

C h e f s a c h e

Wie werde ich attraktiv für Mitarbeiter?

Die Rollen sind vertauscht: Im Wettbewerb um Mitarbeiter bewerben sich Unternehmen gezielt um Azubis und Fachkräfte. Aber bietet Ihr Betrieb das, was sie suchen? Wir klären, was sie unter einer attraktiven Arbeitsstelle verstehen und worauf es ihnen ankommt.

Junge Leute von heute sind materialistisch drauf? Deshalb interessiert man sie am ehesten für einen Ausbildungsplatz, wenn man ihnen schon im Bewerbungsgespräch ein Smartphone verspricht? Bei dem einen oder anderen kann das funktionieren. Beim Löwenanteil unter den Interessenten geht dieser gut gemeinte Schuss nach hinten los. Denn – das belegt eine Befragung der Bundeszentrale für berufliche Bildung von 2.325 Ausbildungsstellenbewerbern im Winter 2016/2017 – am wichtigsten sind den um die 18-jährigen jungen Frauen und Männern ganz andere Dinge, wenn es um den perfekten Ausbildungsbetrieb geht – die drei wichtigsten Themen:

Spitzenreiter: Das gute Betriebsklima

Sage und schreibe 93 Prozent der Befragten wählen das gute Betriebsklima auf Platz 1 der Wunschliste an die Betriebe, noch vor der Arbeitsplatzsicherheit (90,1 Prozent) und den sehr guten Übernahmechancen (85,8 Prozent). Aber: Was heißt „gutes Betriebsklima“ eigentlich? Entscheidend für Azubi-Kandidaten ist, ob Facetten wie Respekt, ein konstruktiver Umgang miteinander, ein Identifizierungsangebot und Sinnhaftigkeit der eigenen Tätigkeit im Betrieb tatsächlich stattfinden. Das lässt sich ganz konkret ausbuchstabieren. Die jungen Leute wollen nicht in einem Betrieb arbeiten, in dem sie vor allem als billige Arbeitskräfte gesehen und zum Aufräumen und Hof kehren eingesetzt werden.

Dagegen wünschen sie sich, an echten Aufgaben beteiligt zu sein und so auch einen Stolz auf ihre fortschreitenden eigenen Fertigkeiten und die eigene Arbeit entwickeln zu können. Das Gefühl, von Kollegen und den Vorgesetzten anerkannt zu werden, ist ebenfalls entscheidend. Das betrifft – noch viel mehr als das Lob – die Form des Tadels. Anstatt für Fehler abwertend behandelt zu werden, legen die jungen Leute Wert auf sachliche Kritik.

All das verlangt von einem Betrieb, der bei Azubis beliebt sein soll, eine gelebte positive Ausbildungskultur. Nicht nur der Ausbildungsverantwortliche, auch alle Teammitglieder müssen auf diesen Umgang mit Azubis eingeschworen werden. Besonders gute Erfahrungen machen fitte Ausbildungsbetriebe übrigens mit dem Mentorprinzip: Im ersten Ausbildungsjahr wird der Azubi dem immer gleichen festen Mitarbeiter anvertraut, damit er sich nicht ständig auf unterschiedliche Arbeitsweisen einstellen muss und so Sicherheit und Selbstbewusstsein entwickelt. Dieser erste Ansprechpartner des Azubis bleibt seine Anlaufstelle auch für den Rest der Ausbildung, wenn er in verschiedenen Teams mitarbeitet. Lebt der Betrieb diese Ausbildungskultur, muss sie natürlich auch an Interessenten vermittelt werden – in Stellenausschreibungen ebenso wie im Bewerbungsgespräch.



