



Steuerberatungsgesellschaft mbH & Co. KG

Der Quereinsteigereffekt

Wie Unternehmen davon profitieren können



Mandanten-Informationen

Der Quereinsteigereffekt

Inhalt

Ein Blick auf Quereinsteiger	1
1 Einführung in die Thematik	2
2 Quereinsteiger verstehen	5
3 Die Vorteile von Quereinsteigern für Unternehmen	7
4 Strategien zur Rekrutierung von Quereinsteigern	8
5 Integration und Onboarding	11
6 Ausbildung und Entwicklung	14
7 Förderfähigkeit nutzen	16
8 Begriffsdefinition und Checkliste	18
9 Schlusswort/Selbstreflexion	22

Ein Blick auf Quereinsteiger

Liebe Leserinnen und Leser,

stellen Sie sich vor, Sie sitzen in einem modernen Konferenzraum, umgeben von klassisch ausgebildeten Fachkräften, die ihre Lebensläufe wie schnurgerade Autobahnen präsentieren. Und dann werfen wir in diese Runde ein Wort, das so sperrig und unerwartet daherkommt wie ein Elefant im Porzellanladen: „Quereinsteiger!“¹ Ein Begriff, der allein schon vom Klang her das ganze Bild ins Wanken bringt.

„Quereinsteiger!“ Man könnte meinen, sie seien eigens dafür erfunden worden, um die Ordnung der geradlinigen Karrierepfade auf den Kopf zu stellen. Aber mal ehrlich: Wer sagt denn, dass berufliche Laufbahnen immer nur geradeaus gehen müssen? Die Wirtschaft selbst bewegt sich ja auch nicht nur in eine Richtung. Sie geht hoch und runter, kreuz und quer. Sie unterliegt Schwankungen, ist volatil, divergierend, mal zyklisch, mal antizyklisch.

Und genau hier kommen Quereinsteiger ins Spiel. Sie bringen andere Perspektiven, neue Ideen und vor allem den Mut, sich auf unbekanntes Terrain zu wagen, mit in den Betrieb. Sie sind die „Abenteurer“ der modernen Arbeitswelt, die das Unternehmen mit ihrer Offenheit für neue Aufgaben und Erfahrung aus anderen Fachbereichen verstärken können.

Hinter dieser scheinbaren Unordnung steckt Methode. Quereinsteiger sind der Beweis dafür, dass es nicht immer nur auf den klassischen Weg ankommt. In einer Zeit, in der intrinsische Motivation, Flexibilität und Anpassungsfähigkeit entscheidend sind, brauchen wir Menschen, die ein anderes Denken „mitbringen“ und mit uns neue Wege beschreiten wollen. Quereinsteiger meistern ihr berufliches Leben in einem Slalomkurs und können somit auch ordentlich „Schwung“ in unseren Betrieb mitbringen.

In unserer dynamischen Wirtschaft ist Platz für alle: Die Fachkräfte, die den geraden Weg gehen, und die Quereinsteiger, die querfeldein neue Pfade betreten. Lassen Sie uns gemeinsam sicherstellen, dass jede Landung weich und jede neue Reise aufregend ist, denn letztlich zählt nur, dass wir alle an Bord sind – egal ob quereingestiegen oder eben traditionell geradlinig.

¹ In dieser Publikation wird aus Gründen der besseren Lesbarkeit in der Regel das generische Maskulinum verwendet. Die verwendete Sprachform bezieht sich auf alle Menschen, hat ausschließlich redaktionelle Gründe und ist wertneutral.

Mit einem Augenzwinkern und voller Vorfreude auf die kommenden Seiten ...

1 Einführung in die Thematik

- Verständnis des aktuellen Fachkräftemangels
- Ursachen und Auswirkungen auf die Leistungsfähigkeit der Unternehmen

Der Fachkräftemangel in Deutschland hat mehrere tiefgreifende Ursachen, die auf die Entwicklungen in Gesellschaft und Wirtschaft sowie deren wechselseitige Anforderungen zurückzuführen sind. Hier sind die fünf wichtigsten nachweisbaren Fakten:

Demografischer Wandel: Die deutsche Bevölkerung altert, was bedeutet, dass mehr Menschen in den Ruhestand gehen, während weniger junge Menschen nachrücken. Bis 2030 wird das Verhältnis von Erwerbstätigen zu Rentnern voraussichtlich nur noch 2,1 zu 1 betragen. Diese Verschiebung führt zu einem signifikanten Rückgang der verfügbaren Arbeitskräfte und erhöht den Bedarf an qualifizierten Fachkräften (Quelle: <https://verdi.de/themen/arbeit/++co++74debf86-472f-11ee-894c-001a4a160129>).

Bildung und Qualifikationslücken: Trotz eines starken Bildungssystems gibt es eine Diskrepanz zwischen den erlernten Fähigkeiten und den tatsächlichen Anforderungen des Arbeitsmarktes. Der technologische Fortschritt und die Digitalisierung erfordern ständige Weiterbildung und Anpassung der Fähigkeiten. Zudem bleiben viele Ausbildungsstellen unbesetzt, da immer mehr junge Menschen ein Studium bevorzugen, was zu einem Mangel an qualifizierten Facharbeitern in nahezu allen Branchen führt (weitere Informationen unter: www.iwd.de).

Regionale Unterschiede: Der Fachkräftemangel variiert stark zwischen den Regionen. In wirtschaftlich starken Bundesländern wie Bayern und Baden-Württemberg ist die Nachfrage nach qualifizierten Arbeitskräften besonders hoch. Gleichzeitig sind ländliche Regionen und Ostdeutschland stärker vom demografischen Wandel betroffen, was zu einer ungleichen Verteilung der Fachkräfte führt (s. a. www.iwd.de).

