

LANDSCHAFTSGÄRTNER

verändern die Welt.



AUSWAHL VON AUSZUBILDENDEN

Handbuch und Leitfaden für den Garten- und Landschaftsbau

www.landschaftsgaertner.com

**Au
GaLa**

Ausbildungsförderwerk
Garten-, Landschafts-
und Sportplatzbau e. V.

Ohne Fachkräfte keine Zukunft.





Vorwort



Die Nachwuchswerbung des Ausbildungsförderwerkes und der GaLaBau-Betriebe führen dazu, dass Sie als Ausbildungsbetrieb auch in Zeiten des demographischen Wandels aus mehreren Bewerbungen den für Sie richtigen Auszubildenden auswählen können. In der richtigen Personalauswahl liegt einer der entscheidenden Faktoren des modernen Personalmanagements. Ihr Unternehmenserfolg wird entscheidend von Ihren Mitarbeitern mitbestimmt. Um die betriebliche Wettbewerbsfähigkeit zu garantieren und auszubauen, muss eine hohe Qualität in der Personalarbeit gewährleistet werden.

Ein professionelles Auswahlverfahren reduziert die Kosten und senkt den Aufwand im Betrieb. Dafür kann auf Auswahlinstrumente zurückgegriffen werden, die die unterschiedlichen Gegebenheiten des einzelnen Unternehmens berücksichtigen. Die in dieser Broschüre vorgestellten Instrumente sollen Sie hierbei in die Lage versetzen, Ihre zukünftigen Auszubildenden schneller, objektiver sowie betriebs- und befähigungsorientierter auszuwählen.

Das Ausbildungsförderwerk möchte mit diesem Leitfaden – wie mit zahlreichen anderen Maßnahmen – die Ausbildungsbereitschaft der GaLaBau-Betriebe stärken und zu einer besseren fachlichen Qualifikation der Auszubildenden beitragen.

Lutze von Wurmb
Vorstandsvorsitzender des Ausbildungsförderwerkes Garten-, Landschafts- und Sportplatzbau e. V. (AuGaLa)



Ihre Experten für
Garten & Landschaft



Inhalt

01 | Einführung

6-7

- 01.1 | Übersicht über die Vorgehensweise bei der Auswahl von Auszubildenden

02 | Anforderungsprofil

7-9

- 02.1 | Erhebung der Daten für den Ausbildungsplatz
- 02.2 | Spezielle Fragen zum Anforderungsprofil
- 02.3 | Planung der Ausbildungsplätze
- 02.4 | Ihre individuelle Planung für die nächsten Jahre

03 | Schülerpraktikum

10

04 | Bewerberauswahl

10-11

- 04.1 | Bewerberbogen
- 04.2 | Bewerbungen beurteilen
- 04.3 | Wertung des Lebenslaufes
- 04.4 | Zeugnisse
- 04.5 | ABC-Analyse
- 04.6 | Erste Reaktion auf Bewerbungen

05 | Leitfaden für Vorstellungsgespräche

12-13

- 05.1 | Vorbereitung des Vorstellungsgesprächs
- 05.2 | Ziel des Vorstellungsgesprächs
- 05.3 | Durchführung des Vorstellungsgesprächs
- 05.4 | Gesprächsführung
- 05.5 | Unternehmensvorstellung
- 05.6 | Gesprächsabschluss und Gesprächsreflexion
- 05.7 | Wertung des Vorstellungsgesprächs



06 Fragen an den Bewerber	14
07 Fragen für das Vorstellungsgespräch	15
08 Praktische Testaufgaben	16
09 Entscheidungsprozess	16
10 Absage nach einem persönlichen Gespräch	16
11 Hinweise nach der Einstellung	16 - 17
11.1 Betreuung des neuen Auszubildenden vor dem Eintritt ins Unternehmen	
11.2 Der Eintritt ins Unternehmen	
12 Probezeit	17
13 Weitere Tipps zum Finden von Auszubildenden	18
13.1 Infoveranstaltungen und Schnupper-Parcours	
13.2 Zeitungsanzeigen	
14 Zusammenfassung	19
15 Literaturhinweise	19
16 Impressum	19

01 | Einführung

Aufgabe der Personalbeschaffung von Auszubildenden ist es, zu einem bestimmten Zeitpunkt die richtige Anzahl qualifizierter Mitarbeiter bereitzustellen und das Know-how des Unternehmens an die neuen Mitarbeiter weiterzugeben, um den Fortbestand für die Zukunft sicherzustellen.

Sowohl fachlich als auch persönlich hoch qualifizierte Mitarbeiter sind auf dem Arbeitsmarkt rar. Deshalb sollte frühzeitig mit der Auswahl zukünftiger Facharbeiter begonnen werden. Dabei ist die Ausbildung ein besonders eleganter Weg, den richtigen Facharbeiter zu gewinnen.

Die Vorteile liegen auf der Hand:

- Integration in die bestehende Mannschaft fällt leichter
- Kenntnisse des Arbeitsumfeldes und der Kunden
- keine Verschiebung der Vergütungsstruktur durch überhöhte „Markt-Löhne und -Gehälter“
- bedarfsgerechte bzw. betriebsgerechte Ausbildung
- Auszubildender verfügt über Insider-Kenntnisse
- produktive Leistungen der Auszubildenden
- sofort einsatzfähige, qualifizierte Fachkräfte
- weniger Kosten für Neueinstellungen
- geringere Einarbeitungskosten
- weniger Fehlbesetzungen
- weniger Personalwechsel
- mehr Ansehen auf dem Arbeitsmarkt
- stabile Lohn- und Gehaltsstruktur
- Überbrücken von personellen Engpässen

Daher ist es wichtig, bei der Vorauswahl bzw. Auswahl späterer Facharbeiter größte Sorgfalt walten zu lassen. Erfolgreiche Personalbeschaffung ist ohne unternehmensinterne und unternehmens-externe Information und Kommunikation nicht mehr vorstellbar. Daher ist es im Vorfeld der Beschaffung notwendig:

1. das Anforderungsprofil, unter anderem für Landschaftsgärtner, zu erarbeiten und während des Bewerberauswahlverfahrens
2. das Eignungsprofil potenzieller Auszubildender anhand
 - a) des Eindrucks bei Praktika und im Verlauf der Probezeit
 - b) der Zeugnisse
 - c) möglicher Ergebnisse von praktischen und theoretischen Aufgaben und
 - d) der Ergebnisse der Auswahlgespräche mit Hilfe halbstrukturierter Interviews

festzustellen, um am Ende des Auswahlverfahrens den optimalen Auszubildenden für das eigene Unternehmen zu gewinnen. Bewerber für Ausbildungsplätze sind unter anderem deshalb besonders schwierig auszuwählen, weil ihre Persönlichkeit noch wenig ausgeprägt ist, Schulzeugnisse nur geringe Aussagekraft für den gewählten Beruf haben und viele Zufälle den Berufswunsch bestimmen.

