



© Industrieblick,
fotolia

Arbeiten an Bedientheken

– eine Initiative zur Deckung des Fachkräftebedarfes

Mit finanzieller Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen und des Europäischen Sozialfonds



EUROPÄISCHE UNION
Europäischer Sozialfonds



Ministerium für Arbeit,
Gesundheit und Soziales
des Landes Nordrhein-Westfalen



Impressum

Arbeit an Bedientheken des Lebensmitteleinzelhandels – eine Initiative zur Deckung des Fachkräftebedarfes

ISBN 978-3-938765-47-0



© Verlag der Soziale Innovation GmbH, Dortmund 2018

Fotos: fotolia

Autor/innen und Redaktion:

Thomas Schäfer, Handelsverband NRW Westfalen-Münsterland

Markus Kaluza, Handelsverband NRW Westfalen-Münsterland

Ruth von Kölln, Handelsverband NRW Westfalen-Münsterland

Dr. Uwe Jürgenhake, Soziale Innovation GmbH

Martina Pohl-Lüdeke, Soziale Innovation GmbH

Irina Rosental, Soziale Innovation GmbH

Catherine Tiedemann, Soziale Innovation GmbH

Inhalt

Einleitung	4
Bedeutung der Bedientheken für den Lebensmitteleinzelhandel und aktuelle Beschäftigungssituation	5
Das Projekt „Arbeiten an Bedientheken“	7
Übersicht über die Projektpartner und -aufgaben.....	8
Vorgehen und Umsetzung	9
Die Arbeit mit den Händlern	9
Zusammenarbeit mit Arbeitsagentur und Jobcenter	12
Die Schulung.....	13
Übersicht über den Ablauf der Qualifizierung	15
Die Qualifizierungsdurchläufe.....	16
Erfolgsfaktoren für ein gelungenes Arbeiten an Bedientheken	17
Die Händler	17
Bewerbergewinnung durch die Agentur für Arbeit und das Jobcenter	22
Bei den Bewerber/innen	24
Während der Qualifizierung	25
Fazit.....	26

Einleitung

Vielen Lebensmitteleinzelhändlern gelingt es nicht mehr passendes Personal für die Bedientheke zu finden und zu binden. Deshalb entstand das Projekt „Arbeit an Bedientheken des Lebensmitteleinzelhandels – eine Initiative zur Deckung des Fachkräftebedarfes“ von Handelsverband NRW Westfalen-Münsterland und der Soziale Innovation GmbH.

Bedientheken sind für Lebensmitteleinzelhändler ein wichtiges Instrument zur Kundengewinnung und -bindung und ein zentraler Herausstellungsaspekt für Vollsortimenter gegenüber Discountern. Voraussetzung für eine funktionierende und kundenbindende Bedientheke ist motiviertes und fachlich qualifiziertes Personal mit Kommunikations- und Verkaufstalent. Im Gegenzug verursachen fachlich und/oder quantitativ unzureichend besetzte Bedientheken unzufriedene Kundinnen und Kunden bis hin zum Imageverlust des Marktes.

Das Projekt sollte diese Fachkräftelücke schließen helfen und arbeitslosen Menschen in der Region eine Perspektive auf eine dauerhafte Beschäftigung in einem sozialversicherungspflichtigen Arbeitsverhältnis verschaffen.

Um dieses Ziel zu erreichen, wurde sowohl an den betrieblichen Rahmenbedingungen als auch an den fachlichen Voraussetzungen der Bewerber/innen gearbeitet.

Die Agenturen für Arbeit und die Jobcenter in Dortmund und Hamm unterstützten das Projekt aktiv: bei der Auswahl geeigneter Kandidaten/innen und durch Finanzierung der Schulungen für die Arbeit an den Bedientheken.

Bedeutung der Bedientheken für den Lebensmitteleinzelhandel und aktuelle Beschäftigungssituation

Bedientheken im Lebensmitteleinzelhandel kommt eine besondere Bedeutung zu. Sie sind ein Alleinstellungs- und Abgrenzungsmerkmal gegenüber den Discountern, auch im Hinblick auf die Kundenbindung. Sie sind das Aushängeschild eines jeden Marktes. Die Mitarbeiter/innen an den Bedientheken haben nicht nur die Aufgabe ihre Kundinnen und Kunden bedarfsgenau mit Fleisch, Wurst, Käse und Fisch zu beraten und zu versorgen, sie sind auch ein Stück weit Kümmerer in der Nachbarschaft und Ansprechpartner für langjährige Stammkunden.



„Bedientheken bedeuten für uns Händler: Scheibe für Scheibe, Stück für Stück Qualität und Kompetenz aus Leidenschaft für unsere Kunden“

*Lukas Sanecki,
REWE Sanecki*

Deshalb sind die Qualifikationsanforderungen für die Mitarbeiter/innen hinter den Theken besonders vielschichtig: Neben guter Warenkunde sind vor allem gute Kommunikationsfähigkeiten mit der heterogenen Kundschaft erforderlich. Dazu gehört auch ein gepflegtes Äußeres. Hinter den Bedientheken wird Hand in Hand gearbeitet und der Platz ist begrenzt: die Anpassungsfähigkeit an ein bestehendes Team ist daher eine wichtige Anforderung an alle Mitarbeiter/innen. Hinzu kommt, dass es in den Kühlräumen naturgemäß recht frisch ist. Ferner erfordern die langen Öffnungszeiten der



Märkte eine relativ hohe zeitliche Einsatzbereitschaft. Diese Anforderungen führen dazu, dass die Arbeitsplätze an den Bedientheken, insbesondere bei jungen Menschen, nicht sonderlich beliebt sind und auch Ausbildungsplätze (z.B. im Metzgerhandwerk) unbesetzt bleiben.

