

Standpunkte

Das Magazin von **NORDMETALL**

Nr. 1 / April 2020 / 38. Jahrgang

www.meinArbeitgeberverband.de



Lena Ströbele, NORDMETALL-Verhandlungsführerin

Krisenmodus

NORDMETALL schnürt
Tarifpaket für Corona-Zeiten

Termin beim Chef:

Michael Schulz von Raytheon Anschütz

Plus: Wie geht
Employer Branding?

Stärken gezielt in Szene setzen

Mitarbeiter finden und langfristig binden – dieses klassische Ziel ist heute zu einer wichtigen Tugend moderner Arbeitgeber avanciert. Vorbei die Zeiten, in denen Personaler aus einer Vielzahl von Bewerbungen die besten auswählen konnten. Heute gilt: Unternehmen brauchen eine Personalstrategie, die mit einer starken Arbeitgebermarke Hand in Hand geht. „Employer Branding“ heißt das Stichwort.

★★★★
TOP ARBEITGEBER

Einmal im Jahr treffen sich die Top-Führungskräfte des Wilhelmshavener Kranherstellers Manitowoc mit Mitarbeitern aus der Fertigung zum „Crane Storming“. „Dann wird Tacheles geredet“, sagt Personalleiter Markus Seebeck

und fügt an: „Dabei kommen naturgemäß sehr unterschiedliche Sichtweisen zur Sprache, aber es geht stets fair zu.“ Die Kranproduzenten verfolgen mit der Aktion klare Ziele. „Brücken bauen zwischen Management und Produktion, die Arbeitsatmosphäre verbessern und die Mitarbeiterzufriedenheit erhöhen“, zählt Seebeck auf.

Seit vier Jahren lädt das Manitowoc-Management zum Talk in lockerer Runde. Der Austausch über Abteilungsgrenzen hinweg funktioniert: Die Mitarbeiter fühlen sich ernst genommen und wertgeschätzt. „Ein Faktor, den es nicht zu unterschätzen gilt“, mahnt der Personaler. Denn er weiß: In Zeiten des Fachkräftemangels müssen sich Unternehmen bei qualifizierten Mitarbeitern bewerben und nicht umgekehrt.

Attraktivität durch „Soft Facts“

Der jüngste Arbeitsreport der Online-Jobbörse Stepstone zeigt deutlich, dass ein angemessenes Gehalt und ein sicherer Arbeitsplatz längst nicht mehr ausreichen, um gutes Personal zu bekommen und zu halten. Ein zeitgemäßer Führungsstil, Flexibilität bei den Arbeitszeiten,

Foto: Shutterstock solarseven/Robuns

Markus Seebeck,
Personalleiter,
Manitowoc



verantwortungsvolle Aufgaben, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf, ein betriebliches Gesundheitsmanagement sowie Weiterbildungsangebote sind Faktoren, die Arbeitgeber heute attraktiv machen. Sibylle Stippler vom Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung im Institut der deutschen Wirtschaft (IW) in Köln rät deshalb zu einer strategischen Personalarbeit, die zum Ziel haben sollte, das Unternehmen zum Wunscharbeitgeber bei den Bewerbern werden zu lassen.

Die Firmen sollten sich mit den Bedürfnissen und Wünschen der Fachkräfte beschäftigen und ihre Stärken gezielt in Szene setzen, rät sie. Dabei könnten vor allem kleine und mittlere Unternehmen (KMU) mit einer kollegialen Arbeitsatmosphäre, Wohnortnähe oder großen Handlungsspielräumen für die Mitarbeiter punkten. Zu solchen Betrieben zählt beispielsweise Hanseatic Power Solutions (HPS) aus Norderstedt. Das Unternehmen ist einer der führenden deutschen Anbieter für Steuerungstechnik in der Energieerzeugung und -verteilung sowie in der Notstromversorgung. Rund 80 Mitarbeiter bauen vor den Toren Hamburgs komplexe Schalt- und Steuerungsanlagen für Kunden in aller Welt zusammen. Michael Grenz, kaufmännischer Leiter der HPS, sagt: „Wir stehen bei der Gewinnung von Fachkräften in starkem Wettbewerb zu den Großen der Branche. Mit deren Gehaltsstrukturen können wir nicht mithalten. Wir konzentrieren uns vielmehr auf unsere Unternehmenskultur und zahlreiche Soft Facts wie Arbeitsatmosphäre, Work-Life-Balance, unser betriebliches Gesundheitsmanagement und weitere Bausteine wie Zuschüsse zur betrieblichen Altersvorsorge und Krankenversicherung.“