Erfahrungsgemäß vermittelt das Vorstellungsgespräch allein kaum ein brauchbares Bewerberbild und ist kein zuverlässiger Indikator für eine erfolgreiche Ausbildung.

Die jugendlichen Bewerber sind oftmals noch unsicher und kindlich, sodass der erste persönliche Eindruck leicht täuschen kann. Die Entscheidungsgrundlage der Unternehmer, welcher Bewerber den Ausbildungsplatz erhält, hängt schlussendlich von der Sympathie oder Antipathie für den Kandidaten ab und manchmal weniger vom Potenzial des Bewerbers.

01.1 | Übersicht über die Vorgehensweise bei der Auswahl von Auszubildenden

	Maßnahme	Hilfsmittel	Ziele
1. Schritt	Erhebung der Daten für den Ausbildungsplatz	Aufgaben- und Arbeitsplatzbeschreibung, Anforderungsprofil für den Ausbildungsplatz wie u. a. Schulabschluss der Auszubildenden	Kenntnis der Anforderungen an den künftigen Auszubildenden mit Berücksichtigung des Arbeitsumfeldes
2. Schritt	Durchsicht der eingegangenen Bewerbungen	Entscheidung nach den vorher festgelegten Kriterien in einer ABC-Analyse, Empfangs-, Einladungs- und Absageschreiben	Einladung zum Vorstellungsgespräch, Aufnahme in eine Bewerberkartei
3. Schritt	Erstellen eines Fähigkeitsprofils	Bewertung von: Bewerbungsschreiben, Lebenslauf, Zeugnissen, Arbeitsproben, Praktikum, Vorstellungsgespräch(en)	Gewinnung eines möglichst umfassenden Bildes von dem Auszubildenden
4. Schritt	Feststellen der möglichen Eignung	Gegenüberstellung und Wertung von Anforderungsprofil und Eignungsprofil	Rangreihenbildung für die geeigneten Bewerber, Entwicklung eines Ausbildungskonzeptes für das Schließen von Qualifikationslücken
5. Schritt	Entscheidungsprozess	Einstellungsentscheidung, Ausbildungsvertrag, Festlegung des Ausbildungsbeginns	Ermittlung von Besetzungsalternativen, Entwicklungs- und Einsatzmöglichkeiten des Bewerbers auch unter finanziellen Aspekten abwägen

02 | Anforderungsprofil

02.1 | Erhebung der Daten für den Ausbildungsplatz

Der Erfolg eines neuen Auszubildenden ist unter anderem das Resultat eines sehr vielschichtigen Prozesses. Nicht nur die Persönlichkeit, das Wissen und Potenzial des Auszubildenden bestimmen das Ergebnis, sondern auch das Umfeld. Daher ist es bei der Aufgaben- und Arbeitsplatzbeschreibung wichtig, der vorhandenen Situation und Organisation des Unternehmens mehr Beachtung und Bedeutung zu schenken. In straff zentralistisch organisierten Betrieben mit relativ autoritären Vorschriften und Normen ist ein anderer Typ von Auszubildenden gefragt als in dezentral organisierten. Gleiches gilt auch für die Ausbilder und Vorgesetzten. Manche Bewerber suchen einen patriarchalischen, autoritären Chef, andere benötigen einen kooperativen Führungsstil, um sich optimal zu entfalten. Über diese Rahmenbedingung sollte man sich im Vorfeld klar werden.

Folgende Fragen sind vorab zu klären, da sie die Linie des weiteren Vorgehens bestimmen:

- **Wie viele Ausbildungsplätze kann das Unternehmen zur Verfügung stellen, ohne den laufenden Betrieb zu sehr zu belasten?**
- **Ist die Relation gewerbliche AK (Arbeitskräfte) zu Auszubildenden noch verträglich?**
- **Ist die Relation gewerbliche Facharbeiter zu Auszubildenden noch verträglich?**

- Die dreijährige Ausbildung ist die Regel; soll aber Abiturienten eine nur zweijährige Ausbildung ermöglicht werden oder wird grundsätzlich die dreijährige Ausbildung auch für Abiturienten festgelegt?
- Wird Hauptschulabgängern oder Realschülern mit dreijähriger Ausbildung der Vorzug gegeben, da die Wahrscheinlichkeit, dass sie dem Betrieb später als Facharbeiter zur Verfügung stehen, eher gegeben ist als bei Abiturienten?
- Wird das Risiko eingegangen, dass Abiturienten in der Regel nach der Lehre dem Betrieb nicht mehr zur Verfügung stehen, da sie weitere Ausbildungswege gehen? Wobei andererseits für die späteren Ingenieure eine praktische Ausbildung vielleicht von Vorteil ist.

- Wird Schulabgängern eine Chance gegeben oder Bewerbern, die eine zweite Ausbildung anstreben?

Die Berücksichtigung aller Faktoren und die sinnvolle Kombination ermöglichen dann die optimale Erstellung eines Anforderungsprofils und eine passende Auswahl. Eine langfristige Personalplanung ist gerade auch im Bereich „Ausbildung“ notwendig, wenn über mehrere Jahre eine gleichmäßige Besetzung der Ausbildungsplätze erreicht werden soll.

Für die langfristige Planung können Sie den nachfolgenden Arbeitsbogen „Planung der Ausbildungsplätze“ verwenden.

02.2 | Spezielle Fragen zum Anforderungsprofil

Bitte klären Sie die grundlegenden Fragen!

Betriebsbezogene Fragen:

- Wie viele Auszubildende sind zurzeit im Betrieb beschäftigt?
- Wie viele Auszubildende in welchen Ausbildungsabschnitten werden benötigt?
- Dreijährige Ausbildungszeit für den neuen Auszubildenden oder im Ausnahmefall zweijährig?
- Wie alt soll der Auszubildende sein?
- Wie verläuft die Ausbildung im eigenen Betrieb? Was kann verbessert werden?
- Welche Abteilungen/Arbeitsgebiete werden zu welchem Zeitpunkt durchlaufen, z. B. Hausgarten, Dachbegrünung, Sportplatzbau, Pflege, Baumpflege, damit eine umfassende praktische Ausbildung sichergestellt ist?

Auf den Bewerber bezogene Fragen:

- Welche persönlichen Eigenschaften soll er mitbringen, z. B. Engagement, Freundlichkeit?
- Welche Voraussetzungen soll der neue Auszubildende mitbringen, z. B. Führerschein(e)?

