

## **Drei Fragen an Henning Hemmer, Leiter Disposition und Auftragssteuerung, STEINCO Paul vom Stein GmbH.**

### **1) Wird die Digitalisierung Ihre derzeitigen Ausbildungsberufe überflüssig machen? (Wie wird es in 15 Jahren aussehen?)**

Nein, wir glauben nicht, dass unsere derzeitigen angebotenen Ausbildungsberufe in Zukunft überflüssig werden. Es ist wahrscheinlich und hat sich auch bereits in der Vergangenheit abgezeichnet, dass sich bestimmte Aufgabenfelder in gewisser Weise ändern werden (z.B. die Umstellung auf papierlose Büros), allerdings lassen sich manche Abteilungen unseres Unternehmens nur bedingt digitalisieren. Man sollte nicht außer Betracht lassen, dass mit dem Wegfall von sich digitalisierenden Prozessen immer neue Aufgaben, zum Beispiel durch neue Anforderungen des Gesetzgebers, hinzukommen.

Um sich als Unternehmen nicht vollständig von der Digitalisierung abhängig zu machen, ist es für uns wichtig, dass man motiviertes und qualifiziertes Fachpersonal eingestellt hat, welches auch die Vorgänge hinter automatisch laufenden Prozessen versteht und diese betreuen kann.

### **2) Was ist das brennendste Problem in Bezug auf den Fachkräftemangel?**

Es gibt mehrere Probleme hinsichtlich des Fachkräftemangels. Zum einen werden viele wichtige Ausbildungsberufe aufgrund von fehlendem Interesse bei den Schülern nicht besetzt.

Andererseits sinkt die Arbeitslosenquote in Deutschland immer weiter.

Für die STEINCO Paul vom Stein GmbH ist es aus diesen Gründen immer wichtiger, neben dem Gehalt auch andere Leistungen für Mitarbeiter zu erbringen und diese, mit Employer-Branding-Maßnahmen, nach außen hin zu kommunizieren. Nur durch das »Gesamtpaket«, welches ein Unternehmen bietet, kann es die fehlenden Bewerber auf Fachkräfte-Positionen von sich überzeugen. Zu diesem Paket zählen zum Beispiel der flexible Arbeitszeitrahmen mit einem Stundenkonto, die Anlehnung an den Tarifvertrag, welcher viele Vorteile für die Arbeitnehmer mit sich bringt oder auch Leistungen wie beispielsweise die betriebliche Altersvorsorge.

### **3) Wie sehen Sie die Karrierechancen in Ihrem Betrieb nach einer Ausbildung? Haben Sie einen Mitarbeiter (w/m), den Sie vorstellen möchten, der vor einiger Zeit seine Ausbildung bei Ihnen absolviert hat und nun Karriere macht?**

Grundsätzlich bilden wir bei der Firma STEINCO Paul vom Stein GmbH immer für den eigenen Bedarf aus. Demnach kam es in den letzten Jahren erfreulicherweise immer zur Übernahme. Während der Ausbildungszeit schauen wir, welche Tätigkeiten dem Auszubildenden am besten liegen und welche ihm Spaß machen. Unsere Auszubildenden durchlaufen während der Ausbildungszeit verschiedene Bereiche und führen nach jedem Wechsel mit den zuständigen Vorgesetzten Gespräche, welche dokumentiert werden. Wir sind überzeugt davon, dass man nur dann wirklich erfolgreich sein kann, wenn man Spaß an der Arbeit hat.

Insgesamt haben wir in unserem Unternehmen eine niedrige Fluktuation und viele Mitarbeiter, die ihre Karriere mit einer Ausbildung in unserem Hause gestartet haben. Auch nach dem Abschluss einer Ausbildung sind wir offen für Weiterbildungen und Schulungen.

Außerdem ermöglicht STEINCO Paul vom Stein GmbH regelmäßig jungen Berufseinsteigern ein duales betriebswirtschaftliches Studium mit regelmäßigen Praxisphasen im Unternehmen.

