

2014

Die Pro Fachkraft 2014 Pirmasens

„Pro Fachkraft“ Pirmasens

Arbeitgeberattraktivität auf dem Prüfstand.



**PRO
FACHKRAFT**
2014
PIRMASENS

F3

[>]



**„DIE ZUKUNFT
ERKENNT MAN NICHT.
MAN SCHAFFT SIE.“**

STANISŁAW BRZÓSOWSKI

GRUSSWORT

Dass die Lebensbedingungen in der Südwestpfalz und Westpfalz hervorragend sind – eine grandiose Natur, günstige Lebenshaltungskosten, ein abwechslungsreiches und anspruchsvolles Kultur- und Freizeitangebot, gute Bildungseinrichtungen – ist uns allen bekannt. Dass diese Lebensbedingungen auch Möglichkeiten zur Entschleunigung bieten, wovon man in Metropolregionen, die kaum mehr Stille, Ruhe – einfach Zeit – bieten, vielleicht nur zu träumen vermag, ist ein Luxus, dessen wir uns selbst bewusst sein sollten.

Dass in dieser schönen Umgebung mittlerweile auch eine konkurrenzfähige und leistungsstarke Unternehmenslandschaft aufgebaut wurde, überrascht immer wieder auch Einheimische. Für die Weiterentwicklung unserer Region kommt diesen Unternehmen, die vielfach weltweit agieren, eine große Bedeutung zu. Sie bekennen sich zum Standort Pirmasens und möchten diesen Standort halten.

Hier Unterstützung zu leisten, ist auch Aufgabe der Stadt. Ich freue mich, dass unsere Wirtschaftsförderung mit dem Pilotprojekt „Pro Fachkraft“ ein deutliches Zeichen setzt und die Unternehmen darin unterstützt, die Bedingungen zu schaffen, die sie für den Erhalt des Standorts Pirmasens benötigen. Dazu gehört, neben der professionellen Vermarktung der eigenen Produkte und Dienstleistungen, die bei allen gegeben ist, die professionelle Präsentation als attraktiver Arbeitgeber. Aufzuzeigen, dass es neben guter Lebensbedingungen

auch gute Arbeitsbedingungen vor Ort gibt, ist ein Pfeiler in der Zukunftssicherung eines Unternehmens.

Ich danke den Unternehmen, die sich am Pilotprojekt beteiligt haben, die damit eine Vorreiterrolle auch für die anderen Unternehmen in unserer Stadt und Region eingenommen haben. Sie haben Zeit investiert und haben sich einer Bewertung unterzogen, die vielleicht manches als bewährt Angesehene in Frage gestellt hat. Durch ihre Mitwirkung war es möglich, die Initiative „Pro Fachkraft“ mit Leben zu füllen und eine Basis für die Etablierung auf Westpfalzebene zu schaffen.

Allen Beteiligten wünsche ich einen dauerhaften Erfolg ihres Engagements, der sich insbesondere in einer lebendigen Unternehmenskultur und unternehmerischem Erfolg mit vielen engagierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zeigen möge.

Mit herzlichen Grüßen



Dr. Bernhard Matheis
Oberbürgermeister der Stadt Pirmasens



EINE ARBEITGEBERMARKE **FÜR STADT UND REGION**

VORWORT

In zahlreichen Gesprächen mit Unternehmen aus der Stadt Pirmasens und der Region Westpfalz wurde deutlich, dass die Herausforderungen des Fachkräftemangels in Folge des demografischen Wandels auch hier zu einem Neuen Denken auf allen Ebenen führen muss.

Dieses Thema sollte systematisch und im regionalen Kontext angegangen werden um dem so genannten „Brain Drain“ entgegen zu wirken. Basierend auf dieser Erkenntnis startete das Amt für Wirtschaftsförderung & Liegenschaften bereits im Jahre 2011 damit, sich dem Thema „Human Resources Management“ intensiver zu widmen.

Zusammen mit Anschütz Personalmanagement aus Pirmasens und der Weider AG aus Bad Homburg wurde innerhalb mehrerer informeller Workshops eine Projektstruktur entwickelt, die letztendlich in dem Modellprojekt PRO FACHKRAFT mündete.

Durch die Unterstützung der Entwicklungsagentur Rheinland-Pfalz e.V., der Zukunftsregion Westpfalz e.V. (ZRW) und durch Mitwirkung der Pirmasenser Pilot-Unternehmen, war es möglich, innerhalb eines Jahres das Projekt zur „Marktreife“ voranzutreiben.

Mit diesem Instrument verfügt die Region Westpfalz nun über ein Audit-Tool, welches die Fachkräftefreundlichkeit von den regional ansässigen Unternehmen analysiert, bewertet und konstruktiv reflektiert. Die flächendeckende Einführung des Zertifikats PRO FACHKRAFT und die Umsetzung der gewonnenen Erkenntnisse in den Unternehmen leistet einen wichtigen Beitrag zur Attraktivitätssteigerung der Städte, der Unternehmen und der Region als Arbeitgeber.

Ein Projekt aus Pirmasens für die Region: PRO FACHKRAFT – Exzellente Fachkräfte für exzellente Unternehmen.

Mit den besten Grüßen aus Pirmasens,

Mark Schlick

PILOTSTUDIE „PRO FACHKRAFT WESTPFALZ“

>	GRUSSWORT	4
>	VORWORT	6
1.	EINLEITUNG	10
2.	DAS PROJEKT „PRO FACHKRAFT“	16
2.1	Zielsetzung des Projekts	18
2.2	Durchführung des Projekts	18
2.3	Der Lenkungsausschuss	19
2.4	Die Unternehmen	19
2.5	Die Schulen und Hochschulen	20
2.6	Der Fragebogen	20
2.7	Das Prüfsiegel	21
2.8	Der Ablaufprozess	22
2.9	Das Bewertungssystem	23
2.10	Ranking der attraktiven Eigenschaften eines Arbeitgebers	23
3.	UNTERNEHMENSDATEN	24
3.1	Die Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung zu den einzelnen Kriterien	27
3.1.1	Aus- und Weiterbildung/Aufstiegchancen/Personalentwicklung	27
3.1.2	Image/Betriebsklima und Identifikation mit Unternehmen	28
3.1.3	Verhalten von Führungskräften und Vorgesetzten	29
3.1.4	Vergütung/Organisation und Arbeitsbedingungen	30
3.1.5	Kommunikation/Zusammenarbeit/Innovation	31
3.1.6	Betriebliche Sozialleistungen/Gesundheit	32
3.2	Webpage und Internetauftritt der sechs Unternehmen	33
>	FIRMENPORTRAIT	34
	Campus Wellness & Sports GmbH	36
	FWB Kunststofftechnik GmbH	38
	Die Johanniter	40

Kömmerling Chemische Fabrik GmbH	42
psb intralogistics GmbH	44
WHG Rahn GmbH	46

4.	ERGEBNISSE DER HOCHSCHULEN UND SCHULEN	48
4.1	Der Standort Pirmasens und Westpfalz für Bewerber	51
4.2	Bekanntheitsgrad der Unternehmen	52
4.3	Bewerbung von Schülern und Studenten in der Region	55
4.4	Vermittelter Eindruck der Unternehmen	56
4.5	Was muss ein attraktiver Arbeitgeber bieten?	57
4.5.1	BBS Mittelwerte (kumuliert)	57
4.5.2	IGS Mittelwerte(kumuliert)	58
4.5.3	Hochschule Pirmasens/Zweibrücken Mittelwerte (kumuliert)	59
4.6	Ergebnisse im Vergleich der Schüler und Studenten	60
5.	ZUSAMMENFASSUNG	62
5.1	Kooperation und Engagement der Geschäftsführungen im Prozess der Studie	64
5.2	Was sind die zentralen Ergebnisse?	64
5.3	Aktueller Stand der Personalgewinnung von Fachkräften	65
5.4	Demografie-Bewältigung und Fachkräftebedarf	65
5.5	Résumé für Pirmasens	67
5.6	Grundlage und Definition zum Kriterienkatalog	67
6.	DANKSAGUNG	72
7.	DAS BERATERTEAM	72
8.	PROJEKTINITIATOR	72
9.	AUFTRAGGEBER	72
10.	SPONSOR	72

01

ENTWURF
[TUM]
EINLEITUNG

PILOTSTUDIE

„PRO FACHKRAFT“ WESTPFALZ

-ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT AUF DEM PRÜFSTAND-

- 1. EINLEITUNG -



Pirmasens 2014

Das Projekt „Pro Fachkraft“ wurde 2012 von der Wirtschaftsförderung Pirmasens initiiert und im Auftrag der Entwicklungsagentur Rheinland-Pfalz e.V. im Zeitraum November 2013 bis September 2014 von den Personalberatungen Weider AG, Bad Homburg und Anschütz Personalmanagement, Pirmasens durchgeführt. Projektträger ist die Stadt Pirmasens, Auftraggeber ist die Entwicklungsagentur Rheinland-Pfalz.

Die vorliegende Studie wurde von den Beratern Horst Anschütz und Klaus Löchel erstellt und durch die Wirtschaftsförderung Pirmasens flankiert. Sie fasst die Ergebnisse aus Sicht der Personalberatungen zusammen und enthält Empfehlungen zur Fortführung des Projekts.

ARBEITGEBERMARKE
BRAIN GAIN
EMPLOYER BRAND
AUSBILDUNG

GESUNDHEITSMANAGEMENT
HIGH POTENTIALS
GENERATION Y
BRAIN DRAIN
ARBEITSUMFELD
INTEGRATION

FAMILIENFREUNDLICHKEIT
HUMAN RESOURCES
WEICHE STANDORTFAKTOREN
FACHKRÄFTEMANGEL
FLEXIBILITÄT



**KONVERSIONSPARK
HUSTERHÖHE**
www.husterhoehe.de



oben / unten: Konversionspark Husterhöhe, ist auch der Sitz des Campus Wellness and Sports Club und der Johanniter-Unfall-Hilfe. Mehr als 2.400 Arbeitsplätze konnten im Zuge der Konversion aufgebaut werden.



oben / unten: Die Gewerbe- und Industriegebiete „Im Erlenteich“, „Auf dem Neuen Feld“ und „Zweibrücker Straße“ beherbergen die größten Unternehmen am Standort Pirmasens.



1. EINLEITUNG

Durch die demografische Entwicklung in Deutschland und dem damit einhergehenden Fachkräftebedarf wird es in naher Zukunft immer wichtiger werden, Fachkräfte für Unternehmen zu gewinnen. Der sogenannte „*War for Talents*“ ist bereits in vollem Gang. Arbeitsmarktexperten rechnen bis zum Jahr 2030 mit einem fehlenden Bedarf von 6,5 Millionen Fachkräften, was Unternehmen in den nächsten Jahren zunehmend vor große Herausforderungen stellen wird.

Im Jahr 1990 wurde vermehrt damit begonnen, ein Personalmarketinginstrument zu entwickeln, welches es Unternehmen ermöglichen sollte, sich als attraktiver und gut aufgestellter Arbeitgeber am Arbeitsmarkt zu positionieren und sich somit von anderen Unternehmen abzuheben. Diese markenspezifische Positionierung eines Unternehmens mit ihren umfangreichen Anforderungen im Personalmanagement wird als Arbeitgebermarke bezeichnet, die Wirkungsweise dazu als „*Employer Branding*“. Durch eine gezielte Personalmarketingstrategie ist es heute möglich, mit überzeugenden Argumenten im Personalwesen einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil zu erreichen. Die Arbeitgebermarke richtet sich dabei an Handlungsweisen der Unternehmen, sowohl nach innen als auch nach außen. Unternehmen mit einer gut aufgestellten Arbeitgebermarke gewinnen erfolgreicher und schneller geeignete Fachkräfte, senken die Fluktuationsrate und schaffen im besonderen Maße ein positives und erfolgreiches Arbeits- und Betriebsklima. Die Arbeitgebermarke gewinnt deshalb für attraktive Arbeitgeber zunehmend an Bedeutung, besonders in strukturschwächeren ländlichen Gebieten, die sich außerhalb der Metropolregionen befinden.

Die Arbeitgebermarke (*Employer Brand*) ist das Pendant zur Produktmarke (*Brand*) eines Unternehmens.

Vor diesem Hintergrund wurden vor zwei Jahren gemeinsam mit der Wirtschaftsförderung Pirmasens Überlegungen angestellt, wie dieser Entwicklung für Pirmasens, aber auch für die Region Westpfalz, begegnet werden kann. Die Wirtschaftslandschaft in Pirmasens wurde

über Jahrzehnte sehr stark von der Schuhindustrie geprägt. Die Entwicklung steigender Lohnstückkosten in der Schuhfertigung führte jedoch über die Jahre hinweg zu einer Verlagerung der Produktion in sogenannte Billiglohnländer. Die Folge war ein beträchtlicher Anstieg der Arbeitslosigkeit in der Region. Verblieben sind einige namhafte Schuhfabriken am Produktionsstandort Pirmasens. Die Stadt ist darüber hinaus als Schuhmetropole, mit den Einrichtungen der Deutschen Schuhfachschule, des Prüf- und Forschungsinstituts (PFI) und dem Internationalen Schuhkompetenz-Centrums (ISC) immer noch ein fester Bestandteil dieser Branche.

Mittlerweile haben sich in Pirmasens mehrere kleine und mittelständische Unternehmen (KMU) etabliert, die mit einer breiten Produktpalette einen internationalen Kundenkreis beliefern. Die Unternehmen sind dabei zum Teil aus der Schuhindustrie hervorgegangen, so z.B. auch die am Projekt beteiligten Firmen *Kömmerling Chemische Fabrik GmbH* mit Schuhklebstoffen, als auch *FWB Kunststofftechnik GmbH*, die mit der Produktion von Kunststoffabsätzen begonnen hatten. Klebstoffe werden heute bei *Kömmerling* für die unterschiedlichsten industriellen Anwendungsbereiche produziert. *FWB* beliefert namhafte Hersteller der Automobilbranche mit Spritzgussartikeln für verschiedene Anwendungen. *Psb intralogistics GmbH* produzierte Transportgeräte für die Schuhindustrie und fertigt heute Intralogistik-Systeme und elektronische Steuerungen für verschiedene Fertigungsbereiche.

Da ein tiefgreifender Strukturwandel und die stetige Abwanderung junger Menschen Pirmasens seit längerem vor eine große Herausforderung stellt, wurde die vorliegende Pilotstudie initiiert, die somit Pirmasens zu einem Vorreiter im Umgang mit dieser Entwicklung macht. Vor vergleichbaren Herausforderungen werden künftig auch andere Regionen in Rheinland-Pfalz stehen.

Pirmasens und die Westpfalz können somit Instrumente erproben, die später auch auf andere Regionen übertragen werden können.

02

DAS PROJEKT

pro

2. DAS PROJEKT „PRO FACHKRAFT“

2.1 ZIELSETZUNG DES PROJEKTS

Das erklärte Ziel dieses Projekts ist die modellhafte Einführung eines Fachkräftelabels auf lokaler und regionaler Ebene.

Das aus dieser Überlegung heraus durchgeführte Projekt sollte als Pilotstudie darüber Aufschluss geben, ob bzw. wie sich die ansässigen Unternehmen als attraktive Arbeitgeber darstellen, um dem drohenden Fachkräftemangel der Region zu begegnen. Es handelt sich dabei um eine Ist-Aufnahme aller erforderlichen Kriterien, die einen attraktiven Arbeitgeber auszeichnen. Das Pilotprojekt „Pro Fachkraft“ soll dazu dienen, Firmen auf ihre Personalmarketingstrategie zu untersuchen und sie für die Bedeutung der Arbeitgeberattraktivität zu sensibilisieren. Den Unternehmen wird nach Erfüllung aller erforderlichen Kriterien ein Qualitätssiegel verliehen, um ihnen ein Marketinginstrument an die Hand zu geben. Es soll zudem gelingen, dass Unternehmen im Wettbewerb um Fachkräfte, auch außerhalb von Metropolregionen, auf sich aufmerksam machen, um auch in Zukunft ihren Fachkräftebedarf sichern zu können.

2.2 DURCHFÜHRUNG

Für die Durchführung des Projekts wurde ein Lenkungsausschuss gebildet, der in regelmäßigen Ausschusssitzungen zusammen kommt. Dieser hat die Aufgabe, den modellhaften Prozess zu begleiten und die Erreichung der Projektziele sicherzustellen. Das Projekt gliedert sich in drei Projektphasen, die in der Auftragsbeschreibung der Entwicklungsagentur Rheinland-Pfalz e.V. festgelegt wurden.

PROJEKTPHASE 1

- Auswahl der Modellunternehmen durch die Wirtschaftsförderung Pirmasens.
- Entwicklung der Fragebögen für Unternehmensleitung, Mitarbeiter, Schüler und Studenten.
- Erstellung der Interviewfragebögen für Geschäftsführung und Mitarbeiter.
- Befragung der Geschäftsführungen, Mitarbeiter und Schüler, sowie Studenten.
- Besuche der ausgewählten Unternehmen mit Qualitätscheck und persönlichen Beratergesprächen.
- Erstellung eines Flyer, der den Inhalt und die Vorgehensweise des Projekts darstellt.

PROJEKTPHASE 2

- Entwicklung eines Siegels für die Arbeitgebermarke zur Verleihung an Unternehmen.
- Auswertung der Fragebögen und Gespräche mit den Unternehmensleitungen.
- Erstellen der Ergebnisberichte, sowie die Beurteilung der Unternehmen mit Berichten an den Ausschuss.
- Unterbreitung von Verbesserungsvorschlägen zur weiteren Vorgehensweise vor dem Ausschuss.

PROJEKTPHASE 3

- Aufgrund der Ergebnisse der Befragungen von Geschäftsführungen und Mitarbeitern, werden mit den Geschäftsführungen individuelle Feedback- und Beratungsgespräche geführt.
- Anhand der Ergebnispräsentation durch die Personalberatungen in den Unternehmen wird auf Abweichungen hingewiesen.
- Die Unternehmensleitung wird aufgefordert, bei einem eventuellen Verbesserungsbedarf einen Maßnahmenkatalog zu erstellen und hierzu eine Zeitangabe zu machen, wann die Maßnahmen abgeschlossen werden können.
- Die Verbesserungsfortschritte werden von den Personalberatungen Weider AG und Anschütz Personalmanagement verifiziert und kontrolliert.
- Aufbau eines Bewertungs-Tools.

2.3 DER LENKUNGSAUSSCHUSS

Der zur Projektsteuerung gebildete Lenkungsausschuss vereinte aus den unterschiedlichen institutionellen Einrichtungen alle relevanten Themen aus den Bereichen Kommune, Wirtschaft, Bildung und Arbeitsmarkt. Dabei ist es besonders wichtig, dass alle vertretenen Einrichtungen mit Ihrer Kompetenz und Erfahrung die Zielsetzung für dieses Projekt ermöglichen. Der Lenkungsausschuss setzt sich aus Mitgliedern folgender Institutionen zusammen:

- Wirtschaftsförderung Pirmasens
- Entwicklungsagentur Rheinland-Pfalz e.V.
- Zukunftsregion Westpfalz
- Stadtmarketing Pirmasens
- Hochschule Kaiserslautern, Campus Pirmasens
- Arbeitsagentur Kaiserslautern/Pirmasens

Das Pilotprojekt „Pro Fachkraft“ wurde von der Wirtschaftsförderung Pirmasens ins Leben gerufen und wird von der Entwicklungsagentur Rheinland-Pfalz e.V. finanziert. Nach Beendigung der Pilotphase soll im Anschluss das Projekt von der Zukunftsregion Westpfalz (ZRW) übernommen und fortgeführt werden.

Das Projekt wird fachlich von den Personalberatungen Weider AG, Bad Homburg und Anschütz Personalmanagement, Pirmasens begleitet und durchgeführt.

2.4 DIE UNTERNEHMEN

Am Pilot-Projekt nahmen die folgenden sechs in Pirmasens ansässigen Unternehmen teil:

- **psb intralogistics GmbH**, Pirmasens
Anbieter von Intralogistik-Systemen und IT-Lösungen (380 Mitarbeiter)
- **Kömmerring Chemische Fabrik GmbH**, Pirmasens
Anbieter von Dicht- und Klebstoffen für die Industrie (330 Mitarbeiter)
- **FWB Kunststofftechnik GmbH**, Pirmasens
Zulieferer von Kunststoffteilen für die Automobilindustrie (150 Mitarbeiter)
- **Johanniter-Unfall-Hilfe e.V.**, Kreisverband Westpfalz, Pirmasens
Anbieter von ambulanten und flexiblen Hilfsdiensten für Menschen (120 Mitarbeiter)
- **WHG Rahn GmbH**, Pirmasens
Installationsbetrieb für Gas, Wasser, Heizung (93 Mitarbeiter)
- **CAMPUS Wellness & Sports GmbH**, Pirmasens
Anbieter von Sport und Wellness Angeboten (36 Mitarbeiter)

Die an der Modellphase teilgenommenen sechs Unternehmen kommen aus unterschiedlichen Branchen. Ihre Teilnahme erfolgte freiwillig und es wurde bei der Auswahl der Unternehmen bewusst auf einen Branchenmix geachtet. Obwohl jede Branche ihre eigene Spezifikation aufweist, sind die Kriterien für einen guten und attraktiven Arbeitgeber unabhängig von der Größe eines Unternehmens maßgebend und anwendbar.