- Was soll ihn im sozialen Umgang mit Mitarbeitern, Chefs, Kunden etc. auszeichnen?
- Welches Entwicklungspotenzial soll er mitbringen, sowohl fachlich als auch persönlich?
- Welche Dinge sollen ihm im (Berufs-)Leben wichtig sein?
- Mit welchen Schwierigkeiten kann der Auszubildende rechnen?
- In welcher körperlichen und gesundheitlichen Verfassung ist der Bewerber?
- Erfüllt er spezielle Anforderungen, wie:
 - Sprachbeherrschung
 - mathematisches Verständnis
 - räumliches Vorstellungsvermögen
 - handwerkliches Geschick und praktische Fertigkeiten

Während der Ausbildungszeit, schwerpunktmäßig im zweiten und dritten Ausbildungsjahr, ist es ratsam, die weiteren beruflichen Überlegungen und Planungen mit dem Auszubildenden zu besprechen. Hier können auch die Perspektiven und Berufschancen beim Verbleib im Ausbildungsbetrieb verdeutlicht werden.

Es können Anreize geschaffen werden, anschließend im Betrieb als Facharbeiter zu arbeiten. Der Unternehmer sollte die Möglichkeit nutzen, dem jungen Menschen – zum Beispiel auch durch Vermittlung zu Kollegen – Zukunftsperspektiven und Entwicklungschancen zu eröffnen.

02.3 | Planung der Ausbildungsplätze

1) Anzahl der Ausbildungsplätze, die zur Verfügung gestellt werden: _____

2) Das Zahlenverhältnis zwischen gewerblichen AK (Arbeitskräfte) zu Auszubildenden

Gewerbliche AK: _____ davon Facharbeiter: _____ Auszubildende: _____

3) **Schwerpunkte**

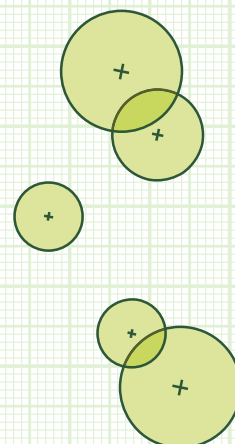
Schulabgänger: _____ Umschüler: _____

zweite Ausbildung: _____ Bewerber: _____

4) **Bevorzugtes Alter**

von: _____ bis: _____ Jahre

5) **Sonstiges:** _____



02.4 | Ihre individuelle Planung für die nächsten Jahre

	Ausbildungsjahr 20 ..	Ausbildungsjahr 20 ..	Ausbildungsjahr 20 ..	Ausbildungsjahr 20 ..	Ausbildungsjahr 20 ..
Ausbildungsplatz 1					
Ausbildungsplatz 2					
Ausbildungsplatz 3					
Ausbildungsplatz 4					
Ausbildungsplatz 5					
Ausbildungsplatz 6					
Ausbildungsplatz 7					
Ausbildungsplatz 8					

Planungsbeispiel:

	Ausbildungsjahr 2020	Ausbildungsjahr 2021	Ausbildungsjahr 2022	Ausbildungsjahr 2023	Ausbildungsjahr 2024
Ausbildungsplatz 1	Auszubildende 2-jährig, w., Abitur		Auszubildender 3-jährig, m., Realschulabschluss		
Ausbildungsplatz 2	Auszubildender 3-jährig, m., Hauptschulabschluss			Auszubildende 3-jährig, w., Hauptschulabschluss	
Ausbildungsplatz 3	Auszubildender 3-jährig, m., Realschulabschluss			Auszubildender 2-jährig, m., Abitur	



Achtung: Eventuell kritische Situation beachten! 2 von 3 Auszubildenden in obigem Beispiel machen gleichzeitig den Abschluss. Gleichzeitig zwei neue Auszubildende. Solche Situationen können Sie durch langfristige Planung entschärfen.

03 | Schülerpraktikum

Das Schülerpraktikum wird dem Thema „Bewerbung“ vorangestellt, da es eine hervorragende Gelegenheit bietet, den potenziellen Auszubildenden näher kennen zu lernen und seine Fertigkeiten und Fähigkeiten während einer besprochenen Arbeitsdauer – z. B. der Osterferien oder als offizielles Schülerpraktikum, von der Schule „verordnet“ – mitzuerleben. Zum anderen erhält der Bewerber die Chance, sich mit seinem möglichen Arbeitgeber, seinen möglichen Kollegen und seiner zukünftigen Aufgabe vertraut zu machen. Die Erfahrungen haben gezeigt, dass Auszubildende mit Prakti-

kumserfahrung eine größere Aussicht auf eine erfolgreiche Abschlussprüfung haben. Ein guter Kontakt zu den entsprechenden Schulen ist ratsam. Gerade während des Schülerpraktikums können dem Schüler spezielle Übungen und Aufgaben gestellt werden, die sein Geschick und die Eignung für den Beruf prüfen.

Leitfäden zum Praktikum aus Sicht des Betriebes und aus Sicht des Praktikanten sind auf www.augala.de im Download-Bereich zu finden.

04 | Bewerberauswahl

04.1 | Bewerberbogen

[illegible]

Im Zusammenhang mit der Bewerberauswahl wird darauf hingewiesen, dass der Ausbildungsbetrieb während des gesamten Bewerbungsverfahrens in fairer, offener und partnerschaftlicher Art und Weise dem Bewerber begegnen sollte, denn er könnte später ein Kunde werden, ein Angehöriger eines (möglichen) Kunden sein oder zum Empfehler des Unternehmens werden.

04.2 | Bewerbungen beurteilen

Zunächst sollte eine Chancengleichheit für alle Bewerber ermöglicht werden. Ein jugendlicher Bewerber mit Hauptschulabschluss kann im Moment nicht vergleichbare Leistungen bringen wie ein Abiturient, der eine andere und längere Schulbildung genossen hat, der sich schon durch mehrere Ferienjobs Erfahrungen erarbeitet hat und zudem einige Jahre älter ist. Der Abiturient wird ein anderes Auftreten zeigen und eine andere Kommunikation beherrschen. Im jugendlichen Bewerber ruht ein Entwicklungspotenzial, das im Moment noch nicht deutlich wird.

So sind Bewerbungen und die Fähigkeiten des Bewerbers immer zu relativieren, damit eine Chancengleichheit gewährleistet ist.

Bewerberunterlagen sind nach mehreren Kriterien durchzusehen und zu werten:

- Unterlagen systematisch auf Vollständigkeit und Lückenlosigkeit überprüfen, gegebenenfalls vervollständigen lassen.