Ich selber (38) habe mit Unterstützung von STEINCO im Zuge eines solchen dualen Studiums den Abschluss zum Diplomkaufmann (FH) erworben und im Vertrieb eine Karriere bei STEINCO begonnen. Heute bin ich Leiter der Disposition und Auftragssteuerung.

Meine während des Studiums erworbenen Kenntnisse und die in den verschiedenen Praxisphasen und während meiner Tätigkeit im Vertrieb gesammelten Erfahrungen helfen mir heute dabei, den zahlreichen Anforderungen meiner Führungsposition gerecht zu werden.

## **Drei Fragen an Verena Oefele, Referentin Personalmarketing Zielgruppe Schüler, Deutsche Bahn AG.**

### **1) Wird die Digitalisierung Ihre derzeitigen Ausbildungsberufe überflüssig machen? (Wie wird es in 15 Jahren aussehen?)**

Die Digitalisierung nimmt Einfluss auf sehr viele Bereiche unserer Arbeit. Handwerkliche Tätigkeiten werden durch Maschinen unterstützt und der Umgang mit digitaler Technik und digitalen Tools wird in noch mehr Bereichen als bisher schon zum Standard werden. Wir haben eine Vielzahl an ganz unterschiedlichen Ausbildungsberufen, bei denen die Digitalisierung bereits jetzt schon Einfluss nimmt. Uns ist es wichtig, dass die Auszubildenden mit den Techniken umgehen können und darauf vorbereitet sind, stetig weiter zu lernen. Das ist eine wichtige Voraussetzung, um mit dem stetigen Wandel der Tätigkeiten und Aufgaben Schritt zu halten. Die Digitalisierung wird aber die Ausbildungsberufe nicht überflüssig machen, sondern sie wird noch stärker als heute Teil der Ausbildungsberufe sein.

### **2) Was ist das brennendste Problem in Bezug auf den Fachkräftemangel?**

Es gibt mehrere Probleme durch den Fachkräftemangel: Wenn wir nicht mehr ausreichend Potenzial haben, um unsere Stellen nachzubesetzen, bleiben diese im schlimmsten Fall unbesetzt und wir können nicht mehr die vom Kunden geforderte Leistung erbringen. Zudem bedeutet ein Mangel an Fachkräften auch, dass es große Anstrengungen bedarf, die Mitarbeiter, die im Zweifel Tätigkeiten von vakanten Positionen übernehmen müssen, angemessen zu motivieren und zu binden. Um diese Szenarien möglichst gering zu halten, ist es essenziell, in die Ausbildung von Fachkräften zu investieren, was wir in großem Stil tun.

### **3) Wie sehen Sie die Karrierechancen in Ihrem Betrieb nach einer Ausbildung? Haben Sie einen Mitarbeiter (w/m), den Sie vorstellen möchten, der vor einiger Zeit seine Ausbildung bei Ihnen absolviert hat und nun Karriere macht?**

Die Deutsche Bahn ist ein sehr vielseitiges Unternehmen mit großen Chancen, die unterschiedlichsten Tätigkeiten auszuüben. Wir bilden unsere Nachwuchskräfte bedarfsgerecht aus. Daraus resultiert ja auch unsere tarifvertraglich vereinbarte Übernahmegarantie für erfolgreiche Auszubildende und dual Studierende. Nach ihrer Übernahme stehen unterschiedliche Entwicklungswege offen, entweder in fachlichen Funktionen oder auch perspektivisch in Richtung einer Führungskarriere.

[Das Zitat ist im Namen der Deutschen Bahn.]

## **Drei Fragen an Andreas Ronken, Alfred Ritter GmbH & Co. KG (Ritter Sport).**

### **1) Wird die Digitalisierung Ihre derzeitigen Ausbildungsberufe überflüssig machen? (Wie wird es in 15 Jahren aussehen?)**

Nein, überhaupt nicht, aber die jeweiligen Berufsbilder werden mit Sicherheit deutlich digitaler geprägt sein. Ich gehe dabei davon aus, dass sämtliche, in unserem Unternehmen vorhandenen Ausbildungs-Berufsbilder betroffen sein werden, d.h. insbesondere Süßwarenfachkräfte, Mechatroniker, aber auch die kaufmännischen Auszubildenden.