Zuwanderung: Deutschland setzt auf die Zuwanderung von qualifizierten Fachkräften aus dem Ausland, um den Mangel zu kompensieren. Das neue Fachkräfteeinwanderungsgesetz soll den Zugang für qualifizierte Fachkräfte aus Nicht-EU-Ländern erleichtern. Diese Maßnahme zielt darauf ab,

jährlich bis zu 60.000 zusätzliche Fachkräfte zu gewinnen, um den Bedarf zu decken (Quelle: <https://www.verdi.de/themen/arbeit/+ +co+ +74debf86-472f-11ee-894c-001a4a160129>).

Wirtschaftliche Auswirkungen: Der Fachkräftemangel in Deutschland beeinträchtigt das wirtschaftliche Wachstum und die Wettbewerbsfähigkeit erheblich, insbesondere in Branchen wie Baugewerbe, Metall- und Elektroindustrie sowie Gesundheitswesen. Er verzögert wichtige Transformationsprozesse wie die Digitalisierung und die Energiewende. Ursachen sind demografischer Wandel, Bildungsdefizite, regionale Unterschiede und wirtschaftliche Anforderungen. Eine gezielte Zuwanderung von Fachkräften aus dem Ausland wird als notwendige Lösung angesehen. Bildung, Politik und Wirtschaft müssen gemeinsam innovative Lösungen entwickeln, um die Zukunftsfähigkeit Deutschlands zu sichern.

Es ist illusorisch, als Unternehmen zu hoffen, dass dieses Problem kurzfristig an einer anderen Stelle als im eigenen Betrieb gelöst wird. Aktiv und engagiert zur Selbsthilfe zu greifen, führt in der Regel zu Verbesserungen. Die Zeiten, in denen sich Fachkräfte „waschkorbweise“ bewerben, gehören definitiv bei den meisten Arbeitgebern der Vergangenheit an. Es lohnt sich, Potenzialträger und Talente zu finden, zu gewinnen und fachlich aufzubauen, auch wenn dieser Ansatz anfänglich mühsam und komplex erscheint.

Fazit: In den Worten von Dr. Manfred Spitzer: „Der Fachkräftemangel ist ein Symptom für tieferliegende strukturelle Probleme in unserer Gesellschaft und Wirtschaft. Nur durch eine umfassende und ganzheitliche Strategie, die Bildung, Migration und Arbeitsmarktpolitik vereint, können wir dieser Herausforderung begegnen und den Wohlstand unseres Landes sichern.“

Lassen Sie uns ab jetzt über Ihre betriebliche Strategie nachdenken und für das Fachkräfteproblem einen Lösungsansatz schaffen.

2 Quereinsteiger verstehen

- Was sind Quereinsteiger?
- Unterschiedliche Hintergründe und Kompetenzen

Ein „Quereinsteiger“ ist eine Person, die in einem neuen Berufsfeld arbeitet, ohne eine entsprechende formale Ausbildung oder Berufserfahrung in diesem Bereich zu haben. Im Gegensatz zu jemandem, der ungelernt ist, bringt ein Quereinsteiger oft Wissen und Fähigkeiten aus anderen beruflichen Kontexten mit, die in der neuen Tätigkeit nützlich sein können. Quereinsteiger können daher sowohl andere Ausbildungen als auch umfangreiche Berufserfahrungen vorweisen, die jedoch nicht direkt mit ihrer neuen beruflichen Ausrichtung in Verbindung stehen.

Fachkräfte sind nicht immer auf das beschränkt, was sie ursprünglich gelernt haben. Viele entwickeln sich im Laufe ihrer Karriere weiter, sei es durch Weiterbildung, berufliche Erfahrungen oder den Wechsel in andere Tätigkeitsfelder. Diese kontinuierliche Weiterentwicklung ist ein typischer Aspekt moderner beruflicher Laufbahnen (s. a. www.quereinsteigen.de).

Motivationen und Zielgruppe von Quereinsteigern

Die Motivation für einen Quereinstieg kann vielfältig sein. Häufige Gründe sind der Wunsch nach beruflicher Veränderung, bessere Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben, höhere Zufriedenheit und neue Herausforderungen. Manche entscheiden sich auch aus der Notwendigkeit heraus, etwa nach einer Phase der Arbeitslosigkeit oder wenn in ihrem ursprünglichen Berufsfeld keine Zukunftsperspektiven bestehen.

Zu den typischen Zielgruppen für einen Quereinstieg gehören:

- **Menschen in Mid-Career-Krisen:** Diese Personen suchen nach einer neuen beruflichen Erfüllung, nachdem sie in ihrem bisherigen Berufsfeld keine Weiterentwicklungsmöglichkeiten mehr sehen.
- **Eltern nach der Elternzeit:** Viele Eltern nutzen den Wiedereinstieg ins Berufsleben als Chance, sich neu zu orientieren und in ein anderes Berufsfeld zu wechseln.
- **Arbeitssuchende:** Personen, die ihre Arbeit verloren haben und sich nun neue Berufschancen erarbeiten wollen.

- **Best Ager:** Fach- und Führungskräfte im Alter zwischen 50 – 65 Jahren möchten noch einmal in einem neuen Feld tätig werden und ihre umfangreichen Erfahrungen und Netzwerke in eine neue Organisation einbringen.
- **Selbstständige oder Unternehmer:** Diese Gruppe kann nach der Veräußerung, dem Scheitern eines Unternehmens oder aus dem Wunsch nach einer geregelteren Tätigkeit heraus einen Quereinstieg in Betracht ziehen.