Zu beachten sind:

- formale Gestaltung und äußere Aufmachung
- Vollständigkeit der Unterlagen, Format und Qualität des Lichtbildes
- inhaltliche Angaben: lückenlose Abfolge der Angaben - alle geforderten Unterlagen und die für jeden wesentlichen Lebensabschnitt bzw. Ausbildungsabschnitt entsprechenden Zeugnisse oder Kursbescheinigungen müssen beiliegen

- Kurzzusammenfassung der Bewerbung auf dem Bewerberbogen für Auszubildende (siehe Download-Bereich auf www.augala.de)**

04.3 | Wertung des Lebenslaufes

Schwerpunkte der inhaltlichen Prüfung sollten sein:

- Schultyp und Schulabschluss
- Branchenerfahrungen von Umschülern und Bewerbern mit einer bereits abgeschlossenen Ausbildung
- Kriterien bei der Bewertung des Lebenslaufes:
 - Zielstrebigkeit des Bewerbers oder Lücken zwischen den Ausbildungszeiten
 - Vollständigkeit der Unterlagen

04.4 | Zeugnisse

In erster Linie geht es um folgende Zeugnisse:

- Schulzeugnisse
- Zeugnisse der Aus- und Weiterbildungsabschlüsse
- Arbeitszeugnisse
- Zeugnisse oder Bestätigungen von besonderen zusätzlichen Qualifikationen, z. B. Führerscheine

Bei Berufseinsteigern/Auszubildenden gewinnen die Schulnoten einen relativ hohen Stellenwert, wobei die Prognose nur aus den vorhandenen Schulnoten sich als äußerst schwierig erweist.

04.5 | ABC-Analyse

Mit einer ABC-Analyse der Bewerbungsunterlagen beginnt der Auswahlprozess. Ziel der ABC-Analyse ist die Einstufung der Bewerber in nachstehende Kategorien:

- A:** für ein Vorstellungsgespräch besonders geeignet
- B:** für eine vielleicht stattfindende zweite Vorstellungsrunde vorzumerken beziehungsweise bedingt geeignet
- C:** ungeeignet, weder für diesen noch für einen anderen Ausbildungsplatz im Unternehmen

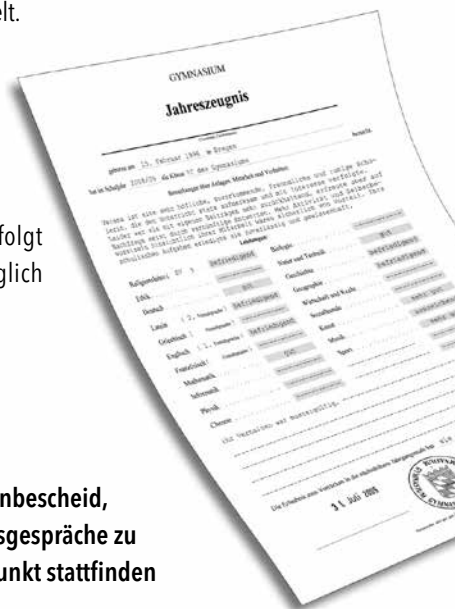
04.6 | Erste Reaktion auf Bewerbungen

Empfangsschreiben zur Bestätigung des Eingangs der Bewerbung innerhalb von ein bis zwei Wochen an Bewerber versenden, damit für den Bewerber Klarheit über den Erhalt der Unterlagen besteht.



Bei betrieblichen Einstellungsuntersuchungen werden immer wieder die unterschiedlichen Bewertungsmaßstäbe einzelner Schulen und Lehrer durch beträchtliche Differenzen deutlich, sodass sich manche Betriebe noch einmal über die Leistungen im Rechnen und in der Rechtschreibung informieren.

Der Gesamtdurchschnitt der Noten deutet zumindest auf die unteren und oberen Grenzen hin. Es ist also ratsam, sich ein Bild aus Schulzeugnissen mehrerer Jahre zu machen und sich nicht unter Umständen auf die Aussage einer einzelnen Note zu stützen. Auch hier muss wieder auf das Entwicklungspotenzial des jugendlichen Bewerbers hingewiesen werden, das sich unter Umständen nicht in einem Zeugnis widerspiegelt.



Nach der ABC-Analyse erfolgt eine Entscheidung bezüglich des weiteren Vorgehens:

- Einladung zum Vorstellungsgespräch
- eventuell ein Zwischenbescheid, wenn die Vorstellungsgespräche zu einem späteren Zeitpunkt stattfinden
- Absage



05 | Leitfaden für Vorstellungsgespräche

Das Vorstellungsgespräch sollte so gut vorbereitet sein, dass möglichst alle relevanten Fragen bei einem Termin geklärt werden können. Weitere Gespräche können geführt werden, wenn sie wesentliche Zusatzinformationen für beide Gesprächspartner bringen bzw. wenn erst durch weitere Gespräche eine fachlich fundierte, informelle und psychologisch solide Basis für eine Personalentscheidung geschaffen werden kann. Der zeitliche Aufwand für strukturierte und gut vorbereitete Vorstellungsgespräche ist zwar hoch, aber zweifellos eine hervorragende Investition und für Klein- und Mittelbetriebe besser geeignet als aufwändige Testverfahren. Der Eindruck während eines Schülerpraktikums und die Wertung der Vorstellungsgespräche führen zu einer guten Basis für die Auswahlentscheidung.

05.1 | Vorbereitung des Vorstellungsgesprächs

Beim Ausfüllen des internen Bewerberbogens werden offene Fragen für das Vorstellungsgespräch bzw. Rückfragen zu Auffälligkeiten aus den Bewerbungsunterlagen notiert. Die Entwicklung eines standardisierten Fragenkataloges (fachliche und persönliche Fragen) für Auszubildende erscheint sinnvoll, um die Vergleichbarkeit sicherzustellen. Gerade auch beim Vorstellungsgespräch sollte die bereits erwähnte Chancengleichheit Berücksichtigung finden.

Ein 16-jähriger Hauptschüler wird sprachlich ungeübter sein als ein 20-jähriger Abiturient und ein 25-jähriger Umschüler. Dem jugendlichen Schulabgänger sind andere Fragen zu stellen als dem erwachsenen Umschüler. Als Grundsatz sollte gelten: Welcher Bewerber passt zum Unternehmen und hat das Potenzial, die Ausbildung erfolgreich abzuschließen. Wer steht im besten Fall anschließend dem Unternehmen als motivierter Facharbeiter zur Verfügung.