2.5 DIE SCHULEN UND HOCHSCHULEN

Um auch die Außendarstellung und den Auftritt der Unternehmen in der Öffentlichkeit zu untersuchen, wurden in die Studie die ansässigen Schulen und Hochschulen der Region mit einbezogen. Befragt wurden hierzu 144 Schüler und 35 Studenten. Das Ergebnis sollte Rückschlüsse darüber liefern, ob die an der Studie teilgenommenen Firmen mit ihrem Renommee am Standort überhaupt wahrgenommen werden. Auch sollte untersucht werden, welche Erfahrungen Studenten und Schüler über eventuelle Kontakte (Bewerbungen, Praktika usw.) mit den ansässigen Unternehmen bereits gemacht haben.

Folgende fünf Bildungsträger beteiligten sich an der Befragung von Schülern und Studenten:

- **Berufsbildende Schulen (BBS)**, Wirtschaftsgymnasium Pirmasens
- **Integrierte Gesamtschule (IGS)** Thaleischweiler-Fröschen
- **Integrierte Gesamtschule (IGS)** und Realschule, Waldfischbach-Burgalben
- **Fachhochschule (FH)** Kaiserslautern, Campus Pirmasens
- **Fachhochschule (FH)** Kaiserslautern, Campus Zweibrücken

2.6 DER FRAGEBOGEN

Mit den auf die jeweiligen Themenkomplexe zugeschnittenen Fragebögen zur Arbeitgebermarke wurden die Unternehmensleitungen, die Mitarbeiter, als auch Schüler und Studenten befragt. In einer ersten Befragung der Unternehmensleitung sollte untersucht werden, wie sich das Unternehmen hinsichtlich der Arbeitgeberattraktivität einschätzt. Die so erhaltene Selbsteinschätzung der Geschäftsführungen wurde mit den Ergebnissen der Befragung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verifiziert und ausgewertet. Die Befragung erfolgte mit einem Fragenkatalog, der speziell auf die Kriterien eines attraktiven und modernen Arbeitgebers ausgelegt ist. Nach eingehender, positiver Bewertung und Beurteilung der entscheidenden Kriterien der Arbeitgebermarke und der Auswertung der Fragebögen durch externe Berater, erteilt der Lenkungsausschuss die Freigabe zur Führung eines Prüfsiegels, mit dem die Firmen als attraktive Arbeitgeber werben können.

Der umfangreich gestaltete Fragenkatalog für die Befragung der Unternehmensleitung enthält in acht Hauptkriterien 179 Fragen zur Unternehmens- und Mitarbeiterstruktur, sowie zu personalbezogenem Verhalten der Vorgesetzten und Personalverantwortlichen. Verifiziert werden die Antworten der Geschäftsleitung zu den einzelnen Fragen mit den Ergebnissen der Mitarbeiterbefragung. Hierzu werden den Mitarbeitern verschiedener Abteilungen in einem Mitarbeiterfragebogen 63 Fragen gestellt. Die erhaltenen Ergebnisse des Fragenkatalogs werden in Korrelation zu der Darstellung und Einschätzung der Unternehmensleitung gesetzt; es entsteht so ein Soll-Ist-Abgleich der Meinungsbilder beider Parteien. Mittels eines Bewertungssystems, welches sich an einer Gewichtung der Einzelfragen der Hauptkriterien orientiert, lässt sich eine eventuelle Abweichung quantifizieren. Defizitbereiche können so analysiert und Lösungswege aufgezeigt werden.

KRITERIENKATALOG DER FRAGEBÖGEN FÜR UNTERNEHMENSLEITUNG UND MITARBEITERINNEN UND MITARBEITER:

Die Unternehmensleitung wurde zu folgenden Hauptkategorien befragt:

1. Branche, Standort und Struktur
2. Management, Führung und Vision
3. Tätigkeit und Arbeitsplatz
4. Aus- und Weiterbildung, Personalentwicklung
5. Berufliche Perspektiven und Aufstieg
6. Unternehmenskultur und Kommunikation
7. Entgelt/Vergütung und betriebliche Sozialleistungen
8. Personalgewinnung (für Geschäftsführung)

Zu den sieben Hauptkriterien des Mitarbeiterfragebogens (1-7) werden weitere Unterkriterien zu den folgenden Themen abgefragt:

- Image und Betriebsklima
- Identifikation mit dem Unternehmen
- Verhalten von Führungskräften und Vorgesetzten
- Zusammenarbeit mit Kollegen
- Tätigkeit und Arbeitsorganisation
- Arbeitsbedingungen
- Produkte, Ideen und Innovationen
- Vereinbarkeit von Beruf und Familie, sowie Gesundheit

2.7 DAS PRÜFSIEGEL

Es ist vorgesehen, dass sich interessierte Firmen in Zukunft einem Faktencheck für attraktive Arbeitgeber unterziehen können. Darauf aufbauend wird durch Gespräche und Interviews mit Unternehmensleitung und Belegschaft erfasst, ob die wesentlichen Merkmale und Verhaltensweisen für ein gut funktionierendes Personalmanagement gegeben sind, bzw. ob diese auch umgesetzt und eingehalten werden.

Sind alle Voraussetzungen erfüllt, kann das Unternehmen mit dem Gütesiegel „Pro Fachkraft“ werben und sich somit nach außen hin als attraktiver Arbeitgeber darstellen. Mit dem Gütesiegel soll seitens des zertifizierten Unternehmens eine Signalwirkung für potenzielle Fachkräfte ausgehen, die auch außerhalb der Region Westpfalz vermittelt und wahrgenommen wird.

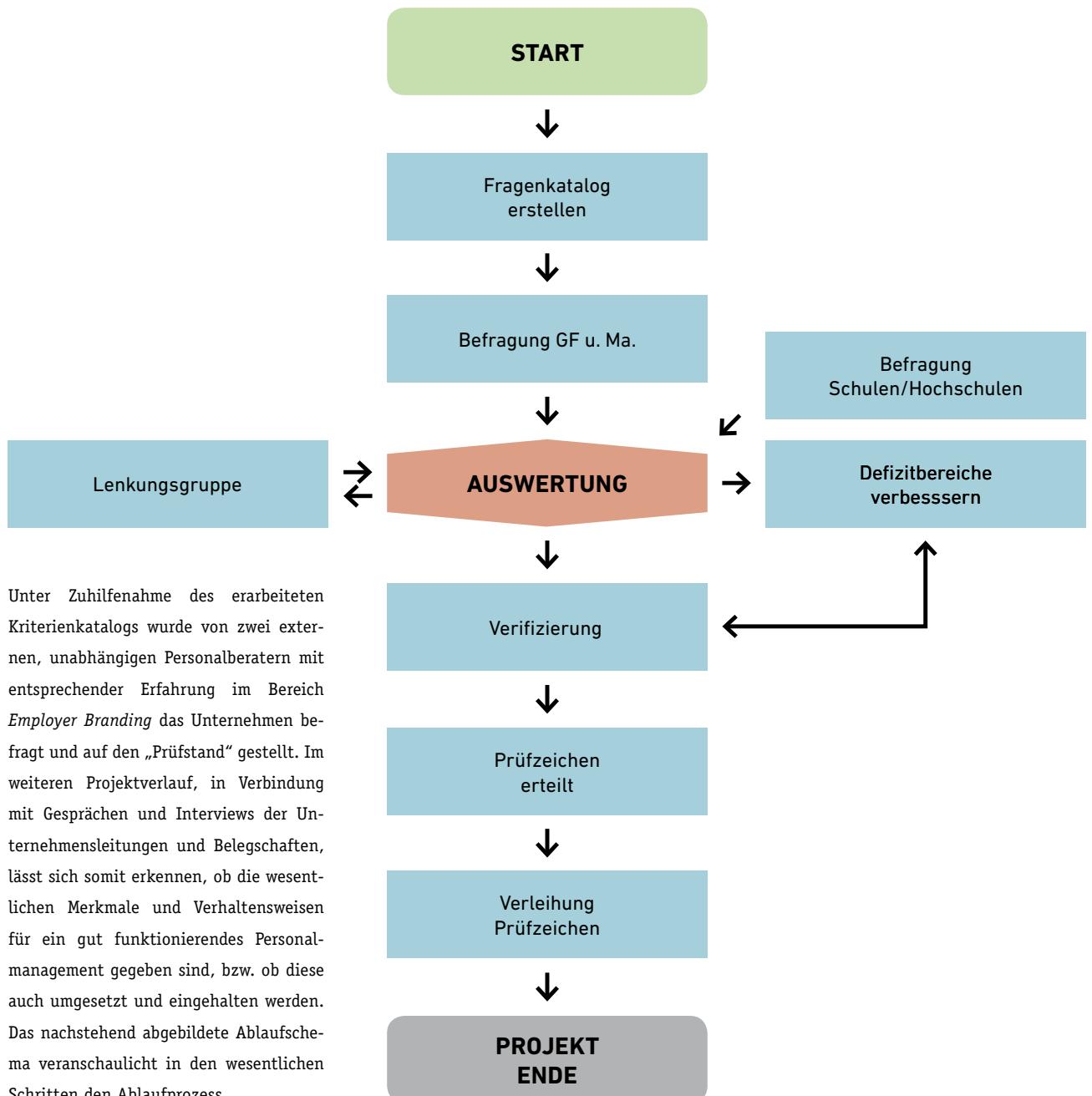
Da die Arbeitgebermarke (*Employer Brand*) als Personalmarketinginstrument permanent einem verändernden Umfeld anpassen werden muss, sollte diese um die Wirkungsweise aufrecht zu erhalten, in einem Wiederholungsaudit im Zweijahresrhythmus immer wieder überprüft und kontrolliert werden, ob die Kriterien auch eingehalten werden.



Das Prüfsiegel „Pro Fachkraft“ soll die Anziehungskraft für Fachkräfte in die Region Westpfalz, in Form eines Magneten symbolisieren.

2.8 DER ABLAUFPROZESS

ABLAUFSCHEMA ZUM PROJEKTVERLAUF



2.9 DAS BEWERTUNGSSYSTEM

Zur Bewertung des Fragenkatalogs wurde eine Bewertungsskala in der Abstufung 1 bis 6 herangezogen. Die *Stufe 1* symbolisiert die Note „sehr gut“ bzw. „volle Zustimmung“; die *Stufe 6* entspricht „ungenügend“ bzw. „trifft überhaupt nicht zu“.

Gewählt wurde diese Bewertung, um analog des Schulnotensystems die Beantwortung für die Probanden zu vereinfachen. Der Medianwert der Bewertungsskala liegt bei der Note 3,5 bzw. 50 % und wurde von dem Lenkungsausschuss festgelegt. Dieser Wert wurde als Mindeststandard definiert und darf für eine zu beantwortende Frage nicht überschritten werden. Für die Ergebnisse aller Unternehmen wurde innerhalb der einzelnen Fragenkomplexe der arithmetische Mittelwert errechnet, der in der vorliegenden Studie im Gesamtergebnis kumuliert dargestellt ist.

BEWERTUNGSSKALA / MINDESTSTANDARD: NOTE 3,5

SEHR GUT „volle Zustimmung“	GUT	BEFRIEDIGEND	AUSREICHEND	MANGELHAFT	UNGENÜGEND „trifft überhaupt nicht zu“
1	2	3	4	5	6
☐	☐	☐	☐	☐	☐

Das Ranking der Eigenschaften eines attraktiven Arbeitgebers, die für Absolventen, angehende Fachkräfte und Young Potentials besonders interessant und wichtig sind, wurden aus der Studie „Attraktive Arbeitgeber 2013“ TOP-100 Arbeitgeber, für die Beurteilungskriterien dieser Studie herangezogen.¹

2.10 RANKING DER „ATTRAKTIVEN“ EIGENSCHAFTEN EINES ARBEITGEBERS (%)

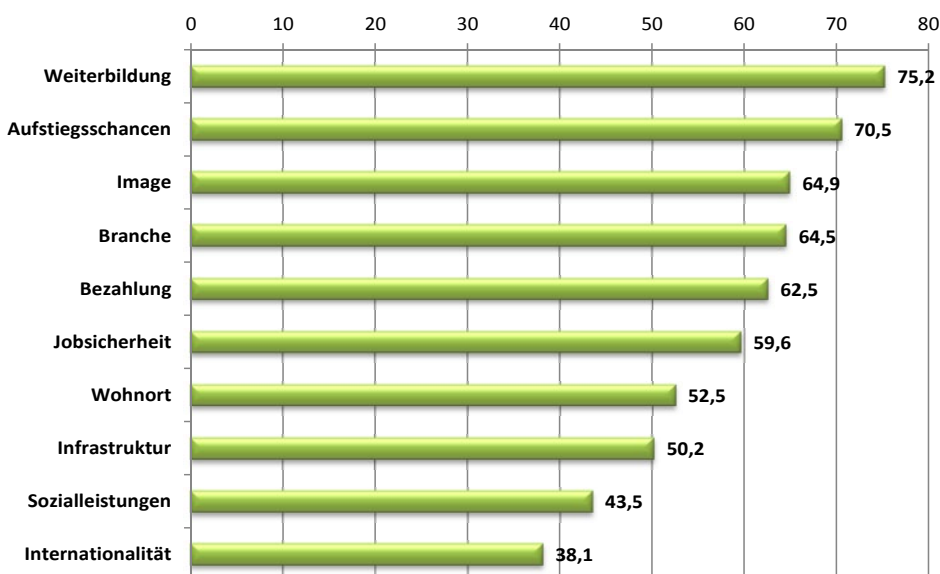


Diagramm aus: Sommer, Hans Tilo: „Attraktive Arbeitgeber 2013“

In dieser Darstellung wird ersichtlich, dass die Kriterien „Weiterbildung“, „Aufstiegsschancen“ und das „Image“ eines attraktiven Arbeitgebers für junge und angehende Fachkräfte besonders wichtig sind.

¹ Sommer, Hans Tilo: Attraktive Arbeitgeber 2013. Großenkneten: Klaus Resch Verlag, 2013

03

UNTERNEHMENS
DAFNE

100%

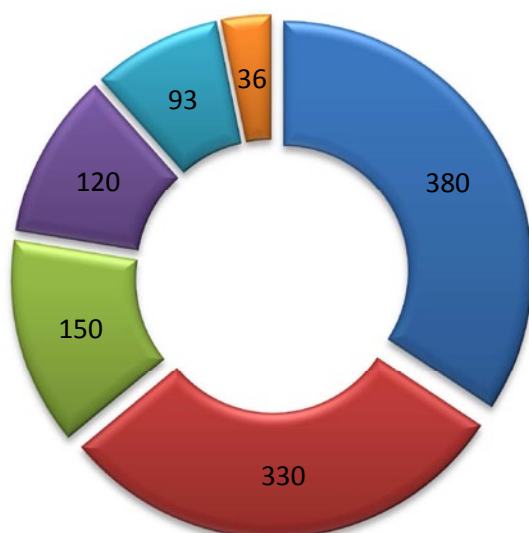
3. UNTERNEHMENS DATEN

Die am Pilotprojekt beteiligten Unternehmen haben alle ihren Hauptsitz in Pirmasens und beschäftigen in unterschiedlichen Branchen und Dienstleistungen zwischen 36 und 380 Mitarbeiter. Die Firmen zeichnen sich ferner durch ein überwiegend langjähriges Bestehen aus, welches zwischen 13 und 125 Jahren liegt. Die Unternehmen setzen sich ferner aus fünf Kapitalgesellschaften (GmbH) und einem eingetragenen Verein (e.V.) zusammen; davon sind drei produzierende Unternehmen, zwei Dienstleistungsunternehmen und ein Handwerksbetrieb. Fünf Unternehmen bilden derzeit 65 Auszubildende aus und sorgen somit für internen Nachwuchs. Die Befragung der Ge-

schaftsführungen ergab, dass im Durchschnitt ca. 4,2 Auszubildende pro Ausbildungsjahr neu eingestellt werden. Das würde gegenüber dem momentanen Stand eine Zunahme der Ausbildungsbereitschaft von insgesamt 13,5 % bedeuten, welches eine erfreuliche Entwicklung für den Standort Pirmasens darstellt. Zwei Unternehmen bilden über ihren aktuellen Bedarf aus. Alle produzierenden Unternehmen verfügen über ein Qualitätsmanagementsystem nach ISO 9001 und beliefern einen internationalen Kundenkreis. Zwei Unternehmen haben außerdem ein Umweltmanagementsystem nach ISO 14001.

DIE FOLGENDE TABELLE ZEIGT DIE BRANCHENSPEZIFISCHEN UNTERSCHIEDE DER BETEILIGTEN UNTERNEHMEN

	Mitarbeiter gesamt	Mitarb.- *Alter in Jahren	*Frauenquote %	*Mitarbeiter- 50 plus (%)	Tarif- vertrag	Arbeitszeit pro Woche	Schichtarbeit Frequenz
3 produzierende Unternehmen	866	43,3	22,3	27,1	2 ja	35-40	1 bis 4
2 Dienstleistungs-Unternehmen	156	35,0	81,3	8,3	1 ja	35-40	2
1 Handwerks-Unternehmen	93	40,0	7,0	28,0	ja	38,5	0

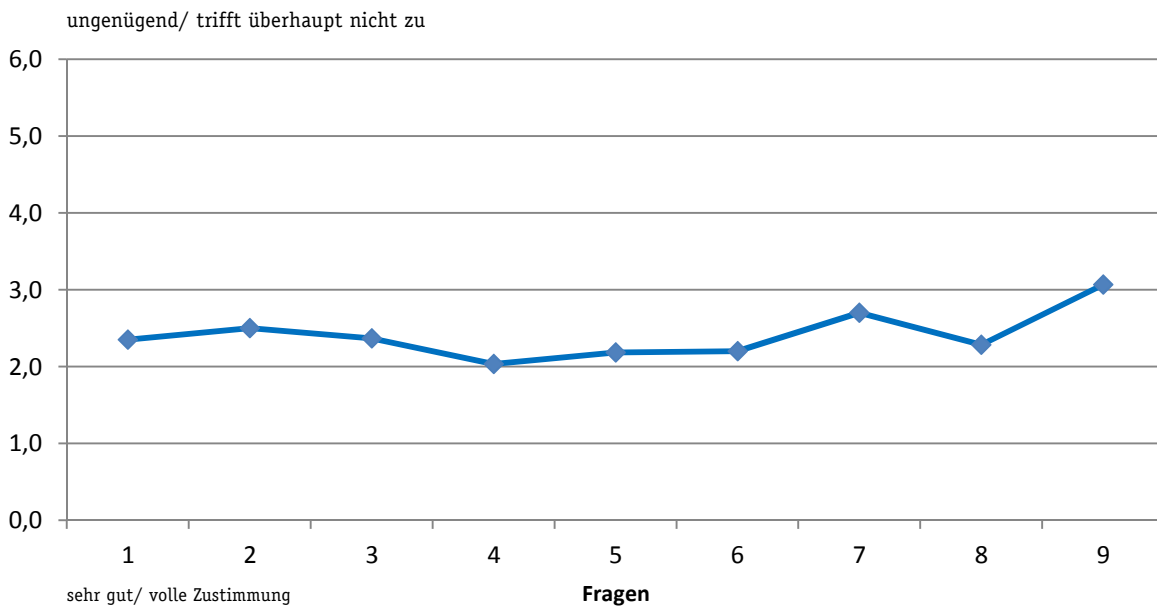


- psb intralogistics GmbH
- Kömmerling Chemische Fabrik GmbH
- FWB Kunststofftechnik GmbH
- Johanniter e.V.
- WHG Rahn GmbH
- Campus Wellness & Sports GmbH

Das Durchschnittsalter aller Beschäftigten liegt bei 39,4 Jahren. In den Industriebetrieben liegt dieses mit 43,3 Jahren um 4 Jahre höher. Der Anteil der über 50-jährigen liegt bei 21 %, wobei dieser aufgrund der Arbeitsgegebenheiten im Bereich Pflege bzw. Wellness und Sport mit 8,3 % deutlich niedriger liegt.

3.1 DIE ERGEBNISSE DER MITARBEITERBEFRAGUNG ZU DEN EINZELNEN KRITERIEN

3.1.1 AUS- UND WEITERBILDUNG / AUFSTIEGSCHANCEN UND PERSONALENTWICKLUNG



AUS- UND WEITERBILDUNG

1. Bei uns wird Weiterbildung allgemein gefördert.
2. Das Unternehmen bietet die Teilnahme an unterschiedlichen Qualifizierungsmaßnahmen an.
3. Ältere Mitarbeiter werden in diese Maßnahmen mit einbezogen.
4. Wir arbeiten in altersgemischten Teams, deren Teilnehmer voneinander lernen können.
5. Mitarbeiter haben die Möglichkeit, Seminare, Kurse usw. vorzuschlagen.
6. Mein Unternehmen ist ein attraktiver Ausbildungsbetrieb.

AUFSTIEGSCHANCEN/ PERSONALENTWICKLUNG

7. Meine beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten kann ich selber beeinflussen.
8. Über Zielvereinbarungen, Beurteilungen und Feedback meines Vorgesetzten kann ich mich besser einschätzen.
9. In meiner Firma gibt es gute Aufstiegsmöglichkeiten.

ERGEBNIS

Die persönlichen Entwicklungsmöglichkeiten, als auch im Besonderen die Aufstiegsmöglichkeiten wurden von den Befragten im Durchschnitt nur als zufriedenstellend angesehen, so dass in diesem Bereich noch Möglichkeiten zur Verbesserung gegeben sind.

