

Personalgewinnung

für kleine und mittelständische Unternehmen

Leitfaden mit Kontrollfragen



Inhalt

1. Was macht Arbeitgeber attraktiv?	2
1.1 Maßgeschneiderte Ansprache ist wichtig	
1.2 Persönliche Entwicklungschancen definieren	
1.3 Arbeitsklima aktiv vermarkten	
2. Die Wettbewerbssituation	4
2.1 Arbeitsmarkt 2011+	
2.2 Fachkräftemonitor der IHK Darmstadt	
2.3 Die eigene Bedarfssituation	
3. Das Alleinstellungsmerkmal des Mittelstandes	5
3.1 Flache Hierarchie	
3.2 Entwicklungsperspektiven	
3.3 Arbeitsplatzsicherheit	
3.4 Familienfreundlichkeit	
4. Im Wettbewerb um Fachkräfte mit den großen Unternehmen konkurrieren	8
4.1 Personalmarketing bedeutet kontinuierliche Medienpräsenz	
4.2 Eine zielgerichtete Ansprache ist wichtig?	
4.3 Kontaktpflege ist Daueraufgabe	
5. Erschließen von zusätzlichen Gruppen	11
5.1 Die Generation 50+	
5.2 Alleinerziehende	
5.3 Rückkehrer aus der Elternzeit	
5.4 Schüler/Studenten	
6. Option: Arbeitgeberzusammenschlüsse	14
Impressum	16

Vorwort

Liebe Leserin, lieber Leser,

der vorliegende Leitfaden ist nicht wissenschaftlich angelegt. Wer ein neues Fachbuch zum Thema „Personalmarketing“ oder „Employer Branding“ sucht, wird hier sicherlich enttäuscht. Ziel dieses Leitfadens ist es, die zentralen Fragen der Personalbeschaffung aufzugreifen und kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) Hilfestellung zu geben, im Wettbewerb um Fachkräfte bestehen zu können.

Der Leitfaden beginnt mit einer kurzen Problembeschreibung und Analyse der Motivationsgründe, warum sich Arbeitnehmer für eine Stelle entscheiden.

Nachfolgend werden die einzelnen Schritte, wie man sich als KMU für Mitarbeiter attraktiv präsentiert, vorgestellt. Die Kontrollfragen dienen der Orientierung und helfen mit Handlungsempfehlungen, schnell an den richtigen Stellen anzusetzen. Weiterhin finden Sie die Kontaktdaten von IHK-Mitarbeitern, die zu den einzelnen Themen Hilfestellung geben.

Martin Proba, IHK Darmstadt Rhein Main Neckar, September 2011

1 ■ Was macht Arbeitgeber attraktiv?

1 Vgl. www.haniel.de, Pressemitteilung „Karrierperspektiven sind wichtiger als hohes Gehalt“ vom 23.2.2011

2 www.perspektive-mittelstand.de News 24.2.2011

Die Absolventenstudie 2010/2011 der Franz Haniel & Cie. GmbH¹ zeigt, dass die Attraktivität von Arbeitgebern nicht nur ausschließlich vom Gehalt bestimmt wird. Bei der Studie, die Mehrfachnennungen zeigen, wurden die persönlichen Entwicklungsmöglichkeiten (70 Prozent der Nennungen), das Arbeitsklima (60 Prozent) und „dass der Job noch Raum für Freizeit, Freunde und Familie lässt (57 Prozent)“² eingestuft. Die Höhe des Gehaltes wird nur von 49 Prozent als bestimmendes Entscheidungskriterium genannt. Zum Vergleich: 2008 waren dies noch 78 Prozent. Diese Studie zeigt deutlich, dass auch kleine und mittlere Unternehmen (KMU) gute Chancen im Wettbewerb um Fachkräfte haben, wenn sie sich nur richtig verkaufen: Gehalt ist nicht alles, vielmehr gilt es, die Stärken der KMU herauszustellen. Dabei wird das Bild des Unternehmens nicht nur bei Stellenausschreibungen geprägt.

Alle Aktivitäten des Unternehmens prägen das Bild. Dies beginnt beim Internetauftritt, in der Wahrnehmung von Kunden und Lieferanten, geht über die gesamte Bandbreite von Public Relations bis hin zur Frage, wie die Mitarbeiter über den eigenen Betrieb sprechen. Neudeutsch spricht man dabei von Employerbranding.