### **2) Was ist das brennendste Problem in Bezug auf den Fachkräftemangel?**

Den größten Engpass verzeichnen wir bei Fachkräften mit hoher Affinität sowie hoher Lern-Agilität bzgl. der Inhalte Automatisierung und Programmierung. Hier gibt es gleichzeitig die größten Chancen und Möglichkeiten gerade für junge Menschen.

### **3) Wie sehen Sie die Karrierechancen in Ihrem Betrieb nach einer Ausbildung? Haben Sie einen Mitarbeiter (w/m), den Sie vorstellen möchten, der vor einiger Zeit seine Ausbildung bei Ihnen absolviert hat und nun Karriere macht?**

Gute Beispiele für diesen – bei Ritter Sport fast schon Tradition zu nennenden – Weg sind unser langjähriger Produktionsleiter, unser Lean Manager oder auch ein Kollege aus der Technik, der für mehrere Jahre als Teil der lokalen Geschäftsführung in Nicaragua verantwortlich für den Aufbau der gesamten Infrastruktur unserer Kakaopflanzung „El Cacao“ war.

Ich persönlich bin fest davon überzeugt, dass gut ausgebildete Fachkräfte auch zukünftig ein ganz wesentlicher Erfolgsfaktor für die deutsche Wirtschaft sind. Sicherlich wird dabei – noch mehr als heute schon – kontinuierliches Lernen der neue Standard sein. Entsprechend wird es eine wesentliche Aufgabe der Berufsschulen sein, die Auszubildenden darauf methodisch gut vorzubereiten.

## **Drei Fragen an Hanna Nold, Ausbildungsleiterin und Bernd Richter, Personalleiter bei der Versandhaus Walz GmbH.**

### **1) Wird die Digitalisierung Ihre derzeitigen Ausbildungsberufe überflüssig machen? (Wie wird es in 15 Jahren aussehen?)**

Sicherlich werden Ausbildungsberufe nie überflüssig, da nicht alle Tätigkeiten durch Maschinen ersetzt werden können. Aber sicher werden sich die Anforderungsprofile, wie in allen Bereichen dieser schnelllebigen Zeit, verändern. Da die Digitalisierung sehr schnell fortschreitet, ist eine Vorhersage, wie es in 15 Jahren aussehen wird, schwierig.

### **2) Was ist das brennendste Problem in Bezug auf den Fachkräftemangel?**

Das größte Problem ist es, offene Stellen zu besetzen. Die Besetzungsdauer von der Ausschreibung der Stellenanzeige bis zur tatsächlichen Unterzeichnung eines Arbeitsvertrages hat sich erheblich verlängert. Auch ist die Nachfrage nach Ausbildungsplätzen nicht mehr so gefragt, im Gegensatz zu den dualen Studiengängen.

### **3) Wie sehen Sie die Karrierechancen in Ihrem Betrieb nach einer Ausbildung? Haben Sie einen Mitarbeiter (w/m), den Sie vorstellen möchten, der vor einiger Zeit seine Ausbildung bei Ihnen absolviert hat und nun Karriere macht?**

Die Karrierechancen in unserem Unternehmen können wir als sehr gut bezeichnen. Wir haben bisher nahezu jeden Auszubildenden übernehmen können.

In regelmäßigen Mitarbeitergesprächen tauschen sich Mitarbeiter und Führungskräfte über die Arbeitssituation aus. Im Rahmen des partnerschaftlichen Walz-Dialogs werden Perspektiven und Erwartungen besprochen sowie Entwicklungsmaßnahmen vereinbart.

So sind einige unserer Führungspositionen mit ehemaligen Auszubildenden besetzt.