Keine leeren Versprechungen

Damit liegen die Norderstedter voll im Trend. So hat die Job- und Recruiting-Plattform Glassdoor in einer international angelegten Studie im Sommer 2019 herausgefunden, dass zwei Drittel der befragten deutschen Arbeitnehmer ein Unternehmen verlassen würden, wenn sich die Kultur in der Firma verschlechtern sollte. Diesen Anspruch an den Arbeitgeber kennt HPS-Prokurist Grenz. Seine Devise: „Wir versprechen unseren Mitar-

Fotos: Hanseatic Power Solutions/Sebastian Engels, Manitowoc

beitern nichts, was wir nicht auch halten können.“ Ein wichtiger Punkt für ihn sind moderne Arbeitszeitregeln: „Die Mitarbeiter können ihre Arbeitszeiten flexibel einteilen – natürlich in Absprache mit Kollegen und Vorgesetzten“, bekräftigt er. Damit rückt Grenz die

Work-Life-Balance in den Fokus. „Wir achten sehr darauf, die Vereinbarkeit zwischen Privat- und Berufsleben zu verbessern. Das ist vor allem für die Mitarbeiter gut, die zu Hause Kinder haben.“ So könnten auch kurzfristige private Termine fast immer verwirklicht werden. HPS unterstützt zudem die Nutzung der gesetzlichen Elternzeit. „Wir tun in der Regel alles, damit die Mitarbeiterin oder der Mitarbeiter auch diese Möglichkeit wahrnehmen kann“, sagt der Personalmann. Und weil den Stromspezialisten das Familienleben der Belegschaft sehr am Herzen liegt, beteiligt sich der Betrieb bei Bedarf auch an den Kinderbetreuungskosten. Zudem punktet der Mittelständler mit einem betrieblichen Gesundheitsmanagement, das bereits seit mehreren Jahren läuft und von den Mitarbeitern gut angenommen wird. „Wir bieten Massagen im Betrieb, Rückenschule, Entspannungstraining und verschiedene Sportmöglichkeiten an“, zählt Grenz auf. Dazu gehören auch Tischtennisplatten für die gemeinsame aktive Pause, regelmäßige Bowling-Abende sowie Firmenläufe, an denen zahlreiche Belegschaftsmitglieder teilnehmen. Gemeinsam mit Krankenkassen organisiert HPS außerdem eine professionelle Ernährungsberatung und jährliche Gesundheitstage. Dass sich der Betrieb mit allen diesen Aktivitäten auf gutem Weg befindet, belegt das kürzlich verliehene „Top-Job-Siegel für herausragende Arbeitgeberqualitäten“. Die Auszeichnung geht an Unternehmen, die sich für eine gesunde und leistungsstarke Arbeitsplatzkultur engagieren.

★★★★
RISING STAR

★★★★
BESTE WORK-LIFE-BALANCE



Michael Grenz,
kaufmännischer
Leiter, Hanseatic
Power Solutions

Mit Ausbildungsbotschaftern in die Schulen gehen

Um die gegenwärtige Auszubildendengeneration zu erreichen, hält Dirk Werner, Leiter des Kompetenzfelds Berufliche Qualifizierung und Fachkräfte im IW, einige Tipps für Arbeitgeber bereit. Absolutes Muss bei der Gewinnung junger Nachwuchskräfte sei eine gute und vor allem ständig gepflegte Karrierewebsite. „Dazu sollte der Aufbau eines persönlichen Netzwerks in Richtung Schulen kommen“, fügt er an. Das könne beispielsweise mit Ausbildungsbotschaftern – Ausbildern, Azubis, Personalverantwortlichen – personell untermauert werden. „Wichtig ist aber auch, dass ich mir für die Berufe, die ich besetzen will, die richtigen Schulen aussuche“, sagt Werner. Dabei müsse es nicht immer das Abitur sein. Für zahlreiche gewerbliche und kaufmännische Ausbildungsberufe seien auch mittlere Bildungsabschlüsse oder andere Talente geeignet. Zudem lohne es sich, Studienzweifler anzusprechen.