Eine telefonische Umfrage des Handelsverbandes Westfalen-Münsterland ergab eine Vakanz von über 50 Arbeitsplätzen in Vollzeit bzw. im vollzeitnahen Teilzeitbereich, allein in Dortmund. Ähnlich sieht es in Hamm und im Kreis Unna aus.

Den genannten Anforderungen an das Arbeiten an Bedientheken stehen eine Reihe von Vorteilen gegenüber, die die herausgehobene Bedeutung im Markt mit sich bringen: Die Mitarbeiter/innen sind das „Gesicht des Ladens“, sie haben eine Reihe von Entfaltungsmöglichkeiten im Hinblick auf die Gestaltung und Warenauswahl der Theken. Die Arbeit bietet innerhalb des Lebensmitteleinzelhandels gute Entwicklungs- und Entgeltperspektiven. Die Einzelhändler betonen in Gesprächen stets diese herausgehobene Stellung im Markt. Allerdings scheint dieses intern sehr gute Image bislang nicht über die Schwelle der Supermarkttüren hinaus gekommen zu sein.

*Thomas Schäfer, Handelsverband NRW Westfalen-Münsterland:
„Das Tätigkeitsprofil hinter den Bedientheken ist anspruchsvoll, leider bleiben viele Stellen unbesetzt. Der Handelsverband Westfalen-Münsterland möchte mit diesem Projekt dazu beitragen, diese Lücke zu schließen.“*

Das Projekt „Arbeiten an Bedientheken“

Um den Bedarf an qualifizierten Beschäftigten an den Bedientheken zu decken, wurde im Projekt ein System entwickelt und etabliert, das Lebensmitteleinzelhändler und arbeitslose Frauen und Männer zusammenbringt. So sollten die offenen Stellen besetzt und eine Arbeitsperspektive für benachteiligte Arbeitsmarktgruppen geschaffen werden. Das bedeutete:

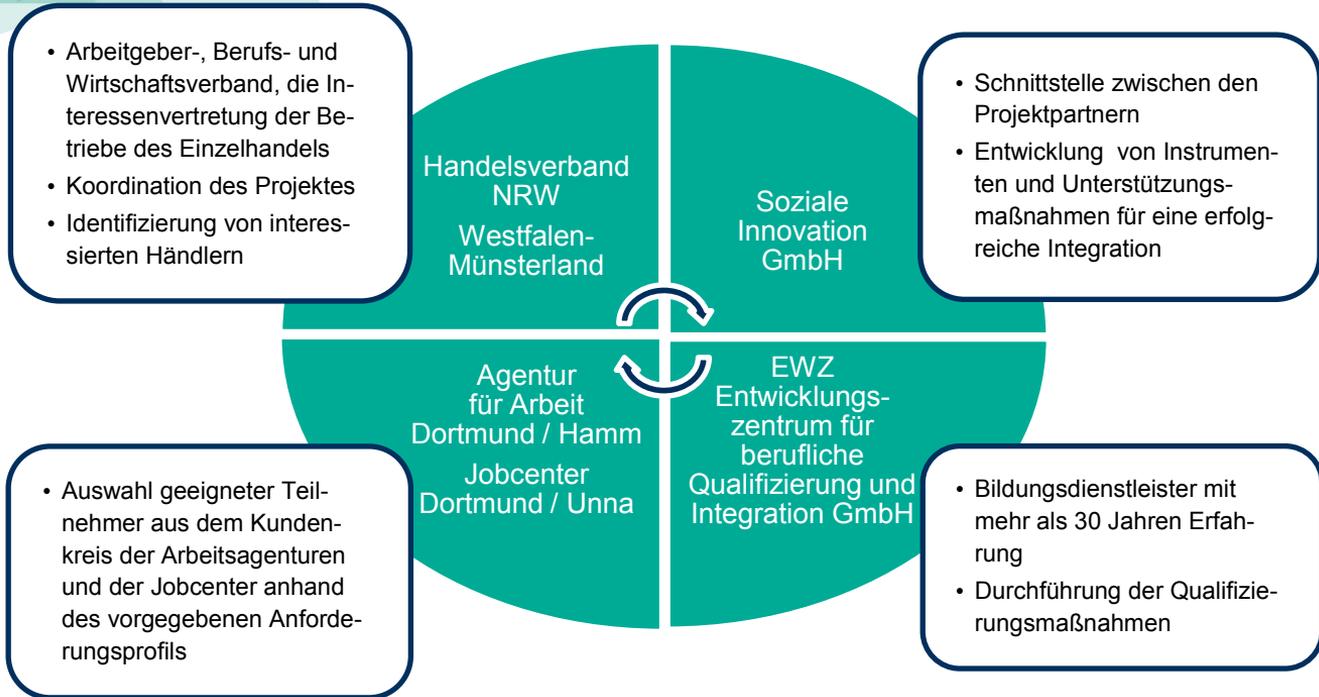
- Enge Kooperation mit Arbeitsagenturen und Jobcentern.
- Eine Schulung, die Theorie und Praxis miteinander verbindet, die fachliche Voraussetzungen schafft und für die Arbeit an Bedientheken motiviert.
- Intensive Betreuung und Arbeit mit den Händlern, um die Rahmenbedingungen passfähig zu machen und die Integration in die Teams erfolgreich zu gestalten.