## **Drei Fragen an Dr. Verena Mell, Leiterin Personalentwicklung bei BARMER.**

### **1) Wird die Digitalisierung Ihre derzeitigen Ausbildungsberufe überflüssig machen? (Wie wird es in 15 Jahren aussehen?)**

Die Digitalisierung verändert bereits jetzt das Gesundheitswesen erheblich und stellt es vor große Herausforderungen. Als gesetzliche Krankenkasse haben wir diese Entwicklung frühzeitig erkannt und begleitet mit dem Ziel, unsere Organisation permanent an den rasanten digitalen Wandel anzupassen und im Wettbewerb vorweg zu gehen. Unter dem Namen BARMER.i haben wir eine Stabsabteilung eingerichtet, die die digitalen Innovationen der BARMER weiterentwickelt und an sinnvollen digitalen Leistungen und Services der Zukunft arbeitet. Gleichzeitig wird das Angebot an Gesundheitsleistungen immer komplexer. Deshalb gilt es, unseren Versicherten als kompetenter und seriöser Ansprechpartner zur Verfügung zu stehen. Hierfür brauchen wir auch zukünftig hochqualifizierte und motivierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die Bedeutung der derzeitigen Ausbildungsberufe wird deshalb eher größer als kleiner.

### **2) Was ist das brennendste Problem in Bezug auf den Fachkräftemangel?**

Natürlich möchte jedes Unternehmen die besten Fachkräfte rekrutieren. Hierbei werden neben gutem Gehalt und guten Karrierechancen die sogenannten »Soft skills« immer wichtiger. Immer mehr Arbeitnehmer achten auf „weiche“ Faktoren wie flexible Arbeitszeiten, betriebliche Gesundheitsangebote und soziales Engagement des Arbeitgebers. Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels bleibt zudem die Qualifizierung und ständige Förderung des Berufsnachwuchses ein Dauerthema.

### **3) Wie sehen Sie die Karrierechancen in Ihrem Betrieb nach einer Ausbildung? Haben Sie einen Mitarbeiter (w/m), den Sie vorstellen möchten, der vor einiger Zeit seine Ausbildung bei Ihnen absolviert hat und nun Karriere macht?**

Die Entwicklungs- und Karrierechancen bei der BARMER sind ausgezeichnet. Die Ausbildung eröffnet spannende Karriereperspektiven in vier verschiedenen Ausbildungsberufen. Neben der klassischen Ausbildung zum Sozialversicherungsfachangestellten (Sofa) sind dies Kaufleute im Gesundheitswesen, Kaufleute für Dialogmarketing und Fachinformatikerinnen und Fachinformatiker. Zudem stellt die BARMER regelmäßig Berufsanfänger ein, die ein praxisorientiertes Studium „Betriebswirtschaft und Management“ mit Schwerpunkt Gesundheitsmanagement absolvieren. Sascha Weiß (44 Jahre) hat bei der BARMER Sofa gelernt und leitet heute das Pflege-Zentrum der Kasse mit 200 Mitarbeitern in Osnabrück. »Ich hatte die Möglichkeit, mich ständig innerbetrieblich weiterzubilden und berufsbegleitend eine mehrjährige Fortbildung zum Krankenkassenbetriebswirt zu absolvieren. Zusammen mit den Praxiserfahrungen in verschiedenen Führungspositionen konnte ich ins Top- Management der BARMER aufsteigen, zu einem von 44 Leitern unserer Fachzentren«, so Weiß.

## **Drei Fragen an Jan P. Langhammer, Director of Project & Development Corporate, Althoff COLLECTION, AMERON Hotels.**

### **1) Wird die Digitalisierung Ihre derzeitigen Ausbildungsberufe überflüssig machen? (Wie wird es in 15 Jahren aussehen?)**

Die Digitalisierung schreitet natürlich immer voran, aber dadurch, dass wir in einem klassischen Dienstleistungsberuf ausbilden, werden diese Berufe auch in den kommenden Jahrzehnten nicht ersetzt werden können.

Sicherlich gibt es Hotelbetriebe, die auf eine Rezeption, Gastronomie und Service verzichten und alles über Apps steuern. Aber in der gehobenen Luxushotellerie wird auf Service und Ansprechpartner nie verzichtet werden können.