„Wohlfühlen im Betrieb und im Team, Respekt vor seiner Person und seinen sonstigen Interessen, das gute Image des Betriebs – das hat für einen künftigen Azubi Gewicht!“

Matthias Eigel

Top 2: Gute Rahmenbedingungen während der Lehre

Ein ganzes Bündel von Wünschen ist in diesem Paket guter Rahmenbedingungen zusammengefasst. Gute Erreichbarkeit mit den Öffentlichen, Wohnortnähe und die Unterstützung des Arbeitgebers durch eine Fahrtkostenpauschale zählen dazu. Interessant sind weitere Rahmenbedingungen, auf die angehende Azubis sehr genau schauen: 75,1 Prozent möchten keine unbezahlten Überstunden machen. 72 Prozent freuen sich, wenn der zukünftige Arbeitgeber die Vereinbarkeit von Arbeit und Freizeit fördert. Das heißt also: Schon im Bewerbungsgespräch sollte die Frage nach wichtigen Hobbys und regelmäßigen Terminen – wie dem Training im Fußballverein oder im Salsa-Club – gestellt werden. So signalisiert man

als Arbeitgeber von Anfang an, dass der Azubi hier eine gewisse Work-Life-Balance erwarten kann und seine anderweitigen Interessen – im Rahmen des Möglichen – respektiert werden. Und das ist garantiert für die Entscheidung der Bewerber ein nicht zu unterschätzender Pluspunkt.

Top 3: Gute Vernetzung des Betriebs

Unter diesem Überbegriff wurden ebenfalls mehrere Merkmale zusammengefasst, die Ausbildungsplatzbewerbern äußerst wichtig sind. Hierunter fallen die Anforderungen, dass der Betrieb modern ausgestattet ist – 71,7 Prozent der Befragten nennen diese Eigenschaft –, der Betrieb bekannt (63,6 Prozent) und in den Sozialen Medien vertreten ist (49,7 Prozent). Am allerwichtigsten in dieser Kategorie ist mit 78,4 Prozent der Befragten jedoch, dass ihr Ausbildungsbetrieb ein gutes Image hat. Dahinter stehen gleich zwei Bedürfnisse. Zum einen erwarten sich junge Leute von einem guten Image auch allgemein gute Ausbildungsbedingungen. Der zweite Aspekt: Junge Leute arbeiten gern in einem Betrieb mit einem guten Image, weil das auch – im Familien-



Viele betriebliche und persönliche Faktoren entscheiden darüber, ob sich junge Leute genau für Ihren Betrieb interessieren.

und Freundeskreis – zu einer Aufwertung ihrer eigenen Person führt. Die Arbeit am betrieblichen Image ist also auch für die erfolgreiche Azubi-Suche von enormer Bedeutung. Ein solch gutes Außenbild entsteht aus dem Zusammenspiel vieler Felder. Was man sich von der Qualität der Arbeit des Betriebs erzählt, wie Chef und Mitarbeiter beim Kunden ankommen und natürlich auch, wie stimmig und professionell sich der Betrieb – von Mitarbeiterkleidung, Fahrzeugbeschriftung und Webseite – nach außen sichtbar macht: All das

sind nur einige der imagebildenden Elemente. Wer bislang auf die Stärkung seines Images keinen großen Wert gelegt hat – weil schließlich genügend Aufträge da waren und sind – sollte das also im Hinblick auf die Nachwuchsgewinnung schleunigst nachholen!

*Autor: Matthias Eigel,
Kaleidoskop Marketing-Service.
Erst-Erscheinung in
ausbau + fassade, C. Maurer
Fachmedien GmbH & Co. KG,
73312 Geislingen an der Steige*

Wie wird Ihr Betrieb attraktiv für ausgelernte Fachkräfte?

Nicht nur Azubis fehlen hinten und vorn, auch fähige Mitarbeiter werden viel öfter gesucht als gefunden. Fachkräfte schauen laut einer Umfrage der Unternehmensberatung Kienbaum und des Online-Jobportal StepStone (2017) bei der Auswahl ihres Arbeitgebers bei diesen Punkten besonders genau hin:

Platz 1: Die gute Führungskultur

Neun von zehn Mitarbeitern wollen in einem Betrieb arbeiten, in dem die Chemie mit ihrem direkten Vorgesetzten stimmt. Übersetzt heißt das: Von einem guten Chef erwarten sie sich Vertrauen, Transparenz und klare Ansagen. Kommunikation spielt hier die wesentliche Rolle – von der mor-

gendlichen Arbeitsplanung bis zum regelmäßigen persönlichen Mitarbeitergespräch. Drei Viertel der Befragten legen außerdem Wert auf flache Hierarchien. Es ist ihnen wichtig, Aufgaben verantwortlich übertragen zu bekommen und dadurch auch ihre eigene Rolle im Unternehmen zu definieren. Eine gute Führungskultur



beinhaltet also immer auch – Aufgaben delegieren und Verantwortung übertragen können!