„Wenn ich als Unternehmen Auszubildende werben und halten will, muss ich zwar online unterwegs sein“, meint Werner, „aber Online-Stellenanzeigen und eine Karrierewebsite sind da völlig ausreichend. Ich muss nicht alle Social-Media-Kanäle bespielen.“ **NORDMETALL** ist unter anderem auf der Plattform **meberufe.info** vertreten. Wichtig sei es, beispielsweise nach der

Dirk Werner, Leiter des Kompetenzfelds Berufliche Qualifizierung und Fachkräfte Institut der deutschen Wirtschaft



Unterzeichnung eines Ausbildungsvertrags, den Kontakt zum Nachwuchs zu halten. „Häufig sind Ausbildungsplätze schon acht, neun Monate vor dem Start vergeben. Aber in dieser Zeit schauen sich viele junge Leute weiter um. Das hat zur Folge, dass bis zu 40 Prozent der Auszubildenden ihren Job gar nicht antreten. Diesen Effekt sollten Unternehmen möglichst vermeiden!“ Wenn der Nachwuchs dann gefunden ist, sollte er auch längerfristig dem Unternehmen treu bleiben. „Da ist nach wie vor die Führungskultur eines Unternehmens das Allerwichtigste“, sagt Werner. „Natürlich sollte man den Mitarbeitern Entwicklungsperspektiven aufzeigen und interessante Arbeitsplätze bereithalten. Aber authentische Führung und auch das Einfordern der Leistungsbereitschaft aller sind in aller Regel positive Eigenschaften, die Mitarbeiter am Arbeitgeber schätzen.“

Demografiefest: Kranbauer ausgezeichnet

Auch Kranbauer Manitowoc wurde für seine Personalpolitik ausgezeichnet. 2017 erhielten die Wilhelmshavener von Niedersachsens damaligem Wirtschaftsminister Olaf Lies erstmals die Auszeichnung „Demografiefest. Sozialpartnerschaftlicher Betrieb“. Zwei Jahre später wurden sie rezertifiziert. „Demografiefest bedeutet, mit gemischten Belegschaften zu arbeiten, ältere Mitarbeiter fit zu halten und die Leistungsfähigkeit aller zu sichern“, sagt Personalleiter Seebeck.

So bietet Manitowoc ein breites Angebot im Bereich Gesundheitsmanagement weit über bestehende Arbeitsschutzgesetze hinaus. „An bestimmten Tagen machen wir Gesundheitstrainings und bieten in diesem Rahmen Check-ups der körperlichen Fitness der Mitarbeiter an“, berichtet Seebeck. Älteren Arbeitnehmern werden fließende Übergänge in die Rentenzeit angeboten, erkrankte und wieder

genesene Mitarbeiter werden systematisch wieder in den Betrieb eingegliedert. Aber auch die Jüngeren erwartet bei Manitowoc einiges. „Wir haben eine Reihe von Qualifizierungsangeboten aufgelegt, bieten individuelle Arbeitszeitmodelle und unterstützen Mitarbeiter bei der Gestaltung ihrer Berufslaufbahn“, so der Personaler. Sein Fazit: „Wer einmal bei uns anfängt, arbeitet in der Regel bis zur Rente bei Manitowoc. Oder anders gesagt: Ich bin davon überzeugt, dass die meisten Mitarbeiter gern bei uns arbeiten.“

Authentisch bleiben!