Projektlaufzeit:

01.06.2016 bis 31.5.2018

Ziel: Die Entwicklung und Implementierung eines Systems, das hilft, den Fachkräftebedarf an den Bedientheken des Lebensmitteleinzelhandels zu decken und Arbeitsperspektiven für benachteiligte Arbeitsmarktgruppen zu ermöglichen.

Übersicht über die Projektpartner und -aufgaben



Vorgehen und Umsetzung

Die Arbeit mit den Händlern

Der Handelsverband nahm die Akquise der Händler in die Hand und trug die offenen Stellen in einer Übersicht für die Teilnehmer/innen zusammen. Insgesamt 42 Händler haben für die drei vorgesehenen Qualifizierungsrunden 94 Voll- und Teilzeitstellen zur Verfügung gestellt.

Alle Händler wurden durch die Soziale Innovation GmbH aufgesucht, um die Arbeitsbedingungen und den Stand des Personalmanagements in den Märkten zu erfassen.

Auf dieser Grundlage konnten sowohl hilfreiche Informationen in den Prozess des Matchings von Teilnehmer/innen und Märkten eingespeist werden als auch die inhaltlichen Arbeitsschwerpunkte konkretisiert werden.

Gemeinsam mit den Händlern wurde ein Konzept zur Praktikumsgestaltung entwickelt, in dem auf Seiten der Märkte u.a. die Ziele und Erwartungen des Praktikums definiert sowie ein konkreter Ansprechpartner und der Ablauf festgelegt wurden.

Produkte im Projekt

Praktikumsleitfaden

Im Fokus stehen:

- ✓ Welche Ziele werden mit dem Praktikum verfolgt?
- ✓ Was will ich als Betrieb über meine/n Praktikant/in erfahren?
- ✓ Was sollen Praktikanten über mein Unternehmen erfahren?
- ✓ Wie gestalte ich Praktika, um diese Informationen zu erhalten bzw. zu vermitteln?

Inhalte:

- ✓ Checkliste für die Praktikumsgestaltung
- ✓ Vorlage eines Praktikumsplans
- ✓ Musterplan für ein Praktikum

So konnte die Praktikumsphase dazu genutzt werden, sich ein umfassendes Bild vom jeweiligen Gegenüber zu machen. Ein systematisches und durchdachtes Vorgehen vermittelt Wertschätzung und steht gleichzeitig für die Qualität der Zusammenarbeit.

Ebenfalls wurde – um eine gute fachliche, soziale und betriebskulturelle Integration der Teilnehmer/innen zu ermöglichen – ein Patenhandbuch sowie ein Selbstschulungskonzept für die jeweilig benannten Patinnen und Paten im Markt entwickelt.

Das Patenhandbuch definiert die Rolle und die Erwartungen an einen Paten/eine Patin im Betrieb, gibt wertvolle Hinweise für die Gesprächsführung und den Ablauf der Patenschaft. Zudem werden Impulse gegeben, um auch in Fragen der beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten Ansprechpartner/in sein zu können. Dies wurde durch ein Selbstschulungskonzept für die Patinnen und Paten unterstützt. Dadurch wurde dem Umstand Rechnung getragen, dass Präsenzseminare aufgrund zeitlicher Ressourcen kaum organisierbar waren und die räumlichen und technischen Voraussetzungen für E-Learning in vielen Märkten nicht gegeben waren.

Produkte im Projekt

Patenhandbuch

Im Fokus stehen:

- ✓ Aufgaben in einer Patenschaft (z. B. Soziale Integration fördern, als Ansprechpartner zur Verfügung stehen, regelmäßiges begründetes (vor allem auch positives) Feedback etc.)
- ✓ Welche Bedingungen gelten für eine Patenschaft
- ✓ Gesprächsführung und Gesprächsverlauf (z.B. Festlegen des Gesprächsverlaufs, Feedback etc.)
- ✓ Störungen in der Patenschaftsbeziehung

Zielgruppe waren diejenigen Mitarbeiter/innen in den Betrieben, welche bereits als Paten/innen tätig waren oder hierfür in Betracht kamen und damit für die fachliche, soziale und betriebskulturelle Integration der Teilnehmer/innen verantwortlich sind.

Das Handbuch ist für alle denkbaren Fälle der Integration neuer Beschäftigter anwendbar.

In enger Abstimmung mit Jobcenter und Agentur für Arbeit wurde die Akquise der Teilnehmer/innen in die Wege geleitet.

Es sollte so erreicht werden, dass sowohl in Bezug auf die räumlichen und zeitlichen Möglichkeiten der Arbeit-suchenden als auch in Bezug auf die Anforderungen der Händler möglichst erfolgversprechende Matching-Kombinationen gewählt werden konnten.