VERBESSERUNGSPOTENZIAL

Da die Löhne und Gehälter außerhalb der Ballungszentren vergleichbar niedriger liegen, sollte den Bewerbern und Mitarbeitern im Ausgleich mit geplanten Zielvereinbarungen Aufstiegsmöglichkeiten geboten werden.

REGIONALER MEHRWERT

- günstige Mieten
- günstiges Bauland
- etc.

3.1.2 IMAGE/BETRIEBSKLIMA UND IDENTIFIKATION MIT DEM UNTERNEHMEN

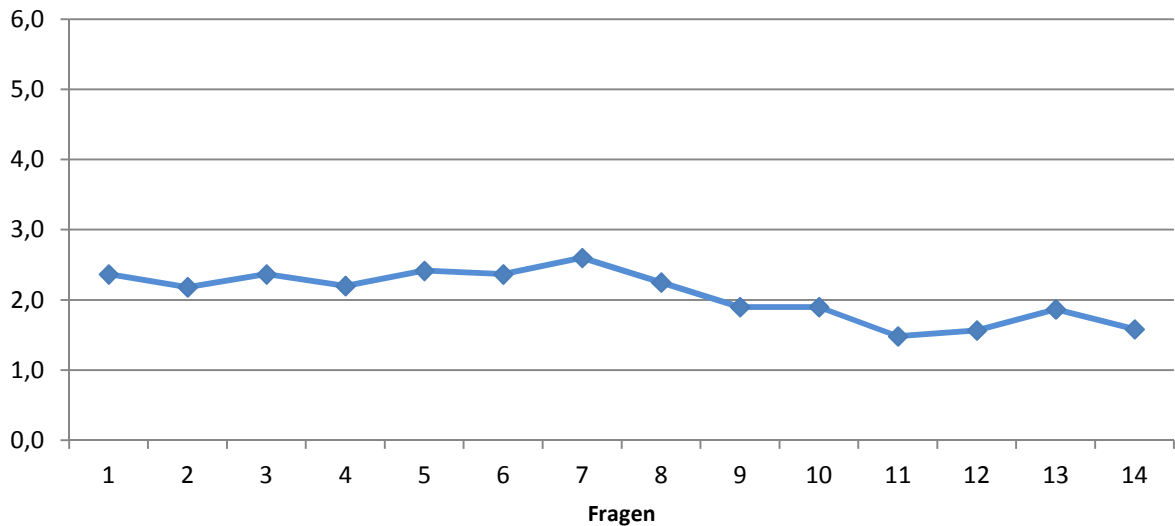


IMAGE UND BETRIEBSKLIMA

1. Das Unternehmensleitbild und die Grundsätze für Führung und Zusammenarbeit sind allen Mitarbeitern bekannt und sie werden im Alltag auch gelebt.
2. Bei uns kann man seine persönliche Meinung über innerbetriebliche Vorgänge offen äußern.
3. Der Umgang miteinander ist durch gegenseitige Wertschätzung geprägt.
4. Wir helfen und motivieren uns unabhängig von Rangordnungen.
5. Gute Arbeit wird von unseren Vorgesetzten anerkannt und gefördert.
6. Das Unternehmen ist für mich wie eine große Familie.
7. Mitarbeiter unterschiedlicher Nationen und Kulturen bereichern das Unternehmen.
8. In unserer Firma ist das Wohlergehen der Mitarbeiter wichtig.

13. Ich habe das Gefühl, in einem modernen Betrieb mit Zukunftsperspektive zu arbeiten.
14. Das Unternehmen ist für mich ein attraktiver Arbeitgeber in der Region.

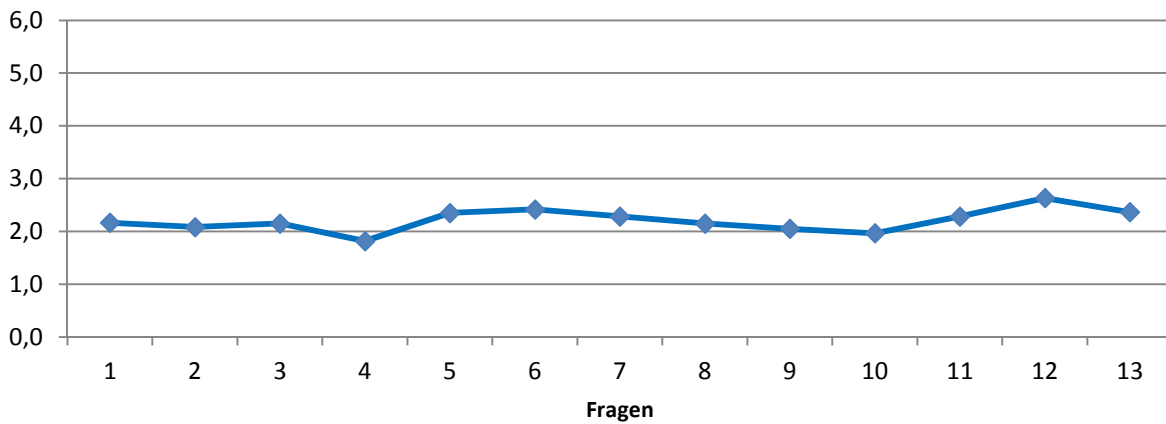
ERGEBNIS:

Das Image bzw. das Betriebsklima werteten die Probanden aller Firmen mit der Note gut. Alle Befragten äußern sich ebenfalls positiv zu ihrem Unternehmen und identifizieren sich eindeutig mit diesem, was insgesamt auf ein gutes Renommee schließen lässt.

IDENTIFIKATION MIT DEM UNTERNEHMEN

9. Mein Unternehmen ist mein Wunscharbeitgeber.
10. Ich würde mein Unternehmen meinen Freunden und Bekannten als Arbeitgeber jederzeit empfehlen.
11. Ich freue mich, wenn die Presse Positives über mein Unternehmen berichtet.
12. Ich arbeite gerne für mein Unternehmen.

3.1.3 VERHALTEN VON FÜHRUNGSKRÄFTEN UND VORGESETZTEN



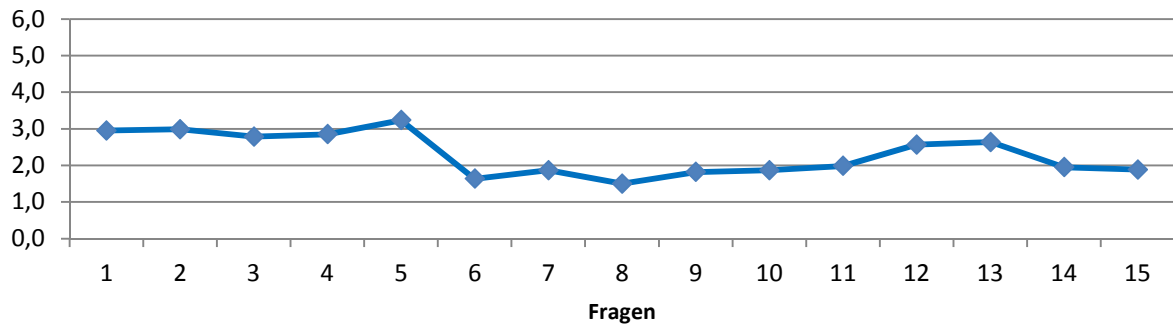
VERHALTEN VON FÜHRUNGSKRÄFTEN/ VORGESETZTEN

1. Mein Vorgesetzter nimmt meine Arbeit stets aufmerksam zur Kenntnis.
2. Mein Vorgesetzter äußert Kritik auf konstruktive, sachliche Weise.
3. Mein Vorgesetzter geht auf meine Sorgen und Beschwerden ein.
4. Wenn ich mit etwas unzufrieden bin, kann ich mit meinem Vorgesetzten offen darüber sprechen.
5. Gute Leistungen werden vom Vorgesetzten erkennbar gewürdigt.
6. Mein Vorgesetzter bezieht mich bei wichtigen Problemen in den Entscheidungsprozess ein.
7. Mein Vorgesetzter informiert mich über alle Dinge, die für meine Arbeit wichtig sind.
8. Mein Vorgesetzter setzt sich für mein Anliegen ein.
9. Mit dem Verhalten meines Vorgesetzten bin ich insgesamt zufrieden.
10. Die wichtigsten Unternehmenszahlen werden von der Geschäftsführung kommuniziert.
11. Ich fühle mich über Veränderungen im Unternehmen gut informiert.
12. Wir haben eine gut funktionierende Organisation.
13. Die Geschäftsleitung informiert rechtzeitig und umfassend über die Entwicklung des Unternehmens.

ERGEBNIS:

Über die Befragung aller Teilnehmer ergibt sich im Mittelwert ein positives Ergebnis der Zusammenarbeit mit Vorgesetzten und deren Verhaltensweisen. Die Studie zeigt jedoch auch, dass innerhalb einzelner Unternehmensabteilungen durchaus Verbesserungspotenzial gegeben ist; das trifft besonders auf die Produktionsabteilungen zu.

3.1.4 VERGÜTUNG/ORGANISATION UND ARBEITSBEDINGUNGEN



ENTGELT UND VERGÜTUNG

1. Die Entlohnung innerhalb des Kollegiums ist gerecht und vergleichbar.
2. Die Mitarbeiter partizipieren am Unternehmenserfolg.
3. Meine jetzige Gesamtvergütung halte ich für angemessen und entsprechend meines Aufgabengebiets.
4. Ich bin mit meiner Entlohnung zufrieden.
5. Die Übernahme von Verantwortung wird bei uns auch finanziell honoriert.

ERGEBNIS:

Während es bei der Frage der Vergütung offensichtlich Verbesserungsbedarf gibt, sind die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit der Arbeitsorganisation und den Arbeitsbedingungen in den Unternehmen durchaus einverstanden.

TÄTIGKEIT BZW. ARBEITSORGANISATION

6. Meine täglichen Aufgaben gefallen mir.
7. Die Tätigkeit entspricht meinen Fähigkeiten.
8. Meine Arbeit ist abwechslungsreich.
9. Ich habe eine Arbeit, bei der ich ständig dazulernen kann.
10. Mit meiner Aufgabe/Tätigkeit bin ich insgesamt zufrieden.

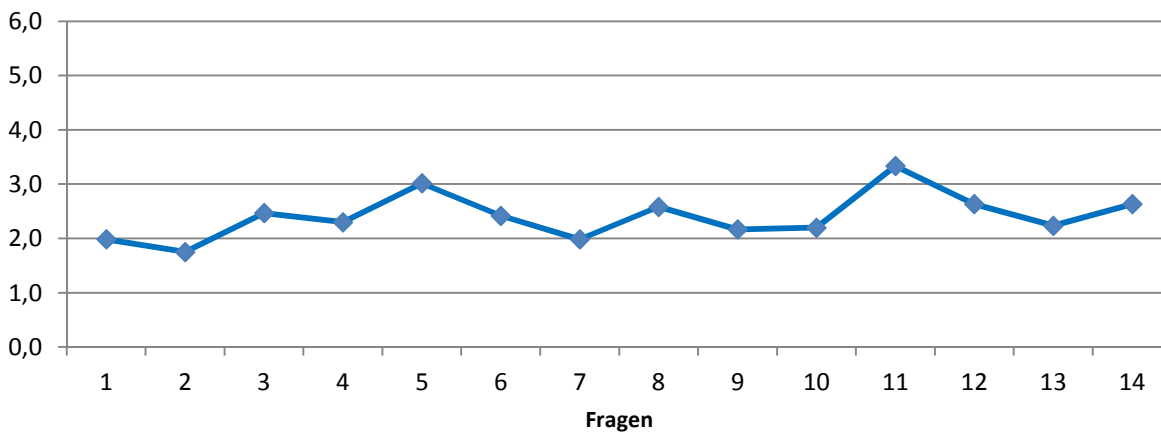
ANMERKUNG:

Das Gehalt für *High Professionals* und gut ausgebildete Fachkräfte wird zunehmend zu einem K.O.-Kriterium bei der Einstellung in Firmen strukturschwächerer Regionen, da in der Regel in Metropolregionen höhere Verdienstmöglichkeiten geboten werden. Diese Thematik kann nur bedingt durch die Argumentation niedrigerer Mieten und Lebenshaltungskosten in der Region kompensiert werden.

ARBEITSBEDINGUNGEN

11. Bei uns wird Wert darauf gelegt, dass die Mitarbeiter hier gerne arbeiten.
12. Es werden permanent Anstrengungen unternommen, die Arbeitsbedingungen angenehmer zu gestalten.
13. Die Arbeitsabläufe der Abteilungen sind so organisiert, dass bestmögliche Ergebnisse erzielt werden können.
14. Mit der derzeitigen Arbeitszeitregelung bin ich zufrieden.
15. Ich muss mir keine Sorgen um meinen Arbeitsplatz machen.

3.1.5 KOMMUNIKATION/ZUSAMMENARBEIT/INNOVATION



ZUSAMMENARBEIT MIT KOLLEGEN

1. In meiner Abteilung herrscht ein produktives Arbeitsklima.
2. Meine Kollegen unterstützen mich bei der Lösung von Problemen.
3. In meiner Abteilung finden genügend Arbeitsbesprechungen statt.
4. Diese sind informativ und produktiv.
5. Der Informationsaustausch (z.B. bei Planung und Umsetzung von Neuerungen) zwischen den Abteilungen ist vorbildlich.
6. Ich kann/darf auf Web 2.0 Medien zugreifen.

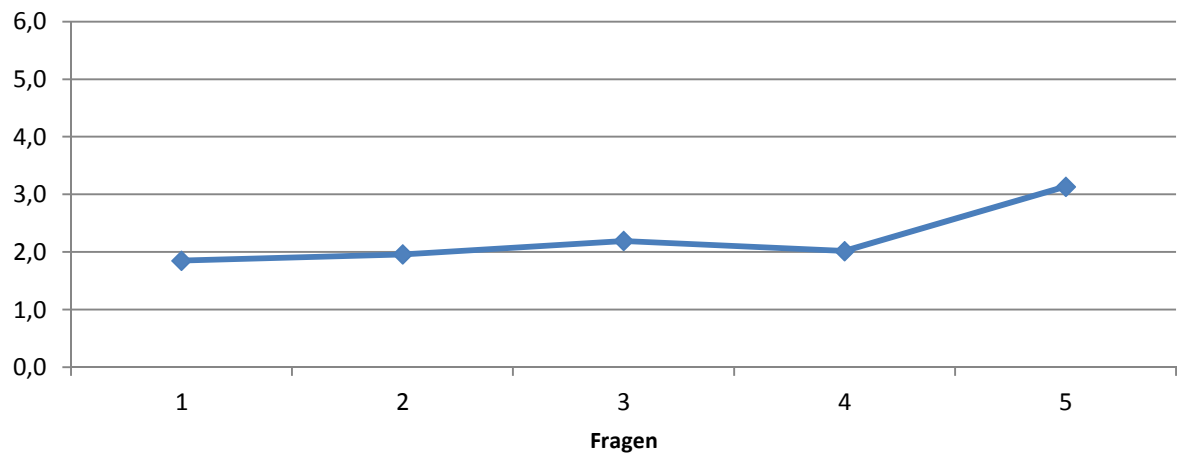
ERGEBNIS:

Deutliche Verbesserungsbedarfe bestehen bei den Themen Informationsaustausch und interne Zusammenarbeit. Im Bereich des Kreativ-Managements ist anzuraten, den Verbesserungsvorschlägen der Mitarbeiter mehr Beachtung zu schenken und die Vorschläge auch durch eine entsprechende Vergütung zu fördern. Mitarbeiter werden dadurch zum kreativen Denken angeregt und generieren somit ein nicht unerhebliches Innovations- und Einsparpotenzial für das Unternehmen.

PRODUKTE, IDEEN UND INNOVATIONEN (KREATIV-MANAGEMENT)

7. Die Produkte meines Unternehmens sind herausfordernd und technisch auf hohem Niveau.
8. Es gibt ein betriebliches Verbesserungsmanagement.
9. Verbesserungsvorschläge von Mitarbeitern werden angeregt und sind immer erwünscht.
10. Die Geschäftsführung ist bereit, die Ideen und Vorschläge der Mitarbeiter zu berücksichtigen.
11. Neue Ideen und Verbesserungsvorschläge werden belohnt.
12. Die Ideen und Innovationen werden auch überwiegend umgesetzt.
13. Die Mitarbeiter erfahren, ob die Kunden mit der Qualität und den Lieferungen der Produkte zufrieden sind.
14. Neue Ideen und Verbesserungsvorschläge werden im Unternehmen anerkannt und gefördert.

3.1.6 BETRIEBLICHE SOZIALLEISTUNGEN



VEREINBARKEIT VON BERUF UND FAMILIE

1. Meine Firma kommt mir bezüglich privater Belange (z.B. Kinderbetreuung, Pflege von Angehörigen) entgegen.
2. Das Angebot flexibler Arbeitszeiten halte ich für ausreichend gut.
3. Die Sozialleistungen im Unternehmen sind angemessen und fair.

GESUNDHEIT

4. Das Unternehmen legt Wert auf die Gesundheit der Mitarbeiter.
5. Mein Unternehmen fördert spezielle Gesundheitsangebote (z.B. Sport, Ernährung, Gesundheitschecks etc.).

ERGEBNIS:

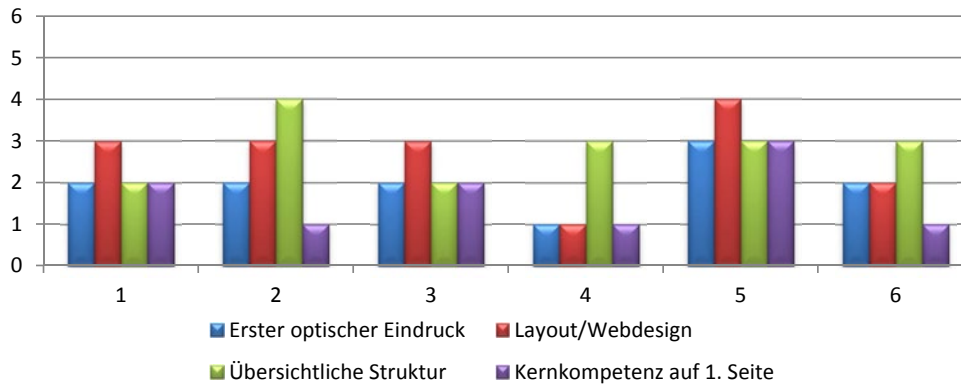
Die Gesundheit der Mitarbeiter hat sich vor dem Hintergrund der alternden Gesellschaft zunehmend zu einem zentralen Thema entwickelt, dessen Bewältigung sich attraktive und modern aufgestellte Unternehmen nicht mehr entziehen können. Das trifft auch für das Thema Work-Life-Balance zu. Bei den befragten Unternehmen besteht in beiden Bereichen noch erheblicher Handlungsbedarf. Das deutet darauf hin, dass sich viele Unternehmen noch nicht umfassend mit dieser Thematik auseinandergesetzt haben. Die meisten Unternehmen sind aber bereits auf dem Weg der Etablierung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM).

ANMERKUNG:

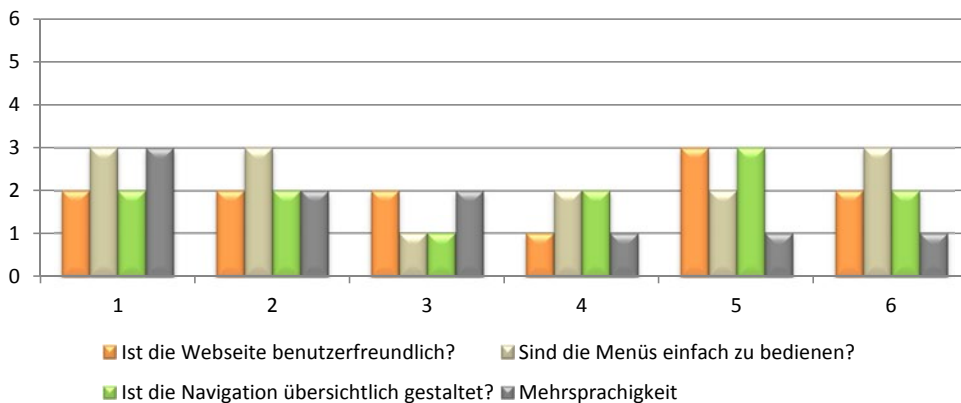
Die Aufmerksamkeit, die die Studie auf dieses Thema gelenkt hat, führte erfreulicherweise dazu, dass einige der Firmen mittlerweile Verträge für Ihre Mitarbeiter mit Fitnesseinrichtungen vor Ort abgeschlossen haben.

3.2 WEBPAGE UND INTERNETAUFTRITT DER SECHS UNTERNEHMEN

WEB-DESIGN (ERSTER EINDRUCK)



FUNKTIONALITÄT UND BENUTZERFREUNDLICHKEIT



Das Medium Internet im Bereich des Marketing-Auftritts eines Unternehmens nimmt heute einen zunehmenden und nicht zu unterschätzenden Stellenwert ein. Fast alle Unternehmen betreiben heute eine Webseite, insbesondere eine Karriere-Website (z.B. Stellenausschreibung, Bewerbungsablauf, Profil als Arbeitgeber). Dabei ist es nicht nur wichtig, überhaupt gefunden zu werden, sondern auch der Inhalt und die Darstellung der Webpage eines attraktiven Arbeitgebers sind von entscheidender Bedeutung. Die nachfolgenden Kriterien eines repräsentativen Internetauftritts wurden von den Personalberatungen untersucht und analog des angewendeten Bewertungssystems beurteilt.