05.2 | Ziel des Vorstellungsgesprächs

- Gewinnen eines persönlichen Eindruckes von den Bewerbern
- Erhebung der fehlenden bzw. Bestätigung der vorliegenden Informationen zur Person, zum Leistungsstand und zur Einsatzfähigkeit des Bewerbers
- Vergleich zwischen der schriftlichen Bewerbung und dem persönlichen Kontakt – Beurteilung eventueller Differenzen
- Ermittlung der Integrationsfähigkeit des Bewerbers in das Unternehmen. Klärung: „Passt der Bewerber zum Unternehmen?“
- Ermittlung der Erwartungen des Bewerbers an die Ausbildung und an das Unternehmen

Spätestens mit der Einladung zum Vorstellungsgespräch ist es ratsam, eine Unternehmensbroschüre und Informationen zum Garten- und Landschaftsbau zu verschicken, um den Bewerbern die Möglichkeit zu bieten, sich auf das Gespräch besser vorzubereiten.



Wichtig ist: Welcher Bewerber passt zum Unternehmen und hat das Potenzial, die Ausbildung erfolgreich abzuschließen?
Wer steht im besten Fall anschließend dem Unternehmen als motivierter Facharbeiter zur Verfügung?

05.3 | Durchführung des Vorstellungsgespräches

Vorstellungsgespräche werden am besten zu zweit (Unternehmer und Ausbilder/Meister/Ingenieur) geführt. Dies ermöglicht den Austausch über die Eindrücke aus dem Gespräch.

Folgendes Vorgehen empfiehlt sich:

- Fragestellung entsprechend der vorbereiteten Fragen
- Diskussion der Teilnehmer über die Eindrücke aus dem Gespräch, Abgleich geforderter fachlicher und persönlicher Kriterien
- Zusammenfassung der Diskussionsergebnisse in Form einer Notiz auf dem internen Bewerberbogen

05.4 | Gesprächsführung

Die einzelnen Phasen – Einleitung, Hauptteil, Verabschiedung – eines Vorstellungsgespräches sollten zu Beginn des Gespräches erwähnt werden, um Unsicherheiten abzubauen und um den Zeitrahmen vorzugeben:

- voraussichtliche Dauer
- Zweck
- Name und Funktion des/der Anwesenden
- Verlauf des Gespräches
- Zusicherung der Diskretion
- Klärung der Kosten/Fahrtkosten
- Zeitraum, bis es zu einer Entscheidung kommt

05.5 | Unternehmensvorstellung

Im Rahmen des Gespräches ist das Unternehmen vorzustellen. Der Arbeitsplatz des Auszubildenden kann beschrieben werden. Ein Betriebsrundgang und eine Baustellenbesichtigung sind sinnvoll.

05.6 | Gesprächsabschluss und Gesprächsreflexion

- weiteres Vorgehen (z. B. Zeitraum von Rückmeldung und Entscheidung)
- eventuelle Bedenkzeiten vereinbaren
- positive Abschlusss Stimmung bei der Verabschiedung
- Nach dem Gespräch sollte Zeit zur Reflexion sein:
 - Notizen und Abstimmung mit firmeninternem Gesprächspartner
 - Hat der Bewerber Interesse gezeigt?

05.7 | Wertung des Vorstellungsgespräches

- Vorstellungen des Bewerbers über die Ausbildung
- Berufserfahrung bei Umschülern und Bewerbern für eine zweite Ausbildung
- persönlicher Bereich: Kontaktfähigkeit, Selbstvertrauen, Flexibilität
- sprachlicher Ausdruck: Sprache, Stimme, Ausdrucksverhalten
- familiäre Situation und regionale Bindung



06 | Fragen an den Bewerber

Bewerbungsmotive

- Rückfragen zu Auffälligkeiten aus den Bewerbungsunterlagen
- Was hat den Ausschlag für Ihre Bewerbung gegeben? Weshalb möchten Sie „Gärtner, Fachrichtung Garten- und Landschaftsbau“, kurz Landschaftsgärtner, werden?
- Weshalb haben Sie sich bei uns beworben?

Schulbildung/Berufsausbildung

- Was haben Sie bisher gemacht?
- Schildern Sie kurz Ihren beruflichen/schulischen Werdegang.
- Wo haben Sie Ihre Pflichtschule absolviert?
- Wie waren Ihre schulischen Erfolge?
- Was waren Ihre Lieblingsfächer?
- Haben Sie bereits eine Ausbildung begonnen und abgeschlossen oder abgebrochen?
- Haben Sie EDV-Erfahrung?
- Haben Sie bereits Arbeitserfahrung? Wenn ja, in welchen Bereichen? Was war Ihr Hauptaufgabengebiet?
- Haben Sie Praktika/Ferienjobs in verschiedenen Betrieben gemacht?

Umschüler und Bewerber mit abgeschlossener Ausbildung

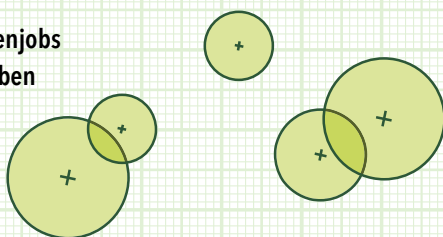
- Beschreiben Sie Ihr derzeitiges Aufgabengebiet, Ihre Aufgabenschwerpunkte.
- Schildern Sie eine der wichtigsten Aufgaben an Ihrem derzeitigen Arbeitsplatz bzw. während Ihrer Ausbildung.
- Welche Aufgaben haben Sie im Rahmen Ihrer vergangenen Ausbildung besonders gerne erfüllt, was liegt Ihnen weniger?

Persönlicher Bereich

- Fragen über das Elternhaus
- Was halten Sie persönlich für Ihre größten Stärken/Schwächen?
- Engagieren Sie sich in Vereinen, sozial, politisch?
- Welche Hobbys haben Sie?
- Welche Freizeitbeschäftigungen?
- Welche Sportarten betreiben Sie?
- Sind Sie Mitglied in Vereinen?
- Haben Sie einen Führerschein?
- Sind Sie motorisiert?

Ausbildung

- Wie haben Sie sich über das Berufsbild des Landschaftsgärtners informiert?
- Was reizt Sie an der geschilderten Ausbildungsstelle?
- Welche Vorstellungen haben Sie von der Ausbildung zum Landschaftsgärtner?
- Wo haben Sie sich noch beworben?
- Kennen Sie bereits jemanden in unserem Unternehmen?
- Kennen Sie unsere Arbeitsweise, unsere Produkte und Leistungen?
- Sind Sie sich der körperlichen Belastungen im GaLaBau bewusst?
- Wie stellen Sie sich Ihre Zukunft nach Ihrer Ausbildung vor?
- Welche beruflichen Ziele streben Sie an, was wollen Sie in den Jahren nach Ihrer Ausbildung erreichen?
- Welche Gehaltsvorstellungen haben Sie für die Zukunft/nach der Ausbildung?
- Sind Sie örtlich gebunden oder können Sie auch an einem Filialstandort/auf einer überregionalen Baustelle eingesetzt werden?
- Üben Sie irgendwelche Nebenbeschäftigungen aus?
- Hatten Sie Aufwendungen, um diesen Vorstellungstermin wahrzunehmen, z. B. Fahrtkosten?