Produkte im Projekt

Selbstschulungskonzept

Schulung mit 4 Modulen

- ✓ In die Rolle des Paten finden
- ✓ Aufgaben von Paten meistern
- ✓ Erfolgreich kommunizieren
- ✓ Der richtige Umgang mit Konflikten

Zusammenarbeit mit Arbeitsagentur und Jobcenter

Die Agenturen für Arbeit sowie die Jobcenter zeichneten sich verantwortlich für die Gewinnung der Projektteilnehmer/innen. Die Kundenakquise startete im November 2015. Personenbezogene und fachliche Anforderungen wie Alter, Nationalität oder auch ein bestimmter Schulabschluss zählten nicht zum geforderten Anforderungsprofil. Lediglich die Grundrechenarten sollten beherrscht werden. Im Blickpunkt der Lebensmitteleinzelhändler standen vielmehr die Motivation und das Interesse an der Tätigkeit, Kontaktfreude und eine gute Ausdrucksweise. In persönlichen Gesprächen wurden die Arbeitssuchenden auf diese sogenannten „Soft Skills“ hin geprüft.

Den potenziellen Teilnehmer/innen wurden die Vorteile der Qualifizierung nähergebracht, deren Abschluss ein Teilnahmezertifikat sowie die Aussicht auf eine Festanstellung mit sich bringt.

In Kooperation mit dem Bildungsträger EWZ wurden für die interessierten Personen Informationsveranstaltungen organisiert, um den Ablauf der Qualifizierung zu vermitteln und Fragen zu beantworten. Im Anschluss wurden Informationen über die teilnehmenden Händler verteilt, so dass die Teilnehmer/innen einen von der Entfernung passenden Markt für das Praktikum auswählen konnten.

Die Teilnahme am Projekt war für die Arbeitssuchenden freiwillig. Anreiz sollte allein die Motivation und das Interesse an der Tätigkeit sein. Sobald eine Entscheidung für die Teilnahme gefallen war, wurde den Arbeitssuchenden ein Bildungsgutschein für die Qualifizierung im EWZ ausgestellt, der die Kostenübernahme sicherstellte. Die erste Weiterbildung erfolgte am 15. September 2016.

Vor Beginn der Qualifizierung sollte das grundsätzliche Interesse an der Arbeit an der Bedientheke durch ein ca. zweiwöchiges Praktikum in Unternehmen, die Personalbedarf an Bedientheken haben, ausgetestet werden. So wurde allen Beteiligten ermöglicht, sich im Vorfeld kennenzulernen. Danach konnten sich beide Seiten entscheiden, ob der Weg gemeinsam mit der sechsmonatigen Qualifizierung fortgesetzt wird.

Ziel: Diese Praktikumsbetriebe sollten die späteren Arbeitgeber werden.

Die Schulung

Im Rahmen einer 6-monatigen Teilzeitqualifizierung wurden interessierte Personen für die Arbeit an Bedientheken vorbereitet. Fachliche Vorkenntnisse waren nicht notwendig, wohl aber Interesse und Motivation. Parallel sammelten die Teilnehmer/innen in Form von Praxistagen reale Erfahrungen bei den Händlern vor Ort. Insgesamt kamen so 600 Stunden Theorie und bis zu 260 Stunden betriebspraktischer Erfahrung zusammen.

Bei erfolgreichem Verlauf erhielten die Teilnehmer/innen im Anschluss an die Qualifizierung einen Arbeitsvertrag.

Die Inhalte der Qualifizierungsmaßnahme entstanden in Abstimmung mit einigen Händlern, um diese möglichst praxisnah zu gestalten. Den Teilnehmer/innen wurden neben der Vermittlung von Warenkunde und Kassenführung in Verkaufsgesprächen auch die kommunikativen Aspekte der Tätigkeit aufgezeigt. Der Theorieanteil der Schulung wurde durch Praxistage in den Betrieben unterstützt.

Durch die kurzen Kommunikationswege zwischen allen beteiligten Projektpartnern konnten die Teilnehmer/innen aktiv unterstützt werden. Sie konnten bei Bedarf zu Gesprächen mit den Händlern begleitet werden. In einigen Fällen wurde der Praktikumsbetrieb auch noch einmal gewechselt oder getauscht, sodass sowohl für die Händler als auch für die Teilnehmer/innen möglichst optimale Bedingungen geschaffen werden konnten.

Qualifizierungsinhalte

- ✓ Fortlaufende Ist-Analyse der eigenen (persönlichen und beruflichen) Situation
- ✓ Warenkunde
- ✓ EDV-Grundlagen
- ✓ Arbeitssicherheit
- ✓ Fachrechnen (Dreisatz, Maße und Gewichte)
- ✓ Kunden-Typen und Kunden-Bindung
- ✓ Kommunikationstraining
(Umgang mit Kunden/innen, mit Vorgesetzten, mit Kollegen/innen)
- ✓ Rechtliche Grundlagen im Lebensmitteleinzelhandel

Übersicht über den Ablauf der Qualifizierung

2 Wochen Praktikum

Schritt 1: Praktikum

In einem **zweiwöchigen** Praktikum lernten die Teilnehmer/innen die Tätigkeit hinter der Bedientheke praktisch kennen.

Teilnehmer/innen und der Arbeitgeber prüften in dieser Zeit, ob sie sich sympathisch waren und den weiteren Weg der Qualifizierung und der späteren Übernahme gehen wollten.

Sie vereinbarten am Ende des Praktikums, dass bei erfolgreicher Qualifizierung ein Arbeitsvertrag folgt.