ERGEBNIS:

Während die erste optische Begutachtung der Seiten einen positiven Eindruck vermittelt, ist im Layout bzw. der Struktur des Aufbaus

der Webseiten noch zum Teil deutliches Verbesserungspotenzial gegeben. Die Webseiten sind insgesamt benutzerfreundlich gestaltet. Das Bedienermenü und die übersichtliche Gestaltung der Navigation könnten jedoch vereinzelt optimiert und im Karriereportal angepasst werden. Bis auf eine Ausnahme enthalten die Webseiten eine Karriereseite mit detaillierten Stellenangeboten und Informationen zu Ausbildungsmöglichkeiten; auch werden schnell Ansprechpartner gefunden. Die Kernkompetenz des Unternehmens wird überwiegend klar und deutlich kommuniziert und dargestellt.

ANMERKUNG:

Zur weiteren Verbesserung des Öffentlichkeitsauftritts von Unternehmen hat die ZRW zusammen mit der Wirtschaftsförderung Firmasens die Kreativwirtschaftsseite www.westpfalz-kreativ.de ins Leben gerufen, die einen bunten Querschnitt der regionalen Kreativwirtschaft abbildet.



FIRMENPORTRAIT

– ALLES FIT – FÜR DIE LEBENSQUALITÄT

DER CAMPUS WELLNESS & SPORTS CLUB SETZT AUF DIE ZIELGRUPPE GENERATION 40PLUS UND JUNGE, BESTENS QUALIFIZIERTE MITARBEITER - „PROFACHKRAFT“ BRINGT EHRliches FEEDBACK

„Wir sind aber in der glücklichen Situation, dass nicht eine Woche vorbei geht, in der wir nicht eine Initiativ-Bewerbung auf dem Schreibtisch haben. Das sagt eigentlich alles“, sagt Thomas Kelbling, Geschäftsführer des CAMPUS Wellness & Sports Club in Pirmasens. „Ich wollte mit der Teilnahme am Projekt ‚ProFachkraft‘ meine Selbsteinschätzung als Geschäftsführer überprüfen. Wir machen regelmäßige Personalgespräche, das ist eingetaktet, aber so ein direktes Feedback in einem anonymem Fragebogen habe ich schon für sehr gut gehalten, so dass man nicht in irgendwelchen Traumwelten lebt, sondern sich richtiges Feedback holt.“

„Wir hatten im Dezember 2001 im Banana-Building begonnen, haben aber bald gemerkt, das wir räumlich an Grenzen stoßen“, erzählt Kelbling von den Anfängen des „Campus“. „Wir hatten schließlich die Option gehabt, dieses Grundstück hier zu erwerben. Im Jahr 2007 konnten wir das Gebäude nach unseren Vorstellungen neu bauen, so dass die Abläufe optimal sind.“ Großzügige Räume mit einer großen Sauna-Anlage und natürlich auch eine Be- und Entlüftungsanlage, die zu einem sehr guten Raumklima beiträgt. „Selbst nach den sieben Jahren, die wir hier sind, würde ich nichts anders machen. Die Anlage ist uns so gut gelungen, dass man sagen muss, auch auf neue Dinge können wir immer wieder reagieren und die auch ohne große Probleme implementieren“, sagt Kelbling stolz über sein Unternehmen.

„Auf jeden Fall“, sagt Kelbling, sei es die unternehmerisch richtige Entscheidung gewesen. „Wir haben uns hier in Pirmasens als Premium-Anbieter etabliert. Wer in einem schönen Ambiente mit gut qualifi-

zierter Betreuung - da legen wir besonderen Wert drauf - trainieren will, mit bestem Equipment, auch das muss man herausheben, ist bei uns richtig. Von dem Angebot, das wir hier haben, gehören wir zu den Top-Anbietern in Deutschland. Da gibt es vielleicht noch zwei, drei Anlagen, wo diese Qualität von Geräten steht. Das geht nur mit einer solchen baulichen Anlage, und das geht auch nur mit dem entsprechenden Personal.“

Perspektivisch möchte Kelbling sein Unternehmen auch über den derzeitigen Standort hinaus entwickeln. „Wir werden natürlich, wenn Standorte passen, das noch mal zu duplizieren versuchen, weil wir auch vom Personal her gut genug aufgestellt sind, um das zu meistern. Hier in Pirmasens ist es das Ziel, noch mehr Leute in ein gesundheitsorientiertes Training zu bringen, damit deren Lebensqualität auf Dauer gesichert ist.“ Kelbling erzählt die Geschichte eines Campus-Mitgliedes, einem Mann, der vor 13 Jahren damals 67 Jahre alt, eingestiegen ist. „Er sagte, ich habe Angst, dass ich nicht mehr Motorrad fahren kann, ich merke es fällt mir schwerer. Der Mann fährt mit heute 80 Jahren immer noch seine Harley Davidson, 300 bis 400-Kilometer-Touren und sagt, das kann er nur machen, weil er schon so lange hier trainiert.“

Besonders die Qualifikation seiner Mitarbeiter liegt Kelbling am Herzen: „Wir haben 32 Mitarbeiter, 16 Vollzeit. Im Trainings- und Betreuungsbereich haben alle ein BA-Studium hinter sich, Diplom-Fitness-Ökonomie, Diplom Gesundheitsmanagement, wir haben Sportlehrer, Fertigstudierte, wir haben niemand, der nicht qualifi-

ziert wäre. Das haben wir über die Jahre dadurch geschafft, dass wir unsere Leute selbst ausgebildet haben, weil der Markt in der Qualität nichts hergegeben hat. Glück war für uns, dass Saarbrücken mit seiner Uni, die das anbietet, in der Nähe ist. So haben wir Leute, die auf dem neusten Stand bestens ausgebildet sind.“

Mit entscheidend für den Erfolg des „Campus“ war - neben der Konzentration auf qualifiziertes Personal - die klare Ausrichtung auf die Gegebenheiten des demografischen Wandels: „Pirmasens hat jetzt schon eine Alterstruktur, die im Bundesgebiet erst 2030 erreicht sein wird. Deswegen haben wir unseren Club auf die Zielgruppe 40plus ausgerichtet. Wir sind natürlich auch ein Familienclub, wo auch die Kinder kommen, aber unser Hauptklientel ist dieses, das auch das größte Potential in Pirmasens bietet“, sagt Kelbling. Daher sei der Campus auch von der Fluktuation in Pirmasens nicht ganz so betroffen. Ein entsprechendes Training anzubieten, das die Generation 40plus fit hält, so dass sie ihre Lebensqualität halten kann, das ist oberste Prämisse. Das hat nichts mit einem Seniorentaining zu tun. Früher hat man mit 60 gesagt, komm wir schauen Fernsehen, dann ist gut. Aber die heutigen Silver Surfer gehen aus, haben Interesse an Kultur und allem anderen, da muss man auch den Sport angleichen.“ Man könne nicht sagen, „wir machen ein bisschen Wirbelsäulen-Gymnastik“ das funktioniert nicht, die Leute wollen gefordert werden. Das aber immer ihren Möglichkeiten entsprechend, ganz klar!“

Was aber spricht für die junge Generation, die der Campus als Mitarbeiter gewinnen möchte: „Das ist ganz einfach“, antwortet Kelbling: „Erstens sind wir der führende Club im weiten Umkreis mit einer hervorragenden Ausstattung, wo ich mich als Trainer richtig verwirklichen kann. Darüber hinaus bieten wir den Mitarbeitern im Rahmen unserer Möglichkeiten flexible Arbeitszeiten; ist ein Baby da, versuchen wir dem Rechnung zu tragen.“



Die Teilnahme an „ProFachkraft“ war für Kelbling eine rundum gelungene Sache: „Das war auch gut. Es ist so ausgefallen, wie wir uns das gedacht haben, aber es gab zwei drei Punkte, wo man gesehen hat, das sehen unsere Jungs und Mädels ein bisschen anders. Da haben wir schon drüber gesprochen. Das ist das Positive, was wir mitnehmen wollen. Wir wollten nicht hören, es ist alles super, sondern wirklich wissen, wo kneift es doch noch. Das haben wir rausgekriegt.“

Bei „ProFachkraft“ mitzutun kann Kelbling nur weiterempfehlen, „weil ich glaube, dass das gerade in größeren Betrieben noch viel notwendiger ist, wo man vielleicht nicht so im Detail auf den Mitarbeiter eingehen kann und die Probleme und Nöte der Mitarbeiter gar nicht so erkennt. Wir versuchen ja unsere qualifizierten Arbeitskräfte in der Region zu halten, wir versuchen uns interessant zu machen, und überhaupt neue Leute zu kriegen. Pirmasens ist von der Natur her super gut, aber sonst ist es nicht der attraktivste Platz. Aber wenn ich sehe, was jemand in München verdienen muss, um sich eine 80-Quadratmeter-Wohnung leisten zu können. Da fahre ich doch lieber drei, vier Mal im Jahr als Tourist hin, aber warum sollte ich dort hinziehen. Auch das muss man verdeutlichen“, sagt Kelbling. „Leider schaffen wir es touristisch nicht, unseren Pfälzerwald gemeinsam zu vermarkten. Damit wäre viel geholfen.“



KONTINUIERLICHE WEITERENTWICKLUNG

FWB KUNSTSTOFFTECHNIK GMBH WIDMET SICH SEIT JAHREN DER MITARBEITERZUFRIEDENHEIT - VIELE ENTWICKLUNGS- UND KARRIERECHANCEN

„FWB bietet ein interessantes Arbeitsumfeld in einem hochmotivierten Team und die Möglichkeit zur kontinuierlichen Weiterentwicklung der persönlichen Fähigkeiten. Darüber hinaus bestehen auch gute Aufstiegsmöglichkeiten innerhalb des Unternehmens“, sagt Frank Schmidt, Geschäftsführer der FWB Kunststofftechnik GmbH, Pirmasens. „Aus unserer Sicht ist das Projekt „Pro Fachkraft“ hervorragend dafür geeignet, um auf unsere Region und unsere ansässigen Unternehmen aufmerksam zu machen.“

Die FWB Kunststofftechnik GmbH wurde 1980 in Pirmasens als Lieferant für Schuh-Zubehörteile gegründet. Durch den Wandel in der Schuhindustrie hat FWB bereits Ende der 80er Jahre mit der Produktion von Kunststoffteilen für „Weiße Ware“ begonnen. Mitte der 90er wurde das Produktsortiment dann auf die Automobilindustrie ausgeweitet und bildet heute den größten Absatzmarkt. FWB beschäftigt 119 Mitarbeiter im gewerblichen Bereich plus 49 Mitarbeiter im kaufmännischen. „FWB zählt zu den führenden Unternehmen in Deutschland in unserem Technologiebereich. So wurde FWB im Jahre 2011 als ‚TOP 20 Werkzeugbauer‘ in Deutschland ausgezeichnet“, sagt Schmidt nicht ohne Stolz.

Ziel von FWB ist es unseren technologischen Vorsprung noch weiter auszubauen und sowohl am Standort Pirmasens, wie auch im Ausland zu wachsen. Umso wichtiger nimmt man Aufgaben wie Ausbildung und Fachkräftegewinnung. Allein das Ausbildungsangebot ist beträchtlich. Bei FWB werden zahlreiche Berufe abgedeckt: Verfahrensmechaniker für Kunststofftechnik, Werkzeugmechaniker, Automatisierungstechniker, Instandhalter, Konstrukteure, Elektroniker/Mechatroniker, Kaufmännische Angestellte und weitere. FWB bildet regelmäßig in den Berufen Verfahrensmechaniker für Kunststofftechnik, Werkzeugmechaniker und Mechatroniker aus und beschäftigt BA-Studenten in technischen und kaufmännischen Bereichen. „Wir haben regelmäßig Kontakt zu Hochschulen und Universitäten, haben gemeinsame Forschungsprojekte aber auch Besuchergruppen von Universitäten. Darüber hinaus halten auch Mitarbeiter von FWB Fachvorträge an Universitäten und Hochschulen“, erläutert Schmidt die Aktivitäten seines Unternehmens.

Die FWB Kunststofftechnik GmbH ist ein innovatives und technologisch sehr anspruchsvolles Unternehmen. „Auf Grund der Komplexität unserer Produkte sind wir auf eine abteilungsübergreifende Zusammenarbeit innerhalb unserer Projektteams angewiesen. Dies führt dazu, dass das ‚Wir‘ in unserem Unternehmen sehr groß ge-

schrieben wird und wir somit eine „starke Gemeinschaft“ bilden“, sagt Schmidt. Durch diesen „Wir-Gedanken“ habe FWB eine besondere Arbeitsatmosphäre, die es den Mitarbeitern ermögliche, sich aktiv an Gestaltungs- und Entwicklungsprozessen zu beteiligen und somit „unsere Mitarbeiter nicht nur Ihr eigenes Arbeitsumfeld sondern auch die Entwicklung des Unternehmens mitgestalten können“.

Frank Schmidt hat gute Argumente, sich um eine Ausbildung oder eine Anstellung bei FWB zu bewerben: „FWB bietet ein interessantes Arbeitsumfeld in einem hochmotivierten Team und die Möglichkeit zur kontinuierlichen Weiterentwicklung der persönlichen Fähigkeiten. Darüber hinaus bestehen auch gute Aufstiegsmöglichkeiten innerhalb des Unternehmens.“ Die Personalpolitik von FWB zielt auf eine langfristige Zusammenarbeit mit den Mitarbeitern ab. Aus diesem Grund wissen wir auch, dass das Leben nicht immer nach Plan verläuft und Mitarbeiter auch manchmal in Situationen geraten, die ein gewisses Maß an Flexibilität seitens des Arbeitgebers erfordern. Hier ist es uns in der Vergangenheit bereits des Öfteren gelungen, individuelle Lösungen mit Mitarbeitern zu finden. Dies möchten wir auch in Zukunft weiterhin so handhaben“, verspricht Schmidt. In diesem Sinne denkt man bei FWB auch an die Familie: „Wir sind bemüht, neuen Mitarbeitern ihren Start bei FWB so reibungslos wie möglich zu gestalten. So unterstützen wir zum Beispiel bei der Wohnungssuche oder aber gegebenenfalls auch bei behördlichen Angelegenheiten. Über unser Netzwerk unterstützen wir auch bei der Arbeitsplatzsuche für Partner.“ Für die Region spreche, dass die Lebensqualität in Pirmasens „hervorragend“ sei. Als Unternehmen schätze man auch sehr die Loyalität der Mitarbeiter gegenüber dem Unternehmen.

Auf der Wunschliste des Unternehmers steht aber auch, eine stärkere, organisierte Vernetzung der Pirmasenser Unternehmen, was viel Potential für alle Unternehmen hätte. „Es sind bereits einige Kontakte zur Zusammenarbeit entstanden, jedoch könnte hier gerne mehr passieren“, sagt Schmidt.

„Wir waren sehr gespannt auf die Ergebnisse und vor allem natürlich auch darauf, ob wir mit unserer Einschätzung innerhalb der Geschäftsleitung, bezüglich unserer Mitarbeiter, richtig liegen“, sagt Schmidt. Daher kann er dem Projekt „ProFachkraft“ sehr positive Aspekte abgewinnen: „Für uns als FWB ist die Meinung unserer Mitarbeiter schon immer sehr wichtig gewesen. Wir führen zwar bereits seit vielen Jahren jährlich Mitarbeiterbefragungen durch, dennoch bleibt stets die Frage offen, ob unsere Mitarbeiter trotz aller Bemühungen immer ‚ganz ehrlich‘ bei unseren internen Umfragen sind. Hier haben wir uns erhofft, dass wir durch die Befragung und Beurteilung Dritter mehr erfahren oder aber die uns bekannten Ergebnisse bestätigt werden können. Darüber hinaus war die Beurteilung unserer Außenwirkung durch Schüler und Studenten ein erheblicher Anreiz für uns“, sagt Schmidt

Auch wenn bei FWB zum aktuellen Zeitpunkt noch kein abschließendes Resümee gezogen werden kann und eine aussagekräftige Beurteilung frühestens in einem Jahr erwartet wird, nachdem dann auch getroffene Maßnahmen bewertet werden können, kommt Schmidt schon jetzt zu einer positiven Einschätzung von „ProFachkraft“: „Unsere Erwartungen wurden voll erfüllt und es war die richtige Entscheidung bei diesem Projekt teilzunehmen.“ Es habe durchaus Ergebnisse gegeben, „die uns sowohl positiv wie auch negativ überrascht haben. Da wir uns seit vielen Jahren bereits mit dem Thema ‚Mitarbeiterzufriedenheit‘ beschäftigen, war die Summe an neuen Erkenntnissen für unser Unternehmen nicht sehr groß. Dennoch gab es interessante Ansätze und Überlegungen die wir zukünftig bei unserer Personalpolitik berücksichtigen wollen.“



AUFWERTUNG DES EIGENEN ARBEITSPLATZES

**DIE JOHANNITER-UNFALL-HILFE E.V., KREISVERBAND WESTPFALZ HAT
BEREITS JETZT VIELE ZUFRIEDENE MITARBEITER - „PROFACHKRAFT“
ERGEBNISSE BESTÄTIGEN DIE BISHERIGEN ANSTRENGUNGEN**

„Für uns war es sehr aufschlussreich, eine Rückmeldung ‚von außen‘ zu erhalten. Wir hatten ja bereits in den Vorjahren Mitarbeiterbefragungen durchgeführt, die wir auch selbst ausgewertet hatten. Mit der Teilnahme an ProFachkraft hatten wir jetzt die Möglichkeit, unsere Ergebnisse mit der professionell durchgeführten Studie zu vergleichen“, sagt Dominik Tretter, Kreisvorstand der Johanniter-Unfall-Hilfe e.V., Kreisverband Westpfalz.

„Seit rund 30 Jahren sind die Johanniter in Pirmasens tätig, an unserm Standort in der Delaware Avenue 23-25 sind wir seit 2004“, erzählt Tretter. „Begonnen hat alles mit ehrenamtlichen Helfern, die zunächst in den Bereichen Erste-Hilfe-Ausbildung und Essen auf Rädern tätig waren.“ Nach und nach sind dann weitere Dienste, wie etwa der Hausnotruf, Fahrdienste oder die ambulante Pflege dazugekommen, für die dann aber auch hauptamtliche Mitarbeiter erforderlich waren. „Seit dem Jahr 2009 sind wir auch im Bereich Kinder- und Jugendhilfe aktiv und leisten hier wertvolle Unterstützung für Kinder, Jugendliche und ihre Familien.“ Derzeit beschäftigen die Johanniter rund 11 Mitarbeiter aus den Fachbereichen Sozialarbeiter, Pädagogen, Erzieher, Hauswirtschaftskräfte, Altenpfleger, Gesundheits- und Krankenpfleger, Altenpflegehelfer, Krankenpflegehelfer, Ergotherapeuten, Heilerziehungspfleger und in Einzelfällen weitere Berufe aus dem sozialen Bereich.

„Wir sind immer daran, unsere Dienste weiterzuentwickeln und auf diesem Wege weitere Unterstützung für Menschen in den verschiedensten Lebenslagen leisten zu können“, erklärt Tretter die perspektivische Ausrichtung der Johanniter. „Wir konnten in den letzten Jahren zum Beispiel unsere Gruppenangebote, wie etwa das Sozialkompetenz-Training oder unsere Löwenherz-Gruppe mit Hilfe von Spendern und Sponsoren durchführen, und wir hoffen hier weiterhin Unterstützer gewinnen zu können, um diese Angebote weiterlaufen lassen zu können.“ Stolz ist Tretter auf das bereits Geleistete: „Unsere Sozialstation erreichte bei den letzten Überprüfungen durch den Medizinischen Dienst immer hervorragende Noten, hier ist es unser Ziel, weiterhin auf diesem Niveau arbeiten zu können und so eine optimale Versorgung alter und kranker Menschen zu Hause anbieten zu können.“

Und Tretter hat auch viele Argumente dafür, warum sich eine Mitarbeit bei den Johannitern lohnt: „Wir sind Träger vielfältiger, ambulanter und flexibler Hilfen. Wir bieten die Mitarbeit in einem professionellen Team und begleiten die Arbeit unserer Mitarbeiter durch regelmäßige Teambesprechungen, Mitarbeitergespräch, Fortbildungen und Supervision. Unser Ziel ist, dass jeder Mitarbeiter sich an der Stelle einbringen kann, wo er seine Interessen und Fähigkeiten optimal einsetzen kann. Wir arbeiten zudem in einem spannenden Arbeitsfeld und entwickeln unsere Dienste ständig an den aktuellen Herausforderungen weiter und unterstützen daher auch unsere Mitarbeiter, sich ständig weiterzuentwickeln.“



Die Arbeit bei den Johannitern beinhaltet interessante und abwechslungsreiche Aufgaben in einem zukunftssicheren Bereich. „Wir sind an einer langfristigen Zusammenarbeit mit unseren Mitarbeitern interessiert und legen in der Zusammenarbeit viel Wert auf Kontinuität und Wertschätzung“, sagt Tretter. Auch als Ausbilder haben die Johanniter die Fachkräftesicherung im Blick: „Wir bilden Altenpfleger und Altenpflegehelfer aus, aktuell bilden wir in diesem Bereich drei Schüler aus. Wir arbeiten bei der Ausbildung unserer Schüler mit verschiedenen Altenpflegeschulen, etwa in Zweibrücken oder Annweiler, zusammen.“

Themen wie die lebensphasenorientierte Personalpolitik sind bei den Johannitern längst Praxis, wie Tretter bestätigt. „Unsere Mitarbeiter können den Umfang Ihres Beschäftigungsverhältnisses sehr selbstbestimmt wählen und diesen im Laufe ihrer Beschäftigung bei uns auch anpassen, so wie es die private Situation erfordert.“ Der Beschäftigungsumfang schwankt von wenigen Stunden in der Woche bis hin zur Vollzeitbeschäftigung. Wir sind hier offen und können meist zeitnah auf die Wünsche der Mitarbeiter reagieren“, verspricht Tretter.