1.1 Maßgeschneiderte Ansprache ist wichtig

Arbeitgeber sollten nicht nur ihren Bedarf im Blick haben, sondern auch das persönliche Lebensumfeld von möglichen Bewerbern. Studienabsolventen sind in der Regel mobiler als Mitarbeiter, die vor kurzem eine Familie gegründet haben. Für junge Familienväter ist ein Stellenangebot mit wechselnden Einsatzorten in Asien unter Umständen weniger attraktiv als für den Single, der gerade sein Examen abgeschlossen hat. Dabei sind Beweggründe nicht in Stein gemeißelt. Mit dem Lebenszyklus verändern sich Möglichkeiten. Es gilt, hier maßgeschneiderte Angebote für die gewünschte Zielgruppe an Bewerbern zu entwickeln und sich dabei flexible Möglichkeiten offen zu halten.

KONTROLLFRAGE

Haben Sie maßgeschneiderte Konzepte für die Ansprache von Auszubildenden, ungelernten Mitarbeitern, Facharbeitern und wissenschaftlichen Mitarbeitern?

JA

NEIN

>> Handlungsempfehlung: Erstellen Sie zielgruppengerechte Materialien und machen Sie sich Gedanken über die geeigneten Wege, die Gruppen anzusprechen.

Siehe auch Abschnitt 4.2

IHK-Kontakt: Martin Proba, Telefon 06151 8971-234, E-Mail proba@darmstadt.ihk.de

1.2 Persönliche Entwicklungschancen definieren

Personalentwicklung schlummert in vielen KMU immer noch den Dornröschenschlaf. Dabei ist es ungleich einfacher in kleineren Einheiten die Möglichkeiten von Mitarbeitern zu beschreiben und zu definieren. Aufgrund der flachen Hierarchien in vielen KMU sind dem hierarchischen Aufstieg Grenzen gesetzt. Entwicklungschancen sind aber auch die Erweiterung von Aufgabenspektrum oder die persönliche Weiterbildung. In diesem Zusammenhang sollte nicht vergessen werden, dass viele KMU in den kommenden Jahren Probleme mit der Nachfolge haben werden. Hier kann es eine Option sein, Mitarbeitern oder Neueinsteigern eine Perspektive zu eröffnen, die auch über einen Zeitraum von fünf bis zehn Jahren geht.

KONTROLLFRAGE

Können Sie Mitarbeitern ihre Karriereperspektive im Betrieb erläutern?

JA

NEIN

>> Handlungsempfehlung: Erstellen Sie einen Organisationsplan mit den notwendigen fachlichen Voraussetzungen.

IHK-Kontakt: Martin Proba, Telefon 06151 8971-234, E-Mail proba@darmstadt.ihk.de

1.3 Arbeitsklima aktiv vermarkten

KMU und besonders Familienbetriebe zeichnen sich meist durch ein gutes Arbeitsklima aus. Dazu tragen sicherlich die (noch) überschaubare Anzahl von Mitarbeitern und die direkte Kommunikation auf kurzem Weg bei. In diesen Betrieben wird dies als selbstverständlich angesehen, ist aber ein Pfund, mit dem gerade diese Gruppe von Unternehmen wuchern kann. Die mittelständischen Unternehmen stellen in Deutschland mehr als 65 Prozent aller Sozialversicherungspflichtigen Arbeitsplätze. Dennoch sind sie bei der Stellensuche nicht immer die erste Adresse. Große Namen, große Marken sind für die Stellensuche eher attraktiv, als der „Hidden Champion“. Es gilt im aktuellen Wettbewerb um die besten Köpfe, dass speziell kleinere und mittlere Unternehmen sich mit ihren Alleinstellungsmerkmalen besonderes positionieren. Dabei ist es wichtig, dass das Personalmarketing alle Dimensionen des Betriebes erfasst, denn jegliches Tun oder Unterlassen eines Unternehmens prägt das Image in der Öffentlichkeit.

KONTROLLFRAGE

Lassen Sie auf Ihrer „Stellenseite“ im Internet Mitarbeiter zu Wort kommen, warum sie gerade in Ihrem Unternehmen arbeiten?

JA

NEIN

>> Handlungsempfehlung: Nutzen Sie ihre Mitarbeiter als Botschafter für Ihr Unternehmen, nicht nur im Internet.

IHK-Kontakt: Martin Proba, Telefon 06151 8971-234, E-Mail proba@darmstadt.ihk.de

2 ■ Die Wettbewerbssituation

Die Wettbewerbssituation ist für KMU nicht neu. Seit jeher konkurrieren sie mit Großunternehmen mit bekannten Namen und Marken um Mitarbeiter. Nicht selten haben die KMU dabei das Nachsehen, weil sie weder Image noch Gehaltswünsche bedienen können. Jedoch verändert sich ab 2011 die Wettbewerbssituation: Die Fachkräfte werden weniger, damit steigt der Wettbewerbsdruck. Dies macht die Personalbeschaffung für KMU sicherlich schwieriger. Silberstreif am Horizont für KMU ist das sich wandelnde Bewusstsein der Bewerber, die nicht mehr nur primär den möglichst höchsten Bruttoverdienst im Blick haben.