### **2) Was ist das brennendste Problem in Bezug auf den Fachkräftemangel?**

Das brennendste Problem ist, dass wir die Menschen, die unsere Dienstleistung ausmachen, nicht ersetzen können. Ohne gut ausgebildete Fachkräfte kann man nicht in der Champions League spielen.

### **3) Wie sehen Sie die Karrierechancen in Ihrem Betrieb nach einer Ausbildung? Haben Sie einen Mitarbeiter (w/m), den Sie vorstellen möchten, der vor einiger Zeit seine Ausbildung bei Ihnen absolviert hat und nun Karriere macht?**

Bei uns gilt nach wie vor noch das Prinzip »Vom Tellerwäscher zum Millionär«. Durch eigenes Engagement kann man in der Hotellerie so Einiges erreichen.

Schauen Sie sich einmal die Karrieren einiger GMs der führenden Grandhotels an: ein solider Start mit einer fundierten klassischen Ausbildung, durch diverse Abteilungen und Positionen in sehr guten Hotelbetrieben und dies am besten noch gepaart mit einigen Auslandserfahrungen sowie einem berufsbegleitendem Studium – so kann man sich wirklich hoch arbeiten und es in die Geschäftsleitung und führenden Positionen schaffen. Natürlich sind persönliche Kompetenzen wie Fleiß, Ehrgeiz, Engagement die Voraussetzung, um es so weit zu bringen.

## **Drei Fragen an Heidi Geisler, Personalmanagerin bei Kautex Maschinenbau GmbH**

### **1) Wird die Digitalisierung Ihre derzeitigen Ausbildungsberufe überflüssig machen? (Wie wird es in 15 Jahren aussehen?)**

Aus unserer Sicht werden die derzeitigen Ausbildungsberufe nicht überflüssig. Es ist davon auszugehen, dass die Kompetenzanforderungen sich verändern. So sehen wir einen steigenden Qualifikationsbedarf – bereits in der Berufsausbildung – insbesondere in folgenden Themenfeldern: internationale und interkulturelle Kompetenzen, vernetztes Denken, größere Flexibilität, Umgang mit Daten (BIG DATA), Fremdsprachenkenntnisse, weitere Automatisierungs-Kompetenzen.

### **2) Was ist das brennendste Problem in Bezug auf den Fachkräftemangel?**

In unserer Region sind wir ein attraktives Ausbildungsunternehmen. Die Anzahl der uns erreichenden Bewerbungen ist in letzten Jahren nahezu konstant geblieben. Leider vermerken wir bei den Bewerbungseingängen eine tendenziell nachlassende Bewerbungs-Qualität der Bewerber im Hinblick auf deren Leistungen und Motivation.

### **3) Wie sehen Sie die Karrierechancen in Ihrem Betrieb nach einer Ausbildung? Haben Sie einen Mitarbeiter (w/m), den Sie vorstellen möchten, der vor einiger Zeit seine Ausbildung bei Ihnen absolviert hat und nun Karriere macht?**

Die Zukunftsperspektiven sind in unserem Unternehmen gut. Wir bilden für den eigenen Bedarf aus und konnten in den letzten Jahren alle Auszubildenden übernehmen. Durch eine intensive Personalentwicklung, während und nach der Berufsausbildung, und die kontinuierliche Weiterentwicklung der fachlichen und persönlichen Kompetenzen, können unsere Mitarbeiter im Laufe ihrer beruflichen Entwicklung individuelle Ziele erreichen.

## **Drei Fragen an Thomas Armbruster, kaufmännischer Leiter, Menton Automobilcenter**

### **1) Wird die Digitalisierung Ihre derzeitigen Ausbildungsberufe überflüssig machen? (Wie wird es in 15 Jahren aussehen?)**

In keinem Fall! Aber sie wird sie verändern: Bei unseren Kfz-Mechatroniker/innen wird das geforderte Know-how immer stärker die Digitalisierung betreffen, Stichwort autonomes Fahren. Freude an elektronischen Steuerungen und an digitaler Vernetzung wird neben Wissen in Hochvolt- aber auch klassischer Fahrzeugtechnik relevant sein.

