Deloitte.

Deloitte Youth Pulse Check 2022

Wie Lehrlinge und Unternehmen in Österreich zueinanderfinden

Impressum

Herausgegeben von Deloitte Consulting GmbH
Autorinnen: Elisa Aichinger, Katrin Hintermeier und Joy Marogna
Unterstützt durch das Projektteam: Elisabeth Hornberger und Katharina Siess
Redaktionelle Mitarbeit: Armin Nowshad und Tamara Spiegel
Grafik und Layout: Claudia Hussovits

Inhalt

Vorwort	05
Methode und Sample	06
Key Findings	08
Beweggründe für bzw. gegen die Ausbildung von Lehrlingen	10
Zielgruppenspezifische Ansprache über unterschiedliche Kanäle	11
Der erste Eindruck zählt: Richtige Anreize für junge Zielgruppen bieten	13
Auswahl von Lehrlingen	16
Alternative Zielgruppen identifizieren und ansprechen	18
Zukunftsfit in die Lehre: Auf diese Kompetenzen kommt es an	20
Gestaltungsfelder im Umgang mit Lehrlingen	22
Conclusio	24
Kontakt	27

Vorwort

Das Thema Arbeitskräfte- und Fachkräftemangel dominiert den Arbeitsmarkt-Diskurs in Österreich wie kein anderes. Viele Stellen bleiben frei oder lassen sich nur schwer besetzen. Ein zentraler Erfolgsfaktor, um dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken, ist die betriebsinterne Ausbildung von Lehrlingen. Auf der einen Seite kann den zukünftigen Fachkräften genau jenes Wissen vermittelt werden, das für das Unternehmen in Zukunft erfolgsversprechend ist; auf der anderen Seite erlernen junge Menschen Fähigkeiten, die für den Arbeitsmarkt relevant sind und damit ihre Arbeitsplatzsicherheit erhöhen.

Doch viele österreichische Unternehmen beklagen, keine passenden Lehrlinge zu finden. Umgekehrt fällt es vielen Jugendlichen nicht leicht, den Schritt in eine Lehre zu schaffen. Ist doch der Übergang von der Schule in den Beruf für sie besonders erfolgskritisch: Ein Lehrabschluss kann die eigene Position am Arbeitsmarkt deutlich verbessern, während ein niedriges Bildungsniveau häufiger zu Ausgrenzung führt.

Aus diesem Grund hat sich Deloitte Österreich im Rahmen eines Pulse Checks näher damit auseinandergesetzt, wie Unternehmen und Jugendliche für die Lehre zueinanderfinden. Einerseits wollen wir erörtern, welche Herausforderungen jungen Menschen begegnen und was sie sich von Unternehmen wünschen, um ihnen die Berufswahl und den Berufseinstieg so gut wie möglich zu erleichtern. Andererseits befragen wir Unternehmen, um zu identifizieren, wie diese die Zielgruppe der Lehrlinge erreichen können, vor welchen Hürden sie in Bezug auf die Ausbildung von Azubis stehen und welche Lösungsansätze dabei verfolgt werden. Beide Perspektiven werden miteinander verglichen, um sinnvolle Handlungsempfehlungen für Unternehmen ableiten zu können.

Wir wünschen eine spannende Lektüre.

Elisa Aichinger, Katrin Hintermeier und Joy Marogna

Elisa Aichinger
Partnerin

Katrin Hintermeier
Managerin

Joy Marogna
Consultant

Methode und Sample

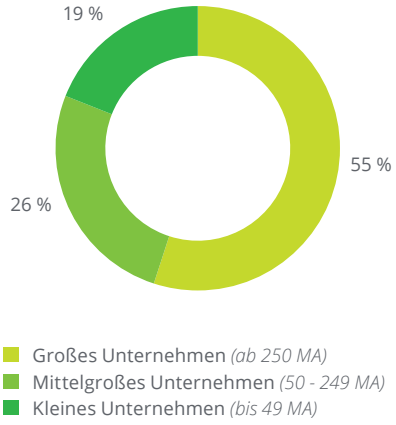
Im Frühjahr 2022 haben sich 109 österreichische Unternehmen sowie 92 Schülerinnen, Schüler und Lehrlinge an der quantitativen Online-Befragung von Deloitte Österreich zum Thema „Jugendliche am Übergang von Schule und Beruf" beteiligt. Dabei kamen je nach Zielgruppe unterschiedliche Fragestellungen zur Anwendung. Die Ansprache der Jugendlichen erfolgte zum einen über die teilnehmenden Unternehmen, die selbst Lehrlinge ausbilden, zum anderen über die gemeinnützige Bildungsinitiative „Teach for Austria" und verschiedene Vereine, die Anlaufstellen für ausgrenzungsgefährdete Jugendliche sind.

Hinweis: Geringfügige Abweichungen von Sollwerten (z.B. 99 % oder 101 % statt 100 %) sind auf Rundungseffekte zurückzuführen.

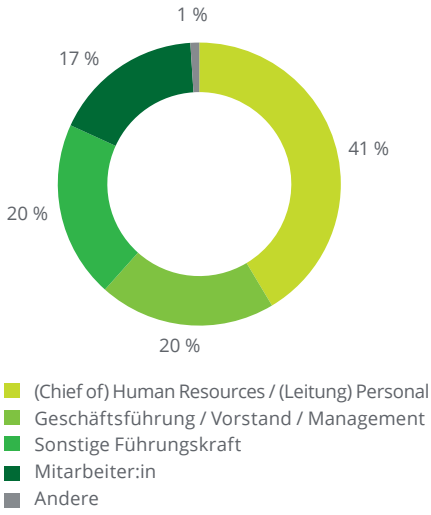
Unternehmensbefragung

n = 109

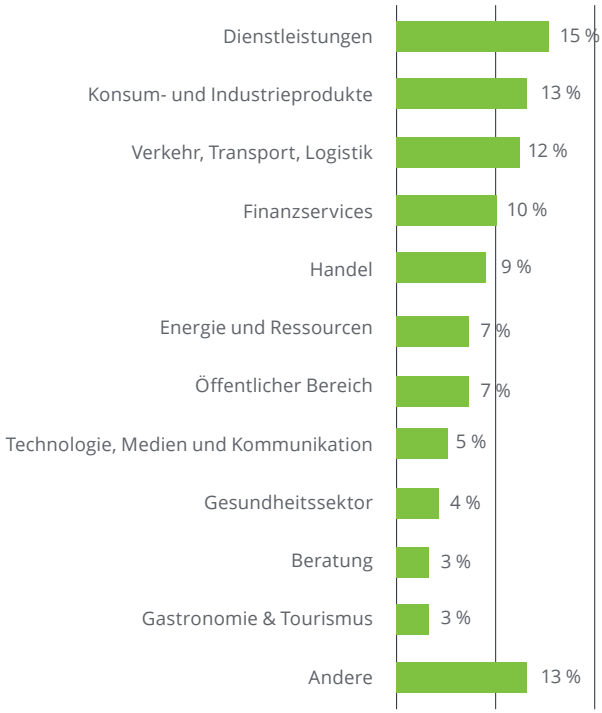
Unternehmensgröße



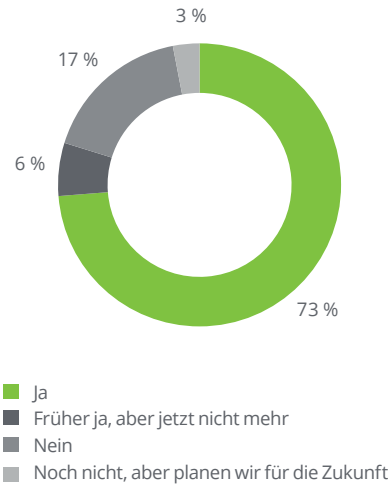
Position



Branche



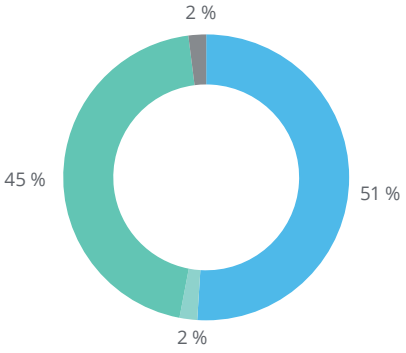
Bilden Sie Lehrlinge aus?



Personenbefragung

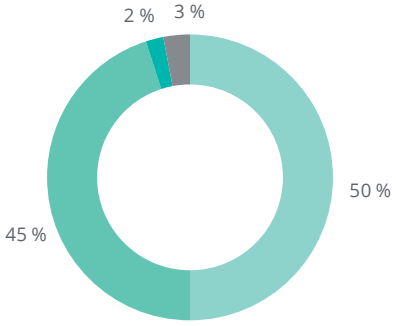
n = 92

Aktuelle Beschäftigung



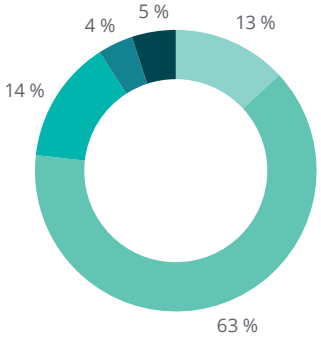
- Hauptschule / Mittelschule / Gymnasium / Unterstufe / Polytechnische Schule
- Außerbetriebliche Lehre / Ausbildungsprogramm *(Lehre in keinem bestimmten Betrieb)*
- Lehre mit Berufsschule *(Lehre in einem Betrieb)*
- Momentan besuche ich keine Schule.

