – dies schafft Vertrauen und zeigt, dass der Betrieb sich kümmert und interessiert ist
- Ein Programm zusammenstellen, das bestmöglich Einblick in die verschiedenen Tätigkeiten des Bauberufes gibt; über Aus- und Weiterbildung sprechen und Feedback einbauen
- Definieren, wer den Interessenten während der Dauer des Schnuppens und jeweils vor Ort auf einer Baustelle betreut; diese Mitarbeitenden entsprechend über ihre Verantwortlichkeit und den Interessenten orientieren
- Das notwendige Arbeitsmaterial und die Sicherheitsausrüstung bereitstellen; unterstützendes Material (Schnuppertagebuch, Broschüren zur Aus- und Weiterbildung) gehören ebenfalls dazu



Was vermeiden?

- Funkstille nach der Zusage zum Schnuppern
- Ad hoc improvisieren; Gefühl des «bestellt und nicht abgeholt» vermitteln
- Die eigenen Mitarbeitenden nicht informieren; Wertschätzung nach innen; sie sind wichtige Beeinflusser während des Schnuppens

Während des Schnupperns



Was tun?

- Den Interessenten persönlich willkommen heissen und dem Team kurz vorstellen
- Zeit nehmen für ein Briefing zu Beginn; was ist der Tages- oder Wochenplan, wer ist wo für den Interessenten der Ansprechpartner; Abgabe des Schnuppertagebuchs
- Den Interessenten einbinden in den Tagesablauf; verschiedene Arbeiten ausführen lassen; je mehr Erfolgserlebnisse («etwas erreicht haben») dabei, desto besser
- Gleiches gilt für Pausen u. ä.; integrieren in die Gruppe
- Den Interessenten ermutigen, Fragen offen zu stellen und im Gegenzug regelmässig konstruktives Feedback geben; gute Arbeit loben
- Sofern möglich, die aktuellen Lernenden dem Interessenten vorstellen und den Austausch unter Gleichgesinnten ermöglichen
- Nach Möglichkeit in einer Woche mehr als eine Baustelle besuchen lassen; Austausch mit verschiedenen Polieren ermöglichen

- Zeit geben, das Schnuppertagebuch auszufüllen; Reflektion hilft, Klarheit über die eigenen Erwartungen und Fähigkeiten zu erlangen
- Zeit nehmen, über die Erwartungen an den Beruf, die Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten zu sprechen; entsprechendes Material ist seitens SBV bereitgestellt



Was vermeiden?

- Dem Interessenten Arbeiten übertragen, die niemand sonst tun möchte oder die lange aufgeschoben wurden; nur als Handlanger einsetzen
- Den Interessenten bei der Arbeit oder in den Pausen sich selbst überlassen
- Unklare Anweisungen für Auftragserteilung, Arbeitsbeginn oder -ende

Abschluss



Was tun?

- Ein formales Schlussgespräch führen, das den gemeinsamen Rückblick auf die Tage/Woche, die geleistete Arbeit und gemachten Erfahrungen erlaubt
- Dabei Notizen aus dem Schnupperstagebuch besprechen
- Klare, offene Auskunft über die möglichen weiteren Schritte und die Einschätzung des Betriebs geben:
 - a) Geeignet für den Beruf und den Betrieb, was ist der nächste Schritt, z. B. nochmals eine Schnupperwoche oder das Besprechen des Lehrvertrags; Verbindlichkeit schaffen und die Eltern spätestens jetzt aktiv einbeziehen
 - b) Geeignet für den Beruf, aber nicht diesen Betrieb, Hinweis auf www.bau.ch und die Liste mit weiteren Lehrbetrieben in der Region geben
 - c) Eher nicht geeignet für den Beruf, aus welchem Grund, die positive Seite des Interessenten hervorheben

- Gegebenenfalls eine symbolische Anerkennung für die Schnupperzeit übergeben



Was vermeiden?

- Inoffizielles, unklares Ende der Schnupperzeit; kein Gespräch oder nur zwischen Tür und Angel oder nicht mit dem Ausbildungsverantwortlichen
- Keine klare Ansage betreffend Einschätzung des Betriebs
- Fehlende Verbindlichkeit, wenn seitens des Betriebs ein nächster Schritt denkbar ist

3. Gewinnen

Wie erfolgt der Schritt vom Schnuppern zum Lehrvertrag? Auch nach einer für beide Seiten erfolgreichen Schnupperzeit möchte sich der Interessent wahrscheinlich weitere Berufe oder Betriebe ansehen, um sich seiner Berufswahl noch sicherer zu werden. Dieses Verhalten bezeichnet man als das «Abbauen kognitiver Dissonanz». Genau gleich verhalten wir uns als Konsumenten, beispielsweise beim Kauf eines Autos. Haben wir uns für eines entschieden, überzeugen wir uns mit weiterer Recherche von seinen Vorteilen und suchen die positive Abgrenzung zu anderen Autos. Aus diesem Grund ist es wichtig, dass der Interessent in dieser Phase weiterhin aktiv betreut wird.