Hinzu komme, dass die Mitarbeiter viel Einflussmöglichkeiten auf die zeitliche Verteilung ihrer Arbeit haben. Da die Johanniter nahezu zu allen Uhrzeiten und allen Wochentagen im Einsatz sind, haben auch die Mitarbeiter die Möglichkeit ihre Arbeitszeit zu den verschiedensten Einsatzzeiten zu leisten.

Bei einem Vortrag der Wirtschaftsförderung ist Tretter auf das Projekt ProFachkraft aufmerksam geworden: „Zu diesem Zeitpunkt standen schon einige der Teilnehmer fest. Meine Kollegin und ich fanden, dass es eigentlich auch sinnvoll wäre, wenn eine Einrichtung aus dem sozialen Bereich an der Pilotstudie teilnimmt, weil dieser Bereich in der gesamten Region eine wichtige Branche darstellt. Die



Wirtschaftsförderung hat uns dann auch direkt unterstützt.“

„Eine objektive Rückmeldung zu den Maßnahmen, die wir im Bereich Personalentwicklung bereits verwirklicht haben“, hatte sich Tretter erhofft. Andererseits wollte er aber auch sehen, ob es Themenfelder gibt, die wir bisher vielleicht noch nicht ausreichend berücksichtigt wurden. „Gerade der soziale Bereich steht ja zunehmend vor dem Problem des Fachkräftemangels, etwa im Bereich der Pflegeberufe aber auch bei Erziehern und anderen. Die Teilnahme am Projekt sollte uns daher auch dabei helfen, uns fit zu machen für die künftigen Herausforderungen“, sagt Tretter.

Auch wenn bei den Johannitern regelmäßige Mitarbeiterbefragungen auf dem Plan stehen „hat die Befragung von ProFachkraft auch Themenfelder aufgegriffen, die wir vorher nicht so stark im Blick hatten. Im Rahmen des Projektes fand ja zudem auch eine Bewertung unseres Internet-Auftrittes statt, was für uns sehr interessant war. Vor allem aber hat es uns sehr gefreut, dass unsere Mitarbeiter ihren Arbeitsplatz und uns als Organisation so gut bewertet haben.“ Die gewonnen Ergebnisse aus dem ProFachkraft-Projekt wirkten sich konkret auf die Arbeit der Johanniter aus: „Vieles haben wir in den letzten Jahren schon erreicht. Für uns stehen jetzt nochmal die Themen Mitarbeiter-Gesundheit und Ideenmanagement auf der Agenda.“

Gute Resonanz fand das „ProFachkraft“-Projekt auch bei den Mitarbeitern selbst. „Bei der Befragung hat sich ja eine sehr hohe Zufriedenheit der Mitarbeiter mit ihrem Arbeitsplatz abgezeichnet, wenn dann noch ein Siegel für den Arbeitsgeber verliehen wird, ist das auch nochmal eine Aufwertung des eigenen Arbeitsplatzes.“

**DIE
JOHANNITER**
Aus Liebe zum Leben



WANDEL AUS TRADITION

KÖMMERLING CHEMISCHE FABRIK GMBH SIEHT SICH IN KONTINUIERLICHEM VERBESSERUNGSPROZESS - PROFACHKRAFT MIT NACHHALTIG POSITIVEM EFFEKT

„Mit Hilfe von Pro Fachkraft wollen wir in unserem Unternehmen einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess einleiten, der einen nachhaltig positiven Effekt auf unsere Unternehmenskultur hat“, sagt Dr. Knut Göke, Leiter Produktmanagement & Marketing der Kömmerling Chemische Fabrik GmbH, Pirmasens. „Wir haben Erkenntnisse gewonnen, die wir nun mit unserem Betriebsrat diskutieren werden, um einen gemeinsamen Aktionsplan aufzustellen. Das Projekt wird dadurch konkrete Auswirkungen haben.“

Die Kömmerling Chemische Fabrik GmbH mit Sitz in Pirmasens, ist ein international führender Hersteller von qualitativ hochwertigen Kleb- und Dichtstoffen. „Basierend auf eine mehr als 100-jährige Erfahrung bieten wir unseren Kunden Produkte und Dienstleistungen, die auf die Anforderungen des jeweiligen Marktes zugeschnitten sind und unserem hohen Qualitätsanspruch gerecht werden. Mit dieser Philosophie sind wir heute ein weltweit anerkannter Systemlieferant für die Isolierglas-, Photovoltaik-, Solar-, Automobil- und Bauindustrie.“

Fast 400 motivierte Mitarbeiter an den europäischen Standorten stellen Entwicklung, Produktion und Vermarktung unseres umfangreichen Produktprogramms sicher. Weltweite Tochtergesellschaften, Verkaufsbüros und Vertriebspartner gewährleisten eine globale Präsenz und damit verbunden eine optimale Betreuung aller Kunden in mehr als 80 Ländern. „Seit der Gründung im Jahre 1897 hat Kömmerling immer wieder mit der Entwicklung neuer Technologien Meilensteine im modernen Kleben und Dichten gesetzt“, sagt Göke. „Aufgrund unserer Einbindung in die US-amerikanische ‚ROYAL Adhesives and Sealants‘-Gruppe gehören wir zu den Top Ten der weltweiten Kleb- und Dichtstoffindustrie. Kömmerling ist heute mit seiner breiten Produkt-

palette und variablen Systemen ein international anerkannter Spezialist für Kleb- und Dichtstoffe im Bereich Transport und Erneuerbare Energien. Für die Glasindustrie sind wir ein global führender Lieferant im Bereich Isolierglasdichtstoffe und im Sektor ‚Warme Kante‘ (Spezialabstandhaltersysteme für Isolierglasfenster) Weltmarktführer.“

Einen ganz besonders hohen Stellenwert hat die Frage von Mitarbeitergewinnung und -bindung und vor allem die Ausbildung aufgrund der Ausrichtung von Kömmerling. „Wir sind ein forschendes und produzierendes Unternehmen der chemischen Industrie. Bei uns findet man alle relevanten Berufe. Wir beschäftigen Vertriebsingenieure, Chemiker, Chemieingenieure, Verfahrenstechniker, Wirtschaftsingenieure, Informatiker, Betriebswirte, Maschinen- und Anlagenführer, Fachlageristen, Elektroniker, Mechaniker und kaufmännisches Fachpersonal“ skizziert Göke die enorme Bandbreite der Berufe, die bei Kömmerling für den Unternehmenserfolg von Bedeutung sind.

Entsprechend sieht es auch bei der Ausbildung aus: Wirtschaftsingenieur (Bachelor) in Kooperation mit der DHBW Mannheim, Wirtschaftsinformatiker (Bachelor) in Kooperation mit der DHBW Mannheim, Fachinformatiker Systemintegration, Mechatroniker als duale Ausbildung, Maschinen- und Anlagenführer in Kooperation mit der Arbeitsagentur und der IHK, den Fachlageristen in Kooperation mit der Arbeitsagentur und der Dekra. Dabei unterhält das Unternehmen regelmäßige Kontakte zu Universitäten, Hochschulen, Netzwerken - etwa zur Personalgewinnung oder im Bereich Forschung und Entwicklung. „Wir kooperieren mit der Hochschule Kaiserslautern Standort Pirmasens im Rahmen des Bachelor-Studiengangs Chemie-technik. Wir haben deshalb regelmäßige Studenten bei uns, die für

ihre Projektarbeit, ihr Praxissemester oder ihre Bachelorarbeit einen Input aus der Praxis brauchen. Seit kurzem kooperieren wir zudem mit der Universität Mainz, wo einer unserer Chemielaboranten ein berufsbegleitendes Studium zum Bachelor Polymerchemie aufgenommen hat. Zudem kooperieren wir mit der Dualen Hochschule Baden-Württemberg (DHBW) an deren Standort Mannheim mit den Fachbereichen Wirtschaftsingenieurwesen und Wirtschaftsinformatik.“

Aber Göke hat noch mehr Argumente, eine Karriere bei Kömmerling anzustreben. „Im Lauf unserer fast 120jährigen Firmengeschichte ist aus Kömmerling Chemische Fabrik GmbH ein weltweit agierendes mittelständisches Unternehmen mit flacher Hierarchie und kurzen Entscheidungswegen geworden. Qualifizierten Mitarbeiter/innen bieten wir interessante Aufgaben. Schon kurz nach der Einarbeitung übernehmen unsere Mitarbeiter/innen verantwortungsvolle Aufgaben, für deren Bearbeitung wir einen hohen Freiraum gewähren.“

„Wenn ein Bewerber signalisiert, dass er Unterstützung braucht, dann wird ihm geholfen“, verspricht Göke. Leichter falle es, sich in die Wohnungssuche einzuklinken, schwieriger ist es dagegen einen Arbeitsplatz für den Partner zu finden. „Wir sind dankbar dafür, dass sich die Stadtverwaltung nun ebenfalls in die Unterstützung von zuziehenden Mitarbeitern im Rahmen des Netzwerkes NiPS (Neu in Pirmasens) einbringen will. Wir halten es für wichtig, dass nicht nur im Unternehmen sondern auch auf kommunaler Ebene eine ‚Willkommenskultur‘ entsteht“, sagt Göke.

Was Jobsicherheit, interessante Aufgaben, Karrierechancen und die Firmenkultur angehe, habe Kömmerling ebenfalls viel Gutes zu bieten: „Die Kömmerling Chemische Fabrik ist zunächst einmal ein Unternehmen, das sich erfolgreich in wachstumsstarken Zukunftsmärkten etabliert. Diese Wachstumsmärkte liegen im Bereich Energieeffizienz und erneuerbare Energien. Unsere Produkte gehen also in Märkte, die mit einem positiven Feeling besetzt sind. Das hilft neuen Mitarbeitern sich mit dem Unternehmen zu identifizieren“, sagt Göke und ist stolz, darauf verweisen zu können: „Wir haben eine Mitarbeiterfluktuation nahe Null, was den Schluss nahelegt, dass unsere Mitarbeiter eine gewisse Grundzufriedenheit in sich tragen.“

Kömmerling gehört der Tarifgemeinschaft der chemischen Industrie an. Das hohe Niveau dieses Tarifvertrages bürgt dafür, dass bei Kömmerling Entgelte, Nebenleistungen, Sozialleistungen und Arbeitsbedingungen zu finden sind, die den Vergleich mit anderen Unter-



nehmen nicht zu scheuen brauchen. „Unsere Unternehmenskultur ist von einem abteilungs-übergreifenden Miteinander geprägt, einen guten Teamgeist sehen wir als wichtigen Erfolgsfaktor an“, sagt Göke.

Auch das Thema „Lebensphasenorientierte Personalpolitik“ steht bei Kömmerling auf der Agenda: „Zunächst bemühen wir uns, jeden einzelnen Mitarbeiter in Bezug auf seine aktuelle Lebenssituation zu sehen und mit ihm Lösungen für konkrete Probleme zu erarbeiten. Wir suchen also die Nähe zu unseren Mitarbeitern, die durch institutionalisierte Maßnahmen eher verloren geht. Dies ist eine Stärke von mittelständischen Unternehmen, die wir uns glücklicherweise bewahren konnten.“ Manches ist aber bereits durch den Tarifvertrag geregelt, etwa die Förderung der betrieblichen Altersversorgung oder die Einrichtung von Lebensarbeitszeitkonten, wie Gleitzeit oder wo es mit den betrieblichen Erfordernissen vereinbar ist, flexible Arbeitszeitmodelle.

„Uneingeschränkt: Ja!“, antwortet Göke, ob er erneut an einem Projekt wie „ProFachkraft“ teilnehmen würde. „Man richtet die Wahrnehmung auf die Dinge, die suboptimal laufen und die man deshalb verbessern muss. Wir sind ein Unternehmen, das sich ständig veränderten Marktgegebenheiten anpasst und deshalb auch von den Mitarbeitern eine hohe Flexibilität verlangt. Da muss es auch für unser Unternehmen zum Normalfall werden, dass sich die Organisation in einen Veränderungsprozess im Sinne von Verbesserungsprozess begibt. Mit Hilfe der Projektergebnisse können wir diesen Verbesserungsprozess lenken“, sagt Göke.

 **KÖMMERLING**
KÖMMERLING CHEMISCHE FABRIK GMBH

TECHNISCH IN DER CHAMPIONS LEAGUE

PSB INTRALOGISTICS GMBH SETZT AUF FAMILIÄRE UNTERNEHMENSKULTUR UND TECHNOLOGISCHE AVANTGARDE - „PROFACHKRAFT“ DAMIT PIRMASENS WIEDER VORREITER IST

„Wer sich für Technik interessiert spielt bei uns in der ‚Champions League‘. Hoch technologisierte Produkte die permanent weiterentwickelt und selbst hergestellt werden. Dabei ein hohes Maß an Eigenverantwortung in einem internationalen Umfeld. Hohe Projektverantwortung sowohl persönlich als auch im Team“, wirbt Jochen Hoffmann, Personalleiter bei der psb intralogistics GmbH, Pirmasens für sein Unternehmen. „Neugierde und damit Pirmasens ein weiteres Mal Vorreiter ist“ haben Hoffmann dazu bewogen, am Projekt „ProFachkraft“ teilzunehmen.

Die psb intralogistics GmbH, mit einer über 125-jährigen Tradition, zählt zu den führenden europäischen Intralogistikanbietern. Im Jahr 1887 wurde das Familienunternehmen als Schlosserei Franz Klein in Pirmasens gegründet. Nach dem Zweiten Weltkrieg erfolgte der Einstieg in die Intralogistik und der konsequente Ausbau von Lösungskompetenz und Angebotspalette. Mit 450 Mitarbeitern plane und realisiere man bei psb intralogistische Gesamtsysteme für Produktion und Distribution. Unter dem Begriff der Intralogistik wird alles zusammengefasst, was zur Organisation sowie Durchführung innerbetrieblicher Produktions- und Distributionsabläufe benötigt wird. Sie sorgt dafür, dass beispielsweise E-Commerce oder Just-in-Time-Produktion funktionieren. Oder anders ausgedrückt: »Heute bestellt, morgen geliefert!« ist erst mit einer modernen und leistungsfähigen Intralogistik möglich.

Bis dato sind Anlagen in weltweit 30 Ländern entstanden. „Unsere Kunden sind nicht nur in der Automobil- bzw. Zulieferindustrie tätig, sondern auch in Branchen wie Mode, Metall-/ Maschinenbau, Logistische Dienstleistung oder in den Bereichen Elektrik/ Elektronik und Health Care“, zählt Hoffmann auf.

Der Firmensitz Pirmasens fungiere als Denkfabrik und Präzisionsfertigung gleichermaßen. „Unsere Unternehmensphilosophie ‚Alles aus ei(ge)ner Hand‘ verdeutlicht die ganzheitliche Betrachtungsweise mit der wir Kundensysteme umsetzen. Wir bieten unseren Kunden von der Planung über die Realisierung bis hin zu Wartung und Service alles aus einer Hand an - und dies für die gesamten System-Komponenten: Anlagenmechanik, Steuerungstechnik und IT-Organisation“, sagt Hoffmann.

Am Firmensitz in Pirmasens sind deshalb Spezialisten für Planung, Entwicklung, Konstruktion, SPS-Programmierung und Software tätig. Da die Anlagen auch von psb-eigenen Mitarbeitern gefertigt und montiert werden, gehören ebenso eine Vielzahl von Fachkräften aus diesen Bereichen zum Mitarbeiterstamm, in der Gruppe sind 450 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter davon 190 gewerbliche. Beschäftigt werden Industriemechaniker, Mechatroniker, Elektroniker für Automatisierung, Fachinformatiker für Systemintegration, Fachinformatiker für Anwendungsentwicklung, Technischer Produktdesigner, Techniker und Meister jeweils für Maschinenbau und Elektrotechnik bzw. Mechatronik, Ingenieure in den Fachrichtungen Maschinenbau,



Elektrotechnik, Informatik, Wirtschaftsingenieurwesen - teilweise auch promovierte Abschlüsse. Zudem kümmert man sich permanent um den eigenen Nachwuchs und bildet Industriemechaniker, Mechatroniker, Elektroniker für Automatisierung, Fachinformatiker für Systemintegration, Fachinformatiker für Anwendungsentwicklung und Technische Produktdesigner aus. Den Anschluss an die Entwicklung hält man auch durch regelmäßige Kontakte zur Hochschule Kaiserslautern mit ihren drei Standorten in Pirmasens, Zweibrücken und Kaiserslautern, dazu zu der Technischen Universität Kaiserslautern, dem Fraunhofer Institut Kaiserslautern und der Berufsakademie St. Ingbert.

psb ist inhabergeführt und entwickelt sich seit 1887 permanent weiter, da jährlich sehr viel in das Unternehmen investiert wird. Ein schlagendes Argument auch für neue Mitarbeiter in spe. „Wir haben kein Shareholder Value Management“, sagt Hoffmann mit Blick auf die psb-eigene Unternehmenskultur. Zusätzliche Leistungen wie betriebliche Altersvorsorge, Kantine, Freikarten für diverse Vereine/Veranstaltungen und so weiter gehören dazu und sind Bestandteil der „gelebten familiären Firmenkultur durch Betriebsfeiern, Geburtstagsgeschenke und vielem mehr“, sagt Hoffmann.

Lebensphasenorientierte Personalpolitik gehört ebenso zum Portfolio: „Wir unterstützen die Altersteilzeit. Generell sind wir aber daran interessiert, von den älteren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern möglichst lange zu profitieren, damit das Know How, welches nur über jahrelange Projekterfahrung gesammelt werden kann, an die jüngeren weitergegeben werden kann“ differenziert Hoffmann. Generell komme es sehr selten vor, dass ein neuer Mitarbeiter mit seiner Familie nach Pirmasens umziehe. „Wenn, dann sind es Singles, die wir natürlich bei der Wohnungssuche organisatorisch und finanziell



unterstützen.“ Für den Standort Pirmasens spreche die hohe Lebensqualität durch Natur, geringe Immobilien- bzw. Mietkosten, verbesserungswürdig sei allerdings die Verkehrsanbindung.

Mit der Teilnahme am Projekt „ProFachkraft“ hat Hoffmann verbunden, ein Feedback über psb zu bekommen. Diese wurden auch für ihn teilweise erfüllt, weil aus seiner Sicht „die Mitarbeiterumfrage nicht repräsentativ genug war. Da wir sehr selbstkritisch sind, wussten wir, wo bei einer Umfrage Diskussionen entstehen könnten. Dies hat sich mehr oder weniger bestätigt. Komplett neue Themen gab es eigentlich keine.“ Trotzdem habe es teilweise neue Erkenntnisse gegeben. Bei einer Neuauflage würde Hoffmann wieder teilnehmen, dann aber mit einer umfangreicheren Mitarbeiterbefragung. So oder so antwortet Hoffmann auf die Frage „Würden Sie eine Teilnahme an ProFachkraft anderen Unternehmen weiterempfehlen?“ mit einem knappen, uneingeschränkten „Ja.“



AUF EINEM GUTEN WEG

WHG RAHN GMBH SIEHT SICH DURCH „PROFACHKRAFT“-PROJEKT BESTÄTIGT. STOLZ AUF „KARRIERE MADE BY WHG RAHN!“

„Wir möchten wachsen, dazulernen, uns verbessern“, sagt Jörg Rahn, Geschäftsführer der WHG Rahn GmbH in Pirmasens. Dabei lenken wir unseren Blick nicht nur nach außen, wo wir stets nach Fortbildung im Technologiebereich streben, um für unsere Kunden optimale Anlagen installieren zu können, sondern auch nach innen. Ebenso wichtig wie die Kundenzufriedenheit, ist die Zufriedenheit unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Das Angebot, in der Pilotphase der Evaluierung von Pro Fachkraft teilzunehmen, haben wir deshalb gern angenommen“, sagt Rahn.

Am 31. Juli 1957 wurde das Unternehmen WHG Rahn als „Wärme- und Haustechnik GmbH“ in Pirmasens durch Erich Rahn gegründet und wird heute in zweiter und dritter Generation durch Klaus und Jörg Rahn geführt. Seit der Firmengründung ist es das Ziel der WHG Rahn, sich an neuesten technischen Entwicklungen zu orientieren und diese mit den über Jahre gesammelten Erfahrungen sinnvoll in die Gebäudeversorgung einzubinden.