Geschlecht



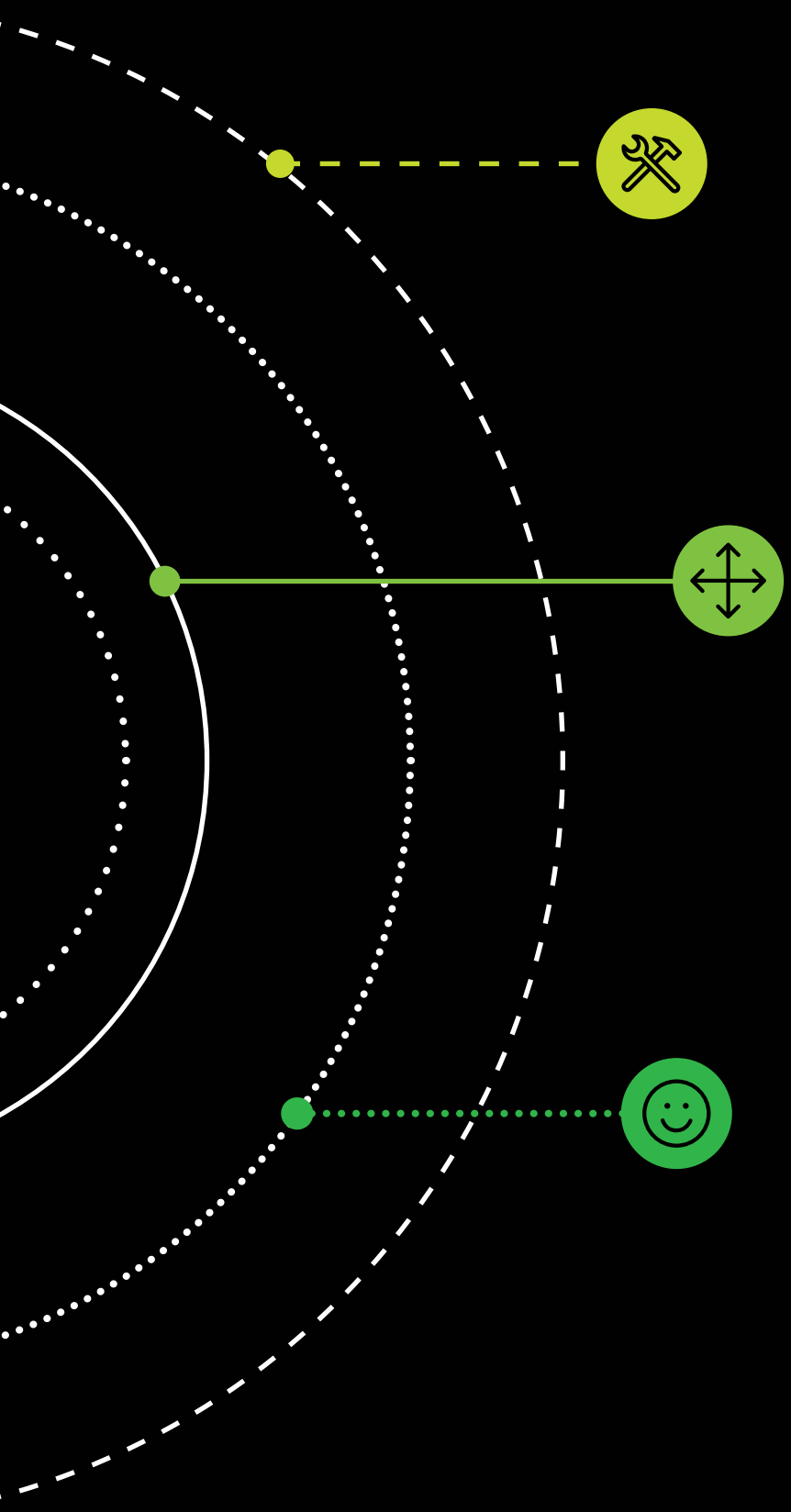
- Weiblich
- Männlich
- Divers
- Keine Angabe

Alter



- 14 oder jünger
- 15 bis 18
- 19 bis 22
- 23 bis 25
- 26 und älter

Key Findings



Fachkräftesicherung ist das primäre Argument der Unternehmen pro Lehre

Insgesamt bilden 73 % der befragten Unternehmen aktuell Lehrlinge aus. 80 % der Lehrbetriebe tun dies, um den zukünftigen Bedarf an qualifizierten Fachkräften zu sichern. Wer als Unternehmen keine Lehrlinge ausbildet, argumentiert dies meist mit fehlendem Bedarf.

Die Bedeutung alternativer Zielgruppen ist vor allem jenen Unternehmen bewusst, die bereits in solche investieren

Erst 33 % der befragten Unternehmen integrieren bewusst alternative Zielgruppen wie etwa Jugendliche mit Fluchthintergrund, niedrigen Vorqualifikationen, wenig Deutschkenntnissen, Lernschwierigkeiten oder körperlichen Einschränkungen. Dass die Integration für die Reduzierung des Fachkräftemangels relevant ist, geben bereits 62 % der befragten Unternehmen an. Hier braucht es noch mehr direkten Austausch zwischen den Zielgruppen und den Unternehmen.

Interesse und Motivation der Jugendlichen sind die wichtigsten Kriterien bei der Auswahl von Lehrlingen durch das Unternehmen

Für Unternehmen zählen bei der Suche nach Lehrlingen Interesse & Motivation der Jugendlichen (93 %), dass die Persönlichkeit zum Unternehmen passt (81 %) und ein gepflegtes Äußeres (54 %) zu den wichtigsten Auswahlkriterien. Erst auf Platz 4 landen schulische Leistungen.

Die Ansprache der Jugendlichen durch die Unternehmen erfolgt im richtigen Format, aber oft noch mit falschen Inhalten

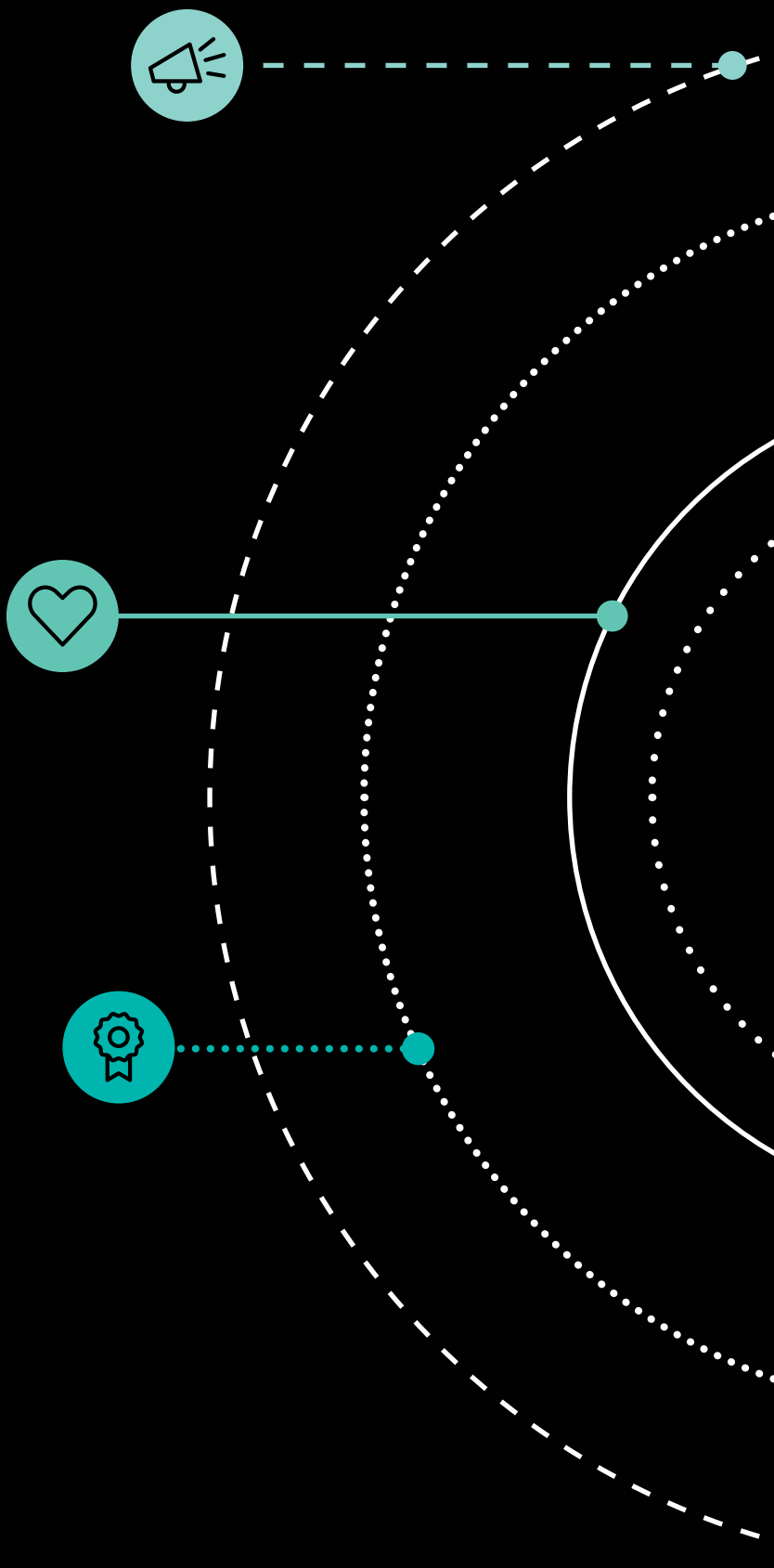
Zwar setzen Unternehmen bei der Ansprache von Lehrlingen auf die richtigen Kommunikationskanäle, wie beispielsweise auf die persönliche Empfehlung nahestehender Personen oder soziale Medien, doch sprechen sie inhaltlich nicht immer die Argumente an, die für die Zielgruppe relevant wären. Nette Kolleginnen und Kollegen sowie die Sinnhaftigkeit der Arbeit sind die zwei wichtigsten Punkte für Jugendliche, wenn es um die Lehrstellensuche geht.

Soziale Kompetenzen sowie Selbstmanagement und Eigeninitiative sind die relevanten Kompetenzfelder der Zukunft

Diese Kompetenzen auf Seiten der jungen Menschen werden für die befragten Unternehmen zukünftig am stärksten an Bedeutung gewinnen. Jugendliche gehen allerdings eher davon aus, dass digitale Kompetenzen zukünftig am relevantesten für die Arbeit sein werden.

Fehlende gute Noten und das schlechte Image der Lehre sind die größten Hürden für junge Menschen bei der Lehrstellen-Suche

Die größten Hürden für junge Menschen, einen Ausbildungsplatz oder Job zu finden, liegen laut der befragten Jugendlichen in den zu hohen Erwartungen der Unternehmen an Schulnoten oder Bildungsabschlüsse (32 %) und im schlechten Image der Lehre (30 %). Insbesondere die Gruppe der Schülerinnen und Schüler beklagt zu hohe Erwartungen an die schulische Leistung (38 %). Trotzdem können sich 64 % der befragten Schülerinnen und Schüler vorstellen, selbst eine Lehre zu absolvieren.

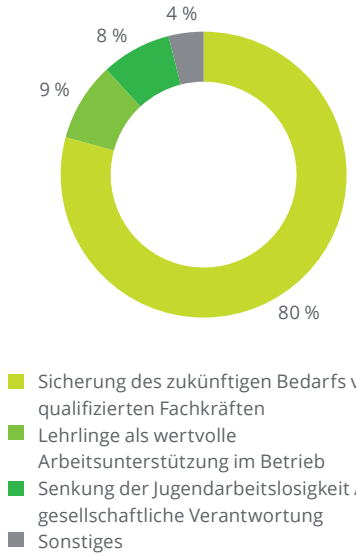


Beweggründe für bzw. gegen die Ausbildung von Lehrlingen

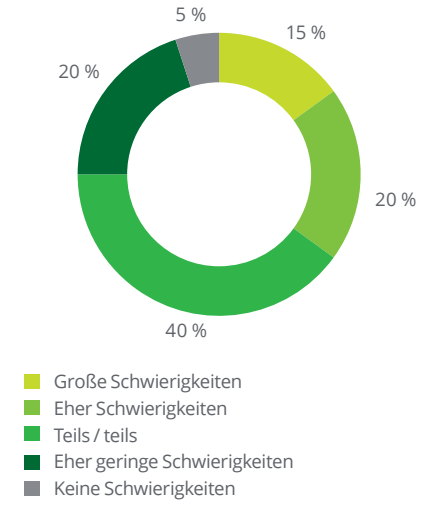
Die Ausbildung eigener Lehrlinge gilt schon länger als unternehmerische Gegenmaßnahme zum Fachkräftemangel. Das zeigen auch die Ergebnisse der vorliegenden Unternehmensbefragung: 80 % der befragten Unternehmen, die aktuell Lehrlinge ausbilden, geben die Sicherung des zukünftigen Fachkräfte-Bedarfs als Hauptgrund für die innerbetriebliche Ausbildung an. Gleichzeitig tun sich 35 % dieser befragten Unternehmen schwer, überhaupt Lehrlinge zu finden.