Was tun?

- Sich beim Interessenten nach dem Schlussgespräch in der Schnupperzeit bestätigend melden und das Interesse bekräftigen; am besten brieflich mit Blick auf wichtige Beeinflusser wie Eltern oder Lehrpersonen
- Nächste Schritte zeitlich fixieren; z. B. eine weitere Schnupperwoche
- Verbindlichkeit durch gemeinsam definierte Meilensteine schaffen; z. B. Besprechung mit den Eltern, Besprechung des Lehrvertrags, Unterschrift, Lehrantritt
- Anbieten, dass die Eltern gemeinsam mit dem Interessenten den Betrieb besichtigen
- In solchen Gesprächen nicht nur den eigenen Betrieb «gut verkaufen», sondern die Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten mit dem SBV-Material aufzeigen
- Eine Kontaktperson definieren, die bei Fragen gut erreichbar ist und hilft, allfällige Unsicherheiten und Vorbehalte auszuräumen



Was vermeiden?

- Abwarten, bis sich der Interessent von sich aus meldet, «weiss ja, wo wir sind»



Weiterführende Informationen

- Schweizerischer Baumeisterverband, Karriere
www.bauberufe.ch/de/ausbildung-karriere/kader/
- Baumeisterverband Zürich/Schaffhausen, Aus- und Weiterbildung
www.bau.ch/de/effretikon/grundbildung
www.bau.ch/de/effretikon/erwachsenenbildung
- SDBB Berufsberatung, Hilfsmittel betriebliche Grundbildung
www.berufsbildung.ch/dyn/4160.aspx

4. Multiplizieren

Wie können die Mitarbeitenden als Botschafter eingespannt werden? Die beste, weil persönlichste und glaubwürdigste Werbung ist die Mund-zu-Mund-Kommunikation unter Bekannten. Die eigenen Mitarbeitenden und insbesondere die Lernenden bieten ideale Möglichkeiten, möglichst positiv über den eigenen Betrieb zu berichten, Einblick in die Berufe und den Arbeitsalltag zu geben und offene Stellen zu teilen. Dazu ergeben sich heute dank der sozialen Medien und Smartphones pragmatische, emotionalisierende und zeitnahe Möglichkeiten.



Was tun?

- Die eigenen Auftritte in den sozialen Medien (z. B. Facebook, Instagram) durch Lernende bewirtschaften oder diese fix ein Themenfeld bespielen lassen
- Als Teil der Ausbildung Lernende dazu ermuntern, beispielsweise jede Woche einen Kurzbeitrag («Highlight der Woche») zu verfassen
- Betriebsanlässe medial begleiten und Gruppenbilder oder Kurzfilme an alle Mitarbeitenden zum Weiterverteilen zuspielen; dazu kann eine betriebsinterne WhatsApp-Gruppe hilfreich sein
- Gemeinsam erreichte Highlights (z. B. Fertigstellung eines Baus, Einweihung einer neuen Maschine usw.) ebenfalls medial begleiten und zur Weiterverteilung bereitstellen
- Auch heute ist ein «Tag der offenen Tür» für Familien und Bekannte wichtig und richtig; ggf. Pensionäre dazu einladen – auch diese sind weiterhin Botschafter
- Plattformen zur Bewertung von Arbeitgebern (z. B. www.kununu.com/ch) in regelmässigen Abständen einsehen und Mitarbeitende ermuntern, auf diesen eine Bewertung abzugeben; auch bei Austritten hilft das aktive Ansprechen darauf, offenere Feedbacks denn versteckte «Seitenhiebe» zu erhalten

- Nach Möglichkeit bei Arbeitgeberqualifizierungen durch unabhängige Dritte teilnehmen



Was vermeiden?

- Den Mut nicht aufbringen, Neues zumindest einmal auszuprobieren
- Versuchen, soziale Medien oder die Mediennutzung der Mitarbeitenden (ausserhalb der Arbeitszeit) zu «kontrollieren»

Lohnt sich dieser Aufwand?

Der Fachkräftemangel wird sich in absehbarer Zeit nicht lösen. Die genannten Empfehlungen helfen, die eigene Attraktivität als Arbeitgeber zu steigern. Denn ob man möchte oder nicht – als Betrieb ist man in den Augen potenzieller Mitarbeitender eine Marke, eine «Employer Brand». Es gilt, den Mut zu haben und sich die Zeit zu nehmen, die eigene Marke aktiv mitzugestalten, statt sich treiben und von aussen einen Stempel aufsetzen zu lassen.