„Um den wachsenden Ansprüchen an unsere Branche gerecht zu werden, hat die WHG Rahn im Laufe der Jahre stetig neue Arbeitsbereiche der Haus- und Klimatechnik in ihr Angebotsspektrum aufgenommen“, sagt Jörg Rahn. Zum ursprünglichen Kerngeschäft Heizungsbau kamen Sanitär- und Bäderbau sowie Kälte- und Elektrotechnik hinzu - Wärme, Wasser, Klima. „In den vergangenen 57 Jahren ist es uns gelungen, behutsam zu wachsen, und im Wachstum den hohen Qualitätsstandard unserer Leistungen zu bewahren.“ Die WHG Rahn ist in Rheinland-Pfalz mit fast 90 Mitarbeitern das größte familiengeführte Unternehmen für Heizungs-, Sanitär-, Lüftungs- und Klimatechnik. Zu den Kunden der WHG Rahn zählen neben Großbetrieben der Industrie und Wirtschaft auch staatliche und kommunale Einrichtungen wie Schulen oder beispielsweise die Stadtwerke Pirmasens. Das

25-Mann-starke Serviceteam ist an 365 Tagen im Jahr für Service und Wartung einsatzbereit, im Notfall auch Tag und Nacht.

Umso bedeutender ist es für das Unternehmen, neue Fachkräfte heranzuziehen und an die Firma zu binden. Die WHG Rahn beschäftigt fast neunzig Mitarbeiter, zu denen Bürokaufleute, Technische Zeichner, Techniker, Elektriker, Monteure und Ingenieure gehören. Derzeit befinden sich 15 Lehrlinge, Anlagenmechaniker für Sanitär-, Heizungs- und Klimatechnik sowie ein Technischer Zeichner und ein Groß- und Einzelhandelskaufmann bei der WHG Rahn in der Ausbildung.

„Es braucht ein ganzes Dorf, um ein Kind zu erziehen, lautet ein afrikanisches Sprichwort“, sagt Jörg Rahn. Auf die WHG Rahn übertragen heißt dies: es braucht die ganze Firma, um einen Lehrling auszubilden. „Und deshalb sind in unserem Unternehmen zahlreiche Mitarbeiter an der Ausbildung unserer Lehrlinge beteiligt.“

Bei unserer Ausbildungsbeauftragten laufen alle Fäden zusammen - von der Bewerbung bei der WHG Rahn über den Lehrlingsvertrag, die Anmeldung bei der Handwerkskammer und der Berufsschule (und bei Bedarf auch bei einer Nachhilfe-Einrichtung) bis hin zur Prüfungsanmeldung.

Am Ende der Ausbildungszeit werden die WHG Rahn Lehrlinge in einer theoretischen und praktischen Testprüfung gezielt auf ihre Gesellenprüfung vorbereitet. Alle Teilnehmer dieses Programms haben bisher ihre Prüfungen erfolgreich ablegen können. Zudem ist die WHG Rahn regelmäßig auf Ausbildungsmessen und Berufsinformationsveranstaltungen in Schulen vertreten. „Die Ausbildungsaktivitäten des Unternehmens könnten sinnvoll ergänzt werden, indem auch Studentinnen und Studenten mit akademischen Ambitionen bei der WHG Rahn ausgebildet werden - möglich wäre sowohl ein



WHG Rahn-Mitarbeiter bei der Installation einer Solaranlage zur Warmwasserbereitung

ausbildungs- als auch ein praxisintegrierendes Duales Studium. Ebenso denkbar als berufsintegrierend oder berufsbegleitend“, erläutert Rahn. Eine Teilnahme am kooperativen Studienmodell KOSMO der Hochschule Kaiserslautern ist geplant, „hierzu haben bereits erste Gespräche stattgefunden“.

Da das Projekt „ProFachkraft“ die Bewerbersituation sozusagen umkehrt, stellt sich die WHG Rahn durchaus dem Wettbewerb um die besten Köpfe. „Die anspruchsvollen und vielseitigen Projekte der WHG Rahn bieten hochqualifizierten Ingenieuren ein facettenreiches Betätigungsfeld für selbstverantwortliches Arbeiten. Da das Unternehmen unterschiedliche Berufe und Ausbildungswege im technischen Bereich beherbergt, sind die Bildungs- und Weiterbildungswege für leistungsbreite Menschen hier besonders breit gefächert“, wirbt Rahn für die WHG.



Projektleiter im Teamgespräch, Martin Behr (li.) und Walter Bißbort (re.)

Außerdem ist bei der WHG Rahn der Berufsweg nach oben offen: Ein WHG Rahn Mitarbeiter startete beispielsweise im Alter von 15 Jahren mit Hauptschulabschluss seine Ausbildung zum Zentralheizungs- und Lüftungsbauer, schloss danach eine Lehre zum Technischen Zeichner bei der WHG Rahn an, bildete sich anschließend unter dem Dach der WHG Rahn weiter zum Techniker und zum Meister SHK und steigt inzwischen immer weiter in die Projektleitung ein. „Karriere made by WHG Rahn!“, sagt Jörg Rahn stolz.

60 Prozent der WHG Rahn Mitarbeiter sind länger als 10 Jahre im Unternehmen tätig, 30 Prozent länger als 20 Jahre. Auch Firmenzugehörigkeiten von 30 und 40 Jahren sind im Familienunternehmen keine Seltenheit. In diesem Jahr wird sogar wieder eine 50jährige Betriebszugehörigkeit gefeiert. Das ganze Berufsleben bei einer einzigen Firma - in der heutigen Zeit etwas Besonderes. „Diese Treue spricht für sich“, sagt Rahn.

Aber auch die Lebensphasenorientierte Personalpolitik ist bei der WHG Rahn nicht erst seit gestern Thema: „Zunehmend beantragen frischgebackene Väter Elternzeit, den die WHG Rahn hier gern gewährt“ sagt Rahn. „Darüber hinaus bieten wir Teilzeitbeschäftigungen für Mitarbeiter/innen, die Familienarbeit leisten möchten. Die WHG Rahn besteht zu 100 Prozent aus ihren Mitarbeitern - aber die Mitarbeiter nicht zu 100 Prozent aus WHG Rahn. Dies zu verstehen und zu respektieren und bei Bedarf unterstützend einzugreifen, ist unser Auftrag.“

Und selbst auf diesem Niveau hat sich für die WHG Rahn die Teilnahme am „ProFachkraft“-Projekt gelohnt: „Der Austausch mit anderen Unternehmen, der Wirtschaftsförderung und mit Fachkreisen stellt für jedes Unternehmen eine wichtige Anregung zur Selbstkontrolle und Selbstwahrnehmung dar. Deshalb haben wir das Angebot, an der Pilotphase von ProFachkraft teilzunehmen, gern angenommen. Das positive Feedback nach der Evaluation zeigt, dass die WHG Rahn auf einem guten Weg ist und bestätigt den bisherigen Kurs unseres Familienunternehmens. Darauf können wir stolz sein. Auch in Zukunft möchten wir uns mit ProFachkraft messen“, verspricht Jörg Rahn.



WHG RAHN

04

ERGEBNISSE

DER FACHHOCHSCHULEN UND SCHULEN

4. ERGEBNISSE DER HOCHSCHULEN UND SCHULEN

In die Befragung wurden Schüler der *Berufsbildenden Schule (BBS)* in Pirmasens, sowie der *Integrierten Gesamtschulen (IGS) Thaleischweiler-Fröschen* und *Waldfischbach-Burgalben* einbezogen. Darüber hinaus wurden Studenten der *Hochschule Kaiserslautern* an den Standorten Pirmasens und Zweibrücken befragt.

Schulen	Anzahl Schüler	Alter M=Jahre	Besuchte Klasse
BBS Wirtschaftsgymnasium Pirmasens	23	17,4	13
Integrierte Gesamtschule Thaleischweiler	58	15,9	10
Integrierte Gesamtschule Waldfischbach	83	16,2	10
Summe:	144	M=16,5	

Hochschulen (HS)	Anzahl Studenten	Alter M=Jahre	Besuchtes Semester	Studiengang
Hochschule KL, Campus Pirmasens	20	26,2	4. - 10.	Bachelor
Hochschule KL, Campus Zweibrücken	15	25,2	1. - 8.	Bachelor 60% Master 40%
Summe:	35	M=25,7		

ERGEBNIS:

Während die Schüler alle aus Pirmasens und der näheren Umgebung kommen, sind rund 40 % der befragten Studenten nicht aus der Region Westpfalz.

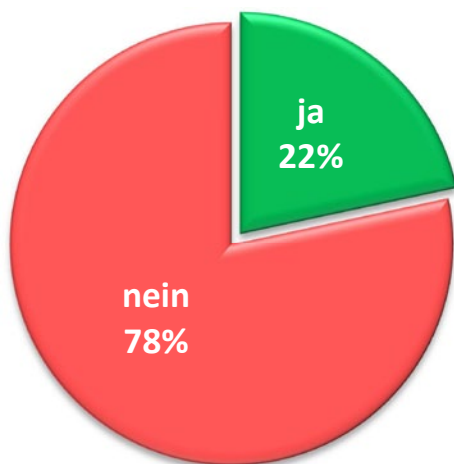
Zu den folgenden vier Kriterien wurden die Schüler und Studenten bezüglich des Außenauftritts und ihrer Erfahrung mit den Unternehmen in Pirmasens und der Westpfalz befragt. Besonderes Augenmerk wurde dabei auf die an der Studie teilgenommen Unternehmen gelegt.



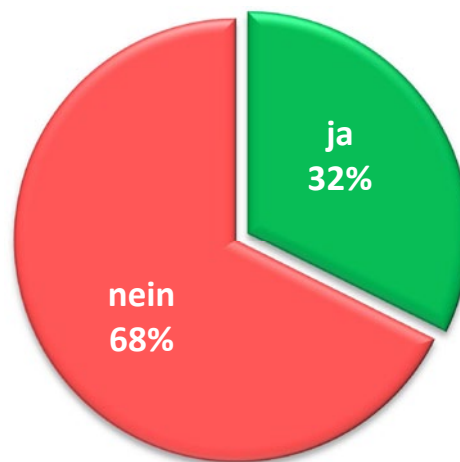
4.1 DER STANDORT PIRMASENS UND WESTPFALZ FÜR BEWERBER

Gefragt wurde: **Ist Pirmasens für Sie ein attraktiver Arbeitsort?**

ATTRAKTIVER ARBEITSORT FÜR SCHÜLER



ATTRAKTIVER ARBEITSORT FÜR STUDENTEN



ERGEBNIS:

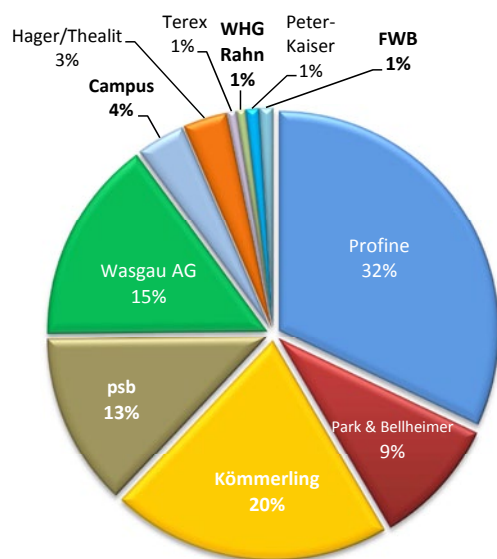
Die Ergebnisse sind annähernd vergleichbar. Zirka zwei Drittel der Befragten Schüler und Studenten würden eher einen anderen Standort als den der Stadt Pirmasens bzw. den der Region Westpfalz bevorzugen. Die marginal geringere Ablehnung des Standorts Pirmasens und Westpfalz auf Seite der Studenten ist wahrscheinlich aufgrund des in dieser Gruppe erhöhten Bekanntheitsgrads von Unternehmen aus der Region und den möglichen Kontakten zu diesen Firmen zu bewerten; z.B. bedingt durch Praktika, Studienarbeiten und duale Ausbildung.

Ebenso spielt mit höherem Alter eventuell die intakte Natur, gute Luft etc. eine wichtige Rolle.

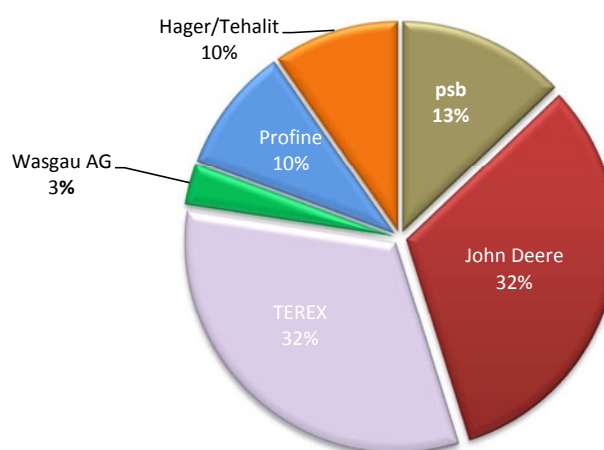
4.2 BEKANNTHEITSGRAD DER UNTERNEHMEN

Gefragt wurde: **Welche Firmen am Standort sind Ihnen als mögliche Arbeitgeber bekannt?**

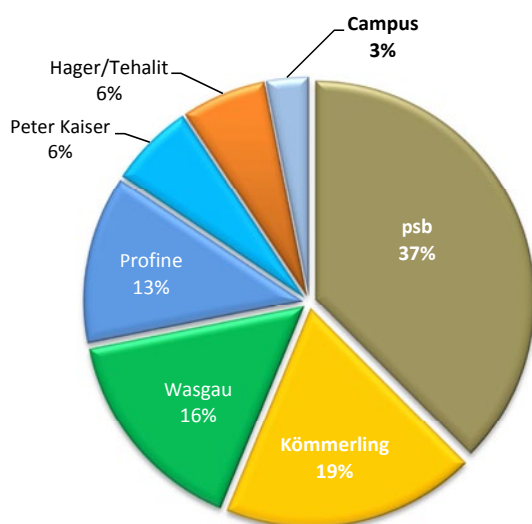
SCHULEN KUMULIERT



HS-ZWEIBRÜCKEN



HS-PIRMASENS



ERGEBNIS:

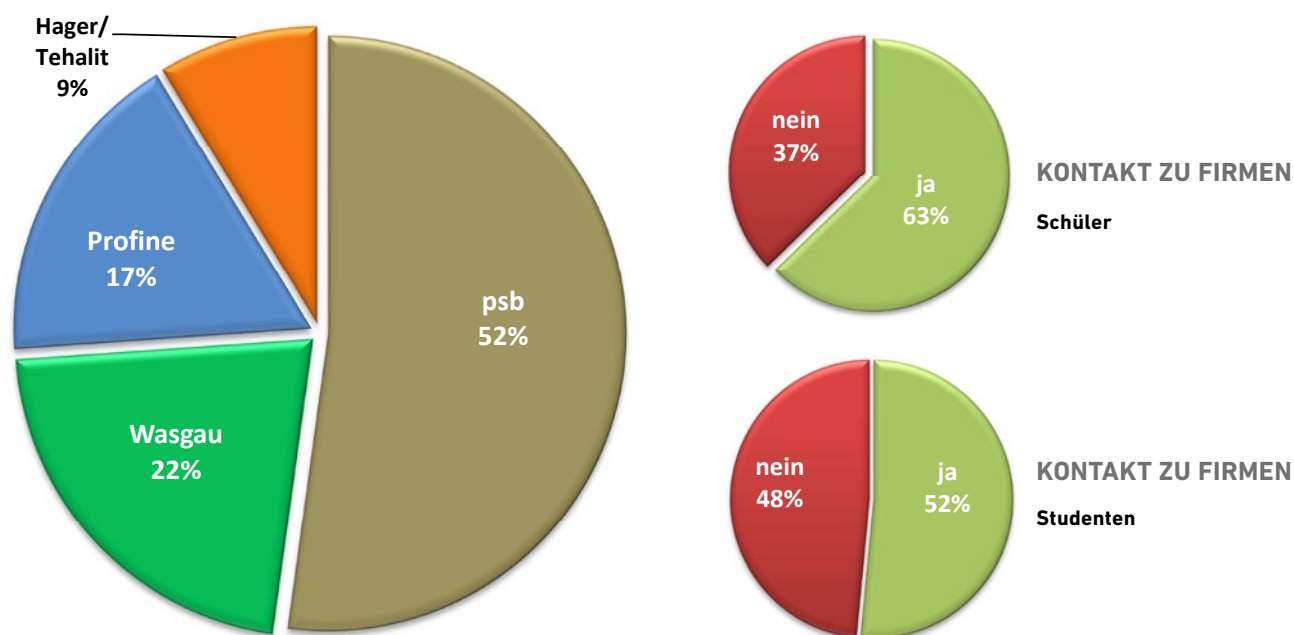
Zu erkennen ist, dass die Firma *psb intralogistics GmbH* von den teilnehmenden Unternehmen an beiden Hochschulen den höchsten Bekanntheitsgrad aufweist. Die Unternehmen *Kömmerring Chemische Fabrik GmbH* und *Campus Wellness & Sports GmbH* wurden hingegen

nur von den Studenten der Hochschule Pirmasens genannt. Die Ursache hierfür ist offensichtlich das sehr spezifische Produktportfolio von *Kömmerring* und die eventuell für Außenstehende schwierige Wahrnehmbarkeit und Unterscheidung zwischen *Kömmerring* und *Profine*. Das Fitness-Center *Campus Wellness & Sports* ist hingegen eher den Studenten aus Pirmasens bekannt, vermutlich weil diese Einrichtung sich in unmittelbarer Nähe zur HS Pirmasens befindet. Die Firmen *John Deere* und *Terex* haben anscheinend aufgrund ihrer Firmengröße und eventuellen Kontakten zur HS Zweibrücken einen dominierenden Einfluss bei der Nennung durch die Studenten aus Zweibrücken.

Im Ergebnis der Schulen lässt sich erkennen, dass die teilgenommenen Unternehmen *Kömmerring*, *psb*, *WHG Rahn* und *Campus* bevorzugt genannt wurden, welches vermutlich mit der Nähe und den Kontakten zur Einrichtung Schule/Wirtschaft zusammenhängen dürfte. Die Firmen *Kömmerring*, *Profine*, *Psb*, *Wasgau AG* und *Park & Bellheimer Brauereien GmbH & Co. KG* sind außerdem die größten Arbeitgeber in Pirmasens und haben dementsprechend ohnehin einen hohen Bekanntheitsgrad.

Eine weitere Rolle spielt die Präsenz der Unternehmen im Rahmen der regelmäßig stattfindenden BIB (Berufsinformationsbörse) in der Messe Pirmasens.

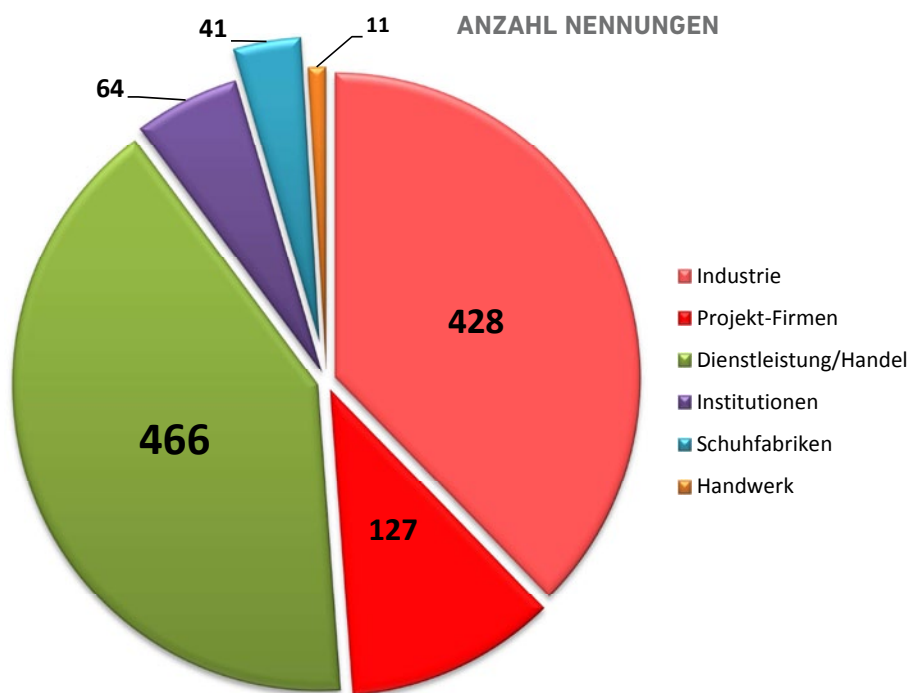
ÜBEREINSTIMMENDE NENNUNG DER HS-STUDENTEN PS/ZW



NENNUNG ZUM BEKANNTHEITSGRAD DER SECHS UNTERNEHMEN

Unternehmensbereiche	Nennungen	%	Unternehmen	Nennung	Studenten	Schüler	%
Industrie	428	42,4	Kömmerling Chem. Fabrik	69	6	63	6,8
Dienstleistung/Handel	466	46,1	psb intralogistics GmbH	41	16	25	4,1
Dienstleistungsinstitutionen	64	6,3	Campus Wellness & Sports	12	1	11	1,2
Schuhfabriken	41	1,1	FWB Kunststofftechnik	3	0	3	0,3
Handwerk	11	4,1	WHG Rahn	2	0	2	0,2
gesamt	1010	100	gesamt	127	23	104	13

Frage: Welche Firmen am Standort sind Ihnen als mögliche Arbeitgeber namentlich bekannt? (Mehrfachnennungen möglich)



ERGEBNIS:

Die Nennungen der Unternehmen von Schülern und Studenten wurden zusammengefasst. Es wird ersichtlich, dass mit 466 Nennungen die Rubrik Dienstleistung und Handel noch vor den Nennungen der Industriebetriebe liegt. Die Ursache hierbei kann damit begründet werden, dass die Verteilung bei der Nennung der Firmen in einem Verhältnis der Befragung von 144 Schülern zu 35 Studenten gegeben ist. Die Fraktion der Studenten votierte fast ausschließlich für die Industriebetriebe, während die Schüler die Aufzählung von *Media-markt* über *Aldi* und *McDonalds* bis zum Industriebereich erfassten.