Wirft man einen Blick auf jene Unternehmen, die keine Lehrlinge ausbilden, spielt die Schwierigkeit, Lehrlinge zu gewinnen, nur noch eine untergeordnete Rolle. In den meisten Fällen besteht kein Bedarf oder die internen Ressourcen reichen für die Ausbildung von Lehrlingen nicht aus.

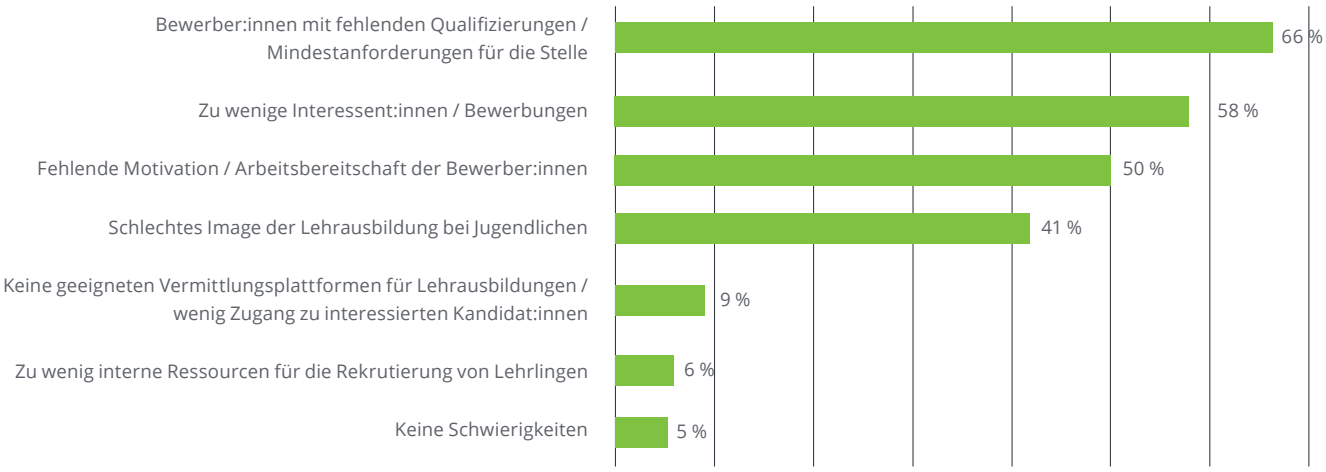
Was ist der Hauptgrund, warum Sie eine Lehrlingsausbildung anbieten?



Haben Sie Schwierigkeiten bei der Gewinnung von Lehrlingen?



Welche Schwierigkeiten nehmen Sie bei der Gewinnung von Lehrlingen wahr? *(mehrere Antworten möglich)*



Zielgruppenspezifische Ansprache über unterschiedliche Kanäle

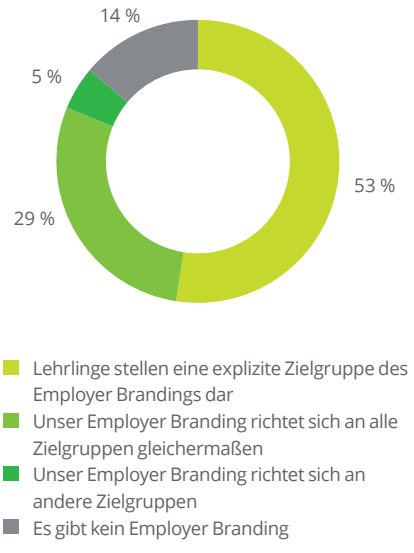
Um verschiedene Zielgruppen richtig erreichen zu können, hilft oft eine gezielt eingesetzte Employer Branding Strategie. Unter den befragten Unternehmen, die Lehrlinge ausbilden, setzt rund die Hälfte (53 %) auf Employer Branding, welches gezielt auf die Zielgruppe der Lehrlinge ausgerichtet ist. Im Vergleich dazu betreiben 29 % der befragten Lehrbetriebe kein zielgruppenspezifisches Employer Branding. Lediglich 14 % verzichten ganz darauf. Im Vergleich dazu scheint es in den Betrieben ohne Lehrlingsausbildung insgesamt weniger relevant zu sein: 21 % betreiben gar kein Employer Branding und weitere 38 % unterscheiden nicht zwischen den Zielgruppen, obwohl der Trend immer stärker in Richtung zielgruppenorientiertes Employer Branding geht.

Das liegt mitunter daran, dass über unterschiedliche Kommunikationskanäle auch unterschiedliche Zielgruppen erreicht werden können. Zur Ansprache von Lehrlingen als auch jungen Fachkräften nutzen die befragten Unternehmen aktuell am häufigsten Soziale Medien, wie Facebook, Instagram oder LinkedIn.

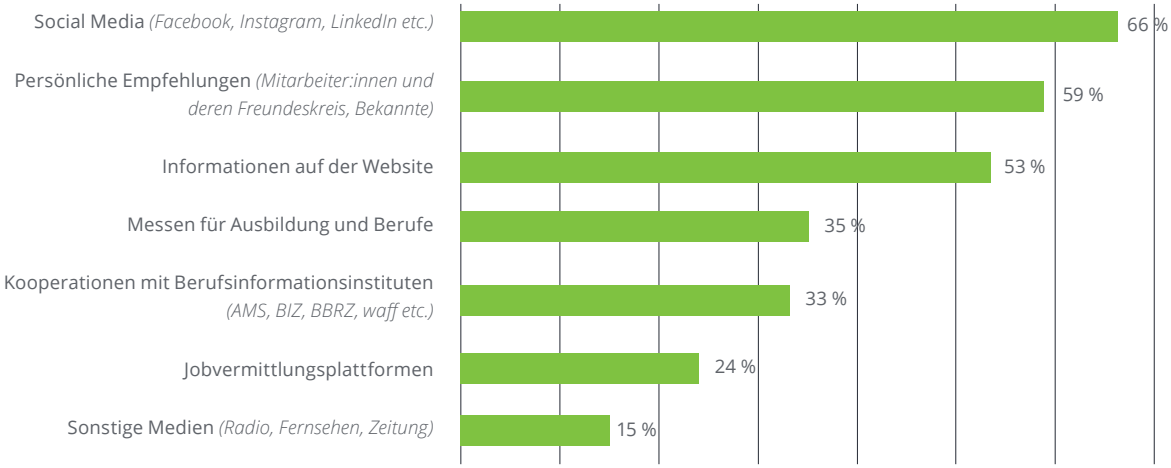
Bei der Ansprache von Lehrlingen spielen insbesondere persönliche Empfehlungen eine bedeutende Rolle. 78 % der befragten jungen Menschen geben an, dass ihr persönliches Umfeld am meisten bei der Entscheidung für eine Ausbildung unterstützt. Das zeigt sich auch in der Ansprache der Unternehmen: 59 % nutzen persönliche Empfehlungen bei der Ansprache von Lehrlingen. Das ist insbesondere bei der doch recht jungen Zielgruppe sinnvoll: Da eigene Erfahrungen meist noch fehlen, sind jene des direkten Umfeldes umso gewichtiger. Die größte Diskrepanz zwischen der Ansprache von Lehrlingen und jungen Fachkräften bildet der Kanal der Jobvermittlungsplattformen. Dieser wird von 66 % der Unternehmen genutzt, um junge Fachkräfte anzusprechen; für die Lehrlingsansprache nutzen diesen Kanal nur 24 % der Betriebe.

Es werden auch Unterschiede zwischen weiblichen und männlichen Befragten deutlich: Während Social Media in der Ausbildungssuche einen wichtigen Einflussfaktor für Schülerinnen darstellen, scheinen die sozialen Medien wenig Wirkung auf Schüler und Lehrlinge zu haben. Für männliche Lehrlinge spielen häufiger Personen aus der Firma sowie Berufsinformationsangebote eine wichtige Rolle bei der Entscheidung für eine Ausbildung.

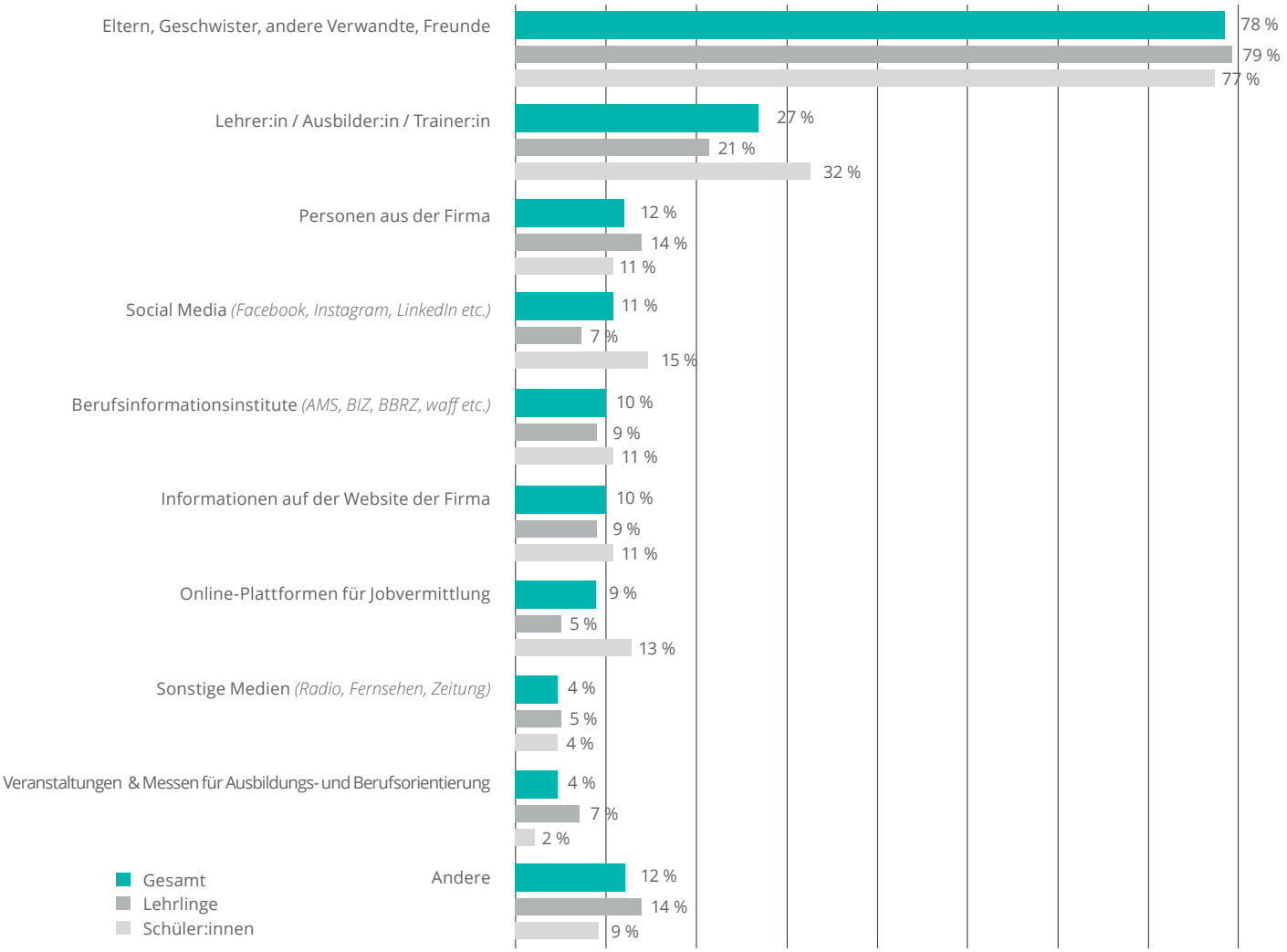
Setzen Sie auf gezielte Employer-Branding Maßnahmen, um die Zielgruppe der Lehrlinge anzusprechen?



