



Viele Druckdienstleister haben aufgrund des wachsenden Fachkräftemangels zunehmend Schwierigkeiten bei der Suche nach qualifizierten Mitarbeitern.

Personal verzweifelt gesucht

Früher hatten es Druck- und Medienbetriebe leicht: Auf jede Stellenausschreibung kamen etliche Bewerber. Das ist heute anders. Der Fachkräftemangel geht mittlerweile vielen Unternehmen an die Substanz. Die Folge: Qualitätsmängel, Mehrkosten und Frust bei Kunden. **Von Anne Haverkamp**

Der Stoßseufzer eines Münchner Druckunternehmers bringt es auf den Punkt: „Heute kann man schon froh sein, wenn sich nach teurer Anzeigenschaltung drei, vier Bewerber melden.“ Oft sind aber leider auch diese Anwärter keine „Volltreffer“, sie passen nicht zum Unternehmen und seinen Leistungen oder sind nicht qualifiziert genug. Das Resultat: Leistungen können nicht erbracht werden, Kunden und Mitarbeiter sind unzufrieden.

Dass der bayerische Drucker mit seiner Klage recht hat, belegt eine Umfrage der Wirtschaftsverbände ASU und BJS. Demnach gehört der Fachkräftemangel in den meisten mittelständischen Betrieben heute schon fast zum Tagesgeschäft. Gerade in der Druckindustrie kommt das

schlechte Image des Druckerberufs hinzu, was dazu führt, dass für dieses Berufsfeld kaum Nachwuchs existiert. Studien zeigen: Auf eine freie Drucker-Lehrstelle kommen nur 0,7 Bewerber.

Einer der Gründe für dieses Phänomen: Da die von kleinen und mittelständischen Unternehmen geprägte Druckindustrie im digitalen Zeitalter fälschlicherweise als „sterbende Branche“ gesehen wird, schätzen Schulabgänger ihre Perspektive in Branchen mit größeren Betrieben als besser ein.

Stellenanzeigen richtig texten

Natürlich ist nicht die Zahl der Interessenten allein entscheidend, sondern auch deren fachliche und persönliche Eignung. Im oft zitierten „War for Talents“ müssen die Betriebe daher Fachkräfte nicht nur für sich interessieren, sondern auch genau diejenigen Kandidaten ausfindig machen, die in ihr Unternehmen passen.

Keine leichte Aufgabe – und teuer obendrein, wenn das einzige Mittel der Personalrekrutierung kostspielige, aber erfolglose Anzeigen sind. „Ich stelle immer wieder fest, dass Stellenanzeigen viel zu unspezifisch

sind“, so Regina Heisterkamp, selbstständige Beraterin für Human Resources und Business Coach. „Dabei muss man im Vorfeld genau untersuchen: Was sind die konkreten Aufgaben in der Position, welche sozialen und fachlichen Qualifikationen sind erforderlich, wer passt ins Team, und welches Entwicklungspotenzial wird gewünscht? Dabei sollte alles zusammenpassen, aber leider wird oft nur auf die vorhandenen Fachkenntnisse geschaut.“ Der Kündigungsgrund bei Fehlbesetzungen sei aber meist die Persönlichkeit des Arbeitnehmers, so Heisterkamp.

Wichtig bei der Stellenausschreibung ist – neben einem gut gemachten Layout mit fehlerfreiem, ansprechendem Text und der Beachtung des neuen Allgemeinen Gleichstellungsgesetzes (AGG) – dass ein kompetenter Ansprechpartner genannt wird, der für Rückfragen erreichbar ist. Schließlich wollen Sie als Unternehmer ja, dass der Kandidat einen positiven Eindruck von Ihnen hat. Falls er jedoch beim telefonischen Kontaktversuch erst mal in endlosen Warteschleifen hängt, bis er am Ende erfährt, dass niemand zuständig ist oder der Ansprechpartner gerade Urlaub

macht, wirft das kein gutes Licht auf Ihr Unternehmen.

Die Schlüsselfrage ist also: Wie kann sich ein Arbeitgeber seinen potenziellen Bewerbern so professionell und attraktiv präsentieren, dass sich diese im Idealfall an das Unternehmen erinnern und von sich aus gern dort arbeiten möchten? Die Antwort ist plausibel: Um „Wunsch-Mitarbeiter“ zu bekommen, müssen Betriebe auch als „Wunsch-Arbeitgeber“ bekannt und präsent sein.