Im Gesamtergebnis sind die am Projekt beteiligten Firmen nur mit 127 Nennungen vertreten, das entspricht 12,6 %. Bemerkenswert ist die gehäufte Nennung der Firmen *Kömmerring* und *psb* von Schülern. Die Begründung ist vermutlich in der Zusammenarbeit Schule/ Wirtschaft mit dem Projekt „*Formel 1*“ zu sehen. Im Rahmen des Projekts nehmen Schüler des Technikgymnasiums an der Berufsbildenden Schule Pirmasens an einem internationalen Wettbewerb teil.

Das Pirmasenser Team „*PitBulls*“ entwickelt und fertigt einen Miniaturrennwagen und schickt diesen im Pirmasenser Dynamikum ins Rennen. Die Konstruktion und Fertigung des Rennwagens erfolgte in Zusammenarbeit mit den teilnehmenden Industrieunternehmen.

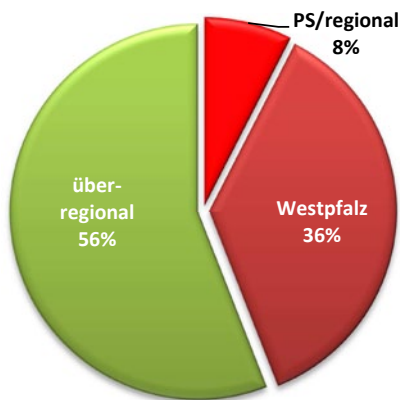
Ferner dominiert die Präsenz der Firma *psb-intralogistics GmbH* bei den Studenten der Hochschulen, was z.B. in dualen Studiengängen bzw. in eventuell durchgeführten Ingenieurarbeiten zu suchen sein dürfte.

Deutlich ist auch zu erkennen, dass die Schuhfabriken in Pirmasens mit 41 Nennungen von allen Probanden nur noch einen geringen Stellenwert einnehmen. Das verdeutlicht, dass ein bedeutender Industriezweig früherer Jahrzehnte für Pirmasens -mit einst vielen Arbeitsplätzen- mittlerweile durch neue Branchen ersetzt worden ist, wenngleich die Bedarfe an gut ausgebildeten Fachkräften in der Schuhindustrie vorhanden sind. Auch dort hat sich ein Strukturwandel vollzogen hin zur Dienstleistung und Forschung.

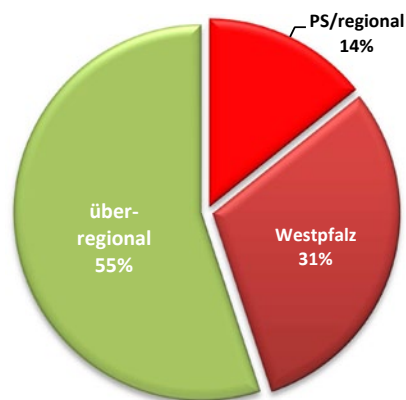
4.3 BEWERBUNG VON SCHÜLERN UND STUDENTEN IN DER REGION

Gefragt wurde: **Haben Sie sich schon einmal in Pirmasens und Umgebung bei ansässigen Unternehmen beworben?**

WO BEWERBEN SICH SCHÜLER?



WO BEWERBEN SICH STUDENTEN?



Bei der Frage, wo würden Sie sich bewerben, fällt die Wahl mit mehr als 50 % eindeutig auf eine Bewerbung außerhalb von Pirmasens und der Westpfalz. Für Pirmasens regional liegt der Anteil bei 8-14 %, also deutlich in der Minderheit.

Warum ausgerechnet die Studenten sich mit größerem Anteil für Pirmasens aussprechen, dürfte wohl mit den bereits vorhandenen Kontakten zur Industrie vor Ort begründet werden.

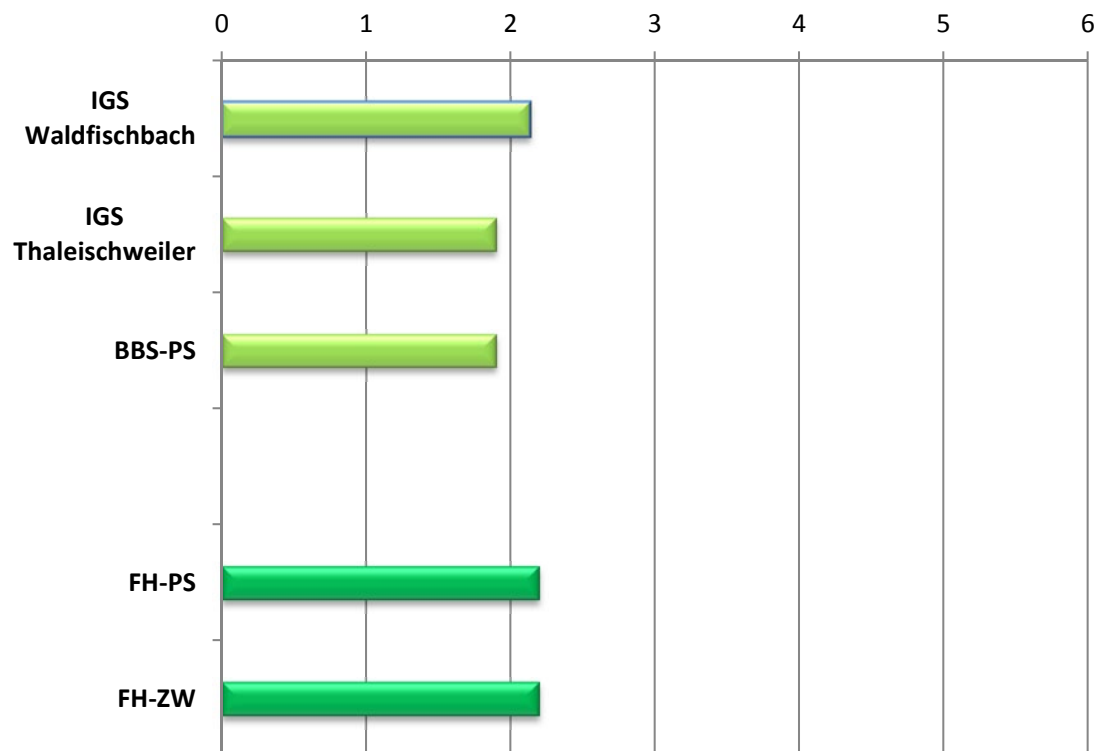
ERGEBNIS:

Es haben sich prozentual in etwa gleich viele Studenten wie Schüler unter den Befragten bei Firmen der Region beworben. Inwieweit die erhaltenen Ergebnisse repräsentativ gewertet werden können, kann hier nicht eindeutig beantwortet werden, da die Probanden nicht alle Absolventen sind und diese sich deshalb noch nicht vollends im aktiven Bewerbungsprozess befinden. Das Ergebnis lässt auch keine Rückschlüsse darüber zu, ob die angestrebten Studienabschlüsse bei Unternehmen im Raum Pirmasens überhaupt gefragt sind.

4.4 VERMITTELT EINDRUCK DER UNTERNEHMEN

Gefragt wurde: **Welchen Eindruck hat Ihnen das Unternehmen vermittelt?**

VERMITTELT EINDRUCK ALLER SCHÜLER U. STUDENTEN



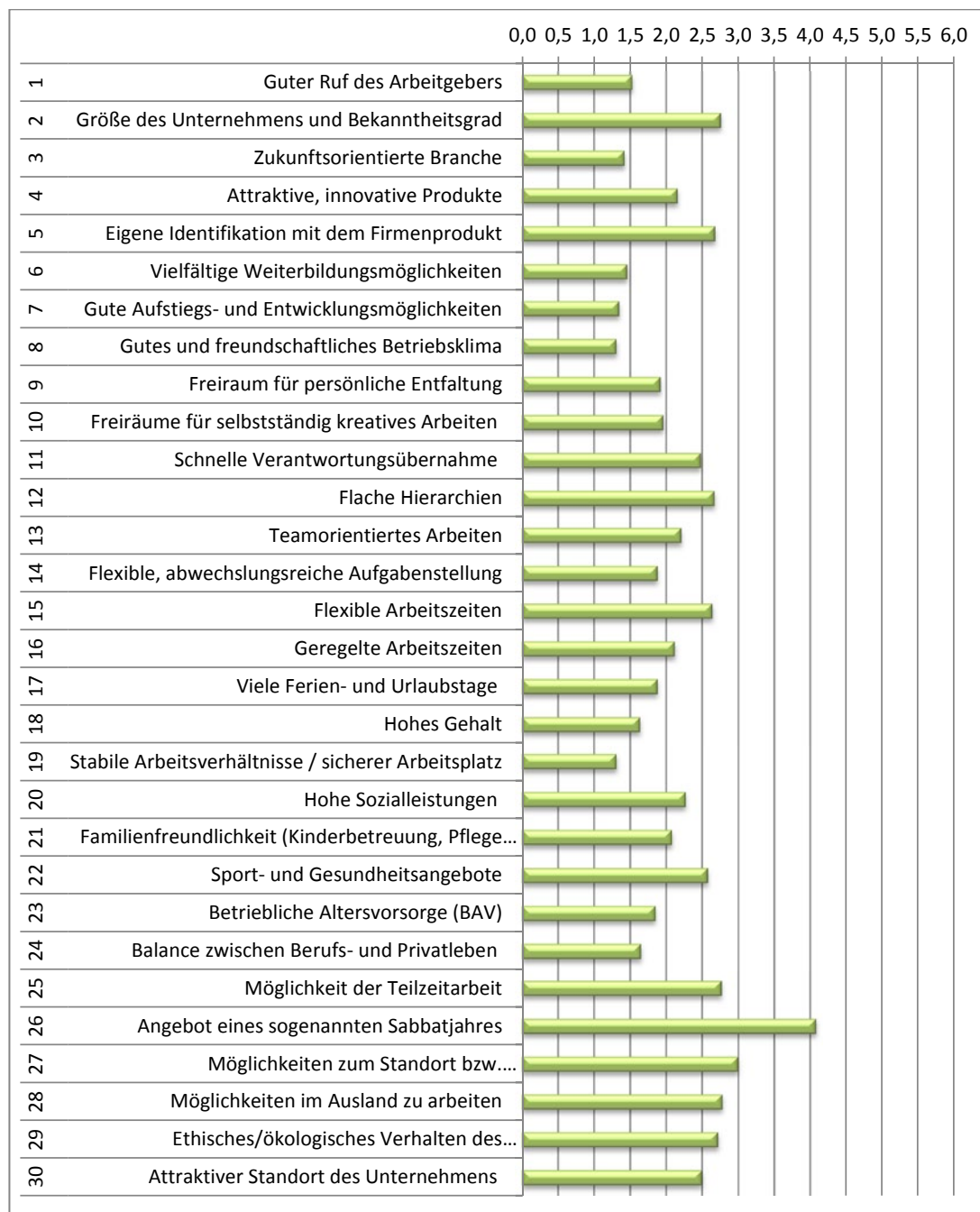
ERGEBNIS:

Der gewonnene Eindruck, der in Verbindung mit Bewerbungen und Kontakten zu den Firmen in Pirmasens und Umgebung gemacht wurde, ist sowohl bei Studenten, wie auch bei Schülern offensichtlich gut aufgenommen worden.

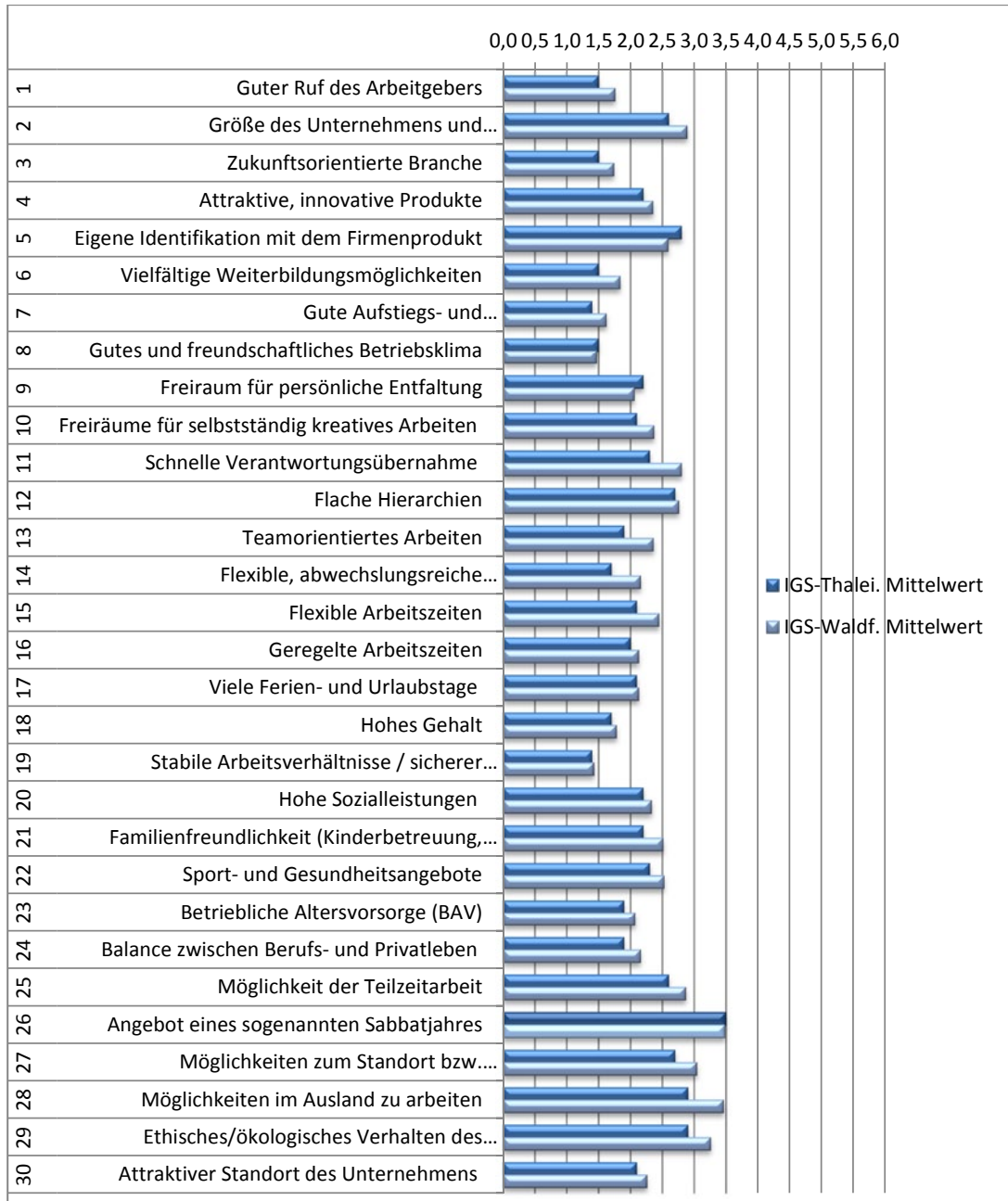
4.5 WAS MUSS AUS IHRER SICHT EIN ATTRAKTIVER ARBEITGEBER BIETEN?

Dieser Fragenkomplex sollte zum Ausdruck bringen, was angehende Fachkräfte von ihrem künftigen Arbeitgeber erwarten, bzw. was sie sich wünschen.

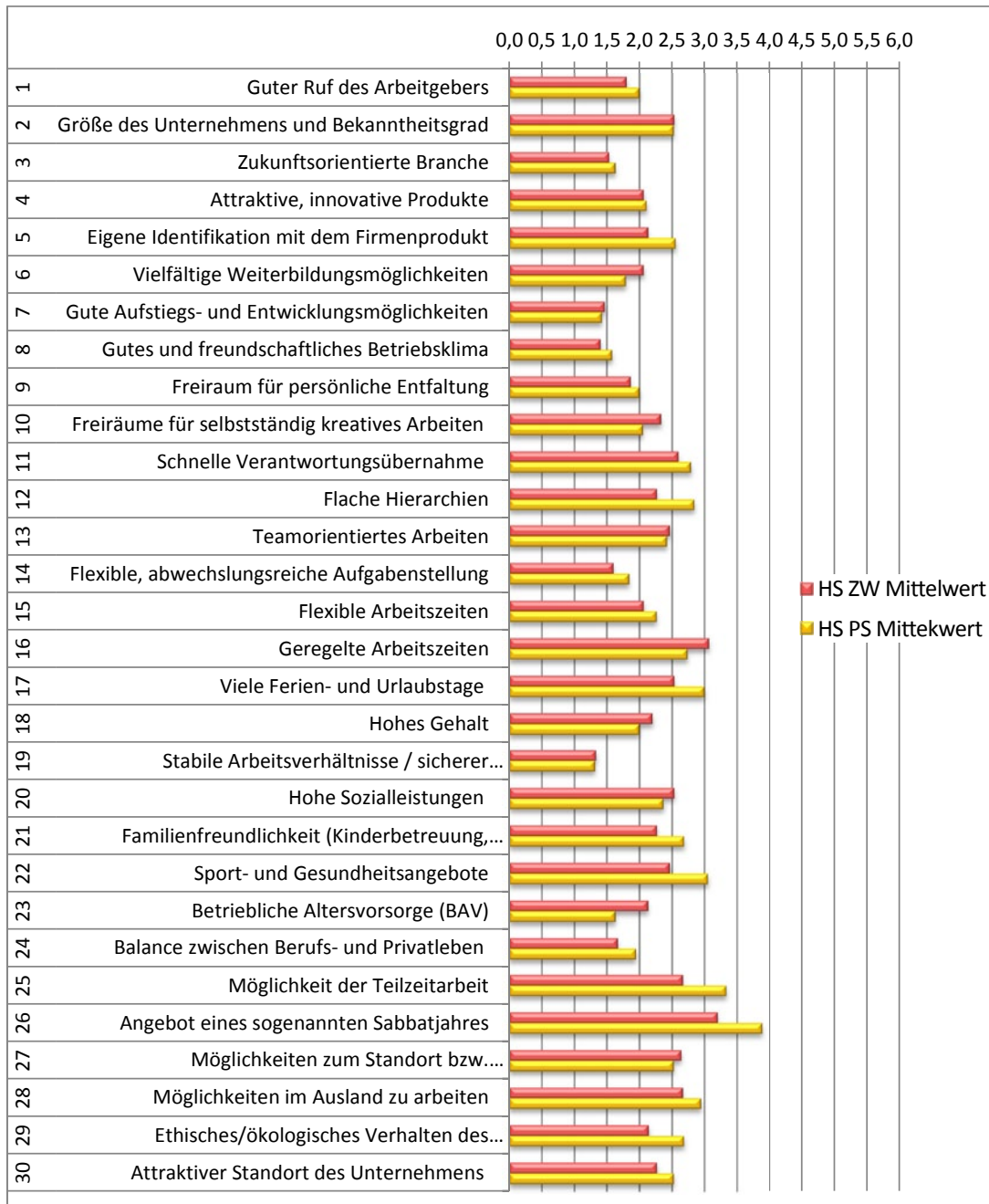
4.5.1 BBS MITTELWERTE (KUMULIERT)



4.5.2 IGS MITTELWERTE (KUMULIERT)



4.5.3 HOCHSCHULEN PIRMASENS, ZWEIBRÜCKEN MITTELWERTE (KUMULIERT)



ANMERKUNG:

Die Fragen sind vergleichbar mit denen anderer Studien, wie sie im Zusammenhang mit Absolventen und *Young Professionals* immer wieder gestellt werden, da diese in ihrer Fragestellung die Voraussetzung und die Anforderung an einen attraktiven Arbeitgeber im Allgemeinen widerspiegeln und von Berufseinsteigern und Mitarbeitern allgemein gewünscht sind.

4.6 ERGEBNISSE IM VERGLEICH SCHÜLER ZU STUDENTEN

Was muss aus Ihrer Sicht ein attraktiver Arbeitgeber bieten?		Schulen BBS, IGS		HS PS, ZW	
		Sehr wichtig	wichtig	Sehr wichtig	wichtig
		< 1,5	>1,5	< 1,5	>1,5
1	Guter Ruf des Arbeitgebers	▲			▲
2	Größe des Unternehmens und Bekanntheitsgrad		X		X
3	Zukunftsorientierte Branche	X		X	
5	Eigene Identifikation mit dem Firmenprodukt		X		X
6	Vielfältige Weiterbildungsmöglichkeiten	▲			▲
7	Gute Aufstiegs- und Entwicklungsmöglichkeiten	X		X	
8	Gutes und freundschaftliches Betriebsklima	X		X	
11	Schnelle Verantwortungsübernahme		X		X
12	Flache Hierarchien		X		X
14	Flexible, abwechslungsreiche Aufgabenstellung		▲	▲	
19	Stabile Arbeitsverhältnisse / sicherer Arbeitsplatz	X		X	
25	Möglichkeit der Teilzeitarbeit		X		X
26	Angebot eines sogenannten Sabbatjahres		X		X
27	Möglichkeiten zum Standort bzw. Niederlassungswechsel		X		X
28	Möglichkeiten im Ausland zu arbeiten		X		X
29	Ethisches/ökologisches Verhalten des Unternehmens		X		X
30	Attraktiver Standort des Unternehmens		X		X

▲ Abweichung der Meinungsbildung

Aus den dreißig Fragen des Fragenkatalogs wurden siebzehn Fragen ausgewählt, die signifikant verdeutlichen, was für die befragten Schüler und Studenten ein attraktiver Arbeitgeber bieten muss. In der oben gezeigten Tabelle sind die Ergebnisse der Studenten und Schüler gegenübergestellt. Hierfür wurde die Beantwortung der Fragen mit der Einstufung $< 1,5$ mit „sehr wichtig“ und $> 1,5$ mit „wichtig“ dargestellt.

