



»Bei uns bildet nicht nur der Senior den Junior aus, es geht auch umgekehrt.«

Bernd Zeilmann und Auszubildende Celine Ernst, Richter R&W Steuerungstechnik GmbH in Ahorntal.

Wie Azubis ihre Chefs **DIGITAL FIT** machen



SERIE

#1 - Wie Betriebe ihre Azubis digital fit machen

#2 - Wie Azubis ihre Chefs digital fit machen

Handwerksbetriebe, die die Chancen der Digitalisierung nutzen, greifen auf den digitalen Erfahrungsschatz ihrer Auszubildenden zurück. Nennt sich Reverse Coaching, also Alt lernt von Jung.

Autorin **Julia Leendertse** Fotograf **Stephan Minx**



Zwei Generationen, zwei Erfahrungshorizonte: Jedes Jahr, wenn wieder einmal die neueste Version der CAD-Software auf den Markt kam, bewaffnete sich Elektroinstallateurmeister Bernd Zeilmann mit Notizblock und Stift für die Schulung. Seine Azubis neben ihm kamen ohne Schreibgerät aus und beherrschten trotzdem die neuesten Computerbefehle viel schneller als er. Irgendwann wurde dem 45-jährigen Chef des Schaltanlagenproduzenten Richter R&W Steuerungstechnik in Ahorntal bei Bayreuth klar: „Wenn wir unsere Azubis allein in die Schulung schicken und sie anschließend als Multiplikatoren für das neue Wissen im Betrieb einsetzen, können wir erfahreneren Mitarbeiter uns ganz auf unsere Kundenprojekte konzentrieren und uns anschließend im Tagesgeschäft von den Azubis praxisnah und Schritt für Schritt in die neuen Anwendungen einführen lassen.“

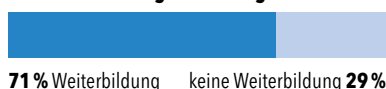
GEGENSEITIGES COACHING

Die Jungen coachen ihre Vorgesetzten bei der Bedienung von digitalen Arbeits- und Hilfsmitteln. Und die wiederum coachen die Jungen bei allen handwerklich-fachlichen Fragen. Was sich anhört, wie die Umkehr des klassischen Ausbildungsverhältnisses, könnte schon bald zum Erfolgsrezept für die digitale Transformation im Handwerk werden. 85 Prozent der Beschäftigten in Deutschland erwarten laut einer Studie der weltweit tätigen Top-Unternehmensberatung Accenture, dass binnen fünf Jahren zumindest ein

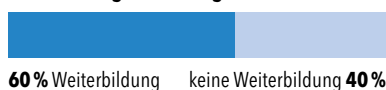
Weiterbildungsbeteiligung

von Betrieben nach Intensität der Digitalisierung

Sehr intensive Digitalisierung



Intensive Digitalisierung



Wenig intensive Digitalisierung



Je höher der Digitalisierungsgrad ist, desto stärker unterstützen Betriebe Weiterbildungen für Mitarbeiter.

Teil ihrer Arbeit automatisiert wird. „Auch viele Inhaber von Handwerksbetrieben spüren, dass es an der Zeit ist, für ihr Unternehmen eine Digitalisierungsstrategie aufzulegen und Methoden zu entwickeln, mit denen sie sich selbst und ihre gestandeneren Mitarbeiter digital fit machen können“, sagt Christoph Krause, Leiter des Kompetenzzentrums Handwerk Digital West in der Handwerkskammer Koblenz (siehe Kasten nächste Seite).

BOOM BEI WEITERBILDUNG

Dass die Digitalisierung in deutschen Unternehmen bereits zu einem wahren Weiterbildungsboom geführt hat, beweist eine Studie des Instituts für Arbeitsmarkt- und Sozialforschung (IAB). Im ersten Halbjahr 2016 ließen 53 Prozent aller Betriebe hierzulande ihre Mitarbeiter weiterbilden. Zehn Jahre zuvor waren es

erst 36 Prozent. Betriebe, die die Digitalisierung vorantreiben, sind mit einem Anteil von 70 Prozent die klaren Vorreiter.