6 Monate Qualifizierung + Praxis

Schritt 2: Qualifizierung in Teilzeit

In **6 Monaten** wurde für den Lebensmitteleinzelhandel in Teilzeit qualifiziert:

- 100 Tage Theorie im Entwicklungszentrum für berufliche Qualifikation und Integration (EWZ)
- 33 Tage Praxis beim Händler an der Theke im Einsatz

Abschließend wurde ein Zertifikat über die erfolgreiche Teilnahme vergeben. Dieses ist auf eine spätere mögliche Ausbildung zum/zur Verkäufer/in bzw.

Übernahme + neuer Job

zur kaufmännischen Ausbildung im Einzelhandel anrechenbar.

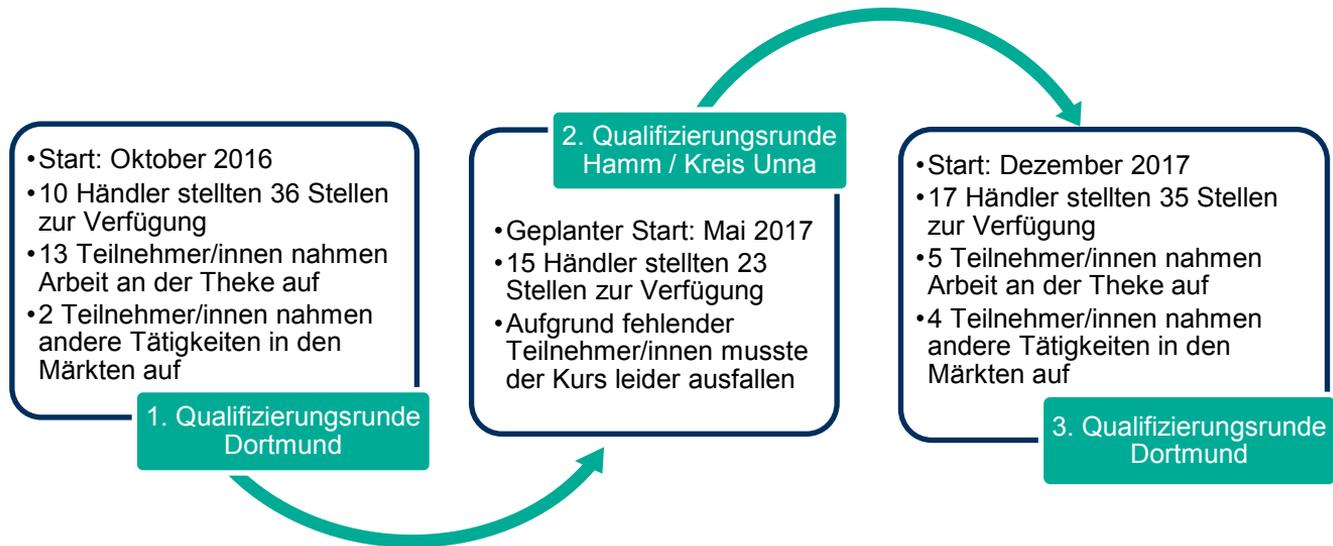
Schritt 3: Übernahme

Nach erfolgreichem Abschluss der Qualifikation sowie der Integration ins Team verständigten Händler und Teilnehmer/in sich auf Zusammenarbeit.

Der Arbeitsvertrag ist in der Regel zunächst auf 12 Monate befristet mit einem Einstiegsgehalt von **10,50€ pro Stunde**.

Die Qualifizierungsdurchläufe

Insgesamt waren drei Qualifizierungsdurchläufe mit 6 Monaten Laufzeit geplant. In Hamm und im Kreis Unna konnte die zweite Qualifizierungsrunde aufgrund einer zu geringen Teilnehmerzahl leider nicht stattfinden. Trotz praxisnahen Informationsveranstaltungen und Öffentlichkeitsarbeit sowie vielen interessierten Betrieben konnten kaum interessierte Bewerber/innen gewonnen werden.



Erfolgsfaktoren für ein gelungenes Arbeiten an Bedientheken

Die Händler

Anforderungen an die Beschäftigten und Arbeitsbedingungen

Die Anforderungen an die Beschäftigten an Bedientheken sowie die Arbeitsbedingungen in den Märkten sind weitgehend vorgegeben. Zu den fachlichen Arbeitsanforderungen gehören umfangreiche Warenkunde, Gerätebedienung sowie gute und umfassende Kundenberatung und Kommunikation. Dies sind Fähigkeiten, die im Rahmen einer einschlägigen Qualifizierung erworben werden können. Einer Ausbildung oder einschlägiger Berufserfahrungen bedarf es nicht. Hinzu kommen gute Deutschkenntnisse sowie weiche Faktoren wie ein gepflegtes äußeres Erscheinungsbild, schließlich sind sie das „Gesicht des Ladens“.

Entscheidend für das Arbeiten an Bedientheken sind die grundsätzliche Motivation und das Interesse an der Tätigkeit auf Seiten der Bewerber/innen. Formale Abschlüsse werden dann zweitrangig, wenn potenzielle Arbeitgeber/innen bei den Bewerber/innen Empathie, Motivation, Engagement und Lernbereitschaft feststellen.