2.1 Arbeitsmarkt 2011+

Im Jahr 2012 werden erstmals in der Geschichte der Bundesrepublik mehr Menschen aus dem Erwerbsleben ausscheiden, als das Bildungssystem neue Fachkräfte bereitstellt.

2.2 Fachkräftemonitor der IHK Darmstadt

Die Industrie- und Handelskammer Darmstadt stellt auf ihrer Internetseite in einem speziell entwickelten Fachkräftemonitor den Bedarf in allen bekannten Berufsfeldern dar. Der Bedarf an beruflich- sowie an wissenschaftlich qualifizierten Arbeitskräften wird für die kommenden Jahre prognostiziert. Um die Prognosequalität zu sichern, wird der Monitor jährlich aktualisiert. Mit Hilfe des Monitors wird der Fachkräftebedarf in der Region transparent. Damit kann jeder Betrieb sich ein Bild von der Situation machen, auf die er trifft, wenn er zukünftig Fachkräfte einer speziellen Qualifikation braucht.

KONTROLLFRAGE

Kennen Sie die Situation auf dem Fachkräftemarkt, wenn Sie in den kommenden Jahren Fachkräfte benötigen?

JA

NEIN

>> Handlungsempfehlung: Nutzen Sie den Fachkräftemonitor der IHK Darmstadt um Ihre Planung zu optimieren.
www.fachkraefte-hessen.de

IHK-Kontakt: Philipp Haenle, Telefon 06151 871-107, E-Mail [haenle@darmstadt.ihk.de](mailto:haenle@ darmstadt.ihk.de)

2.3 Die eigene Bedarfssituation

„Erstens kommt es anders, zweitens als man denkt“ mag eine Philosophie sein. Wer als Betrieb jedoch die Grundzüge seiner Personalbeschaffung langfristig plant, fährt besser. Unternehmen, die eine kontinuierliche Personalplanung betreiben, müssen akut „nur“ die unvorhergesehenen Situationen meistern, bei den anderen ist es nur ein kurzfristiges „Löcher stopfen“. Jeder Betrieb sollte zumindest eine fünfjährige Grobplanung besitzen. Bemerkung am Rande: Das ist nicht nur singulär für die Personalbeschaffung wichtig, sondern gibt auch Pluspunkte bei der Bank, wenn diese für Kreditgespräche ein Rating des Betriebes vornimmt.

KONTROLLFRAGE

Haben Sie einen genauen Plan, wie sich allein aufgrund der Altersstruktur in Ihrem Betrieb der Personalbedarf der kommenden fünf Jahre darstellt?

JA

NEIN

>> Handlungsempfehlung: Nutzen Sie den Demografierechner der IHK Darmstadt, um Ihre Personalplanung zu optimieren.

www.darmstadt.ihk.de

Dokument-Nummer: 19994

IHK-Kontakt: Philipp Haenle, Telefon 06151 871-107, E-Mail haenle@darmstadt.ihk.de

3 ■ Das Alleinstellungsmerkmal des Mittelstandes

KMUs sind attraktive Arbeitgeber – allein sie vermarkten dies nicht. Einerseits war dies bislang nicht notwendig, andererseits ist es müßig, mit den Werbeetats von Großunternehmen konkurrieren zu wollen. Es gilt, auch hier mit pfiffigen Ideen und einer klaren Botschaft die Nischen zu besetzen, regional oder inhaltlich. Auf jeden Fall ist es wichtig, dass sich KMUs mehr denn je präsentieren. Also – Schluss mit der Zurückhaltung, darstellen, wer man ist und was man kann!

3.1 Flache Hierarchie

Mittelständische Unternehmen zeichnen sich durch flache Hierarchien aus. Damit sind zwischen Geschäftsleitung, Mittelbau und operativer Ebene wenig Spielräume auf der Karriereleiter. Diese flachen Hierarchien haben aber auch einiges an Potenzial. Die Entscheidungswege sind kurz. Die Bürokratie ist eher gering. Dies ist gerade für entscheidungsfreudige Mitarbeiter ein attraktives Arbeitsumfeld. Wenn man dazu noch die oft vielfältigen Aufgabenbereiche einzelner Mitarbeiter in kleinen und mittleren Unternehmen hinzunimmt, stellt man fest, dass das gesamte Arbeitsumfeld sehr viel mehr Chancen bietet, als dies sehr „filetierre“ Stellen in Großunternehmen bieten. Gerade für Generalisten sind hier weite Spielräume für die Tätigkeit.

KONTROLLFRAGE

Stellen Sie die Organisation und Prozesse in Ihrem Betrieb den Bewerbern bei Vorstellungsgesprächen vor?