Studien zeigen, dass Quereinsteiger oft von ihrer breiten Erfahrung und den vielfältigen Fähigkeiten profitieren, die sie aus ihren vorherigen Tätigkeiten mitbringen. Unternehmen schätzen diese Mitarbeiter für ihre unterschiedlichen Perspektiven und die neuen Ideen, die sie einbringen können. In Deutschland gibt es zudem viele Weiterbildungsmöglichkeiten, die Quereinsteigern den Übergang in neue Berufsfelder erleichtern sollen.

Fazit: Laut Karl Brenke vom Deutschen Institut für Wirtschaftsforschung (DIW), einem renommierten Arbeitsmarktforscher, zeigt der Quereinstieg eine bemerkenswerte Anpassungsfähigkeit des Arbeitsmarktes und der Arbeitskräfte. Quereinsteiger bringen vielfältige Erfahrungen und Kompetenzen aus anderen beruflichen Kontexten mit, was nicht nur ihre eigene berufliche Entwicklung fördert, sondern auch Unternehmen bereichert. Diese Dynamik unterstützt die Flexibilität und Innovationskraft der Wirtschaft insgesamt.

Brenke betont, dass Quereinsteiger häufig durch ihre Motivation und Bereitschaft zur Weiterbildung auffallen. Sie nutzen die Chancen, die der Quereinstieg bietet, um neue berufliche Wege zu beschreiten und sich in neuen Tätigkeitsfeldern zu etablieren. Dies erfordert jedoch auch von den Unternehmen eine Offenheit gegenüber unkonventionellen Berufsbiografien und eine entsprechende Unterstützung durch Weiterbildungsangebote.

3 Die Vorteile von Quereinsteigern für Unternehmen

- Frische Perspektiven und neue Ideen
- Beitrag zur Diversität im Unternehmen

Frische Perspektiven und neue Ideen: Quereinsteiger bringen eine Vielzahl unterschiedlicher Erfahrungen und Perspektiven in ein Unternehmen ein. Da sie oft in anderen Branchen oder Funktionen gearbeitet haben, können sie innovative Lösungen und neue Ideen einbringen, die zu erhöhter Kreativität und Innovation von betrieblichen Lösungsansätzen führen. Dies trägt dazu bei, dass Unternehmen wettbewerbsfähiger werden und sich an verändernde Marktanforderungen besser anpassen können.

Beitrag zur Diversität im Unternehmen: Quereinsteiger erhöhen die Diversität innerhalb eines Unternehmens, da sie nicht nur unterschiedliche berufliche Erfahrungen, sondern oft auch verschiedene fachliche, kulturelle, soziale und pädagogische Hintergründe mitbringen. Es hat sich gezeigt, dass diverse Teams zu besseren Entscheidungen und höherer Leistung führen können. Eine tatsächliche Akzeptanz von Vielfalt und die erfolgreiche Einbindung von Quereinsteigern fördern ein positives Arbeitsklima, stärken das Zusammengehörigkeitsgefühl und erhöhen die Loyalität der Mitarbeitenden (gesamte Studie unter: <https://www2.deloitte.com/cn/en/pages/human-capital/articles/global-human-capital-trends-2020.html>).

Kritische Punkte zum Thema Quereinsteiger

Anfängliche Qualifikationslücken: Einer der größten Kritikpunkte an Quereinsteigern ist, dass sie oft nicht über die formale Ausbildung und spezifischen Fachkenntnisse verfügen, die für bestimmte Positionen erforderlich sind. Dies kann zu anfänglichen Leistungsdefiziten und erhöhtem Schulungsbedarf führen. Unternehmen müssen möglicherweise mehr Ressourcen in die Weiterbildung und Einarbeitung dieser Mitarbeiter investieren (Quelle: Rippler/Woischwill, Erfolgreich als Quereinsteiger, Springer Verlag, Wiesbaden 5.6.2024, ISBN 978-3-658-00868-0).

Höhere Einarbeitungszeit: Die Integration von Quereinsteigern kann mehr Zeit und Aufwand erfordern, da sie sich in ein neues berufliches Umfeld einarbeiten müssen. Dies kann in den ersten

Monaten zu einer geringeren Produktivität führen und erhöht die Anforderungen an das Onboarding und Mentoring im Unternehmen.

Potenzielle kulturelle Spannungen: Die Einführung von Mitarbeitenden mit unterschiedlichen beruflichen und kulturellen Hintergründen kann zunächst zu Spannungen und Missverständnissen im Team führen. Unternehmen müssen daher sicherstellen, dass sie eine integrative Kultur fördern, um diese Herausforderungen zu meistern und das volle Potenzial der Diversität zu nutzen.

Fazit: Quereinsteiger bieten Unternehmen viele Vorteile, insbesondere durch ihre frischen Perspektiven und die Förderung von Diversität. Allerdings müssen Unternehmen auch bereit sein, in die Ausbildung und Integration dieser Mitarbeitenden zu investieren, um mögliche Qualifikationslücken und kulturelle Spannungen zu überwinden. Mit einer strategischen Herangehensweise können Quereinsteiger eine wertvolle Bereicherung für jedes Unternehmen sein.