Platz 2: Die persönliche Weiterentwicklung

In einer weiteren Befragung von StepStone (2016) nennen 83 Prozent der Befragten ihre persönliche Weiterentwicklung als wichtigstes Ziel für die kommenden drei Jahre. Ein begehrter Arbeitgeber muss also zweierlei tun: Einerseits diese Weiterentwicklung „on the job“ ermöglichen und andererseits den Freiraum für Entwicklungsmöglichkeiten jenseits des Berufs schaffen. Fortbildungen, individuelle Förderung und Aufstiegschancen innerhalb des Betriebs, etwa in Form von wachsender Verantwortung, gehören zu den innerbetrieblichen Angeboten. Eine Flexibilisierung der Arbeitszeit wie zum Beispiel mit Monats- und Jahreszeitkonten bei gleichbleibendem Gehalt gibt Mitarbeitern mehr Freiheit, um die

Dinge voranzutreiben, die ihnen privat wichtig sind.

Platz 3: Die strukturierte, schlanke Arbeitsorganisation

Offensichtlich haben bereits sieben von zehn der befragten Fachkräfte schlechte Erfahrungen mit chaotischer Organisation von Arbeitsabläufen und uneindeutigen Vorgaben gemacht. Deshalb wollen sie zukünftig nur in einem Betrieb arbeiten, in dem effizient vorgegangen wird und Zuständigkeiten klar definiert sind. Nur so ist für sie ein motiviertes und produktives Arbeiten möglich. Arbeits- und Prozessoptimierung im Betrieb zahlt sich also aus – auch für die Mitarbeiterrekrutierung.

Autor: Matthias Eigel, Kaleidoskop Marketing-Service. Erst-Erscheinung in ausbau + fassade, C. Maurer Fachmedien GmbH & Co. KG, 73312 Geislingen an der Steige

Auch mit Blick auf das hier beschriebene Thema bietet der Baugewerbe-Verband Niedersachsen zusammen mit der besonders im Handwerk etablierten Expertin/Referentin Frau Dipl.-Oec. Andrea Eigel ein Webinar „So geht Führung heute – Wirksame Führungsinstrumente für den Betriebsalltag“ am 23. Februar 2022, von 10:00 – ca. 11:30 Uhr, an (www.haus-der-bauwirtschaft.de).

Informieren Sie sich gerne regelmäßig unter www.haus-der-bauwirtschaft.de über geplante Veranstaltungen oder melden Sie sich für den Seminar-Newsletter des BVN an.



BETRIEBSWIRTSCHAFT, STEUERN & EDV

Bilanz 2021

Passivierung des rückständigen Urlaubs und der Arbeitszeitguthaben

Im Zusammenhang mit den Jahresabschlussarbeiten ist regelmäßig der Rückstellungsbedarf für nicht realisierte Urlaubsansprüche zu ermitteln. Bei der Bestimmung der Höhe ist nach angestellten und gewerblichen Mitarbeitern zu unterscheiden.

Angestellte Arbeitnehmer

Für am Bilanzstichtag noch ausstehenden Urlaub der angestellten Arbeitnehmer ist nach Handelsgesetzbuch (HGB) auf der Passivseite der Bilanz eine Rückstellung aus-

zuweisen. Diese Rückstellung setzt sich zusammen aus

- a) dem Urlaubsentgelt
- b) dem zusätzlichen Urlaubsgeld
- c) dem Arbeitgeberanteil am Sozialaufwand auf a) und b).

Das **Urlaubsentgelt** bemisst sich nach dem durchschnittlichen Arbeitsverdienst des Angestellten in den letzten drei Kalendermonaten vor Beginn des Urlaubs (§ 10 (5) Rahmentarifvertrag (RTV) für