JA

NEIN

>> Handlungsempfehlung: Nehmen Sie die Darstellung von Organisation, Entscheidungsprozessen und Arbeitsumfeld als festen Bestandteil in die Bewerbungsgespräche auf.

IHK-Kontakt: Martin Proba, Telefon 06151 8971-234, E-Mail proba@darmstadt.ihk.de

3.2 Entwicklungsperspektiven

Wie bereits oben erwähnt sind die Entwicklungsperspektiven für Mitarbeiter in KMUs überschaubar. Perspektiven lassen sich durch Projektarbeiten oder auch neue Geschäftsfelder entwickeln. Beide Möglichkeiten schaffen ein dynamisches Umfeld für Mitarbeiter und entwickeln aus dem Bestand des Unternehmens neue Ideen weiter. Mitarbeiter, die sich hier bewähren, empfehlen sich für weitere Verwendungen. Gleichzeitig bieten neue Geschäftsfelder und Projekte durchaus Spielräume, die sich im „normalen“ Tagesgeschäft nicht bieten.

KONTROLLFRAGE

Können Sie Bewerbern Entwicklungsperspektiven aufzeigen?

JA

NEIN

>> Handlungsempfehlung: Wenn es ein Beispiel eines vergleichbaren Mitarbeiters gibt, schildern Sie das. Wecken Sie allerdings nicht zu große Hoffnungen, die Sie gegebenenfalls enttäuschen müssen.

IHK-Kontakt: Gerlinde Weber, Telefon 06151 871-277, E-Mail weberg@darmstadt.ihk.de

3.3 Arbeitsplatz und Sicherheit

Betriebe, die nicht primär über die nächsten Quartalszahlen gesteuert werden, sondern deren Perspektive mittel- und langfristig ausgerichtet ist, haben den Ruf, in wirtschaftlich schwierigen Zeiten weniger schnell Personal freizusetzen. In der Literatur gibt es unterschiedliche Sichtweisen hinsichtlich der Arbeitsplatzsicherheit. Einzelne Studien sprechen von einer höheren Arbeitsplatzsicherheit in kleinen und mittleren Betrieben. Andere Studien wiederum sprechen genau vom Gegenteil. In Familienbetrieben ist dennoch die „gefühlte“ Arbeitsplatzsicherheit höher, da der Unternehmer in der Regel die familiären Hintergründe der Mitarbeiter kennt. Dadurch gibt es höhere Hürden für die Entlassung von Mitarbeitern, als dies in Großkonzernen der Fall ist.

KONTROLLFRAGE

Können Sie positiv darstellen, wie Sie personalpolitisch in den Krisen Jahren 2009 / 2010 agiert haben?

JA

NEIN

>> Handlungsempfehlung: Entwickeln Sie eine Darstellung Ihrer langfristigen und auch krisenfesten Personalpolitik.

IHK-Kontakt: Martin Proba, Telefon 06151 8971-234, E-Mail proba@ darmstadt.ihk.de

3.4 Familienfreundlichkeit

Wie in der oben genannten Studie von Haniel zu erfahren war, legen 57 Prozent der Arbeitnehmer Wert auf einen familienorientierten Arbeitgeber. Familienfreundlichkeit hat für jeden einzelnen eine Dimension. Es ist vor allem nicht nur der so häufig zitierte Betriebskindergarten. Der Bogen spannt sich von flexibler Arbeitszeit über die Arbeit im home office bis hin zur finanziellen Unterstützung von Mitarbeitern bei Problemen.

KONTROLLFRAGE

Können Sie alle Maßnahmen, die zur Familienfreundlichkeit Ihres Unternehmens beitragen „auf Knopfdruck“ nennen?

JA

NEIN

>> Handlungsempfehlung: Listen Sie alle Maßnahmen zu Familienfreundlichkeit auf. Machen Sie diese öffentlich – für die bestehenden Mitarbeiter, aber auch für Bewerber. Wenn Sie tiefer in das Thema einsteigen wollen, können Sie darüber nachdenken, sich als familienfreundlicher Betrieb zertifizieren zu lassen. www.beruf-und-familie.de

IHK-Kontakt: Maren Frangen, Telefon 06151 871-224, E-Mail frangen@ darmstadt.ihk.de

4. Im Wettbewerb um Fachkräfte mit den großen Unternehmen konkurrieren

Ebenso wie KMU im Wettbewerb mit ihren Produkten und Dienstleistungen mit großen Unternehmen konkurrieren können, können sie es auch bei Fachkräften. Allein mit Einmalaktionen und Hau-Ruck-Aktionen ist es nicht getan. Es braucht eine Strategie, die langfristig angelegt ist und die Ideen und Wendigkeit, die KMUs auch an anderer Stelle auszeichnet.

