

Herzlich

Willkommen

Abseits der Großstädte müssen Arbeitgeber noch mehr Überzeugungsarbeit leisten, um Fachkräfte anzulocken. Sonst bleiben die Plätze für Bewerber leer



Wenn junge Ingenieure erfahren, was sie bei Esta alles machen können, fühlen sie sich angezogen“, sagt Geschäftsführer Peter Kulitz. Betonung auf „wenn“. Wer heuert bei einem Spezialisten für Absaugtechnik an, wenn nebenan Liebherr, Kässbohrer, Gardena oder Ratiopharm um Fachkräfte werben? Mit mehr Etat und bekannteren Na-

men? Wenn rund um Ulm fast Vollbeschäftigung herrscht? „Man muss eine Menge dafür tun“, sagt Kulitz. Vor allem: seinen Blickwinkel ändern.

Was hat der Kandidat drauf, passt er zu uns? So war das früher. Heute fragt sich Kulitz: Wie nimmt uns der Bewerber wahr, wollen wir dieses Bild wirklich vermitteln, und ist es überhaupt anziehend?

LEERSTELLEN Wer sich nicht aktiv um neue Mitarbeiter bemüht, darf sich über unbesetzte Arbeitsplätze nicht wundern

Auch das Unternehmen bewirbt sich – Folge des Fachkräftemangels. Laut Arbeitgeberverband fehlen deutschlandweit 150 000 Mitarbeiter allein für die MINT-Bereiche, also Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik. Um diese Spezialisten buhlen die künftigen Arbeitgeber. Warum sollte sich ein junger Ingenieur oder auch ein ange-

hender Mechatroniker gerade bei Esta bewerben?

Als sich die Esta-Manager das erste Mal diese Frage stellten, fiel die Antwort ernüchternd aus. Das Produkt: reine Luft am Arbeitsplatz – bedingt sexy, aber okay. Aber ob das Arbeiten dort Spaß macht, wie es mit Karriere aussieht ... Woher sollten die Nachwuchskräfte das denn wissen? Indem man es ihnen erzählt, beschloss daher die Geschäftsführung. Und indem man beweist, dass stimmt, was erzählt wird.

Esta profiliert sich seitdem als sozialer Arbeitgeber. Die Botschaft: Wir kümmern uns. Neben Suchtberatung oder der Bildung von Familiennetzwerken sind es besonders Rechtsberatungsangebote, die gut ankommen bei der 150-köpfigen Belegschaft. „Auch die Schuldnerberatung ist für unsere Mitarbeiter interessant“, sagt Esta-Prokurist Philipp Raunitschke. „Wenn jemand etwa mehrmals hintereinander um einen Vorschuss bittet – was wir auch gewähren –, merkt man schnell, dass andere Probleme dahinterstecken.“ Oft seien es gute Mitarbeiter, die in die Schuldenfalle gerieten. „Da leisten wir Hilfe zur Selbsthilfe, aber es ist immer nur ein offenes Angebot.“

Solche Angebote sprechen sich herum und werden abgekupfert. Mittelständler stellen sich, samt Filmchen, auf ihren Firmenseiten oder in sozialen Netzwerken als tolle Arbeitgeber dar. Selbst die Vorbehalte gegenüber Kooperationen mit Hochschulen schwinden: Wo käme man besser in Kontakt mit Studenten?

Höchstens noch auf Messen, und die sind häufig auf Monate im Voraus ausgebucht. Dort übertrumpfen sich Aussteller gegenseitig mit Goodies für ihre Angestellten. „Erstaunlich, was da passiert“, sagt Stefan Heidbreder, Geschäftsführer der Stiftung Familienunternehmen: „von Raucherentwöhnungskursen, kostenloser Zahnpflege über flexible Arbeitszeiten bis hin zu Work-Life-Balance-Konzepten.“

Ja, okay, könne man machen, sagt Ralf Kreuzberg, geschäftsführender Gesellschafter des Personalberaters Headsahead in Düsseldorf. Das sei aber nur bedingt clever, denn was Mittelständler vielen Konzernen vorschauen, sei ihre Flexibilität. Das sollte beim Werben um neue Kräfte herausgestellt werden. „Besonders Familienunternehmen bieten Talenten Freiräume, die in Konzernen vielleicht nicht so gegeben sind.“

Mit Freiräumen und mit Werten wirbt Ute Lesch-Gebhardt, um Mitarbeiter nach Cham in die Oberpfalz zu locken: „Im Mittelpunkt steht dabei der Begriff Vertrauen.“ Von der Schichtarbeit abgesehen gebe es bei Gebhardt, Hersteller von Transportsystemen, keine festen Arbeitszeiten mehr, sagt die Inhaberin. Arbeitszeit ist Vertrauensarbeitszeit.