Nach einer kaufmännischen Ausbildung als Automobilkaufmann/frau ist man sehr breit aufgestellt, kennt Zusammenhänge vieler Abteilungen. Sicher wird sich der Automobilvertrieb insbesondere im Neufahrzeugbereich weiter digitalisieren. Dies ist Risiko und Chance zugleich. Der Gebrauchtautomobilmarkt hat diesen Schritt schon erfolgreich hinter sich. Aber wie schon gesagt, der Ausbildungsberuf bietet so viel mehr: Teilevertrieb, Disposition, Buchhaltung, Marketing, Kundenbetreuung, Export etc. Auch branchenübergreifend hat man hier beste Karten.

### **2) Was ist das brennendste Problem in Bezug auf den Fachkräftemangel?**

Aufgrund der geburtenschwachen Jahrgänge zeigt sich jetzt, dass man nur noch als attraktiver Arbeitgeber seine Ausbildungsplätze mit qualifizierten Nachwuchskräften besetzen kann. Hier zahlt sich aus, wenn man auch schon in Vergangenheit gute Ausbildungsarbeit geleistet hat und Mitarbeiter nicht nur gefordert, sondern auch gefördert werden, wie es bei uns im Menton Automobilcenter üblich ist. Der Aufwand fürs Nachwuchsmarketing hat sich aus der Situation heraus stark erhöht. Die Präsenz bei Ausbildungsmessen ist fast ein Muss, die Präsentation des Unternehmens in sozialen Medien unabdingbar. Schafft man es nicht, als attraktiver Ausbilder und Arbeitgeber weiterhin seine Ausbildungsstellen gut zu besetzen, so droht kurz- bis mittelfristig Personalmangel in relevanten Positionen des Unternehmens mit allen erdenklichen negativen Folgen.

### **3) Wie sehen Sie die Karrierechancen in Ihrem Betrieb nach einer Ausbildung? Haben Sie einen Mitarbeiter (w/m), den Sie vorstellen möchten, der vor einiger Zeit seine Ausbildung bei Ihnen absolviert hat und nun Karriere macht?**

Seit vielen Jahren machen wir die Erfahrung, dass wir regelmäßig unsere besten Mitarbeiter/innen aus eigener Ausbildung haben: Über das Fachwissen hinaus sind sie im Unternehmen über die Abteilungen hinweg vernetzt, wovon gegenseitiges Verständnis und Betriebsabläufe im Haus deutlich profitieren. Die Arbeit macht so aber auch mehr Spaß – man sieht es an der geringen Fluktuation.

Aufgrund der Vielfältigkeit eines Autohauses sind den Jobmöglichkeiten kaum Grenzen gesetzt. Im technischen Bereich gibt es unzählige Weiterbildungs- und Qualifizierungsmöglichkeiten, so auch die Meisterausbildung oder die Möglichkeit, eine Karriere in Richtung Werkstattleitung oder Serviceberatung einzuschlagen. Nahezu alle Abteilungsleiterpositionen im Menton Automobilcenter sind mit bewährten, selbst ausgenildeten Kräften besetzt. Dabei gibt es immer mal Veränderungen, insbesondere, wenn ein neuer Fach- oder Aufgabenbereich angestrebt wird. Beispielhaft Manuel Kugel, heute Spartenleiter Neue Automobile BMW und BMW i, machte seine Ausbildung als Automobilkaufmann und wurde ein Jahr nach erfolgreichem Abschluss Leiter der Fahrzeugdisposition. In diesem Job entwickelte er sich kontinuierlich weiter, übernahm zusätzliche Aufgaben und kam bereits mit 33 Jahren in die verantwortungsvolle und attraktive Vertriebsleiterposition. Er ist damit aber nicht der Einzige mit solch einer Karriere im Haus ...