4.1 Personalmarketing bedeutet kontinuierliche Medienpräsenz

Es bedarf keines großen Werbeetats, um sich im Gespräch zu halten. Wichtig ist es, kontinuierlich über das eigene Unternehmen zu berichten. Anlässe gibt es genug: neue Produkte, Jubiläen (Mitarbeiter, Betrieb), neue Technologien, besondere Gäste, besondere Aktivitäten im Sponsoring.

KONTROLLFRAGEN

Ist Ihre Homepage im Internet aktuell?

JA

NEIN

>> Handlungsempfehlung: Aktualisieren Sie Ihre Homepage und überprüfen Sie diese künftig monatlich.

Ist im Umfeld, beziehungsweise bei der Zielgruppe bekannt, wie das Produkt/Dienstleistungsspektrum Ihres Betriebes aussieht?

JA

NEIN

>> Handlungsempfehlung: Verstärken Sie Ihre Medienarbeit.

Wenn ja, was wissen Externe über Ihr Unternehmen?

Ist es das, was externe über Ihren Betrieb wissen sollten?

Gibt Ihr Unternehmen zu den oben genannten Anlässen Pressemeldungen an die Medien?

JA

NEIN

>> Handlungsempfehlung: Führen Sie regelmäßige Pressearbeit zu allen Anlässen als Standard ein.

Wenn ja, wie ist die Presseresonanz?

Gibt Ihr Unternehmen zu den oben genannten Anlässen Pressemeldungen an die Medien?

BEFRIEDIGEND

VERBESSERUNGSFÄHIG

>> Handlungsempfehlung: Sprechen Sie mit den Redakteuren der relevanten Medien darüber, wie Sie mit Ihren Meldungen in die Medien kommen.

IHK-Kontakt: Thomas Klein, Telefon 06151 871-280, E-Mail klein@darmstadt.ihk.de

4.2 Eine zielgerichtete Ansprache ist wichtig?

Nicht jeder nutzt die gleichen Informationsmedien. Während Jugendliche völlig unbefangen mit den elektronischen Medien umgehen, hat die Generation 50+ keinen uneingeschränkten Zugang dazu. Daher empfiehlt es sich, vor Rekrutierungsmaßnahmen einen zielgruppenorientierten Maßnahmenplan zu entwickeln. Hierzu eine Übersicht über Werbemaßnahmen:

Ausschreibungen auf eigener Homepage

Basismaßnahme, Erfolg versprechend, wenn viele Besucher auf der Seite.

Anzeigen in Lokalzeitungen

Relativ kostengünstig, regional begrenzt, Erfolg versprechend, wenn regional rekrutiert werden kann/soll.

Anzeigen im Fachmagazin

In der Regel teurer als Anzeige in Lokalzeitungen, aber überregional, fachspezifisch, Erfolg versprechend, wenn Spezialisten gesucht werden.

Anzeigen auf Internet-Plattform

Mittlerweile nahezu Standard, relativ kostengünstig, keine regionale Begrenzung, Erfolg versprechend, da Jobsuchende oftmals gezielte Abfrageroutinen einsetzen.

Anfrage bei der Arbeitsagentur

Standard, kostenneutral, steht und fällt mit dem Stellenprofil und dem Engagement der Stellenvermittler der Arbeitsagentur, Vorselektion der Bewerber ist wichtig.

Beauftragung einer Personalagentur

Kosten sind Verhandlungssache, gutes Preis/Leistungsverhältnis, wenn erfolgsabhängig bezahlt wird, Erfolg versprechend durch gezielte Vorauswahl des Personaldienstleiters.

Teilnahme an Rekrutierungsmessen

Kosten richten sich je nach Form der Messe und Art der Teilnahme, gegebenenfalls Kosten für Standbesetzung nicht unterschätzen. Auftritt sollte sich von den Wettbewerbern abheben, dann gute Erfolgsaussichten. IHK-Kontakt: Anika Deinert, Telefon 06151-871-212, E-Mail deinert@ darmstadt.ihk.de

4.3 Kontaktpflege ist Daueraufgabe

Neben der allgemeinen Medienpräsenz ist die Kontaktpflege zu den Ansprechpartnern im Bildungssystem wichtig, denn sie geben Empfehlungen an potenzielle Bewerber, dies gilt sowohl für die duale als auch die akademische Ausbildung.

KONTROLLFRAGEN

Halten Sie Kontakt zu den Allgemeinbildenden Schulen (Fachlehrer für Arbeitslehre oder ähnliche)?

JA

NEIN

>> Handlungsempfehlung: Organisieren Sie eine erste Kontaktaufnahme und planen Sie dann weitere Maßnahmen.