Welche Kanäle nutzen Sie am ehesten für die Ansprache von Lehrlingen? *(mehrere Antworten möglich)*



Wer oder was unterstützt dich am meisten bei der Entscheidung für eine Ausbildung? *(mehrere Antworten möglich)*

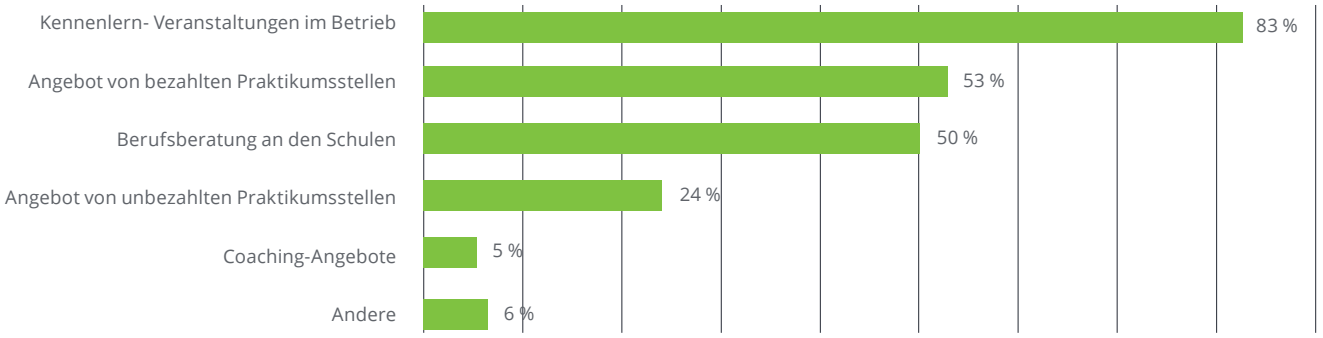


Der erste Eindruck zählt: Richtige Anreize für junge Zielgruppen bieten

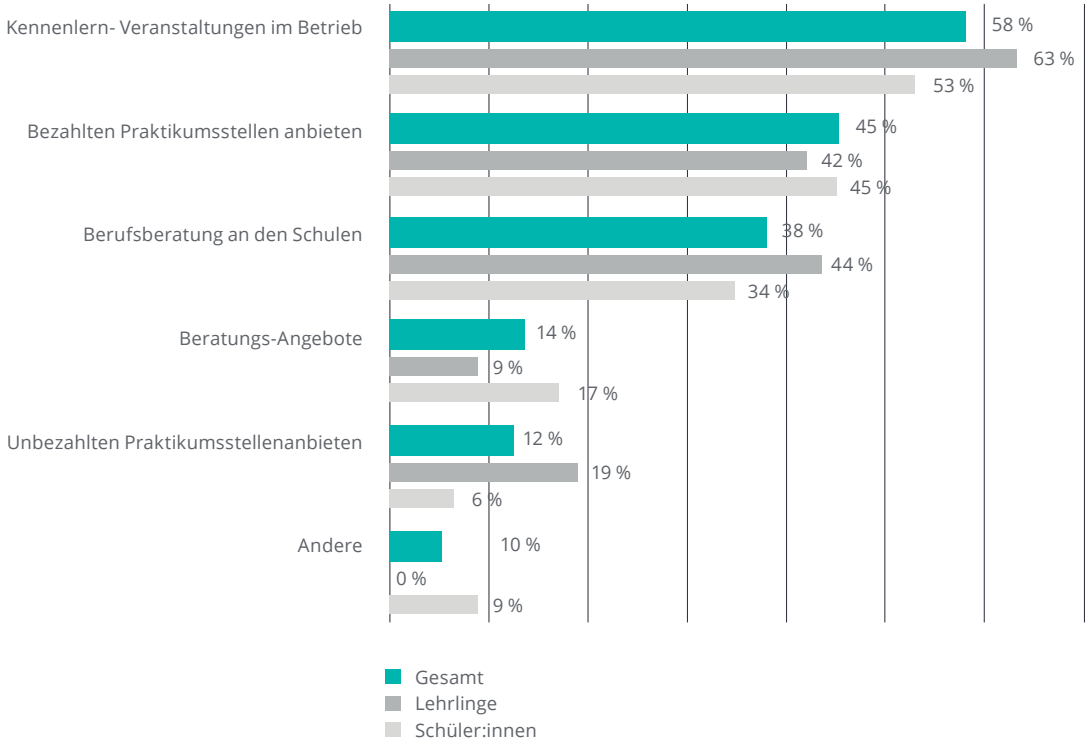
Geht es um die Frage, was Unternehmen tun sollen, um Jugendlichen das Kennenlernen und den Start ins Berufsleben zu erleichtern, sind sich Schülerinnen und Schüler sowie Lehrlinge einig: 58 % sprechen sich für Kennenlernveranstaltungen im Betrieb aus, weitere 45 % wünschen sich ein stärkeres Angebot bezahlter Praktikumsstellen, gefolgt von Berufsberatungen in den Schulen, bei denen sich Unternehmen direkt bei zukünftigen Bewerbenden vorstellen können (38 %).

Treffenderweise geben auch Unternehmen diese Punkte als ihre Top 3 Maßnahmen an, unabhängig davon, ob sich das Angebot an zukünftige Lehrlinge oder junge Fachkräfte richtet. Unbezahlte Praktika (12 %) und Beratungsangebote (14 %) scheinen einen untergeordneten Stellenwert bei den Jugendlichen zu haben.

Welche Maßnahmen bieten Sie am ehesten an, damit Jugendliche das Unternehmen besser kennenlernen können? *(mehrere Antworten möglich)*



Was sollten die Unternehmen tun, um dir das Kennenlernen und den Start in die Arbeit oder die Ausbildung am meisten zu erleichtern? *(mehrere Antworten möglich)*



Ein weiteres ausschlaggebendes Kriterium bei der Entscheidung für oder gegen einen Lehrbetrieb stellt die Arbeitgeberattraktivität dar.

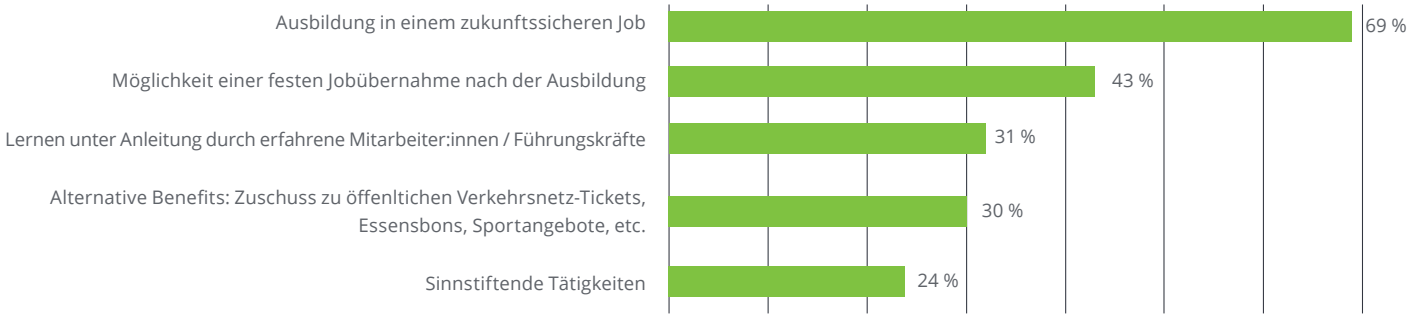
Um für zukünftige Lehrlinge attraktiv zu sein, werben Lehrbetriebe am häufigsten mit den sicheren Zukunftsaussichten der Berufe (69 %) als auch mit der Jobübernahme nach der Lehre (43 %). Auch wenn diese Punkte für die jungen Menschen nicht unwichtig sind, geben diese in der Befragung an, dass eine kollegiale Atmosphäre sowie eine sinnstiftende Tätigkeit am wichtigsten für sie sind, wenn es um die Wahl einer Lehrstelle geht. Zusätzlich legen Schülerinnen und Schüler überdurchschnittlich oft Wert auf ein gutes Gehalt, während Lehrlinge häufiger die Unterstützung und Betreuung durch die Kolleginnen und Kollegen sowie die Führungskräfte schätzen.

Zusammenfassend lässt sich zur Ansprache von Lehrlingen sagen, dass Unternehmen zwar mit den richtigen Formaten auf sie zugehen, nämlich in erster Linie über persönliche Kontakte und Soziale Medien, jedoch häufig mit den falschen, inhaltlichen Argumenten. Auf die hohe Bedeutung des Arbeitsumfelds und die Sinnhaftigkeit einer Tätigkeit setzen die Unternehmen noch selten, wenn es darum geht, für potenzielle Lehrlinge attraktiv zu sein.

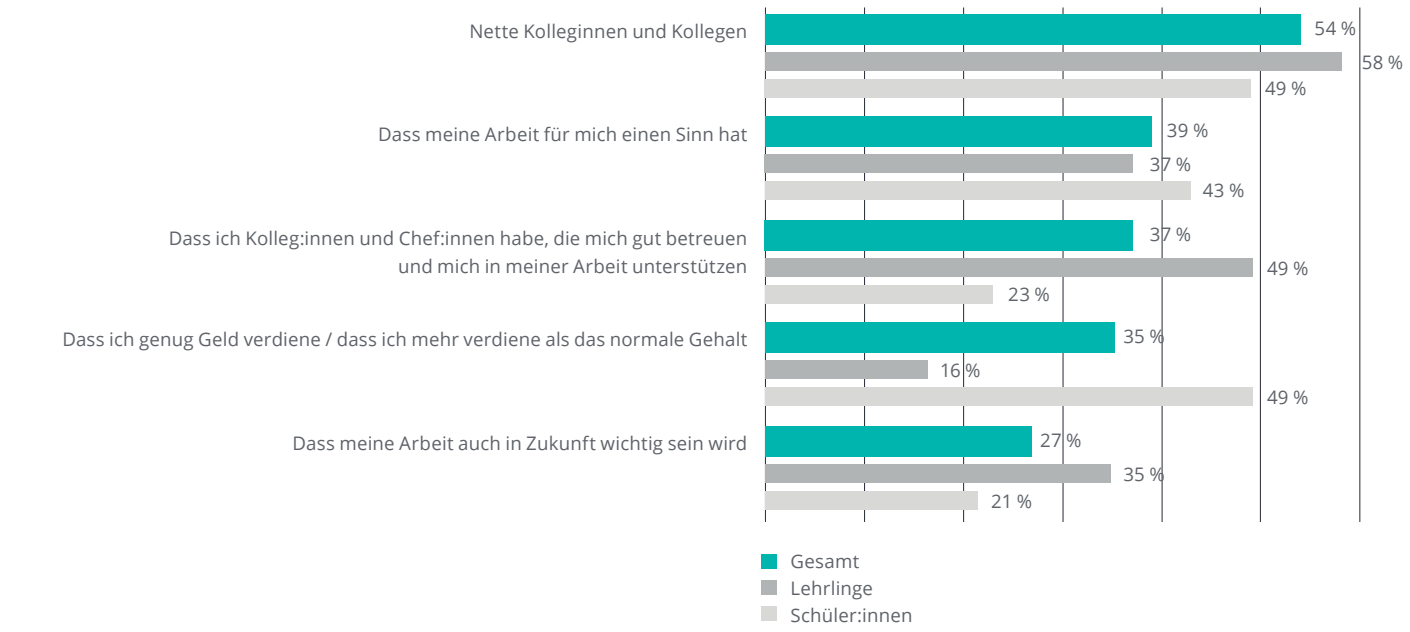
„Gerade bei jungen Zielgruppen heißt es für Unternehmen dranbleiben: Die konstante Auseinandersetzung mit den Bedürfnissen der jungen Generationen ist unabdingbar, um als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen zu werden. In diesen volatilen Zeiten – geprägt von Klimakrise, Pandemie und Krieg – zeigt sich ein steigendes Sicherheitsbedürfnis der Generation Z. Und aktuell beobachten wir, dass nach der langen Zeit der Corona-bedingten Einschränkungen soziale Kontakte für diese Zielgruppe an Bedeutung gewinnen."

