

# Eigene Stärken herausstellen

**RECRUITING:** Mittelständler können mit Geschwindigkeit und Flexibilität punkten.

VON JENS GIESELER

Natürlich musste ich die Werkstatt fegen, aber der Chef hat sich auch um mich gekümmert und etwas arbeiten lassen“, erzählt Tamara Müller über das Praktikum und später den zweiwöchigen Ferienjob, die sie bei Fürst Stahl- und Metallbau absolvierte. Inzwischen ist die 19-jährige Aalenerin Metallbauauszubildende im zweiten Lehrjahr. Sie ist „ehrlich gesagt“ froh, dass sie statt vier Tage jetzt nur noch einmal wöchentlich in die Berufsschule muss: „Mir liegt das Praktische mehr.“ Und abends sieht sie, was sie im Laufe des Tages getan hat.

Pia Tischer nickt freudig, wenn sie derartige Geschichten hört: „Genau deshalb bieten kleine und mittelständische Betriebe die besten Arbeitsplätze und die interessanteste Unternehmenskultur.“ Denn Menschen wollen für andere Menschen arbeiten, ist die Recruitingspezialistin überzeugt. In kleineren Organisationen sei oft viel klarer, warum ein Betrieb das macht, was er macht und wie er es macht. In Konzernen, in denen die 50-jährige Geschäftsführerin von Coveto, einem Anbieter für Bewerbermanagementsoftware, früher gearbeitet hat, gehen ihrer Ansicht nach dagegen Sinn und Wert der Arbeit aufgrund der kleinteiligen Prozesse oft verloren.

**Große Unternehmen betreiben viel Aufwand**, um ihr Image und ihre Arbeitgebermarke zu verbessern und die besten Talente für sich zu gewinnen. Da können kleine Unternehmen finanziell und personell nicht mithalten. „Sie müssen Mitarbeitergewinnung wirklich als H2H-Business verstehen, von Mensch zu Mensch“, sagt Pia Tischer.

So sei eine Stellenanzeige, ob in der Zeitung oder im Internet, immer ein Verkauf. Der Betrieb benötige gute Argumente, warum Mitarbeiter bei ihm arbeiten sollen. Ein kurzes Video des Unternehmers, der über die Unternehmenswerte spricht, bringe viermal mehr Bewerber, genauso wie ein attraktives Bild. Auch mehrere Varianten des Suchbegriffs, denn der Interessent suche nach einer Stelle als Buchhalter, der nächste als Finanzbuchhaltungsfachmann und der dritte als Bürokaufmann. Drei unterschiedliche Begriffe könnten eine Tätigkeit abdecken. Zudem gehe es um Schnelligkeit: „Kommt eine neue Bewerbung ins Haus, muss sofort eine Antwort an den Bewerber herausgehen“, mahnt Pia Tischer.

„Wir haben vieles ausprobiert, um mehr und bessere Mitarbeiter zu finden“, erzählt die Unterneh-

merin. Inzwischen bekommt sie auch mal 200 Bewerbungen, und kann dann unter 70 interessanten Kandidaten wählen.

Ein Argument für das mittelhessische Unternehmen: Wollen Sie täglich zwei Stunden nach Frankfurt und zurück pendeln oder ihren Arbeitsplatz im Grünen vor der Haustür finden? Es gibt keine immer und für jeden Betrieb gültige Lösung, weiß sie. Es gelte stattdessen, etwas auszuprobieren, ohne allzu lang darüber zu diskutieren: „Fail fast“, so lautet ihre Empfehlung. Und man solle erfolgreiche Strategien kopieren. Auch Thomas Brüse, Chef von 26 Mitarbeitern beim Beratungsun-

ternehmen Goffin in Köln, kennt die Konzernwelt: „Wenn es um systematische Bezahlung, Karriereöglichkeiten oder Incentives geht, können wir kleinen Unternehmen nicht mithalten.“ Dagegen sei kein größeres Unternehmen so flexibel.

Während bei einem Mitarbeiter der Hund unter dem Tisch liegt, bringt eine Mitarbeiterin freitags hin und wieder sein Baby mit. Ohnehin werde in der Goffin-Gruppe sehr dezentral gearbeitet, auf der Baustelle, im Homeoffice oder im Kölner Büro, das eher einem Kommunikationsforum gleiche.

**In Konzernen grenzen sich Abteilungen und Gruppen deutlicher gegenüber anderen ab** und verpulvern viel Energie, um ihre Claims abzustecken, so die Erfahrung des Ingenieurs. Er dagegen findet Mitarbeiter, generalisierende Spezialisten, die in Projekten und unternehmerisch denken, über ihren Tellerand hinausschauen und anpacken, was gemacht werden muss. „Wir betreiben ein komplexes Geschäft, aber die Wege in unserem Unternehmen sind kurz und einfach“, so der Goffin-Geschäftsführer. „Potenzielle Mitarbeiter müssen beide Seiten sehen, die Entwicklungschance und das Risiko des Scheiterns“, so der Kölner über das Persönlichkeitsprofil seiner Mitstreiter. Selbst wenn Konzerne sich mehr dieser Querköpfe wünschen – wer dauernd an festen Strukturen aneckt, ist bald glatt geschliffen und hat später große Schwierigkeiten sich in kleinen, flexibleren Betrieben zurechtzufinden.

„Ich kümmere mich um die jungen Menschen“, sagt Klaus Fürst, Chef von Tamara Müller. Das gelte auch für das Persönliche. Benötige jemand privat mal einen Transporter, stelle er diesen gern zur Verfügung, sagt der 51-Jährige. Droht ein Azubi die Lehre abzubrechen, dann führe er Gespräche mit demjenigen. Wenn es sein müsse, auch zusammen mit den Eltern und einem Berufsschullehrer. Die Investition tätigt er gern: Am Ende der Lehrzeit möchte er die jungen Gesellen ja gern übernehmen. cer



„Kleine und mittelständische Betriebe bieten die besten Arbeitsplätze und die interessanteste Unternehmenskultur.“

Pia Tischer, Coveto-Geschäftsführerin

Foto: Coveto



ternehmen Goffin in Köln, kennt die Konzernwelt: „Wenn es um systematische Bezahlung, Karriereöglichkeiten oder Incentives geht, können wir kleinen Unternehmen nicht mithalten.“ Dagegen sei kein größeres Unternehmen so flexibel.



**So klappt es mit den Fachkräften:** KMU sollten bereits bei der Stellenbeschreibung ihre Vorzüge deutlich machen. Foto: panthermedia.net/Andriy Popov