IHK-Kontakt: Hanna Kind, Telefon 06151 871-279, E-Mail kind@darmstadt.ihk.de

Stellen Sie Plätze für Schülerpraktika zur Verfügung?

JA

NEIN

>> Handlungsempfehlung: Ein positiver Erstkontakt kann der Schlüssel für Bindungen an den Betrieb sein.
www.praktikant24.de

Stellen Sie Plätze für Hochschulpraktika zur Verfügung?

JA

NEIN

>> Handlungsempfehlung: Ebenso wie bei Schülerpraktika kann dies der Beginn „einer langen Freundschaft“ sein.
www.praktikant24.de

IHK-Kontakt: Dr. Roland Lentz, Telefon 06151-871-199, E-Mail lentz@darmstadt.ihk.de

Betreuen Sie Seminare / Diplom / Doktorarbeiten?

JA

NEIN

>> Handlungsempfehlung: Neben dem Lösen von betrieblichen Problemen kann man hier gut prüfen, ob Fachkräfte in den Betrieb passen und sich für das Unternehmen interessieren.
www.praktikant24.de

IHK-Kontakt: Dr. Roland Lentz, Telefon 06151 871-199, E-Mail [lentz@darmstadt.ihk.de](mailto:lentz@ darmstadt.ihk.de)

5 ■ Erschließen von zusätzlichen Gruppen

Auch wenn viel Energie in die Aktivierung des Potenzials der Generation 50+, von alleinerziehenden Frauen nach der Elternzeit und Migranten gestellt wird, so sollte klar sein, dass dies nur Zusatzbausteine sind, die den Fachkräftebedarf decken helfen. Jede der genannten Gruppen hat ihre Besonderheiten. Nicht jeder Betrieb kann die spezifischen Anforderungen aufgrund der Lebensumstände der Gruppen erfüllen. Eine gute Zusammenstellung gibt das Praxis-Hand-Buch „Fachkräfte für den Baden-Württembergischen Mittelstand“³

3 Internet:
www.bw-jobs.de/fileadmin/user_upload/Bilder/Handbuch_Fachkraefte.pdf

4 Vgl. ebenda S. 51

5.1 Die Generation 50+

Es hat Gründe, wenn die Generation 50+ in der Phase bis zum Eintritt ins Rentenalter mehr erwerbstätig ist. Bei betriebsbedingten Kündigungen, die zeitlich nicht zu weit zurückliegen, sollte eine Integration ins Unternehmen nicht allzu schwer sein, wenn Anforderungsprofil und Qualifikation zueinanderpassen. In allen anderen Fällen sind die persönlichen Spezifika zu berücksichtigen. Die Generation 50+ besitzt einen größeren Erfahrungshintergrund als junge Mitarbeiter. Allerdings haben sie auch andere Ansprüche an die Ausgestaltung von Stellen, nicht nur hinsichtlich Arbeitszeitgestaltung und Entlohnung, sondern auch in Bezug auf selbstbestimmtes Arbeiten.⁴

KONTROLLFRAGE

Sind Sie bereit ältere Arbeitnehmer einzusetzen?

JA

NEIN

>> Handlungsempfehlung: Erfassen Sie Hinderungsgründe, um diese zu diskutieren und gegebenenfalls zu eliminieren:

- Abläufe
- Bezahlung
- Veraltertes Know-how der Bewerber
- Mangelnde zeitliche Perspektive im Betrieb
- Stellenstruktur
- Sonstiges

Lassen sich diese Hinderungsgründe durch geeignete Maßnahmen beseitigen?

5.2 Alleinerziehende

Alleinerziehende lassen sich sicherlich gut in Unternehmen integrieren, wenn der Betrieb auf die Spezifika Rücksicht nehmen kann. Aus der Situation der Alleinerziehenden ergibt sich, dass es für die Betreuung der Kinder keine Rückfallposition gibt. Daher muss klar sein, dass in Fällen von Krankheit der Kinder, in Schließzeiten von Betreuungseinrichtungen oder ähnlichem Alleinerziehende zunächst keine Alternativen zu eigener Betreuung haben. Betriebe können dies auffangen, indem sie wenn möglich flexible Arbeitszeiten anbieten, Heimarbeitsplätze oder betriebliche Betreuungsangebote einrichten.

KONTROLLFRAGE

Können Sie Alleinerziehenden einen Arbeitsplatz anbieten, der gegebenenfalls kurzfristig unbesetzt sein kann?

JA

NEIN

>> Handlungsempfehlung: Klären Sie folgende Fragen:

- Lassen sich betriebliche Prozesse so strukturieren, dass die Stelle nicht mehr zeitkritisch ist?
- Können Sie einen Heimarbeitsplatz anbieten?
- Können Sie Kinderbetreuung organisieren?