Joy Marogna | Consultant

Auf welche Benefits und Aspekte der Arbeitgeberattraktivität setzen Sie bei der Ansprache von Lehrlingen? *(mehrere Antworten möglich)*



Was ist dir wichtig, wenn du eine Lehre aussuchst? *(mehrere Antworten möglich)*

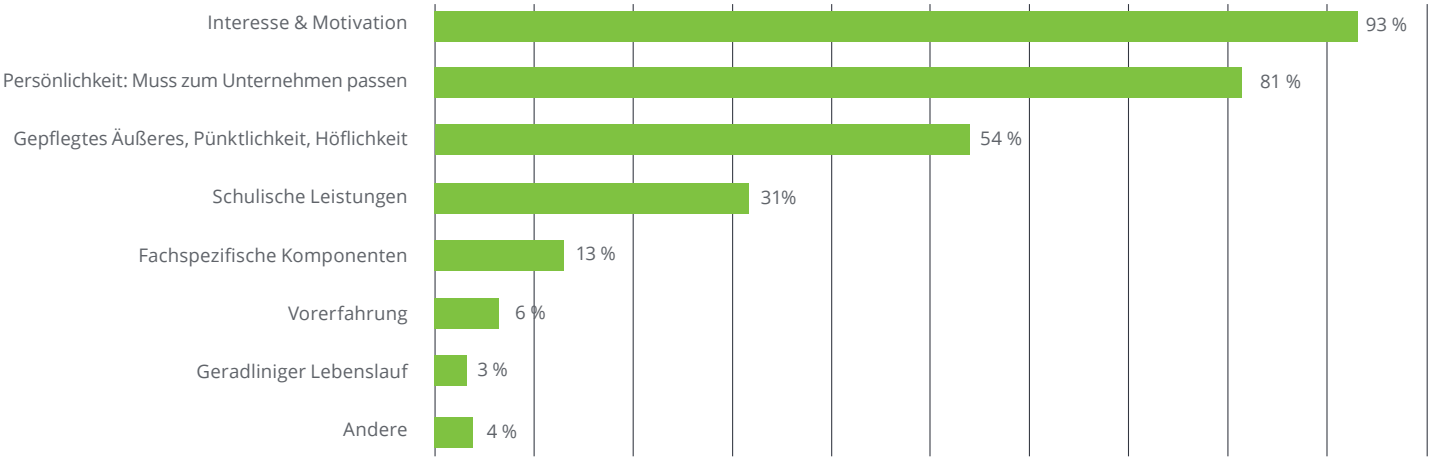


Auswahl von Lehrlingen

Sowohl für Unternehmen als auch für zukünftige Lehrlinge gilt die Entscheidung für oder gegen einen Lehrbetrieb oder Lehrling als richtungsweisend. Da man sich prinzipiell mehrere Jahre aneinander bindet, ist die Auswahl oft herausfordernd. Es geht schließlich darum, den passenden Fit für beide Seiten herzustellen.

Die Auswahl der Unternehmen hängt von verschiedenen Kriterien ab. Für Unternehmen mit Lehrlingsausbildung stellen bei der Suche nach Lehrlingen Interesse und Motivation (93 %), dass die Persönlichkeit zum Unternehmen passt (81 %) und ein gepflegtes Äußeres (54 %) die wichtigsten drei Einstellungskriterien dar. Auch bei Unternehmen ohne Lehrlingsausbildung sind die ersten beiden Punkte hinsichtlich der Auswahl von Fachkräften ganz vorne dabei, an dritter Stelle folgt jedoch statt dem gepflegten Äußeren die Vorerfahrung.

Welches sind die relevantesten Kriterien für die Auswahl von Lehrlingen für Ihr Unternehmen? *(mehrere Antworten möglich)*



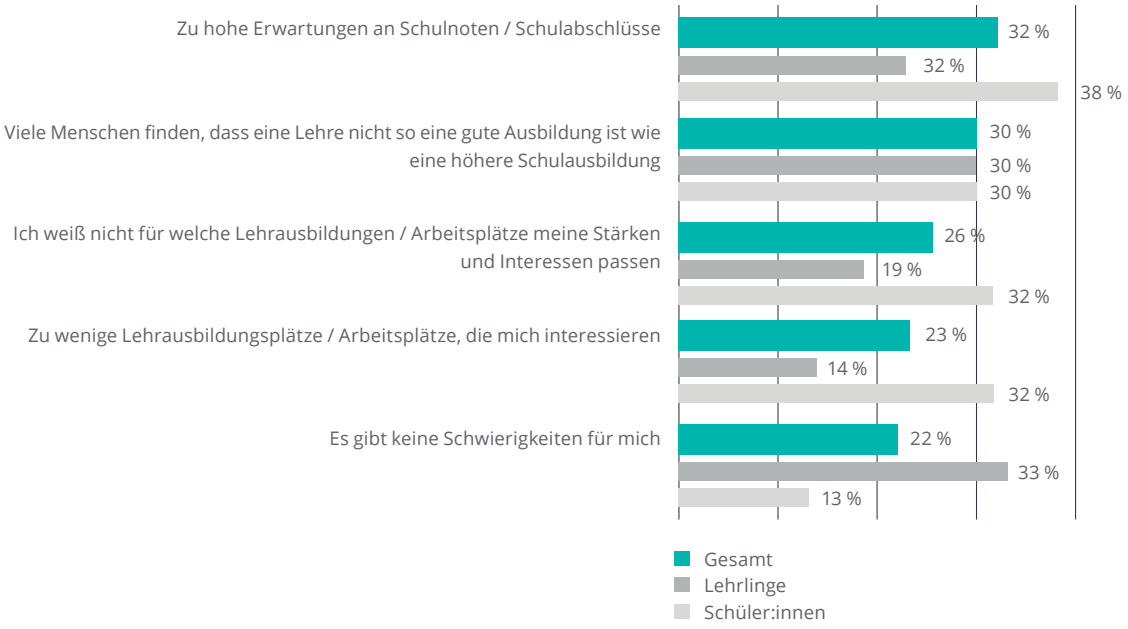
Gleichzeitig stehen viele Unternehmen bei der Auswahl von Lehrlingen vor Herausforderungen. Die Schwierigkeiten, welche die Unternehmen bei der Gewinnung von Lehrlingen in der Befragung angeben, sind vielfältig: So beklagen 66 % der Unternehmen mit Lehrangebot die fehlenden Mindestanforderungen an eine Stelle. Doch auch die Motivation und Arbeitsbereitschaft der Bewerbenden lässt laut den Unternehmen zu wünschen übrig. Jedes zweite befragte Unternehmen sieht darin Schwierigkeiten, obwohl doch gerade Interesse und Motivation für die Unternehmen bei der Auswahl einen so hohen Stellenwert haben. Neben der Qualität der Bewerbungen spielt auch die Quantität eine Rolle: 58 % geben an, dass sie generell zu wenige Bewerbungen auf Lehrstellen erhalten.

Die genannten Schwierigkeiten können anhand gesellschaftlicher Gegebenheiten und Veränderungen erklärt werden: In Österreich werden Bildungschancen zu einem großen Teil vererbt oder orientieren sich häufig am sozioökonomischen Status

der Eltern. Gleichzeitig hat das Bildungsniveau in den vergangenen Jahren deutlich zugenommen. So machen beispielsweise immer mehr Menschen einen universitären Abschluss. Dadurch wird die Zielgruppe an potenziellen Lehrlingen kleiner, das Bildungsniveau in dieser Gruppe stagniert und deckt sich immer weniger mit den Anforderungen der Unternehmen.

Das belegt die Personenbefragung: Die größten Hürden für junge Menschen, einen Ausbildungsplatz oder Job zu finden, liegen in den zu hohen Erwartungen der Unternehmen an Schulnoten oder Bildungsabschlüsse (32 %) und im schlechten Image der Lehre (30 %). Insbesondere die Gruppe der Schülerinnen und Schüler beklagt zu hohe Erwartungen an die schulische Leistung (38 %). Trotzdem können sich 64 % der befragten Schülerinnen und Schüler vorstellen, selbst eine Lehre zu absolvieren.

Was ist für dich am schwierigsten, wenn du nach einer Ausbildung oder nach Arbeit suchst? *(mehrere Antworten möglich)*



„Bei der Auswahl der neuen Lehrlinge besteht oft ein Spannungsfeld zwischen Persönlichkeit und fachlicher Qualifikation. Das stellt Unternehmen im Recruiting-Prozess immer wieder vor große Herausforderungen, denn gerade bei Lehrlingen sind bisherige Leistungen kein guter Gradmesser. Unternehmen sollten sich daher zukünftig mehr auf Potenziale der jungen Menschen als auf bereits erworbene Kompetenzen fokussieren. Mit praktischen, am Berufsalltag orientierten Übungen lassen sich konkrete Begabungen, sowie soziale Kompetenzen oder der Grad des Selbstmanagements erheben."

Elisa Aichinger | Partnerin

Alternative Zielgruppen identifizieren und ansprechen

Der Standort Österreich punktet derzeit mit der zweitniedrigsten Jugendarbeitslosigkeit der EU (gemeinsam mit Tschechien). Das Erwerbspotenzial am österreichischen Arbeitsmarkt wird jedoch noch nicht vollumfänglich genutzt, obwohl alternative Zielgruppen eine kaum adressierte Zielgruppe am Arbeitsmarkt darstellen. Nicht zuletzt nimmt deren Bedeutung aufgrund des Arbeitskräftemangels weiter zu.

Unter alternativen Zielgruppen versteht man Jugendliche mit keinem geradlinigen Lebenslauf, Fluchthintergrund, niedrigen Vorqualifikationen, Deutschkenntnissen, Lernschwierigkeiten sowie körperlichen Einschränkungen oder ausgrenzungsgefährdete Jugendliche. Diese sind signifikant häufiger von Arbeitslosigkeit betroffen. Welche Chancen in der unternehmerischen Integration alternativer Zielgruppen liegen, ist vielen Unternehmen bereits bewusst: 59 % der Lehrbetriebe und 72 % der Betriebe, die keine Lehrlinge ausbilden, empfinden die Integration alternativer Zielgruppen als relevant für die Reduzierung des Fachkräftemangels.