Das energische Winken „Hallo, uns gibt es auch!“ kann nur der erste Schritt sein. Und der nützt wenig, wenn später klar wird: Huch, das passt ja gar nicht. Viele Mittelständler lernen erst jetzt, dass sie kein Abschlusszeugnis einstellen, sondern einen Menschen.

Auf Zeugnisse guckt Elmar Lohe-Hörder von MC-Bauchemie Müller zwar immer noch, aber entscheidend sind sie nicht mehr. „Die Auswahl der Kandidaten ist bei uns immer von der Persönlichkeit der Kandidaten abhängig“, sagt der Personalchef des Bottroper Mittelständlers. „Haben wir jemanden gefunden, der unseren Vorstellungen entspricht, so bleibt er in der Regel sehr lange bei uns.“

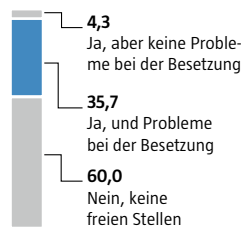
Damit es nicht zu Fehlgriffen kommt, sollten Unternehmen bereits im Vorfeld klar formulieren, was sie von Mitarbeitern erwarten. „Worin bestehen die gewünschten Persönlichkeitsmerkmale? Welches Selbstverständnis, welche Motivation sollte der gewünschte Mitarbeiter mitbringen?“, zählt Headsahead-Personalberater Kreuzberg auf.

Ideal ist es, wenn Unternehmen die gewünschten Merkmale selbst herausbilden können. Deshalb ist jeder vierte der rund 150 Mitarbeiter von Esta in Ulm in der Ausbildung. „80 bis 90 Prozent der Auszubildenden werden übernommen“, sagt Prokurist Raunitschke. Die Lehrlinge hätten gelernt, wie es bei Esta so läuft und ob sie ins Unternehmen passen.

Hoffentlich gefällt ihnen, wie es bei Esta zugeht. „Denn wenn nicht zutrifft, was versprochen wurde, dann ist das tödlich, und es spricht sich in der Region sofort rum“, sagt Raunitschke. Bei Ute Lesch-Gebhardt in der Oberpfalz ist es ähnlich: „Wenn die Leute mitbekommen, dass die Werte nicht gelebt werden, sind sie schneller weg, als sie rekrutiert werden können.“ *Wilfried Urbe* □

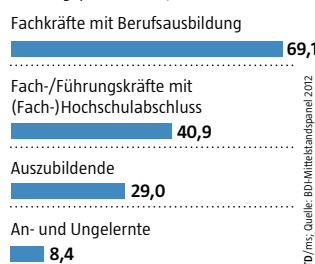
Wo's fehlt

„Haben Sie derzeit freie Stellen und Probleme, diese zu besetzen?“, Antworten in %*



Wer fehlt

Anforderungsprofil der Stellen mit Besetzungsproblemen, Antworten in %**



* Umfrage 2012 unter 1012 Unternehmen in Deutschland, ** der Unternehmen, die mit „Ja, und Probleme bei der Besetzung“ geantwortet haben, Mehrfachnennungen möglich

»Als Arbeitgeber müssen wir uns fragen: Wie nimmt uns der Bewerber wahr?« PETER KULITZ, ESTA-GESCHÄFTSFÜHRER

Leere statt Lehre

Schon mit Ausbildung Jedes zweite Unternehmen mit mehr als 20 Beschäftigten berichtet von Schwierigkeiten, qualifiziertes Personal zu finden. Das besagt eine Umfrage des Bundesverbandes der Deutschen Industrie (BDI) unter mehr als 1000 Mittelständlern. Am stärksten seien die Probleme bei den Fachkräften mit Berufsausbildung: Sieben von zehn Unternehmen mit offenen Stellen berichten von Schwierigkeiten.

Noch ohne Ausbildung Besonders besorgniserregend ist laut BDI-Umfrage die Situation bei den Auszubildenden. Mittlerweile klagen drei von zehn Unternehmen mit freien Ausbildungsplätzen über Schwierigkeiten, diese Lehrstellen zu besetzen. Das sind etwa doppelt so viele wie im Jahr 2008.