Anderen Personalverantwortlichen rät er, in ihrer Personalpolitik authentisch zu bleiben. „Es muss nicht alles glänzen, aber es muss wahr sein“, so Seebeck. Arbeitsplatzgestaltung und Unternehmenskultur seien eng mit der jeweiligen Branche verbunden. „Ich muss mir immer darüber im Klaren sein, in welcher Industrie ich aktiv bin“, sagt er. „Habe ich mehr Produktionsarbeitsplätze oder mehr Bürotätigkeiten? Welche Hilfsmittel kann ich einsetzen? Welche Arbeitszeitmodelle sind machbar? Wie weit will und kann ich den einzelnen Mitarbeiter einbinden?“ In seiner Branche, dem

Foto: Institut der deutschen Wirtschaft



Werbung fürs Unternehmen und Gesundheitsmanagement, das Spaß macht: das Wimmelbuch von Manitowoc und die Drachenbootcrew von HPS Power Solutions.



Kranbau, komme es auf das Wissen jedes einzelnen Mitarbeiters an. Deshalb ist die betriebsinterne Ansprache der Mitarbeiter stets mit dem Slogan „Du bist der Unterschied“ verknüpft.

Was diese Mitarbeiter täglich machen, das können auch schon die Jüngsten erfahren. Denn vor etwa zwei Jahren hatte Markus Seebeck eine ungewöhnliche Idee: Er ließ ein kunterbuntes Wimmelbuch mit Szenen aus dem Arbeitsalltag der Kranbauer anfertigen. Das professionell

gezeichnete und aufwendig produzierte Buch wurde in einer Auflage von 3.500 Exemplaren gedruckt. 1.000 Stück gingen als Zeichen der Wertschätzung an die Belegschaft, die weiteren wurden in Kitas und Kindergärten der Region verteilt. Seebeck sieht es als zukunftsgerichtetes Marketinginstrument: „So sprechen wir schon die übernächste Generation an.“ *Lothar Steckel*



ZUKUNFTSPPOOL.me

Ein neues Werkzeug zur Fachkräftesicherung in der M+E-Industrie

NORDMETALL hat eine brancheninterne Initiative zur Nachwuchs- und Fachkräftesicherung gestartet: Als exklusives Angebot für seine Mitgliedsunternehmen ist 2019 ein Online-Bewerber- und Stellenpool ins Leben gerufen worden. Zukunftspool.me ist ein neues und innerhalb der Verbände einzigartiges Angebot. Der Service ist kostenfrei.

Das Ziel: Interessierte Bewerber für Ausbildungsplätze in der Branche zu halten. Denn Fakt ist, dass einige Firmen zwar zahlreiche Bewerbungen erhalten, aber darunter nicht die passenden Kandidaten finden. Andere wiederum suchen dringend Nachwuchs. In einem **Bewerberpool** hinterlegen an der M+E-Industrie interessierte Kandidatinnen und Kandidaten ihre Daten für eine duale Ausbildung oder ein duales Studium. Für deren Ansprache rühren die Firmen selbst die Werbetrommel der M+E-Branche. Abgelehnten Bewerberinnen und Bewerbern empfehlen sie den Zukunftspool oder, sich direkt zu registrieren.

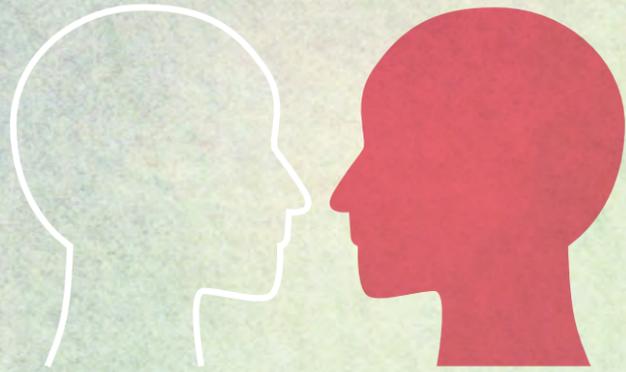
„Uns geht es darum, junge Menschen mit Interesse an M+E in unseren Branchen und in unserer Region zu halten“, sagt **Dr. Thomas Piehler**, Mitglied der Geschäftsführung von Philips medial Systems und NORDMETALL-Vizepräsident. „In Zeiten des Fachkräftemangels konkurrieren wir nicht nur mit anderen Unternehmen, sondern auch mit anderen Branchen. Mit dem Zukunftspool.me erhöhen wir gemeinsam mit NORDMETALL die Chance, Talente an uns zu binden und Nachwuchskräften eine spannende Zukunftsperspektive geben zu können.“