4 Strategien zur Rekrutierung von Quereinsteigern

- Effektive Suchmethoden
- Ansprache und Erstkontakt

Strategien zur Rekrutierung von Quereinsteigern

Effektive Suchmethoden: Die Rekrutierung von Quereinsteigern erfordert eine zweigleisige Strategie: Einerseits muss weiterhin die „Nadel im Heuhaufen“ gezielt gesucht werden, andererseits sollte eine grobmaschige „Siebmethode“ angewendet werden, um ein großes Bewerberfeld anzusprechen. Traditionelle Methoden wie Stellenanzeigen und Jobportale können durch die Nutzung von Netzwerken und sozialen Medien ergänzt werden, um ein breiteres Publikum zu erreichen (Quellen: add-on GRUPPE, Quereinsteigerjobs.de, Job-Union).

Gezielte Ansprache: Unternehmen sollten spezifische Plattformen und Netzwerke nutzen, die sich an Quereinsteiger richten. Dies kann durch gezielte Anzeigen auf Karriereseiten und in sozialen Netzwerken erfolgen, die oft von Berufswechsler*innen besucht werden. Auch die Teilnahme an Jobmessen und Veranstaltungen, die sich auf berufliche Neuorientierung fokussieren, kann effektiv sein.

Breite Ansprache: Eine breite Ansprache sollte durch allgemeine Jobportale, berufliche Netzwerke sowie durch Kooperationen mit Weiterbildungseinrichtungen (Bildungsträger) und Umschulungsprogrammen erfolgen. Dies ermöglicht es, eine Vielzahl potenzieller Kandidaten zu erreichen, die vielleicht noch nicht aktiv auf Jobsuche sind, aber an einem beruflichen Wechsel interessiert sein könnten (Quellen: mein JOB Personalmanagement/co-check Bildungsträger).

Ansprache und Erstkontakt: Die Ansprache und der Erstkontakt mit potenziellen Quereinsteigern sollten darauf abzielen, die intrinsische Wechselmotivation und Lernbereitschaft der Kandidaten in den Vordergrund zu stellen. Dies kann durch eine klare Kommunikation der Möglichkeiten zur Weiterentwicklung und die Unterstützung durch das Unternehmen erfolgen.

Intelligenz und intrinsische Motivation: Im Rekrutierungsprozess sollte der Fokus auf die allgemeinen Fähigkeiten und die Motivation der Bewerber gelegt werden. Unternehmen sollten bewerten, ob die Bewerber die intellektuelle Kapazität und die innere Motivation haben, sich die notwendigen fachlichen Kompetenzen anzueignen.

Realistische Einschätzung der betrieblichen Unterstützung: Es ist hart, aber entscheidend, dass Unternehmen ehrlich einschätzen, ob sie bereit und in der Lage sind, die notwendigen Ressourcen für die Weiterbildung und Integration von Quereinsteigern bereitzustellen. Ein guter Indikator hierfür ist die bisherige Erfahrung des Unternehmens in der Ausbildung und der internen Weiterentwicklung von Mitarbeitern.

Breite Fachgebietenansprache: Die Stellenanzeigen sollten nicht auf die Suche nach der „ultimativen Fachkraft“ abzielen, sondern klar vermitteln, dass das Unternehmen Personen sucht, die bereit sind, zur Fachkraft zu werden. Der Fokus sollte auf der Unterstützung und der Erwartung liegen, dass der neue Mitarbeiter in die Rolle hineinwächst und zukünftig möglichst planvoll und „step-by-step“ mit ihrer Anleitung zu einer kompetenten Fachkraft wird.

Erstgespräche: In den ersten Gesprächen sollten die Bewerber nicht nach der absoluten Deckung ihres aktuellen Fachwissens zu der vakanten fachlichen Stellenbeschreibung des Betriebs abgefragt werden. Stattdessen sollte der Fokus darauf liegen, die zukünftigen Aufgaben und Prioritäten klar zu erklären und zu beurteilen, ob der Kandidat das Potenzial (auch aufgrund seiner bisherigen beruflichen Karriere) hat, die erforderlichen Fähigkeiten kurzfristig zu erlernen. Ebenso wichtig ist es, das Feedback des Kandidaten einzuholen, um zu erfahren, ob er sich selbst in der Lage sieht, diese Rolle zu übernehmen.

5 Integration und Onboarding

- Onboarding-Programme für Quereinsteiger
- Wichtige Faktoren für eine erfolgreiche Integration

Integration und Onboarding

Onboarding-Programme für Quereinsteiger: Eine erfolgreiche Integration von Quereinsteigern beginnt mit einem durchdachten und strukturierten Onboarding-Programm. Der Prozess sollte in mehrere Phasen unterteilt werden, um den neuen Mitarbeitern einen klaren Einstieg und eine kontinuierliche Unterstützung zu bieten. Laut Doris Brenner, einer Expertin im Bereich Onboarding, ist es entscheidend, sowohl die fachliche Einarbeitung als auch die soziale und wertorientierte Integration zu berücksichtigen.

Preboarding-Phase: Diese Phase beginnt direkt nach der Vertragsunterzeichnung und umfasst grundlegende Informationen zum Unternehmen und den zukünftigen Aufgaben. Es ist wichtig, frühzeitig einen Ansprechpartner zu benennen und die ersten Schritte am ersten Arbeitstag zu planen. Dies schafft Sicherheit und Vertrauen – für beide Seiten.

Onboarding-Phase: Diese Phase erstreckt sich über die ersten Wochen und Monate und umfasst die Vorstellung des neuen Mitarbeiters im Team, die Bereitstellung notwendiger Arbeitsmittel und eine schrittweise Einführung in die Aufgaben und Strukturen des Unternehmens. Der Fokus liegt darauf, die neuen Mitarbeiter in ihrem Arbeitsumfeld zu etablieren und ihnen die notwendigen Fähigkeiten und Kenntnisse zu vermitteln.