5.3 Rückkehrer aus der Elternzeit

Es empfiehlt sich, den Kontakt zu Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Elternzeit über die Abfrage des Rückkehrzeitpunkts hinaus zu halten. Dies erhöht die Bindung an den Betrieb und kann gegebenenfalls über Qualifikationsmaßnahmen das Know-how der Arbeitnehmer auf dem notwendigen Niveau halten. Es gilt, sich rechtzeitig vor der Rückkehr mit dem Mitarbeiter über die weitere Perspektive zu vereinbaren.

KONTROLLFRAGEN

Haben Sie betriebliche Maßnahmen für Mitarbeiter in der Elternzeit?

JA

NEIN

>> Handlungsempfehlung: Beteiligen Sie Ihre in Elternzeit befindlichen Mitarbeiter an betrieblichen Veranstaltungen (inklusive Fortbildung) und führen Sie periodische Kontaktgespräche.

Haben Sie einen Fahrplan für die Reintegration der Mitarbeiter in Elternzeit?

JA

NEIN

>> Entwerfen Sie einen Checkliste, wie Sie Mitarbeiter in der Elternzeit betreuen und wie Sie sie wieder in den Betrieb eingliedern, wenn sie zurückkommen.

IHK-Kontakt: Maren Frangen, Telefon 06151 871-224, E-Mail [frangen@darmstadt.ihk.de](mailto:frangen@ darmstadt.ihk.de)

5.4 Schüler/Studenten

Schüler und Studenten suchen Ferienjobs oder auch Praktikumsplätze. Diese Kontaktaufnahme kann dazu genutzt werden, diese Gruppe ans Unternehmen zu binden, um sie gegebenenfalls nach Abschluss der Ausbildung als Mitarbeiter zu gewinnen.

KONTROLLFRAGE

Haben Sie ein klar definiertes Angebot für Schüler und Studenten?

JA

NEIN

>> Handlungsempfehlung: Definieren Sie Möglichkeiten von Ferienjobs (ständiges/periodisches Angebot), Praktikumsmöglichkeiten (schulisch/studentisch) und Möglichkeiten für Seminar-/Diplom-/Doktorarbeiten.
www.praktikant24.de

IHK-Kontakt: Dr. Roland Lentz, Telefon 06151 871-199, E-Mail lentz@darmstadt.ihk.de

6. Option: Arbeitgeber-zusammenschlüsse

Das Modell der Arbeitgeberzusammenschlüsse (AGZ) ist in Deutschland nicht erprobt. Erfahrungen gibt es im landwirtschaftlichen Bereich in Frankreich, wo Erntehelfer zwischen Unternehmen ausgetauscht werden. In diesem Modell stellen Unternehmen ihre Mitarbeiter einer gemeinsamen neuen Gesellschaft, der AGZ, zur Verfügung und „entleihen“ nach Bedarf von dort Mitarbeiter.

Im Spreewald gibt es erste Versuche mit dem Modell. Dabei stellt sich heraus, dass es hilfreich ist, wenn die Partner miteinander auf Augenhöhe sind, das heißt sich beispielsweise hinsichtlich Größe und Rechtsform entsprechen. Zudem ist es hilfreich, wenn sich der Bedarf an Mitarbeitern nicht ballt.

Unternehmer, die nicht im landwirtschaftlichen Sektor agieren, stufen AGZ als problematisch ein. Größere Unternehmen werden sich nicht an einem AGZ beteiligen, da sie dieses Flexibilisierungspotenzial im Konzern haben und nutzen. Bei kleineren Unternehmen wird das Problem der Sicherung von Betriebs-Know-how gesehen.

Dennoch sollte diese Endstufe der Kooperation nicht aus dem Auge verloren werden. Sicherlich gibt es auf dem Weg dorthin verschiedenste Möglichkeiten, das Fachkräfteproblem kooperativ zu lösen.

KONTROLLFRAGE

Ist ein Arbeitgeberzusammenschluss eine Option für Ihren Betrieb?