Unternehmen, die Fachkräfte suchen, melden sich auf der Onlineplattform an und veröffentlichen ihre Angebote für duale Ausbildung und duales Studium. So können Unternehmen direkt Kontakt mit interessierten Bewerberinnen und Bewerbern aufnehmen. Der Personalpool ist für diejenigen Unternehmen interessant, die Mitarbeiter freisetzen müssen. Der Zugang ist ausschließlich Geschäftsführern und Personalleitern der Mitgliedsunternehmen vorbehalten. Sie können hier Infos über Personalveränderungen hinterlegen. Betriebe, die Fachkräfte suchen, können so auf unbürokratische und schnelle Weise Kontakt aufnehmen.

Fotos: HPS Power Solutions



Stiftung



Was unsere Zeit braucht

Die NORDMETALL-Stiftung wagt den Blick über Bildung und Wissenschaft, Gesellschaft und Kultur hinaus. Künftig kümmert sie sich auch um übergreifende Handlungsfelder. Die Stärkung demokratischer Werte spielt dabei eine wichtige Rolle – auch für Unternehmen.

Im Boulevardjournalismus würde die Schlagzeile wohl lauten: „Azubis entscheiden über Millionenprojekt!“ Sie verkürzt den eigentlichen Sachverhalt, zeigt aber deutlich, dass auch Jobneulinge auf Augenhöhe in wichtige Entscheidungen eingebunden werden können. So geschehen beim Schiffsbauer thyssenkrupp Marine Systems. Ausbildungsleiter Cem Selvi erzählt: „Wir sind mit unseren 165 Auszubildenden und 52 Dual-Studierenden durch den Rohbau unseres neuen Ausbildungszentrums gegangen. Dabei haben wir sie gefragt, was sie in ihrer künftigen Ausbildungswerkstatt brauchen.“ Auf diese Weise seien einige gute Ideen zusammengekommen. Und: die jungen Leute fühlen sich wertgeschätzt.

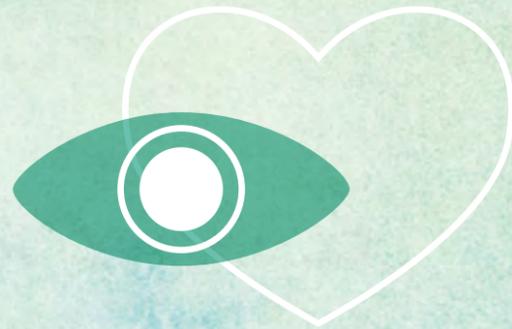
Anne Rolvering, Geschäftsführerin der Schwarzkopf-Stiftung Junges Europa, sieht in diesem Austarieren von Interessen und dem Finden von Kompromissen den Kern von Demokratiekompetenz. Und gerade des-

halb sieht sie einen Generationenkonflikt heraufziehen, wenn es um gesellschaftliche Teilhabe geht. „Ältere tun sich oft schwer, jungen Leuten einen gleichberechtigten Platz am Entscheidungstisch der Gesellschaft zuzugestehen“, sagt Rolvering. Schule, Ausbildung, Beruf – erst dann würden die Jüngeren als entscheidende Stimmen unserer Gesellschaft akzeptiert. Dass es auch anders geht, beweist die Schwarzkopf-Stiftung seit 1971. Sie bietet jungen Menschen Raum für Dialog, um sie auf ihrem Weg hin zu politisch bewussten und verantwortungsbereiten Persönlichkeiten zu begleiten.

Verantwortung übernehmen

Unternehmen, Schulen und Stiftungen leisten einen wichtigen Beitrag für den Zusammenhalt in unserer Gesellschaft. Denn demokratische Werte wie Offenheit, Toleranz, Vielfalt, Verantwortungsbewusstsein, Empathie oder Konfliktfähigkeit sind den Menschen nicht in die Wiege gelegt. Sie müssen gelernt und immer wieder neu ausgehandelt werden.