Integrationsphase: Diese langfristige Phase kann bis zu einem Jahr dauern und umfasst die kontinuierliche Unterstützung und Entwicklung des neuen Mitarbeiters. Regelmäßige Feedbackgespräche und Fortbildungsangebote sind hier entscheidend, um den Mitarbeiter vollständig zu integrieren und seine Fähigkeiten weiterzuentwickeln.

Wichtige Faktoren für eine erfolgreiche Integration:

Mentoring und Patensystem: Die Zuweisung eines erfahrenen internen Mentors oder Paten kann den neuen Mitarbeiter unterstützen und ihm helfen, sich schneller zurechtzufinden und sozial zu integrieren. Untersuchungen bestätigen, dass Mentoring-Programme die Zufriedenheit und Leistung

neuer Mitarbeiter erheblich verbessern können (weitere Informationen unter: <https://www.bmas.de/DE/Service/Publikationen/Forschungsberichte/fb-625-fachkraeftemonitoring-bmas-mittelfristprognose-2027.html>).

Kulturelle Integration: Die soziale und kulturelle Integration ist genauso wichtig wie die fachliche Einarbeitung. Ein positives Arbeitsklima und die Akzeptanz von Vielfalt fördern die Mitarbeiterbindung und Zufriedenheit. Unternehmen sollten eine Kultur der Offenheit und Unterstützung schaffen.

Kontinuierliche Weiterbildung: Unternehmen müssen bereit sein, in die Weiterbildung ihrer Quereinsteiger zu investieren. Dies umfasst sowohl fachliche Schulungen als auch die Förderung von berufsrelevanten Soft Skills, die für die neue Position relevant sind. Dies zeigt dem neuen Mitarbeiter, dass das Unternehmen an seiner Entwicklung interessiert ist und ihn langfristig unterstützen möchte.

Klare Kommunikation: Eine transparente und klare Kommunikation der Erwartungen, Aufgaben und Ziele ist entscheidend. Der neue Mitarbeiter muss wissen, welche Anforderungen an ihn gestellt werden und wie er diese erfüllen kann. Regelmäßige Feedbackgespräche helfen dabei, den Fortschritt zu überprüfen und gegebenenfalls Anpassungen vorzunehmen.

Fazit: Bei aller Liebe zur Integration und einem perfekten Onboarding darf man nicht vergessen: Es geht hier wirklich nicht um „romantisches Bemuttern“, sondern darum, dass der Quereinsteiger lernt, sein Wissen selbstständig und im Sinne des Betriebs in vereinbarter Zeit anzuwenden. Unternehmen müssen Kontrollsysteme integrieren, um den Leistungsstand und die Qualität der geleisteten Arbeit kontinuierlich zu überwachen. Nur wenn sich der Quereinsteiger fachlich steigern kann, ist er auf Dauer wirtschaftlich für das Unternehmen einsetzbar. Hier gilt: Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser! Regelmäßige Checks und ein klarer Überblick über die Fortschritte sind unerlässlich, um sicherzustellen, dass die Einarbeitung auch ein betriebswirtschaftlicher Erfolg ist.

Quellen:

- add-on GRUPPE, Richard Hofmann: Weiterbildung und Qualifizierung, Stiftung flexible Arbeit, ISBN 978-300-076124-9
- Doris Brenner, Onboarding: Als Führungskraft neue Mitarbeiter erfolgreich einarbeiten und integrieren, Springer Gabler, ISBN 978-3658306731

- Robert Half, Bitte einsteigen: So gelingt der OnboardingProzess (<https://www.robert-half.com/de/de/insights/recruiting-tipps/onboarding-mit-diesen-10-tipps-starten-neue-mitarbeiter-schneller-durch>)

6 Ausbildung und Entwicklung

- Schulungsprogramme für spezifische Fähigkeiten
- Laufbahnentwicklung und Fördermöglichkeiten

Schulungsprogramme für spezifische Fähigkeiten: Die Ausbildung und Entwicklung von Quereinsteigern sind essenziell für ihre erfolgreiche Integration in neue berufliche Rollen. Schulungsprogramme können hierbei eine Vielzahl von Formaten annehmen:

Fachspezifische Anwendungsschulungen: Diese Schulungen vermitteln Quereinsteigern die notwendigen Kenntnisse und Fähigkeiten für ihre neuen Aufgaben. Dazu gehören technische Schulungen, IT-Kurse, Trainings zu spezifischen Software-Anwendungen und branchenspezifische Verfahren. Unternehmen können hierfür interne Schulungsprogramme anwenden oder externe Anbieter beauftragen (Quelle: SpringerLink).

Modulare Ausbildungsbausteine: In Zusammenarbeit mit Berufskammern wie z. B. der IHK bieten modulare Ausbildungsbausteine eine flexible Möglichkeit, Qualifikationen schrittweise zu erwerben. Ein Beispiel ist die Teilqualifizierung auf dem Weg zur Fachkraft, die durch die IHK ermöglicht wird. Diese Module erlauben es Quereinsteigern, beruflich notwendige Abschlüsse oder Kompetenznachweise zu erreichen.

Externenprüfung: Quereinsteiger haben auch die Möglichkeit, formale Abschlüsse durch eine Externenprüfung zu erlangen. Diese Prüfungen bieten eine Möglichkeit, erworbene Kenntnisse und Fähigkeiten offiziell anerkennen zu lassen, ohne den traditionellen Ausbildungsweg vollständig durchlaufen zu müssen.