Gleichzeitig wird in der Befragung ein Zusammenhang zwischen der geschätzten Relevanz und der Bereitschaft, alternative Zielgruppen zu integrieren, sichtbar: So können sich Unternehmen, welche die Relevanz hoch einschätzen, tendenziell auch eher vorstellen, zukünftig alternative Zielgruppen ins Unternehmen zu integrieren. 39 % der befragten Unternehmen können sich die Integration dieser Zielgruppen zukünftig vorstellen. Für weitere 19 % ist eine Integration nur mit entsprechenden Beihilfen vorstellbar.

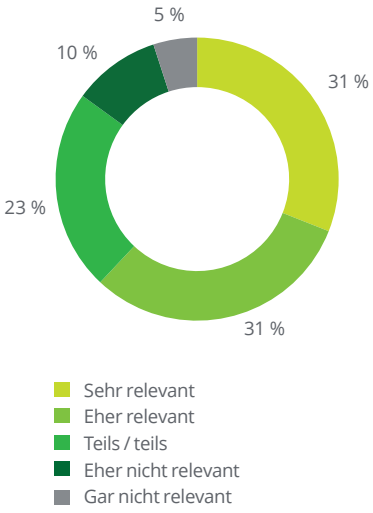
Am höchsten wird die Relevanz alternativer Zielgruppen von jenen Unternehmen eingeschätzt, die selbst schon in alternative Zielgruppen investieren. Dazu zählen 33 % der befragten Unternehmen. Dies kann auf gute Erfahrungen der Unternehmen in der Zusammenarbeit mit diesen zurückgeführt werden.

„Wenn mit der Integration alternativer Zielgruppen auch positive Erfahrungen verbunden werden, steigt die Bereitschaft, Personen mit ähnlichem Hintergrund ins Unternehmen aufzunehmen. Unternehmen sollten daher nicht nur die Aufnahme alternativer Zielgruppen, sondern vielmehr auch die Eingliederung und die Zusammenarbeit aktiv gestalten. Durch Maßnahmen wie ein offenes Gesprächsklima, professionelle HR-Strukturen, Führungskräftesensibilisierung oder Anpassung von Arbeitsabläufen werden positive Erfahrungen für alle Beteiligten geschaffen."

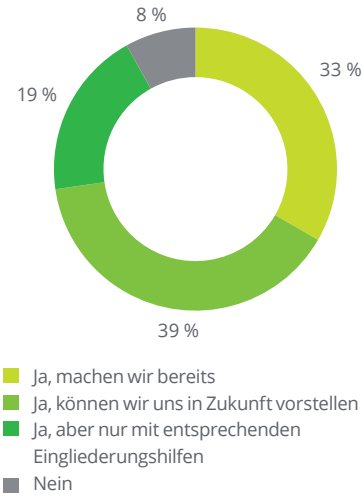
Katrin Hintermeier | Managerin

Dabei ist es unabdingbar, sich konkret mit dem potenziellen Lehrling und den jeweiligen konkreten Unterstützungsbedürfnissen sowie Stärken auseinanderzusetzen und diese von Anfang an in die Planung miteinzubeziehen. Nur durch eine direkte Kommunikation mit der Zielgruppe erfahren Unternehmen, welchen Mehrwert alternative Zielgruppen für das Unternehmen bringen und welche Anforderungen sowie Bedürfnisse die jeweilige Person an den zukünftigen Arbeitgeber stellt. So kann ein wertschätzendes und integratives Arbeitsumfeld für alle geschaffen werden.

Wie relevant ist aus Ihrer Sicht die Integration von alternativen Zielgruppen zur Reduzierung des Fachkräftemangels für Unternehmen?



Sind Sie bereit alternativen Zielgruppen eine Chance zu geben und in sie zu investieren?



Zukunftsfit in die Lehre: Auf diese Kompetenzen kommt es an

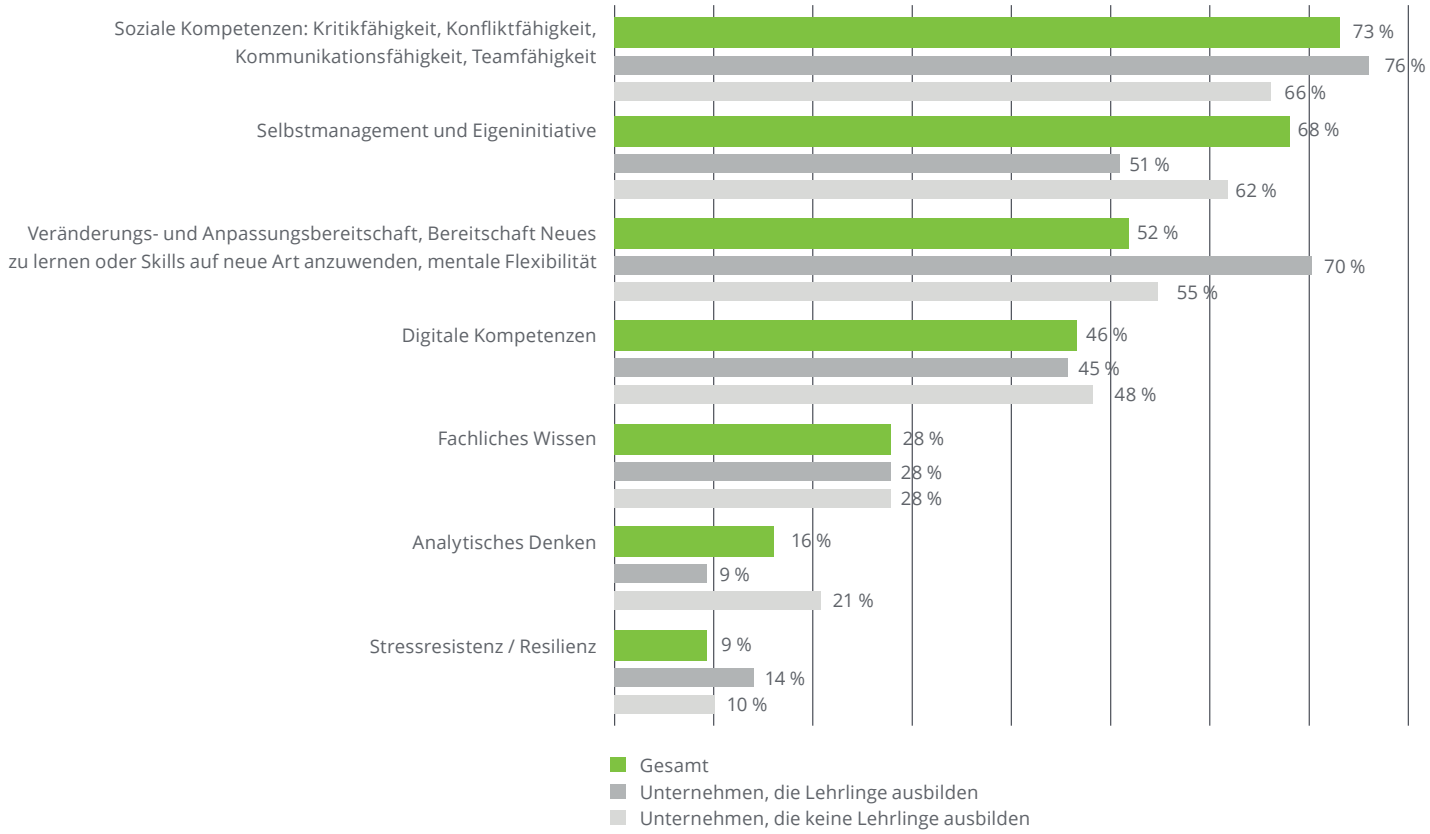
Um auch den Blick in die Zukunft zu richten, wurden die Unternehmen und Jugendlichen gefragt, welche Fähigkeiten in der Arbeitswelt ihrer Einschätzung nach in Zukunft am meisten an Bedeutung gewinnen werden. Dabei sind sich Unternehmen und Lehrlinge einig: Den sozialen Kompetenzen – wie Kritikfähigkeit, Konfliktfähigkeit, Kommunikationsfähigkeit, Teamfähigkeit – wird am häufigsten eine hohe Bedeutung für die Zukunft zugeschrieben.

Für Schülerinnen und Schüler gelten allerdings vielmehr digitale Kompetenzen zu jenen Fähigkeiten, die für die Arbeitswelt zukünftig am relevantesten sein werden. Generell unterscheiden sich die Antworten bei dieser Frage zwischen Lehrlingen sowie Schülerinnen und Schülern deutlich voneinander. Das kann damit zusammenhängen, dass in der Schule hauptsächlich theoretische Informationen zum späteren Erwerbsleben weitergegeben werden. Lehrlinge hingegen sammeln bereits erste Erfahrungen im Unternehmen und entwickeln durch die Praxis ein Gespür, worauf ein Unternehmen Wert legt und worauf es bei der Arbeit ankommt. Generell zeigt sich, dass die befragten Jugendlichen Hard Skills häufiger als zukunftsrelevant benennen, wohingegen die Unternehmen deutlich mehr auf Soft Skills setzen.

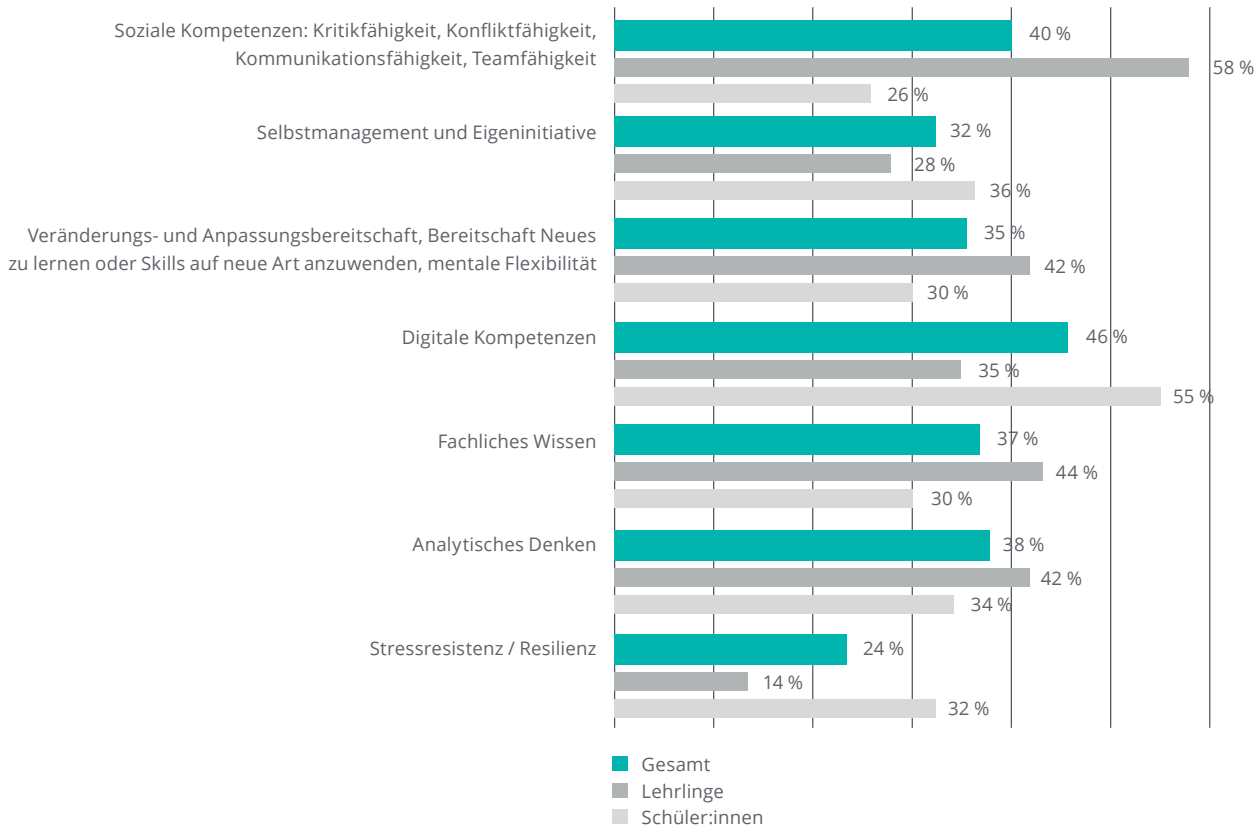
Die befragten Lehrbetriebe sehen sich gut vorbereitet: 91 % geben an, dass im Rahmen der Lehrlingsausbildung die abgefragten Zukunftskompetenzen bereits vermittelt werden. Gleichzeitig reflektieren und entwickeln 88 % die Ausbildung laufend weiter, sodass die zukünftig relevanten Kompetenzen auch tatsächlich vermittelt werden.