Die NORDMETALL-Stiftung will deshalb künftig verstärkt Querschnittsthemen wie Demokratiekompetenz, aber auch Technik- und Medienkompetenz, Vermittlungs- und Innovationskompetenz in den Blick neh-



men. „Stiftungen sind zwar für die Ewigkeit gemacht. Doch treibt uns täglich die Frage um, was braucht unsere Zeit?“, sagt Geschäftsführerin Kirsten Wagner. Radikale Tendenzen, die aus der Mitte der Gesellschaft heraus demokratische Werte infrage stellen, sind ein allzu deutliches Signal, so Wagner.

Großes Potenzial

„Demokratie ist eine Handlungsfrage, eine Kompetenz, die vermittelt werden muss“, sagt Wagner. „Uns geht es um Selbstreflexion, Empathie, analytisches Denken, nicht um Parteipolitik.“ Stiftungen dürfen und müssen der Gesellschaft den Spiegel vorhalten. Deshalb prüft die NORDMETALL-Stiftung derzeit ihre bewährten Programme. NORDMETALL CUP, MINT-Schule, Q8 oder Konzertreihen im Rahmen der Festspiele Mecklenburg-Vorpommern – bei jedem Projekt fragt sich das Team um Kirsten Wagner, ob und wie zum Beispiel auch Lehrkräfte oder Künstler an einer lebendigen Demokratie mitwirken können.

Dass auf diesen Feldern ein großes Potenzial schlummert, zeigen Studien der Universität Bielefeld und der Bertelsmann Stiftung. Die einen konstatierten bereits



2017 einen schwindenden Stellenwert politischer Bildung im Schulunterricht. Die anderen belegten, dass Schülerinnen und Schülern nur eingeschränkt demokratische Kompetenzen vermittelt würden. Die Verbreitung demokratischer Grundhaltungen ist jedoch wesentlich für den langfristigen Bestand einer jeden Demokratie.

Umso lauter war der Aufschrei vieler zivilgesellschaftlicher Akteure im Herbst 2019, als bekannt wurde, dass Bundesfamilienministerin Franziska Giffey und Bundesfinanzminister Olaf Scholz (beide SPD) das erst im Jahr 2014 ins Leben gerufene, mehr als 100 Millionen Euro schwere Förderprogramm „Demokratie leben!“ eindampfen wollten. Erst die fremdenfeindlichen Anschläge am 8. Oktober in Halle beendeten die Debatte. Die Minister verschoben die Budgetkürzung vorerst auf 2021. Und die CDU/CSU signalisierte erstmals Gesprächsbereitschaft bei der Erarbeitung eines Demokratiefördergesetzes, das Giffey seit Langem auf den Weg bringen will.

„Im Kern geht es bei Demokratiekompetenz darum, Verantwortung für und in der Gesellschaft oder in Organisationen zu übernehmen“, sagt Kirsten Wagner. Demokratie, das Einbinden und Zulassen unterschiedlicher Meinungen, erfordert Zeit. Zeit, die Unternehmen und Bürger sich nehmen sollten. [Birte Bühnen](#)



Stiftungsarbeit und Demokratiekompetenz:

Auch die Arbeit der NORDMETALL-Stiftung wandelt sich stetig. In der Standpunkte-TV-Ausgabe von Ende Januar erklärt Geschäftsführerin Kirsten Wagner (2. v. l.), warum sich ihr Team nun auch in aktuelle gesellschaftliche Debatten einschaltet. Gemeinsam mit Anne Rolvering (2. v. r.), Geschäftsführerin der Schwarzkopf Stiftung Junges Europa, Michael Grenz (links), kaufmännischer Leiter Hanseatic Power Solutions, und Cem Selvi (rechts), Ausbildungsleiter bei ThyssenKrupp Marine Systems, diskutierte sie die Rolle von Stiftungen und Unternehmen für die Demokratie. Standpunkte TV ist auch auf www.nordmetall.de oder [YouTube](#) abrufbar.

Hintergrund: iStock/Miodrag Kitanovic, Foto: Christian Augustin