Laufbahnentwicklung und Fördermöglichkeiten:

Laufbahnentwicklung: Eine strategische Laufbahnentwicklung ist wichtig für die langfristige Integration und Motivation von Quereinsteigern. Unternehmen sollten klare Karrierepfade definieren und regelmäßige Feedback- und Entwicklungsgespräche führen, um den Fortschritt der Mitarbeiter zu überwachen und anzupassen. Mentoring-Programme und regelmäßige Schulungen sind hierbei unterstützend.

Fördermöglichkeiten: Es gibt zahlreiche Förderprogramme, die Unternehmen nutzen können, um die Weiterbildung ihrer Mitarbeiter zu subventionieren. Diese Programme bieten Zuschüsse zu

Lohnkosten und Lehrgangskosten und werden von verschiedenen staatlichen Stellen und Institutionen angeboten. Zum Beispiel bietet die Bundesagentur für Arbeit Unterstützung bei Weiterbildungskosten für beschäftigte Personen. Unternehmen sollten diese Möglichkeiten in Zusammenarbeit mit ihrem Steuerberater besprechen, um die optimale Förderung zu erhalten und steuerliche Vorteile zu nutzen.

Extratipp: Zusammenarbeit mit dem Steuerberater: Um die besten Fördermöglichkeiten auszu-schöpfen, sollten Unternehmen eng mit ihrem Steuerberater zusammenarbeiten. Dieser kann nicht nur über die verfügbaren Programme informieren, sondern auch dabei helfen, die entsprechenden Anträge korrekt und rechtzeitig zu stellen. Dies maximiert die Chancen, die finanzielle Unterstützung zu erhalten und die Kosten der Weiterbildung effektiv zu managen.

Politisches Zitat zur Förderung von Mitarbeiterqualifizierung: Ein treffendes Zitat zur Bedeutung der Förderung von Mitarbeiterqualifizierung stammt von der ehemaligen Bundesarbeitsministerin Ursula von der Leyen:

„Wir brauchen eine neue Weiterbildungskultur in Deutschland. Wer sich qualifiziert, muss das nötige Rüstzeug bekommen und die Sicherheit haben, dass sich das auch lohnt. Das ist der Schlüssel zu Wettbewerbsfähigkeit und wirtschaftlichem Erfolg.“

Dieses Zitat betont die Notwendigkeit, Mitarbeiter umfassend zu qualifizieren, um die Wettbewerbsfähigkeit zu steigern und wirtschaftlichen Erfolg zu sichern (SpringerLink).

Fazit: Es ist so klar wie Kloßbrühe – Qualifizierung hat einen positiven Einfluss auf die Wettbewerbsfähigkeit. Die Ausbildung und Entwicklung von Quereinsteigern erfordert gut strukturierte Schulungsprogramme und strategische Laufbahnentwicklung. Durch gezielte Schulungsangebote und modulare Ausbildungsbausteine können Unternehmen Quereinsteigern die notwendigen Fähigkeiten vermitteln. Die Nutzung von Förderprogrammen und die enge Zusammenarbeit mit Steuerberatern helfen, die finanziellen Hürden zu überwinden und den Weiterbildungserfolg sicherzustellen.

7 Förderfähigkeit nutzen

- Überblick relevanter Förderprogrammen
- Antragsverfahren und Optimierung

Ursprung und Artenvielfalt der Fördermittel für berufliche Weiterqualifizierung

Die Fördermittel für die berufliche Weiterqualifizierung von Arbeitnehmern stammen hauptsächlich aus staatlichen Quellen und europäischen Fonds. Sie werden bereitgestellt, um die Wettbewerbsfähigkeit der Wirtschaft zu stärken, dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken und die berufliche Qualifizierung der Arbeitskräfte zu fördern – also kurz gesagt, die Fördermittel sind für Sie und Ihr Unternehmen zum Einsatz da, lassen Sie diese nicht komplett unbeachtet.

Quellen der Fördermittel:

Bundesagentur für Arbeit: Die Bundesagentur für Arbeit bietet verschiedene Programme und Zuschüsse, um die Weiterbildung und Qualifizierung von Arbeitskräften zu unterstützen.

Bundesministerien: Das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) und das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) stellen Mittel für unterschiedliche Bildungs- und Weiterbildungsprogramme bereit.

Europäischer Sozialfonds (ESF): Der ESF finanziert Projekte und Programme zur Förderung der Beschäftigung und zur Verbesserung der Arbeitsmöglichkeiten in den EU-Mitgliedstaaten.

Landesregierungen: Die Bundesländer bieten eigene Förderprogramme, die speziell auf die regionalen Bedürfnisse zugeschnitten sind.

Arten der Fördermittel:

- Eingliederungszuschuss (EGZ):
- Anpassungsqualifizierung
- Aufstiegs-BAföG
- Weiterbildungsprämie
- Kurzarbeitergeld (auch hier gibt es Fördermöglichkeiten für Qualifizierungen)

- Bildungsscheck und QualiScheck

Das Antragsverfahren für Fördermittel kann für viele Arbeitgeber komplex und anfänglich wie ein undurchschaubares Dickicht erscheinen. Um den Antragsprozess zu optimieren, gibt es jedoch einige bewährte Strategien, die Ihnen realistisch helfen können, erfolgreich Fördermittel zu beantragen und zu nutzen, bevor Sie in den Ruhestand gehen. Bewahren Sie die Ruhe – es könnte sich rentieren.