Die Arbeitsbedingungen sind durch längeres Stehen, Arbeiten auf engem Raum, Umgang mit der Ware und Temperaturunterschieden grob skizziert. Hinzu kommt, dass das Team „Bedientheken“ die Öffnungszeiten des Ladens abdecken muss, was eine gewisse Flexibilität in Bezug auf die Arbeitszeiten verlangt. Denn die Öffnungszeiten und der Bedarf an Personal über den Tag sind kaum gestaltbar. Je verschiedener die persönliche Lebenssituation des Bedientheken-Teams ist und je unterschiedlicher die Lebensphase, in der die Einzelnen sich befinden, z. B. im Hinblick auf Kinderbetreuung oder Pflege von Angehörigen, desto besser werden sich in Summe die Bedientheken besetzen lassen. Dazu bedarf es eines „Geben und Nehmens“ auf beiden Seiten. Langfristige Personalplanung bedeutet dann auch, Angebote entsprechend der wechselnden Lebensphase machen zu können. Wer heute weniger Stunden mit geringerer Flexibilität arbeiten kann, ist in wenigen Jahren vielleicht wieder die flexible Vollzeitkraft.

Jenseits dieser Rahmenbedingungen haben die Händler jedoch durchaus Einfluss auf eine erfolgreiche Akquise und Integration von neuen Mitarbeiter/innen.

Hohe Wertschätzung der Arbeit nach außen tragen

Für die Verbraucher/innen sind Bedientheken der Anziehungspunkt im Markt. Durch die Theken heben sich die Supermärkte von den Discountern ab. Sie sind damit das Aushängeschild eines jeden Marktes. Dabei sind die Mitgestaltungsmöglichkeiten der Bedienkräfte hoch, z. B. bei der Sortimentsabstimmung, der Verarbeitung der Lebensmittel und dem Dekorieren der Theke. Es gibt zahlreiche Weiterbildungsmöglichkeiten zu jeweiligen Saisonprodukten. Gute Thekenkräfte haben

die besten Verdienstmöglichkeiten im Markt und sind gut angesehene Fachkräfte. In den Märkten selber überwiegt das positive Bild der Thekenkräfte. Ziel muss es sein, dieses positive interne Image auch nach außen in den Arbeitsmarkt hinein zu tragen, ohne dabei Arbeitsbedingungen zu beschönigen. Dies könnte helfen, dass potenzielle Kandidaten/innen auch einmal den „Schritt hinter die Theke“ wagen.

Gezielte Personalgewinnung

Bei einer erfolgreichen Personalgewinnung für die Arbeit an der Theke spielen die Rekrutierungswege eine entscheidende Rolle. Wichtige Partner waren in diesem Zusammenhang die Arbeitsagentur und das Jobcenter. Die Personalgewinnung wurde aktiv betrieben. Ein persönlicher Austausch mit festen Ansprechpartnern ist die Voraussetzung dafür, aus der Vielzahl von Arbeitssuchenden geeignete Kandidaten/innen herauszufiltern.

Erfolgversprechend sind auch eigene Aktivitäten im Geschäft und in dessen Umfeld: Flyer, Aushänge und Wurfsendungen in der Nachbarschaft sowie Mund-zu-Mund-Propaganda sind wichtige Werbewege. Denn kurze Wegezeiten machen die Arbeit attraktiv, vor allem für Menschen mit privaten Verpflichtungen. Eine passgenaue Wortwahl, welche die Zielgruppen anspricht, wirkt Wunder.

Der Weg über die Ausbildung an die Bedientheken ist natürlich eine weitere Möglichkeit. Die Auszubildenden haben allerdings häufig lieber den gesamten Markt als Betätigungsfeld. Gleichwohl ist es einen Versuch wert, jemanden in der Ausbildung für die Bedientheken zu begeistern.

Frühzeitiger Teamcheck

Wichtig ist, dass Bewerber/innen die Möglichkeit bekommen, über ein Praktikum oder „Schnuppertage“ den Markt, die Tätigkeit und das Team kennenzulernen.

So kann frühzeitig getestet werden, ob eine Integration in die Teams, welche auf engem Raum in manchmal stressigen Situationen zusammenarbeiten müssen, funktionieren könnte und ob die individuell möglichen Arbeitszeiten zu denen der anderen Teammitglieder passen.

Eine wichtige Rolle bei der erfolgreichen Integration in den Betrieb spielt die Überlegung, wie der oder die neue Mitarbeiter/in in das bestehende Team aufgenommen wird. Dies beginnt schon beim Praktikum.

Gibt es jeweils eine feste Ansprechperson, die den oder die Neue/n begleitet? Oder wird der oder die Mitarbeiter/in „ins kalte Wasser geschmissen“?

Erfolgreiche Integration durch Patinnen und Paten

Über einen Paten oder eine Patin, der/die Mitarbeiter/in strukturiert einarbeitet und in der ersten Zeit durch den Markt begleitet, kann der/die neue Mitarbeiter/in gut integriert werden. Diese be-

triebskulturelle und fachliche Integration ist ein Schlüssel zum Erfolg. Das im Projekt entwickelte Patenhandbuch, aber auch der Muster-Praktikumsplan bieten dazu nützliche und praktische Tipps.

Hilfreich sind gezielte fachliche Schulungen, die von vielen Märkten angeboten werden. So können ggf. bestehende Lücken in der Qualifikation der Bewerber/innen im Laufe der Zeit ausgeglichen und die Fähigkeiten erweitert werden.