07 | Fragen für das Vorstellungsgespräch

Bewerberfragen zum Ausbildungsplatz

In der ungewohnten Situation des Vorstellungsgesprächs kann es sein, dass der Bewerber nicht die Fragen stellt, die ihn beschäftigen. Dies könnten zum Beispiel sein:

- Was wären meine Aufgaben?
- Welche Anforderungen stellen Sie an einen Auszubildenden?
- Was erwarten Sie von einem Auszubildenden im ersten Ausbildungsjahr?
- Können Sie einen typischen Arbeitstag kurz beschreiben?
- Wie ist die Arbeitszeit/Berufsschulzeit geregelt?
- Wie hoch ist die Ausbildungsgütung?
- Für welche Bereiche kann ich persönlich Verantwortung übernehmen?

zur Organisation

- Wer wäre mein unmittelbarer Vorgesetzter/Ausbilder?
- Wie viele Auszubildende gibt es dort?

- Könnte ich diese bereits jetzt kennen lernen?

- Könnte ich mein zukünftiges Arbeitsumfeld sehen?

zur Ausbildung

- Welche Ausbildungsschwerpunkte gibt es in Ihrem Unternehmen?
- Wie kann ich mich mit den Unternehmensrichtlinien vertraut machen?
- Welche Perspektiven gibt es für mich?

zum Unternehmen

- Wie sieht die betriebliche Aus- und Weiterbildung aus?
- Wie sehen die betrieblichen Schwerpunkte aus? Erwarten Sie irgendwelche Veränderungen?
- Wie ist die Zukunftsperspektive?
- Wie bereitet sich das Unternehmen auf neue Wirtschaftsräume und Technologien vor?
- Gibt es entsprechend formulierte Leitziele?

- Wie ist die Marktstellung?

Bewertung und Gesprächsreflexion

- Was weiß der Bewerber über das Unternehmen?
- Ist ein ausgewogenes Gespräch mit dem Bewerber möglich?
- Nimmt der Bewerber aktiv am Gespräch teil?
- Hat der Bewerber konkrete Vorstellungen über seine zukünftige Tätigkeit?
- Wie stellt sich der Bewerber seine Ausbildung vor?
- Interessiert er sich für weiterführende Ausbildungsmöglichkeiten?
- Interessiert er sich für Details der zukünftigen Ausbildungsstelle?
- Wo sieht der Bewerber konkret seinen Erfolgsbeitrag für das Unternehmen?
- Welche Gründe nennt der Bewerber für seine Bewerbung?
- Wollte er die zukünftige Ausbildungsstelle kennen lernen?



Vor Schaltung der ersten Anzeige, hat der Unternehmer das „Gesetz zur Umsetzung europäischer Richtlinien zur Verwirklichung des Grundsatzes der Gleichbehandlung vom 14. August 2006“, kurz Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG), zu beachten. Ziel des Gesetzes ist nach § 1, „Benachteiligungen aus Gründen der Rasse oder wegen der ethnischen Herkunft, des Geschlechts, der Religion oder Weltanschauung, einer Behinderung, des Alters oder der sexuellen Identität zu verhindern oder zu beseitigen“.

Das heißt für den suchenden Ausbildungsbetrieb, dass auf keinen Fall – weder in einer Anzeige, einem Brief an einen (abgelehnten) Bewerber, noch telefonisch – eine Aussage über eines der in § 1 AGG genannten Kriterien auftauchen darf. Stellenanzeigen sollten grundsätzlich neutral und rein arbeitsplatzbezogen formuliert sein (z. B. „Auszubildende(r) m/w/d gesucht“). Dies trifft auch für das Vorstellungsgespräch zu. Es sollten keine Fragen nach einem der genannten Kriterien gestellt werden, weil dies im Falle der Ablehnung des Bewerbers vor dem AGG als Indiz für eine Diskriminierung gilt.

Um keinen Prozess und Geldstrafen zu riskieren, kann in einem Vorstellungsgespräch auf Fragen zu den genannten Kriterien die Antwort des Unternehmers immer nur die sein, dass das genannte Kriterium keinerlei Rolle bei der Entscheidung für oder gegen einen Bewerber spielt. Danach sollte sofort wieder zu Sachfragen übergegangen werden.

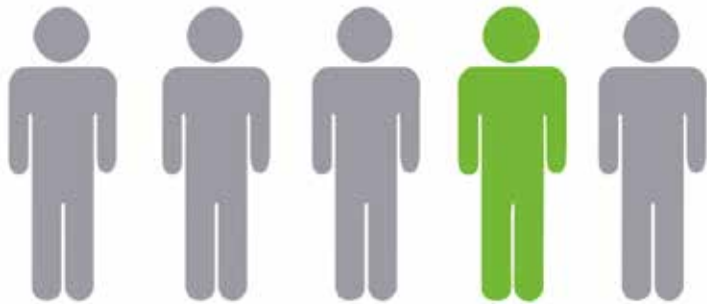
08 | Praktische Testaufgaben

Will man seine Entscheidung für oder gegen einen Bewerber nicht nur auf Bewerbungsunterlagen und Vorstellungsgespräche stützen, können praktische Testaufgaben das Bild ergänzen oder abrunden.

09 | Entscheidungsprozess

Das Studium der Bewerbungsunterlagen, die Vorstellungsgespräche und das Schülerpraktikum bilden die Grundlage für die Auswahl des zukünftigen Auszubildenden. Anforderungsprofil und Eignungsprofil/Fähigkeitsprofil des neuen Auszubildenden sollen sich so weit wie möglich decken. Der Abgleich von Anforderungsprofil und Eignungsprofil gehört zu den wichtigsten Aufgaben während eines

Auswahlprozesses. Hier wird der Grundstein für die erfolgreiche Auswahl und Entwicklung gelegt. Der Entscheidungsprozess kann terminbedingt mehrere Tage dauern. Eine zu späte Entscheidung kann zu einer Absage des Bewerbers führen. Eine zu frühe Entscheidung könnte unter Umständen dazu führen, dass der Unternehmer das Gefühl hat, den falschen Kandidaten ausgewählt zu haben, denn es könnte vielleicht noch einen besseren geben.