Im Trend liegen vor allem Weiterbildungskonzepte, die nahtlos in den Berufsalltag integriert sind. „Der Arbeitsplatz wird künftig zum Trainingsort und der Kollege zum Trainer“, konstatiert der Accenture-Deutschland-Chef Frank Riemensperger. Immer beliebter wird dabei das sogenannte Reverse Coaching, bei dem die älteren Mitarbeiter von den jüngeren lernen. Nach der Devise „Lasst uns doch den digitalen Erfahrungsschatz der jungen Generation heben“, setzen immer mehr Betriebsinhaber so wie Bernd Zeilmann, Chef des 45-Mann-Betriebs in der fränkischen Schweiz, auf Tandems von Jung und Alt. „Bei uns bildet nicht nur der Senior den Junior aus, es wird auch umgekehrt gecoacht“, so Zeilmann.

EINFACH SCHNELL GOOGELN

Er selbst gehöre einer Generation an, die noch davon ausgegangen war, sich all das Wissen aneignen zu müssen, das sie fürs Berufsleben braucht. „Die Jungen gehen sehr viel offener und unbelasteter an neue Dinge heran, weil sie mit der Gewissheit groß geworden sind, eben nicht alles selbst wissen zu müssen, sondern dass es völlig ausreicht zu wissen, wie man an Informationen herankommt“, beobachtet der Handwerksmeister. „Wenn denen mal gerade ein Computerbefehl nicht mehr einfällt, lassen sie sich dadurch nicht irritieren, sie gehen einfach schnell online und googeln die Lösung für ihr Problem.“

Auch als es darum ging, ein neues Konzept für die Nachwuchswerbung im Internet zu entwickeln, vertraute Zeilmann ganz auf seine Azubis. Die schrieb den Drehbuch für einen Videobeitrag zum Unternehmen fürs Internet, und auch die Facebook-Seite von Richter R&W Steuerungstechnik geht auf ihr Konto.

Peter Wippermann, Gründer der Trendforschungsagentur Trendbüro in Hamburg, empfiehlt Handwerksbetrieben, besonders das spezielle Know-how der Generation Z, also der nach dem Jahr 2000 Geborenen, nicht zu unterschätzen und für sich zu nutzen. „Die Generation Z ist mit digitalen Geräten groß geworden. Sie weiß, wie man sich vernetzt. Sie hat deshalb eine Ahnung, wie sich die zukünftigen Kunden entwickeln und >

Checkliste: So nutzen Sie das Know-how Ihrer Azubis

Christoph Krause unterstützt als Leiter des Kompetenzzentrums Digitales Handwerk Schaufenster West an der Handwerkskammer Koblenz Unternehmen bundesweit dabei, den

digitalen Wandel zu meistern. Für handwerk magazin beschreibt er, wie Betriebe sich mithilfe ihrer Azubis in sechs Schritten aus sich selbst heraus digitalisieren können.



»Firmenchefs sollten ihre „digitalen Wilden“ zu einer Projektgruppe zusammenschließen.«

Christoph Krause, Handwerkskammer Koblenz.

1 Digitalisierung zum Leitthema machen. Die Digitalisierung verändert die Kommunikation, Prozesse, Produktion und Geschäftsmodelle. Was Handwerk 4.0 für das eigene Unternehmen bedeutet, muss jeder Betrieb für sich selber herausarbeiten. Betriebsinhaber tun gut daran, jetzt den digitalen Wandel zum Leitprojekt für die nächsten zwei Jahre zu erklären. Als Kick-off-Event eignet sich eine Betriebsversammlung, in der alle Mitarbeiter auf den Selbstfindungsprozess eingeschworen werden.

2 Eine digitale Eingreiftruppe aus dem Nachwuchs rekrutieren. Welche Trends könnten unser Geschäftsmodell gefährden? Wie können wir via Web und Social Media Kunden und Nachwuchstalente für uns begeistern? Welche App ist die Beste, um die Kommunikation untereinander, mit Kunden und Lieferanten per Chat abzuwickeln? In vielen Unternehmen gibt es unter den Azubis und Werkstudenten Querdenker, die als Digital Natives oft schneller und mit offenerem Blick die Chancen der Digitalisierung erkennen. Betriebsinhaber sollten ihre „digitalen Wilden“ identifizieren und aus ihnen eine Projektgruppe formen.