Arbeitszeitgestaltung und Vereinbarkeit

Aufgrund der langen Öffnungszeiten, teilweise montags bis samstags von 06:00 bis 22:00 Uhr, ist die zeitliche Flexibilität ein sehr wichtiges Einstellungskriterium. Wird die Arbeitszeitgestaltung als ein „Geben und Nehmen“ auf beiden Seiten – Bewerber/innen und Einzelhändler – verstanden, kann eher auf Bedürfnisse der Mitarbeiter/innen eingegangen werden.

Das heißt, auch Teilzeitkräfte mit kleinen Kindern oder anderen familiären Verpflichtungen sollten zumindest in der Lage sein, späte Schichten und Samstage grundsätzlich anbieten zu können. Im Rahmen der Möglichkeiten müssen alle einen Beitrag leisten, die Öffnungszeiten abzudecken.

Stimmt die Zusammensetzung des Teams, stellt die Anstellung von Alleinerziehenden bzw. anderen Personen mit familiären Verpflichtungen keine allzu große Hürde dar, wenn gewisse Minimalanforderungen an die zeitliche Flexibilität eingehalten werden können.

Bewerbergewinnung durch die Agentur für Arbeit und das Jobcenter

Um die „richtigen“ Bewerber/innen für das Arbeiten an Bedientheken zu gewinnen, ist es wichtig, von Anfang an ein positives Bild von der Tätigkeit zu zeichnen und zu vermitteln. Auch der Hinweis auf die vergleichsweise guten Verdienst- sowie die Entwicklungsmöglichkeiten kann eine entscheidende Rolle im Bewerbungsprozess spielen. Sekundärtugenden wie Kommunikationsstärke, Offenheit, Ausstrahlung und letztlich Interesse an der Tätigkeit stehen im Mittelpunkt eines erfolgreichen

Matchings. Formale Qualifikationen rücken in den Hintergrund. Schulabschlüsse und/oder eine vorhandene Ausbildung sind zwar wünschenswert, aber eher zweitrangig. Für eine erfolgreiche Vermittlung müssen die Rahmenbedingungen von Anfang an geklärt sein: Wo liegt der zukünftige Arbeitsplatz bzw. Markt? Wie ist er für den/die Bewerber/in zu erreichen? Welche Arbeitszeiten sind gewünscht? Mit der Kommunikation dieser Eckdaten gleich zu Beginn werden schnell auch die ersten Hürden beim Zusammentreffen von Bewerber/innen und Einzelhändlern genommen.

Das persönliche Kundengespräch der Arbeitsvermittler der Arbeitsagentur und des Jobcenters ist zentraler Ansatz im Rekrutierungsprozess und gibt einen ersten Aufschluss über die Eignung der Bewerberin oder des Bewerbers.

Kenntnisse über die Märkte - Matching

Das positive Image und Entwicklungschancen vermitteln

Auf sekundäre Qualifikationsmerkmale achten



Den Bewerberinnen und Bewerbern ist es zudem zu vermitteln, dass sie bei der neuen Tätigkeit nicht „ins kalte Wasser“ geworfen werden. Sie haben während ihrer ersten Phase der Qualifizierung immer einen Ansprechpartner und können jederzeit bei Bedarf eine persönliche Betreuung in Anspruch nehmen.

„Innerhalb des Projektteams erfolgte die Kommunikation stets auf kurzen Wegen. So wurde das Verständnis untereinander gestärkt und den Kundinnen und Kunden der Weg in eine neue Beschäftigung bereitet.“

Tanja Uttich, Jobcenter Dortmund

„Für viele unserer Kunden bietet das Projekt Bedientheke eine gute Chance auf berufliche Integration in den Arbeitsmarkt. 24 Arbeitsaufnahmen unterstreichen den Erfolg. Wenn wir in Dortmund gemeinsam unsere Kräfte bündeln, können wir auch zukünftig vielen arbeitslosen Menschen zu einer Teilhabe am Arbeitsleben verhelfen.“

Carsten Beygi, Agentur für Arbeit Dortmund

Bei den Bewerber/innen

Interesse an der Tätigkeit und Motivation

Soft Skills – Kommunikationsfähigkeit, Empathie, Teamfähigkeit, gepflegtes Äußeres

Zeitliche Flexibilität

Persönliche Betreuungsmöglichkeit während der Qualifizierungsphase

Eine Grundvoraussetzung von Seiten der Bewerber/innen ist ein Interesse an der Tätigkeit und die Motivation, diese zu erlernen. Insgesamt spielen Soft-Skills eine deutlich größere Rolle als beispielsweise ein guter Schulabschluss. So sind kommunikative Fähigkeiten im Team und gegenüber den Kunden/innen, gute Deutschkenntnisse und ein gepflegtes Äußeres unabdingbar.

Wie bereits beschrieben sollte die Arbeitszeitgestaltung von beiden Seiten als ein „Geben und Nehmen“ betrachtet werden.

„Durch das Projekt ist es gelungen, motivierten Nachwuchs für die Bedientheken zu qualifizieren. Ich könnte mir gut vorstellen, die Frauen, die jetzt in meinen Läden stehen, zu übernehmen. Sie sind alle sehr engagiert.“

Horst Reinemann, EDEKA Reinemann

„Insbesondere die Praxistage und das Kommunikationstraining haben mir viel gebracht. Mir hätte nichts Besseres passieren können!“
Pascal Bormann, Teilnehmer der ersten Runde, der jetzt festangestellt an einer Bedientheke tätig ist.