Website als wichtige Visitenkarte

Hier hat der Mittelstand allerdings erheblichen Nachholbedarf: Zwar zeigen Umfragen, dass Bewerber gerade die Stärken kleinerer und familiengeführter Betriebe schätzen, zum Beispiel flache Hierarchien, Flexibilität und Authentizität; allerdings – und das ist die Kehrseite der Medaille – haben die „Großen“ oft die professionellere Selbstvermarktungs-Strategie und präsentieren sich einfach besser.

Eine verpasste Chance für die kleinen Betriebe, denn hier wird oft vergessen, dass Klappern seit jeher zum Handwerk gehört. Kein Hochschulabsolvent kann von einem mittelständischen Betrieb und seinen Vorzügen wissen, wenn man ihn nicht proaktiv informiert – zum Beispiel via Website, über die Darstellung des Unternehmens in Presse und Öffentlichkeit oder eben über die Stellenausschreibung selbst.

Zudem begehen erfahrungsgemäß vor allem kleinere Betriebe häufig „Kardinalfehler“, wennes um die Rekrutierung geht: Gerade Mediendienstleister stehen schlecht da, wenn die Seiten ihrer Homepage das letzte Mal im drupa-Jahr 2004 aktualisiert wurden. Fatal vor allem deshalb, weil sich mittlerweile mehr als 80 Prozent aller Absolventen im Internet informieren. Die Unternehmens-Website sollte daher aktuelle Nachrichten und Stellenausschreibungen enthalten sowie einen Ansprechpartner für Personalfragen benennen.

Das Image spielt eine große Rolle

Allgemein gilt: Produkte, Mitarbeiter und Medienangebote sind die Aushängeschilder eines Unternehmens, und Fachkräfte arbeiten am liebsten in Betrieben mit hochwertigen Produkten sowie professionellem und unverwechselbarem Image. Presse- und Öffentlichkeitsarbeit hilft hier, etwa durch Artikel in der Branchen-

presse, künftige Mitarbeiter auf das Unternehmen aufmerksam zu machen, ebenso wie Open-House- und Sponsoring-Events oder gute Marketingmaterialien.

Rechtzeitig handeln

„Beim Personalmarketing gilt das Gleiche wie für andere Marketingmaßnahmen: Handlungsbedarf besteht nicht erst um fünf vor zwölf, wenn die Personaldecke schon dünn wird“, so Tanja Rönsch, Expertin für Personalmarketing bei der Münsteraner Agentur Press & More. „Unternehmer sollten sich überlegen, durch was sich ihr Betrieb auszeichnet, und dies auch potenziellen Bewerbern kommunizieren.“

Damit ist aber nicht Lobhudelei in Bezug auf die eigene Firma gemeint – schließlich sind gerade in der Druckbranche Attribute wie „Innovatives Unternehmen“ oder „Marktführer“ inzwischen so weit verbreitet, dass sie kaum noch Eindruck machen und eher kontraproduktiv wirken.

Clevere Arbeitgeber setzen daher auf eine intelligente Außenkommunikation. Für viele Bewerber, etwa berufstätige Frauen und Familienväter, ist beispielsweise das Prädikat „familienfreundlicher Betrieb“ mit flexiblen Arbeitszeitmodellen und einem harmonischen Klima deutlich interessanter als finanzielle Anreize oder protzige Dienstwagen.

Professionelle Hilfe entlastet

Was folgt, wenn die Recruiting-Bemühungen erfolgreich waren? Wer hat dann die Zeit, sich um die eingereichten Bewerbungen zu kümmern? Hier können professionelle Agenturen helfen, die Unterlagen anhand des Anforderungsprofils zu prüfen und zu priorisieren. Sie übernehmen auf Wunsch die Telefoninterviews zur Vorselektion, die Terminierung der Vorstellungsgespräche und die erforderliche Dokumentation laut AGG.

Und wie weiß man, ob der Bewerber wirklich passt? „Auf die Fragen im Vorstellungsgespräch kann man sich heute gut vorbereiten, da die Abläufe inzwischen recht standardisiert sind“, weiß Tanja Rönsch. „Daher reicht ein Gespräch oft nicht mehr aus, um die persönliche Eignung festzustellen. Zur Qualifikation zählen schließlich auch Kritikfähigkeit, Krisenfestigkeit und Stressresistenz – diese Fähigkeiten werden am besten in einem Assessment-Center geprüft.“ ■