3 Lernthemen für das Unternehmen festlegen. Der Einsatz neuer digitaler Werkzeuge oder auch Medien will gelernt sein. Um erst einmal die wichtigsten Lernthemen für den eigenen Betrieb priorisieren zu können, gilt es eine Digitalisierungsstrategie zu entwickeln. Dafür kann die digitale Eingreiftruppe abteilungsübergreifend Ideen zusammentragen und ein Erstkonzept entwickeln, das der Betriebsinhaber absegnen. Vorsicht: Die Verantwortung bleibt in den Händen der Digital Natives. Wer glaubt, sich als Chef an die Spitze der Bewegung stellen zu müssen, unterschätzt den Vorteil der Jungen, mit digitaler Technik aufgewachsen zu sein, und behindert nur deren Experimentierfreude.

4 Zeit und Hardware zum Experimentieren bereitstellen. Eine Digitalisierungsstrategie entwickeln und konkrete Projekte umsetzen, das ist ohne ausreichendes Budget nicht möglich. Wer glaubt, seine Mitarbeiter könnten diese Aufgabe mal eben nebenher oder nach Feierabend erledigen, gefährdet den Projekterfolg. Zudem muss der Betrieb das notwendige Equipment – etwa Smartphones, Tablets oder Softwareprogramme – zur Verfügung stellen.

5 Feste „Spielzeiten“ für Mitarbeiter und Führung einräumen. Damit sich das Unternehmen möglichst aus sich selbst heraus digitalisieren kann, müssen die Vorzüge der Digitalisierung für alle Mitarbeiter und Führungskräfte erlebbar gemacht werden. Der digitale Wandel findet in den Köpfen statt. Räumen Sie vor allem Ihrem Nachwuchs feste Lernzeiten, besser Spielzeiten ein – etwa jede Woche vier bis sechs Stunden zum freien Experimentieren.

6 Zwei digitale Einstiegsprojekte in die Hände des Nachwuchses geben. Je schneller konkrete Ergebnisse vorliegen, umso besser. Lassen Sie Ihre jungen Wilden zwei Pilotprojekte umsetzen, bei enger zeitlicher Taktung, zum Beispiel Gestaltung der Firmenwebsite binnen ein, zwei Monate.

wie man ein Unternehmen organisiert, das zunehmend mit allen Teilnehmern und Partnern vernetzt ist“, so der Trendforscher (siehe Interview „Die Jungen wissen mehr als ihre Chefs“ in handwerk magazin 4/2017).

Wie das geht, zeigt auch das Beispiel der Tischlerei Kasper aus Rhens am Mittelrhein, die sich auf Treppen und Möbel aus Massivholz spezialisiert hat. Die Unternehmerfamilie ging Ende 2014 mit dem Online-Portal holzgespuer.de an den Start, über den Kunden per 3D-Konfigurator ihr Holzmöbel selbst individuell gestalten können. „Jeden Monat besprechen wir mit unseren Mitarbeitern, was wir als Nächstes anpacken wollen, um unsere Prozesse weiter zu optimieren“, sagt Familienunternehmerin und [holzgespür-Geschäftsführerin](http://holzgespuer.de) Julia Kasper.

ZICKZACK-LEBENSÄUFE

Um sich von außen frisches Know-how rund um Themen wie Social Media, IT-Sicherheit und vernetzte Kommunikation ins Haus zu holen, stellt das Familienunternehmen gern Auszubildende mit Zickzack-Lebensläufen an. „Eine unserer Auszubildenden hat vor ihrer Tischlerlehre kurz Computervisualistik studiert“, so Julia Kasper.

„Als sie mit einem Konzept für einen neuen Internetauftritt für unsere Tischlerei um die Ecke kam, haben wir natürlich nicht Nein gesagt.“ Binnen zwei Wochen hatte die 24-Jährige die Website programmiert und gestaltet.

Gleichzeitig bekam ein Werkstudent freie Hand, für die Tischlerei weitere digitale Prozesse zu entwickeln. „Jetzt haben alle Handwerker ein Handwerkerhandy für die digitale Zeiterfassung“, lobt Kasper seine Arbeit. Die Unternehmerin ist überzeugt: „Um den eigenen Betrieb digital fit zu machen, sind Betriebsinhaber auf die unterschiedlichsten Kompetenzen angewiesen. Wer seine Nachwuchskräfte hier nicht einbezieht, verschenkt wertvolle Ressourcen.“ **hm**

reinhold.mulatz@handwerk-magazin.de



So finden Sie passende Auszubildende

Hier finden Sie Tipps zur Lehrlingssuche und –auswahl, Einarbeitung und Fördermöglichkeiten für Betriebe: www.handwerk-magazin.de/ausbildung