Auch die Jugendlichen fühlen sich im Allgemeinen recht gut auf diese Skills vorbereitet. Bei manchen Aspekten gibt es aber auch Luft nach oben. In Sachen Digitalisierung, die immer mehr an Relevanz gewinnt, fühlt sich nur ein Drittel (32 %) gut vorbereitet. Geht es um Selbstmanagement und Eigeninitiative – einer Fähigkeit, die den Unternehmen sehr wichtig ist –, sind es mit 27 % noch etwas weniger, die sich gut darauf vorbereitet fühlen.

Welche Skills werden für Ihr Unternehmen in Zukunft am stärksten an Bedeutung gewinnen?
(mehrere Antworten möglich)



Welche der folgenden Fähigkeiten werden deiner Meinung nach in Zukunft am wichtigsten sein für die Arbeit?
(mehrere Antworten möglich)



Gestaltungsfelder im Umgang mit Lehrlingen

Identifikation der ausschlaggebenden Argumente zur Ansprache der jungen Zielgruppen

Die richtigen Kommunikationskanäle werden bereits genutzt. Jetzt gilt es, die richtigen Argumente zu liefern, die junge Menschen von einer Lehre im jeweiligen Betrieb überzeugen. Das gelingt am besten, wenn man im laufenden und direkten Austausch mit der Zielgruppe ist. Denn Anforderungen und Bedürfnisse junger Zielgruppen verändern sich besonders schnell. Als Methoden eignen sich regelmäßige Lehrlingsbefragungen oder Fokusgruppen mit Lehrlingen.

Weg von der Kompetenzorientierung hin zur Potenzialanalyse

Bei der Lehrlingsauswahl werden Fähigkeiten oft mithilfe von Schulnoten abgeleitet, obwohl vielmehr das zukünftige Potenzial im Fokus stehen sollte. Anschließend muss geklärt werden, welche Potenziale besonders wichtig sind, um zukünftige Kompetenzen aufzubauen.

Der Umgang mit Veränderungen, geistige Flexibilität, zwischenmenschliches Gespür oder der eigene Antrieb sind Beispiele für solches Potenzial. Im Bewerbungsgespräch kann dann konkret darauf eingegangen werden, indem vertiefende Fragen zu kommunizierten Erfahrungen und Erlebnissen gestellt werden. Grundsätzlich ist es sinnvoll, sich Eigenschaften anhand von Erlebtem schildern zu lassen und hierzu weitere Filterfragen zu stellen. Noch besser zur Identifikation von Potenzialen eignen sich Schnuppertage oder spielerische Assessment-Center, bei denen die Reaktion auf eine Situation direkt beobachtet werden kann.

Bewusster Umgang mit selektiver Wahrnehmung

Die menschliche Wahrnehmung konzentriert sich auf bestimmte Leistungen oder Merkmale aus der Menge der Gesamteindrücke, während gleichzeitig andere Reize mehr oder weniger ignoriert werden.

Durch die Sensibilisierung für sogenannte Unconscious Biases (Stereotype, Vorurteile) kann zum einen der Recruiting-Prozess professionalisiert werden. Zum anderen hilft es Mitarbeitenden mit Personalverantwortung, einen möglichst fairen und inkludierenden Umgang mit den Teammitgliedern zu finden. Es gilt, deren unterschiedlichen Bedürfnisse zu identifizieren und sie individuell in ihrer Entwicklung zu fördern.

Strukturiertes Onboarding mit Buddy-System

Der Start einer Lehre ist für viele gleichzeitig der Einstieg ins Berufsleben. Daher ist es umso wichtiger, einen angenehmen Arbeitsbeginn zu gewährleisten. Das gelingt, wenn neue Lehrlinge merken, dass sich das Unternehmen auf ihren Einstieg gefreut und sich strukturiert vorbereitet hat.

Gerade für Lehrlinge eignet sich auch ein Buddy-System, um gleich von Beginn an eine Ansprechperson auf Augenhöhe zu haben. Das erleichtert es den Lehrlingen, Strukturen, Team und Arbeitsweisen von Beginn an richtig kennenzulernen. Gleichzeitig wird die Bindung an das Unternehmen gestärkt, die im Angesicht der fehlenden Fachkräfte umso mehr wiegt.

Gezieltes Angebot für Lehrlinge zur Entwicklung von Soft Skills

Wenn es um die Bedeutung zukünftiger Skills geht, besteht eine Diskrepanz zwischen Unternehmen sowie Schülerinnen und Schülern. Werden Soft Skills in der Schule mehrheitlich über vereinzelte Projekte vermittelt, sehen Unternehmen in ihnen großes Zukunftspotenzial.

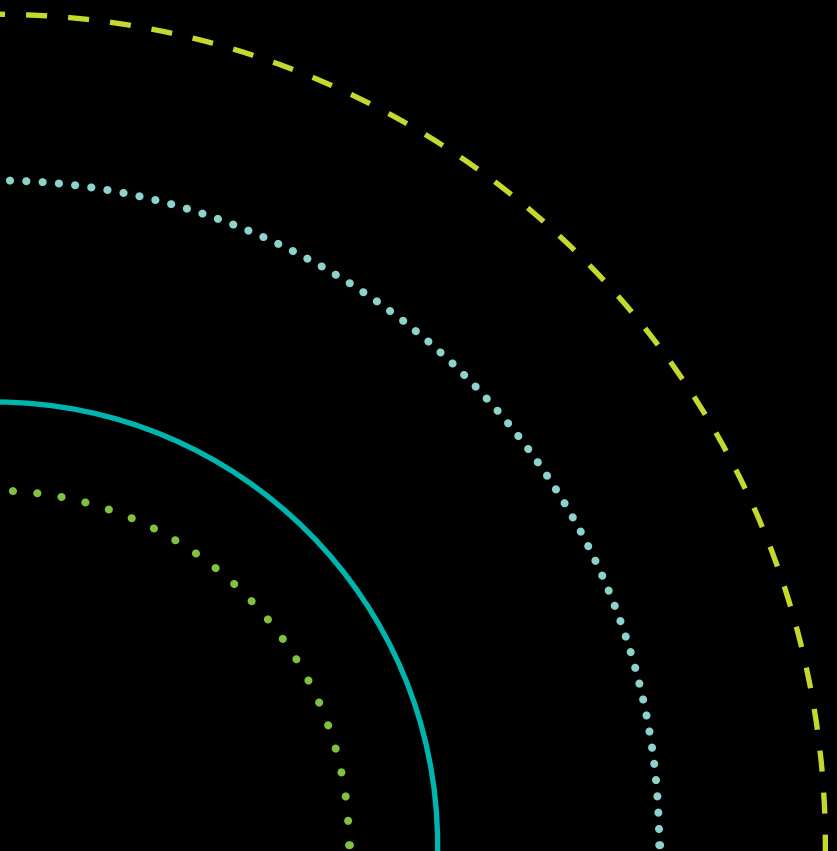
Daher lohnt es sich als Unternehmen, Lehrlingen auch zusätzlich die Möglichkeit zu geben, Soft Skills im Laufe der Lehre weiterzuentwickeln. Angelehnt an Unternehmenswerte kann zum Beispiel für jedes Lehrjahr eine andere Kompetenz in den Fokus gerückt werden, zu der sich Lehrlinge weiterentwickeln können.

Fokussierte und klare Anforderungen für Stellenausschreibungen

Unternehmen suchen in ihren Stellenprofilen oftmals nach der „eierlegenden Wollmilchsau". Doch die gibt es bekanntlich nicht. Daher ist es unverzichtbar, sich mit den Unternehmenswerten und dem Leitbild des Unternehmens zu befassen und von diesen wenige zentrale Anforderungen an zukünftige Lehrlinge abzuleiten. Gleichzeitig ist es sinnvoll, nicht nur Schlagworte aufzulisten, sondern konkrete Beispiele zu nennen. So kann man den jungen Menschen einen besseren Einblick zu geben, was konkret darunter zu verstehen ist.

Priorisierung von Inklusion und Geschlechtergleichstellung

In vielen Unternehmen werden bereits Berichte zur Inklusion unterschiedlicher Zielgruppen auf periodischer Basis erstellt. Allerdings ist ein regelmäßiges Dashboard, das Daten visualisiert, ein geeigneteres Tool, um den Status quo abzufragen sowie Entwicklungen konstant zu verfolgen und zeitnah reagieren zu können.

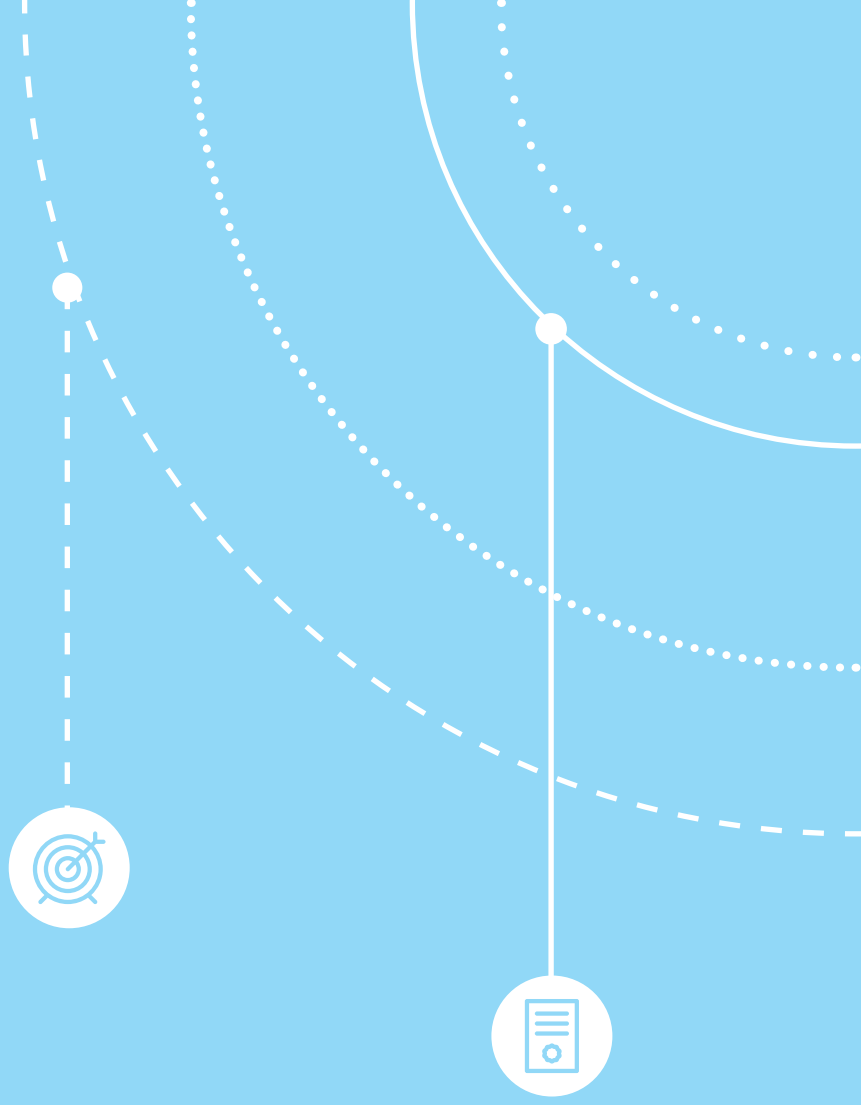


Job Carving – Anpassung von Stellenprofilen und Arbeitsplätzen an individuelle Bedürfnisse

Menschen mit körperlichen oder geistigen Einschränkungen werden am freien Arbeitsmarkt oft ausgeschlossen. Das liegt auch daran, dass Stellenausschreibungen oder Jobprofile diese Gruppen aufgrund von vielen Anforderungen exkludieren.