JA

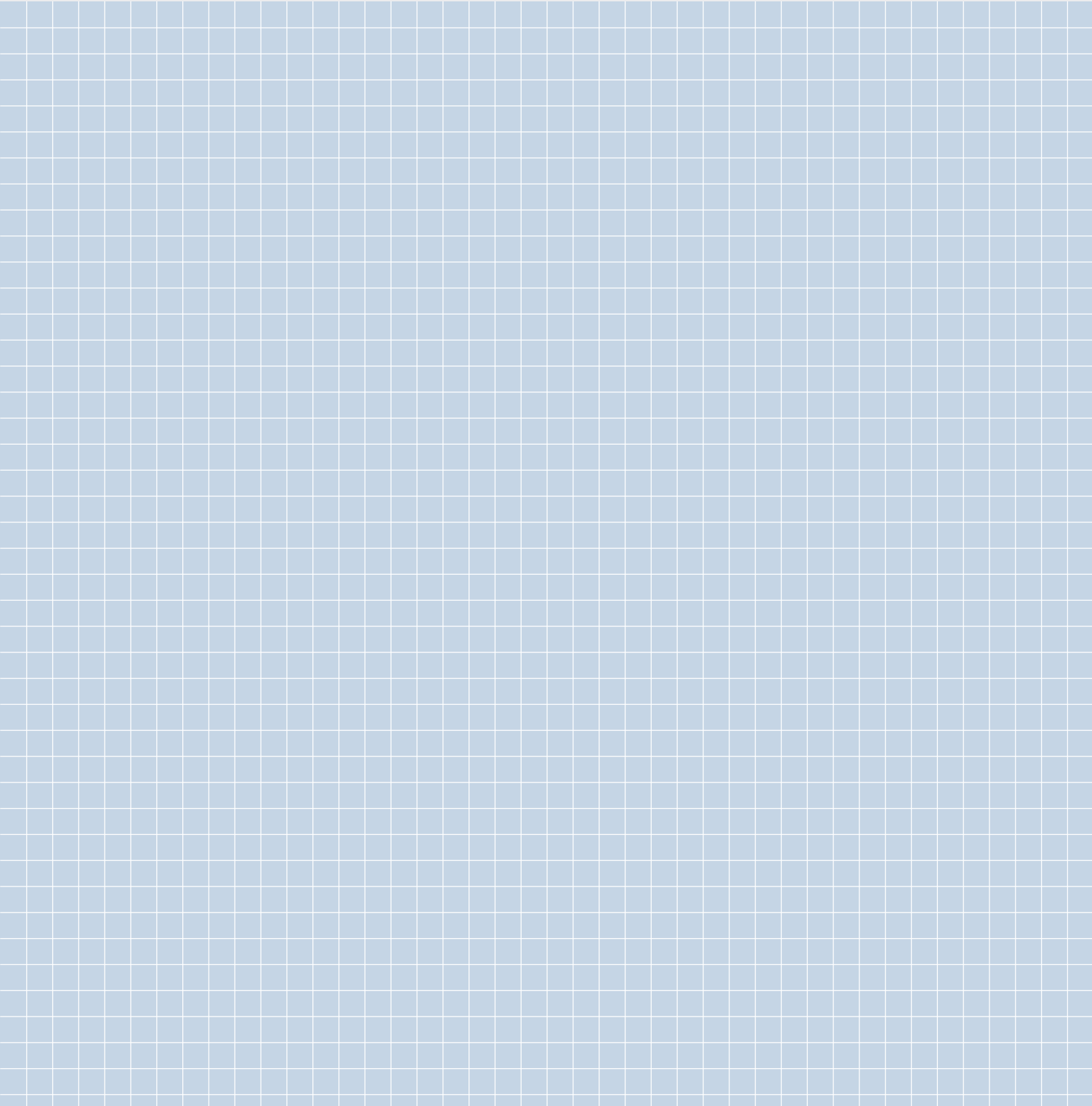
>> Handlungsempfehlung: Prüfen Sie, ob es regional oder in der Wertschöpfungskette Betriebe gibt, mit denen man sich zusammenschließen kann. Auf jeden Fall sollten Sie einen arbeitsrechtlichen Sachverstand zur Begleitung des Prozesses bis zum Etablieren des AGZ einkaufen.



NEIN

IHK-Kontakt: Sigrid Zimmerling, Telefon 06151 871-214, E-Mail [zimmerling@darmstadt.ihk.de](mailto:zimmerling@ darmstadt.ihk.de)

Notizen



Impressum

Herausgeber und Copyright

Industrie- und Handelskammer Darmstadt Rhein Main Neckar
Rheinstraße 89, 64295 Darmstadt
Telefon 06151 871-0
Telefax 06151 871-100-0
www.darmstadt.ihk.de

Stand: Oktober 2011

Autor

Martin Proba

Layout und grafische Herstellung

XYMBOL – design strategies, Seeheim-Jugenheim
www.xymbol.de

Titelbild

Fotolia.com

Druck

Daab Druck & Werbe GmbH, Reinheim

→ www.darmstadt.ihk.de

Industrie- und Handelskammer Darmstadt
Rheinstraße 89
64295 Darmstadt

Postfach 100705
64207 Darmstadt

Telefon 06151 871-0
Telefax 06151 871-101
E-Mail info@darmstadt.ihk.de



Darmstadt
Rhein Main Neckar