Über diese Entscheidungsdissonanz sollte man sich klar sein und mit den Konsequenzen offen umgehen, um den Erfolg des Auszubildenden nicht zu gefährden. Besetzungsalternativen sollten aus Kosten-Nutzen-Überlegungen im Vorfeld geklärt sein. Sobald die Entscheidung anhand der ausgewählten Kriterien – Schülerpraktikum, Vorstellungsgespräche, Auswertung der Zeugnisse – getroffen wurde, ist es notwendig, den Ausbildungsvertrag vorzubereiten und an den neuen Auszubildenden zu senden.

10 | Absage nach einem persönlichen Gespräch

Fällt eine Entscheidung gegen den Bewerber, so ist es sinnvoll, ihm die Absage mit entsprechendem Feedback möglichst schnell mitzuteilen. Das Absageschreiben wird neutral und sachlich positiv

formuliert (kein Standard-Dreizeiler) und die Möglichkeit der telefonischen Beantwortung von Rückfragen angeboten.

11 | Hinweise nach der Einstellung

Nach der Ausbildungszusage sollte Folgendes kurzfristig geregelt werden:

- **Ausbildungsvertrag vorbereiten und vorlegen**
- **Ausbildungsplan aufstellen und vorlegen**
- **Einführung bei den zukünftigen Mitarbeitern**
- **Krankenversicherung klären**
- **Bankverbindung für die Auszahlung der Ausbildungsvergütung erfragen**
- **Auszubildenden auf Steueridentifikationsnummer etc. hinweisen, damit diese rechtzeitig vorliegt**
- **Ausbildungsvertrag an zuständige Stelle senden**
- **Kopie des Ausbildungsvertrages an AuGaLa, z. B. per Online-Erfassung über www.augala.de**

11.1 | Betreuung des neuen Auszubildenden vor dem Eintritt ins Unternehmen

Insbesondere bei einem längeren Zeitraum zwischen Datum des Vertragsabschlusses und tatsächlichem Eintrittstermin ist ein regelmäßiger Kontakt mit dem neuen Auszubildenden ratsam: z. B. regel-

mäßige Telefonate, Einladungen zu geeigneten Veranstaltungen wie Grillfest etc. oder das Zusenden von Betriebs-Infos oder Mitarbeiter-Zeitung, falls vorhanden.

11.2 | Der Eintritt ins Unternehmen

Eine systematische Vorbereitung erleichtert allen Beteiligten – Unternehmen, Mitarbeitern, Auszubildenden – den reibungslosen Start. Erste Enttäuschungen durch unüberlegtes Vorgehen und fehlende Planung können dem neuen Auszubildenden häufig erspart werden.

Folgende Punkte sind zu berücksichtigen:

- der Chef sollte am Eintrittstag den neuen Auszubildenden persönlich begrüßen
- Ansprechpartner/direkter Vorgesetzter und/oder der Ausbilder sollten am Eintrittstag Zeit für den neuen Auszubildenden haben

- Arbeitsplatz herrichten
- Ausbildungsplan gemäß Ausbildungsvertrag vorbereiten
- unter Umständen Benennung eines „Paten“, der den neuen Auszubildenden mit dem Umfeld vertraut macht
- „Informationspaket“ mit wichtigen Unterlagen vorbereiten.

CHECKLISTE FÜR AUSBILDER ZUM AUSBILDUNGSBEGINN

Gleich zu Beginn

- Ansprechpartner/Ausbilder vorstellen.
- Einführen in die Unfallverhütungsvorschriften.
- Darauf hinweisen, dass eine Änderung der Anschrift dem Betrieb bzw. der zuständigen Stelle mitgeteilt werden muss.
- Hinweisen auf Arbeitszeiten und Schulzeiten.
- Sind bei Jugendlichen unter 18 Jahren die Regelungen des Jugendarbeitsschutzgesetzes beachtet worden?
- Vorstellen der Betriebseinrichtungen, der Mitarbeiter und der weisungsberechtigten Personen.

Während der ersten Monate

- Verstärkter Kontakt zwischen Ausbilder und Auszubildendem.
- Regelmäßige Kontrolle des Berichtsheftes.
- Einsetzen in verschiedenen Arbeitsgebieten, um Einblick in den Berufsalltag zu geben.
- Loben und konstruktiv kritisieren.

12 | Probezeit

In der Probezeit sind verschiedene Punkte zu beachten:

- systematische „Beobachtung“ des neuen Auszubildenden hinsichtlich seiner Eignung
- regelmäßige Feedback-Gespräche mit dem neuen Auszubildenden
- Rückmeldung der Arbeitsgruppe bzgl. der Fertig- und Fähigkeiten des Auszubildenden einholen (Integration ins Team, Leistungsbereitschaft, fachliche Eignung etc.)
- gewissenhafte Probezeitbeurteilung durch den Vorgesetzten, um zu vermeiden, dass man wenige Wochen nach Beendigung der Probezeit feststellt, dass der Auszubildende doch nicht „passt“.

13 | Weitere Tipps zum Finden von Auszubildenden

Es stellt sich grundsätzlich die Frage, wie ein Betrieb Auszubildende findet. Hier gibt es unterschiedliche Maßnahmen, die ergänzend erläutert werden. Zu allen Anlässen können Informationen zum Unternehmen, z. B. Unternehmensbroschüren und Infos zum Beruf des Landschaftsgärtners, eingesetzt werden.



Infos für Berufsinteressenten:

- AuGaLa Informationsbroschüren zum Berufsbild Landschaftsgärtner
- AuGaLa Filme zum Beruf
- www.landschaftsgaertner.com

13.1 | Infoveranstaltungen und Schnupper-Parcours

Auch eine Besichtigung des Betriebes und von Baustellen als Informationsveranstaltung für Schulklassen kann den einen oder anderen Schüler auf den Betrieb aufmerksam machen und zu einem Praktikum und einer Bewerbung führen. Infoveranstaltungen speziell zum Thema „Ausbildung“ sind denkbar. Inhalte dieser Veranstaltungen können sein:

- **Präsentation des Betriebes**
- **Betriebsrundgang**
- **Informationen zum Beruf „Landschaftsgärtner“**
- **Gesprächsmöglichkeit mit Mitarbeitern und Auszubildenden**

Diese Anlässe sind eine gute Gelegenheit, Informationsschriften über den Beruf „Landschaftsgärtner“ an die Jugendlichen zu verteilen. Vielfach werden Informationsveranstaltungen in den Betrieben durchgeführt wie „Tag der offenen Tür“, Betriebsjubiläum, Messen etc. Bei diesen Anlässen kann sich ein Unternehmen als Ausbildungsbetrieb profilieren und Interessenten ansprechen.