Während der Qualifizierung

Auch während der Qualifizierung wird den Teilnehmer/innen das positive Image des Berufs vermittelt und die Möglichkeiten dieser Tätigkeit nähergebracht.

*„Unsere Idee vom lebenslangen Lernen bedeutet, es ist nie zu spät, das zu werden, was man hätte sein können. Unsere Teilnehmer/innen zeigen uns dies immer wieder.“
Rita Thielen, EWZ*

passend und im Idealfall gemeinsam erarbeitet werden. So können die wichtigsten fachlichen Inhalte vermittelt und die Zeiten in der Praxis den Bedürfnissen der Händler angepasst werden.

Da einige Teilnehmer/innen wieder für das Arbeitsleben „fit“ gemacht werden müssen, ist ein Anteil kommunikativer und sozialpädagogischer Schulung wichtig. Die Zeit während der Qualifizierung bietet den Teilnehmer/innen zunächst einen „geschützten Raum“, in dem sie (wieder) lernen können, was es heißt, dauerhaft im Berufsleben zu stehen, auch über die fachlichen Inhalte hinaus. Eine gute Gruppendynamik und gegenseitige Unterstützung der Teilnehmer/innen fördert dies zusätzlich.

Ausgewogenes Theorie-Praxis-Verhältnis

Fit machen für das Arbeitsleben

Gleichzeitig besteht in der Qualifizierung ein ausgewogenes Verhältnis zwischen „Fit machen für das Arbeitsleben“ und fachlicher Qualifikation.

Aus diesem Grund soll die Qualifizierung möglichst praxisnah aufgebaut werden. Es ist hilfreich, wenn die Inhalte der Qualifizierung und die Ansprüche der Händler zueinander

Fazit

An Bedientheken im Lebensmitteleinzelhandel werden auch in Zukunft Arbeitsplätze angeboten, die anspruchsvoll sind, gut bezahlt werden, Gestaltungsmöglichkeiten und Perspektive bieten. Ein Berufsabschluss ist dabei nicht unbedingt notwendig, auch keine Berufserfahrung im Einzelhandel, wohl aber eine vorbereitende Schulung vor allem in Warenkunde und Kundenkommunikation. Gefragt sind zudem eine hohe Arbeitsmotivation, Teamfähigkeit und Zuverlässigkeit, also klassische Arbeitstugenden. Daher bieten Bedientheken weiterhin Chancen für Quereinsteiger/innen – und der Bedarf wird bleiben. Allerdings ist der Ruf der Arbeit an Bedientheken schlechter als die Realität. Hieran zu arbeiten, ist Aufgabe aller Beteiligten.

Ein aktives Personalmanagement seitens der Händler ist unabdingbar: auf die Zielgruppen ausgerichtete Personalgewinnung im und um den Markt, enge Kooperation mit Arbeitsagentur und Jobcenter, gut betreute und inhaltlich gestaltete Praktika, gute Integration in die Teams – hiermit können die Händler punkten.

Das enge Zusammenwirken aller Beteiligten – Händler, Arbeitsverwaltung und Bildungsträger – ist unerlässlich, um einerseits diejenigen zu identifizieren, die motiviert sind, und um den Interessierten andererseits zu helfen, die Voraussetzungen für die Arbeit an Bedientheken zu erfüllen.

Eine einschlägige Schulung ist dabei unverzichtbar, da für die Arbeit an Bedientheken besondere Kenntnisse und Fertigkeiten notwendig sind. Diese können durch „learning on the job“ nicht voll-

ständig vermittelt werden. Und mancheine/r muss sich auch erst wieder an den Arbeitsrhythmus gewöhnen.

Die Anforderungen an die Arbeitszeiten sind und bleiben angesichts der langen Öffnungszeiten und des schwankenden Personalbedarfs über den Tag und an den verschiedenen Wochentagen schwierig. Die Händler haben das Know-How und die Erfahrung vielfältige und flexible Einsatzpläne zu gestalten. Gesellt sich hierzu die Bereitschaft der Händler sowie der aktuellen und der potenziellen Beschäftigten, zu guten Lösungen zu kommen, ist der Erfolg wahrscheinlich. Flexible und finanzierbare Betreuungsangebote können an dieser Stelle äußerst hilfreich sein. Die Flexibilität bezieht sich hier auf die Betreuungszeiten sowie die Betreuungstage.

Die obigen Aspekte machen deutlich, dass die Personalgewinnung kein Selbstläufer ist, sondern dass von Beginn an an vielen Stellschrauben gedreht werden muss, um die Arbeitsplätze an Bedientheken zu besetzen.

Der große Aufwand spiegelt sich auch darin wieder, dass das Projekt nicht alle verfügbaren Schulungsplätze besetzen konnte. Das Feedback aus den Märkten zu den neuen Mitarbeiter/innen ist aber durchweg sehr positiv und zeigt, dass sich der Aufwand gelohnt hat.

 Handelsverband
Nordrhein-Westfalen
Westfalen-Münsterland

 Si
Soziale
Innovation

in Kooperation mit:

 **EWZ**
Entwicklungszentrum für
berufliche Qualifizierung
und Integration GmbH

 **jobcenter**
Dortmund

 **Bundesagentur für Arbeit**
bringt weiter.