Frühzeitige Information und Beratung:

Die frühzeitige Information über verfügbare Fördermittel und deren Anforderungen ist essenziell. Dies kann durch direkte Anfragen bei der Agentur für Arbeit, den Industrie- und Handelskammern (IHK) oder anderen relevanten Institutionen erfolgen.

Beratung durch Experten:

Die Inanspruchnahme professioneller Beratung kann den Antragsprozess erheblich erleichtern. Steuerberater, Arbeitgeberverbände, Personaldienstleister und spezialisierte Fördermittelberater haben oft umfassende Kenntnisse über die verschiedenen Programme und können gezielt bei der Antragstellung unterstützen, entlasten und Fehler erst gar nicht entstehen lassen.

Zusammenarbeit mit Weiterbildungsträgern:

Weiterbildungsträger und Schulungsanbieter haben häufig Erfahrung mit der Beantragung von Fördermitteln – dies gehört meist zum Geschäftsmodell. Eine Zusammenarbeit kann daher hilfreich sein, um sicherzustellen, dass alle Anforderungen erfüllt werden.

Quellen:

- Agentur für Arbeit: Informationen zu Fördermitteln und Antragsverfahren.
- add-on GRUPPE: Bildungskoordination (co-check Bildungsträger).
- Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi): Beratungsangebote für Unternehmen.

8 Begriffsdefinition und Checkliste

- Begriffsdefinition und Voraussetzung
- Checkliste zur erfolgreichen Integration von Quereinsteigern

Begriffsdefinition und Voraussetzungen von Fördermitteln

1. **Eingliederungszuschuss (EGZ):** Der Eingliederungszuschuss richtet sich an schwer vermittelbare Arbeitnehmer, wie ältere Arbeitnehmer, Langzeitarbeitslose und Menschen mit Behinderungen. Voraussetzung ist, dass die betroffene Person mindestens sechs Monate arbeitslos war. Das Beschäftigungsverhältnis muss unbefristet oder mindestens zwölf Monate befristet sein. Der Antrag muss vor Arbeitsbeginn gestellt werden.
2. **Anpassungsqualifizierung:** Diese Förderung zielt auf Arbeitnehmer ab, die zur Erfüllung ihrer Arbeitsaufgaben eine Qualifizierung benötigen. Berufliche Weiterbildung ist erforderlich. Die Förderung kann durch die Agentur für Arbeit oder das Jobcenter erfolgen. Der Antrag muss vor Beginn der Qualifizierungsmaßnahme gestellt werden.
3. **Aufstiegsqualifizierung:** Die Aufstiegsqualifizierung richtet sich an Arbeitnehmer, die eine höhere berufliche Qualifikation, wie zum Beispiel Meister, Bilanzbuchhalter, Fachwirt oder Techniker, anstreben. Fördermöglichkeiten umfassen das Aufstiegs-BAföG und Zuschüsse von der Agentur für Arbeit. Voraussetzungen sind der Nachweis über Berufserfahrung und die Teilnahme an anerkannten Weiterbildungsmaßnahmen. Der Antrag muss vor Beginn der Qualifizierungsmaßnahme gestellt werden.

4. **Sonstige Zuschüsse zum Arbeitsentgelt:** Diese Zuschüsse sind für geringqualifizierte und ältere Arbeitnehmer bestimmt und umfassen Weiterbildungsprämien und Weiterbildungszuschüsse. Darüber hinaus gibt es Kurzarbeitergeld zur Förderung von Kurzarbeit und Zuschüsse zur Sicherung von Arbeitsplätzen für Langzeitarbeitslose und Menschen mit Behinderungen. Die Antragstellung erfolgt je nach Programm meist vor Beginn der Maßnahme oder Beschäftigung.

Wichtige Hinweise

- **Beratung einholen:**Kontakt zur Agentur für Arbeit oder zum Jobcenter aufnehmen
- **Fristen beachten:**Anträge müssen in der Regel vor Beginn der Maßnahme gestellt werden
- **Dokumentation:** Alle relevanten Unterlagen und Nachweise sorgfältig aufbewahren
- **Förderberatung:**Steuerberater kontaktieren

Nutzen Sie bei Bedarf die folgenden Checklisten, um schnell und einfach festzustellen, welche Fördermöglichkeiten für Ihre Arbeitnehmer in Frage kommen und wie Sie diese beantragen können.

Tabelle: Checkliste zur Förderfähigkeit von Arbeitnehmern

Fördermaßnahme	Voraussetzungen	Fördermöglichkeiten	Antragstellung
Eingliederungszuschuss (EGZ)	Schwer vermittelbar (z. B. ältere Arbeitnehmer, Langzeitarbeitslose, Menschen mit Behinderungen) Arbeitslosigkeit: Mindestens 6 Monate Beschäftigungsverhältnis: Unbefristet oder befristet (mindestens 12 Monate)	Zuschuss zum Arbeitsentgelt	Vor Arbeitsbeginn