Mithilfe von Job Carving werden Stellenprofile individualisiert, indem Aufgaben, Arbeitszeiten oder Ähnliches auf eine Person und deren Bedürfnisse und Fähigkeiten zugeschnitten werden. Gleichzeitig können bestimmte Hilfsmittel definiert werden, die die Personen bei bestimmten Tätigkeiten zusätzlich unterstützen. So kann nicht nur die Diversität in der Belegschaft erhöht, sondern auch echte Inklusion erreicht werden.

Conclusio



Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die Lehre für Unternehmen und Jugendliche eine attraktive Berufsausbildung bleibt. Für Unternehmen ist sie ein wirksames Mittel gegen den Fachkräftemangel. 80 % der Lehrbetriebe nennen als Hauptgrund für die Lehrausbildung die Sicherung des zukünftigen Bedarfs an qualifizierten Fachkräften. Für Jugendliche legt eine Lehrausbildung ein solides Fundament für den Berufseinstieg: 64 % der befragten Schülerinnen und Schüler können sich vorstellen, selbst eine Lehre zu absolvieren.

Zielgruppenspezifische Lehrlingsansprache – mit sozialer Einbindung und Sinnhaftigkeit punkten

Zwar beschreiben 35 % der Lehrbetriebe Herausforderungen bei der Gewinnung von Lehrlingen, dennoch richten nur rund 53 % von ihnen ihr Employer Branding bewusst auf die Zielgruppe aus.

Hier zeigt sich, dass Unternehmen auf jene Kommunikationskanäle setzen, die auch Jugendliche als relevant einstufen, wie persönliche Empfehlung nahestehender Personen oder soziale Medien. Gleichzeitig versuchen Unternehmen mit Themen rund um Arbeitsplatzsicherheit (sichere Zukunftsaussichten des Berufs, Jobübernahme) zu punkten, während nette Kolleginnen und Kollegen sowie die Sinnhaftigkeit der Arbeit die zwei wichtigsten Argumente für Jugendliche bei der Lehrstellensuche sind. Hier sollten Unternehmen nahe an der Zielgruppe und ihren Werten sowie Bedürfnissen bleiben, um die Jugendlichen nicht nur auf den passenden Kanälen, sondern auch mit den für sie relevanten Inhalten anzusprechen.

Hürde Schulnoten – Einstieg durch Potenzialfokussierung erleichtern

Ist das Interesse gegeben, führt der Fokus auf schulische Leistungen für Unternehmen und Jugendliche zu Herausforderungen beim Übergang von der Schule ins Berufsleben. Einerseits geben Unternehmen an, dass bei der Suche nach Lehrlingen Interesse und Motivation der Jugendlichen (93 %), sowie die Passung der Persönlichkeit zum Unternehmen (81 %) und ein gepflegtes Äußeres (54 %) zu den wichtigsten Auswahlkriterien zählen. Gleichzeitig bemängeln 66 % der Unternehmen mit Lehrangebot die fehlenden Mindestanforderungen der Bewerberinnen und Bewerber. Insbesondere die Gruppe der Schülerinnen und Schüler beklagt wiederum die zu hohen Erwartungen seitens der zukünftigen Arbeitgeber an die schulische Leistung (38 %). Um das verbleibende Potenzial am Arbeitsmarkt zu erschließen, sind Unternehmen gefordert, den Fokus stärker auf die Entwicklungsmöglichkeiten der Bewerberinnen und Bewerber zu richten.

Alternative Zielgruppen – durch Integration neue Potenziale erschließen

Durch diesen breiteren Fokus gelingt es auch besser, stille Reserven am Arbeitsmarkt wie alternative Zielgruppen zu aktivieren. Obwohl 62 % der befragten Unternehmen angeben, dass die Integration alternativer Zielgruppen zur Reduzierung des Fachkräftemangels relevant ist, integrieren erst 33 % diese bewusst.

Zentraler Erfolgsfaktor, um den Gap zu schließen, ist eine offene Auseinandersetzung mit potenziellen Bewerberinnen und Bewerber sowie die bewusste Begleitung über den Einstieg hinaus. Gelingt es, so im Unternehmen positive Erfahrungen zu stiften, steigt auch die Bereitschaft, in Zukunft in die Zielgruppe zu investieren.

Digitalisierung und Selbstmanagement – Lehrlinge für New Work rüsten

Geht es schließlich um die Investitionen in die Ausbildung der Lehrlinge, so geben Unternehmen an, dass zukünftig vor allem Soft Skills wie soziale Kompetenzen, Selbstmanagement und Eigeninitiative an Bedeutung gewinnen werden, während Jugendliche hier am häufigsten digitale Kompetenzen nennen.

91 % der befragten Lehrbetriebe geben an, dass im Rahmen der Ausbildung die abgefragten Zukunftskompetenzen bereits vermittelt werden. Entsprechend fühlen sich auch die Jugendlichen größtenteils gerüstet. Hinsichtlich Digitalisierung fühlt sich jedoch nur ein Drittel (32 %) der Jugendlichen gut vorbereitet, hinsichtlich Selbstmanagement und Eigeninitiative sind es mit 27 % noch etwas weniger. Unternehmen sollten vor allem auf diese Fähigkeiten – zum Beispiel durch Projektarbeiten im Rahmen der Lehrausbildung – stärker fokussieren.

Alles in allem bleibt der Stellenwert der Lehre in Österreich für Unternehmen und Jugendliche trotz einiger Herausforderungen hoch. Um verbleibende Potenziale am Arbeitsmarkt zu heben, sollten sich Unternehmen von der Ansprache bis zur Ausbildung intensiv mit den Jugendlichen und ihren Werten sowie Bedürfnissen auseinandersetzen. Der Fokus auf Potenziale und die Weiterentwicklung werden dabei in Zeiten des Fachkräftemangels zu entscheidenden unternehmerischen Erfolgsfaktoren. Außerdem kann dadurch die Integration von ausgrenzungsgefährdeten Jugendlichen in den Arbeitsmarkt gefördert werden. Die Investition in professionelle HR-Strukturen und betriebliche Kompetenzentwicklung unterstützt dabei ebenso wie Klarheit bezüglich der Anforderungen und eine offene Gesprächskultur in den Unternehmen.

Kontakt

Elisa Aichinger
Partnerin

+43 1 537 00-2531
eaichinger@deloitte.at

Katrin Hintermeier
Managerin

+43 1 537 00-2605
khintermeier@deloitte.at

Joy Marogna
Consultant

+43 1 537 00-2659
jmarogna@deloitte.at

Deloitte.

Deloitte bezieht sich auf Deloitte Touche Tohmatsu Limited („DTTL"), dessen globales Netzwerk von Mitgliedsunternehmen und deren verbundene Unternehmen innerhalb der „Deloitte Organisation". DTTL („Deloitte Global"), jedes ihrer Mitgliedsunternehmen und die mit ihnen verbundenen Unternehmen sind rechtlich selbstständige, unabhängige Unternehmen, die sich gegenüber Dritten nicht gegenseitig verpflichten oder binden können. DTTL, jedes DTTL Mitgliedsunternehmen und die mit ihnen verbundenen Unternehmen haften nur für ihre eigenen Handlungen und Unterlassungen. DTTL erbringt keine Dienstleistungen für Kundinnen und Kunden. Weitere Informationen finden Sie unter www.deloitte.com/about.

Deloitte Legal bezieht sich auf die ständige Kooperation mit Jank Weiler Operenyi, der österreichischen Rechtsanwaltskanzlei im internationalen Deloitte Legal-Netzwerk.

Deloitte ist ein global führender Anbieter von Dienstleistungen aus den Bereichen Wirtschaftsprüfung, Steuerberatung, Consulting, Financial Advisory sowie Risk Advisory. Mit einem weltweiten Netzwerk von Mitgliedsunternehmen und den mit ihnen verbundenen Unternehmen innerhalb der „Deloitte Organisation" in mehr als 150 Ländern und Regionen betreuen wir vier von fünf Fortune Global 500® Unternehmen. "Making an impact that matters" – mehr als 345.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Deloitte teilen dieses gemeinsame Verständnis für den Beitrag, den wir als Unternehmen stetig für unsere Klientinnen und Klienten, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie die Gesellschaft erbringen. Mehr Information finden Sie unter www.deloitte.com.

Diese Kommunikation enthält lediglich allgemeine Informationen, die eine Beratung im Einzelfall nicht ersetzen können. Deloitte Touche Tohmatsu Limited („DTTL"), dessen globales Netzwerk an Mitgliedsunternehmen oder mit ihnen verbundene Unternehmen innerhalb der „Deloitte Organisation" bieten im Rahmen dieser Kommunikation keine professionelle Beratung oder Services an. Bevor Sie die vorliegenden Informationen als Basis für eine Entscheidung oder Aktion nutzen, die Auswirkungen auf Ihre Finanzen oder Geschäftstätigkeit haben könnte, sollten Sie qualifizierte, professionelle Beratung in Anspruch nehmen.

DTTL, seine Mitgliedsunternehmen, mit ihnen verbundene Unternehmen, ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie ihre Vertreterinnen und Vertreter übernehmen keinerlei Haftung, Gewährleistung oder Verpflichtungen (weder ausdrücklich noch stillschweigend) für die Richtigkeit oder Vollständigkeit der in dieser Kommunikation enthaltenen Informationen. Sie sind weder haftbar noch verantwortlich für Verluste oder Schäden, die direkt oder indirekt in Verbindung mit Personen stehen, die sich auf diese Kommunikation verlassen haben. DTTL, jedes seiner Mitgliedsunternehmen und mit ihnen verbundene Unternehmen sind rechtlich selbstständige, unabhängige Unternehmen.

© 2022. Für weitere Informationen kontaktieren Sie Deloitte Consulting GmbH.
Gesellschaftssitz Wien | Handelsgericht Wien | FN 212552 b