Für diese Veranstaltungen ist ein „Schnupper-Parcours“ für Jugendliche denkbar, der verschiedene Aufgaben enthält, die im Wettbewerb mit anderen Teilnehmern zu erfüllen sind. Die Leistungen der jugendlichen Teilnehmer werden abschließend prämiert. Als Aufgaben eines „Schnupper-Parcours“ sind denkbar:

- **Wassereimer in Schubkarren transportieren: in möglichst kurzer Zeit am Ziel sein und möglichst wenig Wasser verlieren**
- **Zaunpfähle einschlagen; Wertung: Zeit und Geradlinigkeit**
- **Pflasterstein-Gemisch aus ca. 50 Steinen in möglichst kurzer Zeit sortieren**
- **Schraubengemisch, ca. 100 Stück, in möglichst kurzer Zeit sortieren**
- **verschiedene Stauden im Topf in möglichst kurzer Zeit nach Arten sortieren**
- **Hinkelstein(Pflasterstein)-Weitwurf**
- **Bestimmung relativ bekannter Pflanzen**
- **Setzen von drei Betonplatten im Dreieck, Abstand jeweils ca. 1,5 m, sodass alle Platten „im Wasser“ sind**
- **Höhenunterschiede im Gelände schätzen: „Wie viel Höhenunterschied besteht zwischen Ihrem jetzigen Standort und dem Punkt A dort hinten?“ Ergebnisse zum Ankreuzen vorgeben**

Die entsprechenden Hilfsmittel zur Erfüllung der Aufgaben werden natürlich zur Verfügung gestellt.

13.2 | Anzeigen

Ob in Zeitungen oder im Internet – Anzeigen bieten eine gute Möglichkeit, um auf Ihren Betrieb als Ausbildungsbetrieb aufmerksam zu machen. Dabei ist es wichtig, die geeigneten Jugendlichen mit guten Anzeigen gezielt anzusprechen.

Anforderungen an die Anzeige:

- **Eindeutigkeit der Aussage, z. B.: „Ausbildungsplatz frei“**

- **Klarheit: Berufszweig, Betrieb, Ansprechpartner**
- **Kontakt vereinfachen: Telefonnummer für eventuelle Fragen ausgeben**

Die Referenten für Nachwuchswerbung (siehe www.augala.de, Porträt, Ansprechpartner) der Landesverbände können um Rat gefragt werden, damit möglichst viele Chancen zum Finden von Auszubildenden genutzt werden.

14 | Zusammenfassung

Nicht immer ist die persönliche Einschätzung ein guter Berater, der dazu verhilft, Fehlurteile in der Personalauswahl zu vermeiden. Jedes Prüfinstrument hat seine Stärken und Schwächen: Daher ist es notwendig, die Schwachpunkte sowohl des gesunden Menschenverstandes als auch der eingesetzten Verfahren zu benennen und zu analysieren. Fehlurteile werden somit weniger wahrscheinlich und ergänzende Prüfverfahren bieten eine zusätzliche Sicherheitsreserve.

Für den konkreten Beurteilungsprozess ergibt sich folgende Eingangsschwelle:

Jeder Bewerber, der uns gegenübertritt, wird nach Antipathie oder Sympathie eingeschätzt, jeweils abhängig von den persönlichen Lebenserfahrungen. Die Konsequenzen hieraus ergeben: ein unsympathischer Bewerber hat es von vornherein sehr viel schwerer, uns von seiner beruflichen Eignung zu überzeugen. Bei Bewerbern, die äußerst sympathisch wirken, kann die Einschätzung vorschnell euphorisch sein und die Zweifel an deren beruflichen Fähigkeiten verdrängen. Das Entschuldigen von persönlichen Schwächen und Defiziten fällt hier leichter.

Um nun die größtmögliche Unvoreingenommenheit zu Beginn des Auswahlverfahrens zu sichern, wird ein genaues Anforderungsprofil erarbeitet, welches alle fachlichen und persönlichen Erfordernisse für den Ausbildungsplatz enthält.

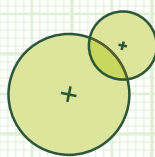
Der Unternehmer hat damit ein fundiertes Instrumentarium an der Hand, das es erlaubt, zu verschiedenen Zeitpunkten im Auswahlverfahren seine Bewerberentscheidung anhand des Anforderungsprofils zu überprüfen. Der Entscheidungsprozess wird versachlicht und kontrollierbar. Die weiteren Faktoren, wie Ergebnisse des Schülerpraktikums und des Vorstellungsgespräches, ergeben eine relativ sichere Entscheidungsbasis für die Auswahl.

Weitere Informationen sind im Download-Bereich unter www.augala.de abrufbar.

15 | Literaturhinweise

■ Führung und Personalmanagement,
Werner Fröhlich, Hampp Verlag, Mering

■ Personalmanagement für Klein- und Mittelbetriebe,
Walter Maier/Werner Fröhlich, Sauer-Verlag,
Heidelberg



■ Instrumente der Personalarbeit, Praktische Arbeitshilfe
für Klein- und Mittelbetriebe, Fritz-Jürgen Kador/
Dagmar Diergarten, Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart

■ Führung in Klein- und Mittelbetrieben,
Ernst Zander, Haufe Verlag bei Knauer, München

16 | Impressum

Herausgeber

Ausbildungsförderwerk
Garten-, Landschafts- und Sportplatzbau e. V.
AuGala
Haus der Landschaft
Alexander-von-Humboldt-Straße 4
53604 Bad Honnef
Telefon 02224 7707-0
Telefax 02224 7707-77
www.augala.de
info@augala.de

Ausgearbeitet von

Georg von Koppen Beratung und Service für die
Grüne Branche/OE-Bau, Achberg in Zusammenarbeit mit
MANAGE●ING GmbH Personalmanagement, Ingolstadt, 2011.
AuGala überarbeitete Ausgabe 01/2022.

Aus Gründen der Übersichtlichkeit und besseren Lesbarkeit verwenden wir in den Broschüren und sonstigen Infomaterialien des AuGala vorwiegend männliche Berufs- und Tätigkeitsbeschreibungen. Die entsprechenden Bezeichnungen in der weiblichen sowie diversen Form sind dabei jedoch grundsätzlich mit eingeschlossen.



Ausführliche Informationen rund um den Beruf
unter: www.landschaftsgaertner.com

**Ausbildungsförderwerk
Garten-, Landschafts- und Sportplatzbau e. V.**



Alexander-von-Humboldt-Straße 4
53604 Bad Honnef
www.augala.de
www.landschaftsgaertner.com