Fördermaßnahme	Voraussetzungen	Fördermöglichkeiten	Antragstellung
Anpassungsqualifizierung	<p>Notwendige Qualifizierung zur Erfüllung der Arbeitsaufgaben</p> <p>Berufliche Weiterbildung erforderlich</p>	Förderung durch Agentur für Arbeit oder Jobcenter	Vor Beginn der Qualifizierungsmaßnahme
Aufstiegsqualifizierung	<p>Ziel: Höhere berufliche Qualifikation (z. B. Meister, Techniker)</p> <p>Nachweis über Berufserfahrung, Teilnahme an anerkannten Weiterbildungsmaßnahmen</p>	Aufstiegs-BAföG, Zuschüsse von der Agentur für Arbeit	Vor Beginn der Qualifizierungsmaßnahme
Sonstige Zuschüsse	<p>Geringqualifizierte und ältere Arbeitnehmer: Weiterbildungsprämien, Weiterbildungszuschüsse</p> <p>Sicherung von Arbeitsplätzen: Zuschüsse zur Beschäftigung von Langzeitarbeitslosen, Menschen mit Behinderungen</p>	Kurzarbeitergeld	Je nach Programm, meist vor Beginn
Wichtige Hinweise	<p>Beratung einholen: Agentur für Arbeit oder Jobcenter kontaktieren</p> <p>Fristen beachten: Anträge meist vor Beginn der Maßnahme stellen</p> <p>Dokumentation: Alle relevanten Unterlagen und Nachweise sorgfältig aufbewahren</p>		

Tabelle: Checkliste zur erfolgreichen Integration von Quereinsteigern

Phase	Maßnahmen
Preboarding	<p>Bereitstellung grundlegender Informationen zum Unternehmen und den zukünftigen Aufgaben</p> <p>Frühe Benennung eines Ansprechpartners</p> <p>Planung der ersten Schritte am ersten Arbeitstag</p>
Onboarding	<p>Vorstellung des neuen Mitarbeiters im Team</p> <p>Bereitstellung notwendiger Arbeitsmittel</p> <p>Schrittweise Einführung in die Aufgaben und Strukturen des Unternehmens</p>
Integrationsphase	<p>Kontinuierliche Unterstützung und Entwicklung des neuen Mitarbeiters</p> <p>Regelmäßige Feedbackgespräche und Fortbildungsangebote</p>
Kontrollsysteme	<p>Integration von Kontrollsystemen zur Überwachung des Leistungsstands und der Qualität der Arbeit</p> <p>Regelmäßige Überprüfungen und klare Dokumentation der Fortschritte</p> <p>Sicherstellung, dass der Quereinsteiger sich stetig verbessert und wirtschaftlich wertvoll bleibt. Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser!</p>

9 Schlusswort/Selbstreflexion

Auf den vorangegangenen Seiten konnten wir uns einen theoretischen und sachlichen Überblick verschaffen, wie wir „Quereinsteiger“ gewinnen und zu Mitarbeitern entwickeln können. Zum Abschluss möchte ich Sie dazu motivieren, eventuell auch an Ihre eigene Biografie zu denken und zu reflektieren, ob auch Sie selbst irgendwann, irgendwo mal einen „Quereinstieg“ gewagt und gemeistert haben.

Vielleicht sind Sie in Ihrem Betrieb in einer Führungsaufgabe, oder privat in einem Ehrenamt tätig? Eventuell haben Sie Verwandte zu pflegen oder Kinder zu erziehen? Ein Hobby, in dem Sie nach Überwindung eines leidenschaftlichen Dilettantentums mittlerweile passionierter Experte sind?

Hand aufs Herz: „Haben Sie selbst für all diese Tätigkeiten einen formellen Abschluss in Ihren Unterlagen?“ Wohl eher: „Nein.“

Sie haben aber offensichtlich Personen in Ihrem Umfeld, die Ihnen diese Aufgaben zutrauen, und tragen in sich selbst die intrinsische Motivation und den Mut, sich in neue Themengebiete einzuarbeiten. Dieses Wissen hilft Ihnen bereits jetzt und ab sofort, sehr gut abschätzen zu können, ob Sie mit dem „Quereinsteigereffekt“ eine realistische Anwendungschance in Ihrem direkten Umfeld zur Lösung eines Fachkräfteproblems erkennen werden oder bereits schon ein: „Inoffiziell-Qualifizierter-Quereinsteigerermöglicher (IQQM h.c.)“ sind!

„Warum hätte Leonardo da Vinci heute in Deutschland Probleme, einen Job als Malergeselle zu bekommen? Weil sein Meisterwerk die Mona Lisa ist, er aber keinen Stempel der Handwerkskammer vorweisen kann!“ ;)

Impressum

DATEV eG, 90329 Nürnberg (Verlag)

© 2024 Alle Rechte, insbesondere das Verlagsrecht, allein beim Herausgeber.

Die Inhalte wurden mit größter Sorgfalt erstellt, erheben keinen Anspruch auf eine vollständige Darstellung und ersetzen nicht die Prüfung und Beratung im Einzelfall.

Diese Broschüre und alle in ihr enthaltenen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Mit Ausnahme der gesetzlich zugelassenen Fälle ist eine Verwertung ohne Einwilligung der DATEV eG unzulässig.

Eine Weitergabe an Dritte ist nicht erlaubt.

Aus urheberrechtlichen Gründen ist eine Veröffentlichung z. B. in sozialen Netzwerken oder auf Internet-Homepages nicht gestattet.

Eine Nutzung für Zwecke des Text- und Datamining (§ 44b UrhG) sowie für Zwecke der Entwicklung, des Trainings und der Anwendung (ggf. generativer) Künstlicher Intelligenz, wie auch die Zusammenfassung und Bearbeitung des Werkes durch Künstliche Intelligenz, ist nicht gestattet.

Im Übrigen gelten die Geschäftsbedingungen der DATEV eG.

Angaben ohne Gewähr

Titelbild: © georgerudy/www.stock.adobe.com

Stand: August 2024

DATEV-Artikelnummer: 12693

E-Mail: literatur@service.datev.de

Belbook, Satzweiss.com GmbH, 66121 Saarbrücken (E-Book-Konvertierung)