Interessanterweise spielen sowohl bei Schülern als auch bei Studenten die Größe und der Bekanntheitsgrad des Unternehmens eine weniger wichtige Rolle, welches ebenfalls auf die Attraktivität des Standorts zutrifft. Dagegen werden gute Aufstiegs- und Entwicklungsmöglichkeiten, ein gutes Betriebsklima und ein sicherer Arbeitsplatz, sowie eine zukunftsorientierte Branche als besonders wichtig angesehen. Möglichkeiten der Teilzeitarbeit, des Standortwechsels und die Möglichkeit im Ausland zu arbeiten werden nach der Beurteilung der Probanden als weniger wichtig erachtet. Das Angebot eines sogenannten „Sabbatjahres“ wird von beiden Gruppierungen eindeutig für uninteressant empfunden und mit der Benotung 3,3 bis 4,1 bewertet.

Unterschiede beider Gruppen sind in den vielfältigen Weiterbildungsmöglichkeiten zu sehen, was damit begründet werden könnte, dass ein Studium bereits ein breiteres Wissen vermittelt. Im Gegensatz hierzu haben für die befragten Studenten eine flexible und abwechslungsreiche Aufgabenstellung einen höheren Stellenwert als bei Schülern.

Dass die Attraktivität des Standorts eine untergeordnete Bedeutung hat, macht Hoffnung, dass auch weniger attraktive Standorte Fachkräfte gewinnen können, vorausgesetzt die weiteren Rahmenbedingungen treffen zu.

05

ZUSAMMENFASSUNG

5. ZUSAMMENFASSUNG

5.1 KOOPERATION UND ENGAGEMENT DER GESCHÄFTSFÜHRUNGEN IM PROZESS DER STUDIE

Die Interviews mit den Geschäftsführern und Personalleitern waren von großer Offenheit und Interesse gegenüber dem Projekt geprägt. Alle notwendigen Daten und Fakten für diese Studie konnten in diesen Gesprächen aufgenommen werden. Im Verlauf der Gespräche wurden die Firmenvertreter für die Wirkungsweise und die Faktoren einer gut aufgestellten Arbeitgebermarke sensibilisiert. Die von den Beratern gemachten Anregungen zur Verbesserung wurden im Verlauf des Prozesses positiv aufgenommen und wurden teilweise bereits schon in Aktivitäten umgesetzt.

Die Befragung der Mitarbeiter der teilgenommenen Unternehmen wurde von den Geschäftsführungen und Personalverantwortlichen einhellig begrüßt und in der Durchführung gefördert. Für einige Firmen war es die erste Gelegenheit, die Meinung der Belegschaft zum Unternehmen zu erfahren. In den Auswertungsgesprächen mit den Beratern wurden die zum Teil unterschiedlichen Sichtweisen zwischen Geschäftsleitung und Mitarbeitern dargestellt und erste Handlungsempfehlungen ausgesprochen.

Die Endergebnisse aller sechs Unternehmen sind überwiegend positiv ausgefallen. Bei einigen untersuchten Themenbereichen besteht allerdings noch Verbesserungsbedarf. Zu diesen Themen wurden die Unternehmen aufgefordert, einen Maßnahmenplan mit einem festgelegten Zeitplan zu erstellen. Durch ein laufendes Controlling der einzuleitenden Maßnahmen werden die Berater sicherstellen, dass die Verbesserungen mit einer Zeitvorgabe messbar umgesetzt werden.

Es wurde außerdem vereinbart, dass zur Evaluierung des Pilotprojekts in vereinbarten Zeitabständen, über Fragebögen und Interviews, die erreichten Ziele und Verbesserungen durch die Berater erneut abgefragt und überprüft werden.

5.2 WAS SIND DIE ZENTRALEN ERGEBNISSE?

Über alle beteiligten Unternehmen hinweg lassen sich Themenfelder identifizieren, die als optimierbar bzw. verbesserungsbedürftig anzusehen sind.

Hier sind zu nennen:

- Aus- und Weiterbildung
- Informations- und Kommunikationspolitik
- Beteiligung der Mitarbeiter an Veränderungsprozessen
- Führungsverhalten von Vorgesetzten
- Anerkennung für geleistete Arbeit
- Entgelt und Vergütung
- Angemessene Beteiligung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter am Unternehmenserfolg

POSITIV AUF GUTEM WEG

- Die Erkenntnis, dass prinzipiell gehandelt werden muss, ist bei allen Unternehmen vorhanden.
- Die Mitarbeiter identifizieren sich in hohem Maße mit ihrem Unternehmen.
- Das Betriebsklima wird von allen Befragten als gut angesehen.
- Die Berufsausbildung in den Unternehmen ist auf einem relativ hohen Stand. Aktuell werden 65 Azubi's ausgebildet; prognostiziert sollen ca. 21 Auszubildende neu eingestellt werden. Das ist eine Zunahme von 13,5 Prozent.
- Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beteiligten sich mit großem Interesse am Projekt.

NEGATIV UND NOCH VERBESSERUNGSBEDÜRFTIG

- Zum Teil besteht mangelnde Führungskompetenz von Vorgesetzten im Produktionsbereich.
- Die Qualifizierung und langfristige Personalentwicklung muss verstärkt werden.
- Nachwuchsförderung durch langfristige, vorausschauende Personalplanung und maßgeschneidertes Talentmanagement.
- Noch zu viel Aktionismus, statt klarer Strategie mit geplanten Maßnahmen.
- Fehlende oder unzureichende Maßnahmen zur Gesunderhaltung der Mitarbeiter.
- Verbesserung des Rekrutierungsprozesses in Geschwindigkeit und Effektivität (Bewerber werden durch Verzögerungen im Ablauf frustriert).
- Verstärkung des Kreativmanagements und finanzielle Vergütung für Verbesserungsvorschläge.
- Der Internetauftritt der Karriereseite ist zum Teil nicht ausreichend bewerberorientiert.
- Der Bekanntheitsgrad der Unternehmen gegenüber Schülern und Studenten muss noch verbessert werden.

5.3 AKTUELLER STAND DER PERSONAL- GEWINNUNG VON FACHKRÄFTEN

Im Mittelstand zeigt sich das Suchen und Finden von Fachkräften noch überwiegend konservativ. Die Qualität der Bewerbungen hat sich in den letzten Jahren deutlich verschlechtert, welches eine längere Zeitdauer bei der Besetzung offener Stellen zur Folge hat. In der Anwerbung von Fachkräften hat sich ein Paradigmenwechsel von klassischen Printmedien hin zu Internetplattformen oder Jobbörsen vollzogen. Insofern ist eine gut gestaltete Unternehmenswebseite mit einem aktuellen und attraktiven Karriereportal oder die konsequente Nutzung von web 2.0 Medien die beste Voraussetzung für eine gezielte Anwerbung von Fachkräften bei relativ geringem Kostenaufwand.

Vor diesem Hintergrund ist es für Unternehmen umso wichtiger, mit geplanten Zielvereinbarungen und persönlichen Entwicklungsmöglichkeiten potenzielle Bewerber zu gewinnen. Die Intensivierung der Zusammenarbeit von Firmen mit Schulen, Hochschulen und Universitäten vor Ort ist eine hervorragende Alternative, sich als attraktiver Arbeitgeber zu präsentieren, die verstärkt genutzt werden sollte. Möglichkeiten hierfür bieten auch duale Studiengänge und vielseitige Projekte. Außerdem können durch Praktika die in Ausbildung befindlichen Schüler und Studenten nach Beendigung ihres Studiums bzw. ihrer Weiterbildung für das Unternehmen gewonnen werden. Das hat vor allem Vorteile für junge Menschen, die ihre „Wurzeln“ in der Region haben und aufgrund familiärer Bindungen gerne bleiben oder zurück kommen würden. Die Universität und Hochschule Kaiserslautern mit dem Campus Pirmasens und Zweibrücken bieten mit einem umfangreichen Studienangebot hierzu sehr gute Voraussetzungen. Aber auch hier sollte eine weitere Abstimmung von Studienangeboten auf die hiesige Wirtschaft erfolgen. Aktuell wandern noch zu viele Absolventen in die umliegenden Metropolregionen ab, weil bei der Wirtschaft vor Ort andere Bedarfe bestehen.

5.4 DEMOGRAFIE-BEWÄLTIGUNG UND FACHKRÄFTEBEDARF

Die mittelständischen Unternehmen befassen sich noch viel zu wenig mit den mittel- bis langfristigen Folgen des demografischen Wandels. Die Vorteile einer vorausschauenden, strategischen Personalplanung, verbunden mit gezielten Maßnahmen, werden zurzeit noch nicht im ausreichenden Maße genutzt. Hierfür bedarf es weiterer, intensiver Überzeugungsarbeit, die Verantwortlichen in den Unternehmen dafür zu sensibilisieren.

Wie bei vielen Vorhaben und Veränderungen im Unternehmen kommt der Geschäftsführung bzw. dem Management eine besondere Rolle zu. Das Thema „*Fachkräftemangel*“ muss heute Chefsache sein!

Dabei gibt es viele Chancen, wie sich auch kleinere Unternehmen für qualifizierte Mitarbeiter attraktiv präsentieren können, aus der Sicht der Mitarbeiter z.B. durch Vereinbarkeit von Beruf und Familie, bis hin zu interessanten Perspektiven für junge Menschen, denen man z.B. ein duales Studium anbietet.

Der demografische Wandel wird das Problem konjunkturunabhängig verschärfen. Künftig wird Deutschland alle drei Jahre etwa 1 Million Personen im erwerbsfähigen Alter verlieren, was insbesondere der Mittelstand zu spüren bekommt.

Fakt ist: Unternehmen passen ihre Strategien zur Fachkräftegewinnung nicht genügend an; ältere, aber qualifizierte Arbeitnehmer werden nicht eingestellt, das Potenzial von Frauen wird nicht oder noch zu wenig ausgeschöpft. Als Ausweg aus dem demografischen Dilemma gilt bislang die Zuwanderung qualifizierter Arbeitskräfte aus Süd- und Osteuropa. Dies ist sicherlich eine von mehreren Möglichkeiten, aber sie reicht nicht aus. Zudem ist die Integration von Zuwanderern nur unzureichend geregelt. Offensichtlich wird die sogenannte Vorrangprüfung gegenüber Drittländern außerhalb der Europäischen Union noch immer angewendet. Die Willkommenskultur gegenüber Fremden lässt in einigen Bereichen noch immer Wünsche offen.

Der Fachkräftemangel ist schon lange auf der Agenda von Politikern und Wirtschaftsverbänden, und in vielen Branchen und Regionen Alltag. Und trotzdem hat ein Großteil der betroffenen Unternehmen keine Strategie, wie der Fachkräftemangel gelöst werden kann.

„Über 40 Prozent der deutschen Betriebe tun sich derzeit schwer, passende Bewerber für offene Stellen zu finden. Immerhin 56 Prozent dieser Unternehmen verfolgen bereits Strategien, dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken“².

Viele der großen Unternehmen und zum Teil auch kleinere Mittelständler haben sich auf diesen Paradigmenwechsel eingestellt oder sind dabei. Vor allem kleine und mittlere Betriebe unternehmen jedoch aus heutiger Sicht noch viel zu wenig, um dieser vielleicht größten Herausforderung der nächsten Jahre zu begegnen! Der Arbeitskräftemarkt befindet sich zurzeit in einem deutlichen Wandel. Konnten die Unternehmen jahrelang aus einem reichhaltigen Angebotsmarkt schöpfen, so haben wir heute einen anspruchsvollen Nachfragemarkt, dem die Firmen mit interessanten Angeboten begegnen müssen.

WAS IST ZU TUN?

Strategien, Konzepte und Maßnahmen zur Überlebenseicherung des Unternehmens sind zu entwickeln und rasch umzusetzen. In welchen der verschiedenen Handlungsfelder Prioritäten gesetzt werden müssen, ist in jedem Unternehmen anders zu gewichten. Natürlich müssen auch die Maßnahmen für das Unternehmen maßgeschneidert sein. Auch müssen die Verantwortlichen der Kommunen für eine Willkommenskultur gegenüber Unternehmen und Zuwanderern entsprechend Sorge tragen und die Interessen und Problemstellungen der Unternehmen am Standort berücksichtigen.

WAS SIND DIE AUFGABEN DES MANAGEMENTS?

- Definition von Unternehmenszweck und Unternehmensauftrag (Mission, Vision)
- Entwicklung einer klaren Strategie, eines Leitbildes
- Setzen von Werten, Standards und Maßstäben
- Aufbau und Erhaltung der Humanressourcen
- Aufbau und Pflege einer entwicklungsorientierten Unternehmenskultur
- Laufendes Controlling der Arbeitgeberattraktivität nach Innen und Außen

Den Kampf um Nachwuchs und junge Talente von morgen entscheidet nicht die Größe eines Unternehmens oder die verfügbaren Ressourcen. Es geht heute mehr denn je darum, die eigene Personalbeschaffung und das eigene Personalmanagement entsprechend der individuellen und aktuellen Unternehmenssituation erfolgreich zu positionieren und anzupassen. Deshalb ist der Aufbau einer Arbeitgebermarke ein sinnvoller Teil der Unternehmensstrategie der Zukunft, um aus den Bedürfnissen und dem Feedback der Mitarbeiter zu lernen.

WAS SIND DIE OPTIONEN DES MITTELSTANDES?

1. Stärkere Regionalisierung der Aktivitäten im Bereich Personalmarketing und „Arbeitgeberattraktivität“.
2. Teilnahme an Netzwerken und Clusterverbänden
3. Mehr Kooperation mit regionalen Trägern, Bildungseinrichtungen und anderen Unternehmen (Bildung von Netzwerken).
4. Teilnahme an Fachkräftezertifizierungen, z.B. „Pro Fachkraft“. Bessere Vermarktung der Arbeitgeberattraktivität von Unternehmen.
5. Unternehmensauftritte optimieren. Kontaktaufnahme zur Kreativwirtschaft
6. Bessere Einschätzung von Kandidatenkompetenzen, verbesserte Recruitingprozesse und Auswahlmethoden.
7. Nutzung von Social Media für eine höhere Zielgruppenfokussierung der eigenen Aktivitäten.
8. Der Personalbeschaffung Priorität geben und Ressourcen bereitstellen.
9. Vom *High Potential* zum *Right Potential*. Weg von stromlinienförmigen Anforderungen, d.h. bessere Chancen für Quereinsteiger, eigene Aufsteiger und Erschließung neuer Zielgruppen.
10. Controlling im Personalmanagement; insbesondere des Recruitingprozesses.
11. Einsatz von gezielten Mitarbeiterbefragungen.
12. Maßnahmen aus Mitarbeiterbefragungen ableiten und umsetzen.
13. Konsequente Ausschöpfung der multimedialen Präsentationsmöglichkeiten (Web 2.0)

² Peter Nadine (2014): *Fachkräftemangel: Viele Unternehmen planlos.*

URL: <http://www.marktundmittelstand.de/nachrichten/strategie-personal/fachkraeftemangel-viele-unternehmen-planlos/> [Stand: 09.10.2014]

5.5 RÉSUMÉ FÜR PIRMASENS

Aus der Studie geht deutlich hervor, dass Unternehmen aus Pirmasens durchaus gute Chancen haben, Fachkräfte aus der Region Westpfalz, aber auch von außerhalb zu bekommen. Die befragten Schüler und Studenten zeigen Interesse, bei der Wahl ihrer Bewerbungsinitiative auch die Unternehmen vor Ort mit in Betracht zu ziehen. Dazu bedarf es allerdings weiterer gezielter Anstrengungen der Firmen im Bereich Attraktivität. Die Instrumente und Methoden hierfür sind zahlreich und müssen speziell auf das Unternehmen zugeschnitten und optimiert werden - ein Patentrezept gibt es nicht. Kreativität, Mut zu neuen Wegen und der Einbezug aller Mitarbeiter in Veränderungsprozesse können aber dazu beitragen, das Unternehmen zum attraktiven Arbeitgeber zu machen.

Pirmasens und die Region Westpfalz bieten landschaftlich und kulturell gute Voraussetzungen, gerade für die Ansiedlung junger Familien. Für alle Verantwortlichen der ansässigen Unternehmen, sowie für Wirtschaftsverbände, Bildungseinrichtungen, Behörden und Kommunen sollten konzentriert die Rahmenbedingungen für eine Willkommens- und Wohlfühlkultur geschaffen werden. Die durchaus vorhandenen, positiven Eigenschaften und Ansätze sollten deshalb verstärkt auch über die Grenzen der Region hinaus vermarktet werden, um die Aufmerksamkeit für potenzielle Fachkräfte zu wecken.

Das immer wieder angeführte Argument der günstigen Lebenshaltungskosten ländlicher Regionen ist bei der Gewinnung geeigneter Fachkräfte von außerhalb der Region nur bedingt anwendbar. Dagegen sprechen trotz niedriger Mieten vielerorts renovierungsbedürftige Objekte, eine fehlende Infrastruktur und die Möglichkeit des zugezogenen Lebenspartners den Beruf am Standort weiter auszuüben. Ein wichtiger Bestandteil für die Gewinnung von Fachkräften außerhalb der Region Westpfalz sind deshalb Unternehmen mit einer gut aufgestellten Arbeitgebermarke, in denen sich Neuankömmlinge wohlfühlen und ihnen persönliche Entwicklungsmöglichkeiten angeboten werden.

Dazu muss aber auch die Stadt/ die Region Initiativen zur Verbesserung der weichen und harten Standortfaktoren ins Leben rufen.

5.6 GRUNDLAGE UND DEFINITION DES KRITERIENKATALOGS

Die den Fragebögen für diese Studie zugrunde gelegten Kriterien umfassen die unterschiedlichen Merkmale einer gut aufgestellten Arbeitgebermarke, sowie eines attraktiven und modern ausgerichteten Arbeitgebers und nehmen insbesondere Einfluss auf

- die Stärken als potenzieller Arbeitgeber
- die Alleinstellungsmerkmale (USP) im vergleichenden Wettbewerb
- das aktuelle Image als Arbeitgeber
- das richtige Verhalten gegenüber Belegschaft und Bewerbern.

Die Kriterien und deren Bedeutung für die Grundlage der Studie im Einzelnen:

KRITERIUM NR. 1: BRANCHE, STANDORT UND STRUKTUR

BRANCHE:

Bezeichnet Unternehmen, die gleiche, bzw. substituierbare Produkte oder Dienstleistungen anbieten und zum überwiegenden Teil im Wettbewerb zueinander stehen. Die an der Studie beteiligten Unternehmen kommen wie folgt aus unterschiedlichen Branchen:

- Anlagenbau
- Chemische Industrie
- Kunststoffverarbeitende Industrie
- Wohlfahrtspflege
- Sanitär-, Heizung- und Klimatechnik
- Fitness- und Wellness

UNTERNEHMENSSTRUKTUR:

Die Grundpfeiler für eine gut aufgestellte Unternehmensstruktur sind vor allem transparente Ablaufprozesse und eine gute Führungsstruktur als Ordnungsrahmen, in dem sich Geschäftsführung und Mitarbeiter bewegen. Die organisatorische Darstellung erfolgt in einem Organigramm, die Firmenphilosophie als Leitbild.

ANMERKUNG:

Produkte, Dienstleistungen und Fertigungsverfahren stehen im engen Zusammenhang mit den Mitarbeiter- und Unternehmensstrukturen. Das heterogen zusammengesetzte Produkt- bzw. Dienstleistungs-Portfolio der Unternehmen dieser Studie ist im Ergebnis zu berücksichtigen. Um die Resultate noch besser beurteilen zu können, müsste ein *Benchmark* innerhalb der einzelnen Branchen und zwischen Konkurrenzunternehmen durchgeführt werden.

AUSSENDARSTELLUNG:

Ist die Darstellung eines Unternehmens in der Öffentlichkeit gegenüber potenziellen Kunden und Bewerbern (Unternehmensimage). Bekanntheit und Vertrauen gelten als erfolgskritische Größen.

KRITERIUM NR. 2: MANAGEMENT, FÜHRUNG, VISION

UNTERNEHMENSSTRATEGIE

Beinhaltet langfristig geplante Aktivitäten durch Führung und Vision zur Erreichung vorab definierter Ziele und gibt Antworten auf die Frage, auf welche Art und Weise diese realisiert werden können.

VERHALTEN VON FÜHRUNGSKRÄFTEN

Neben einer sachgerechten Orientierung zur Verwirklichung von Zielen, bestehen Führungsaufgaben in der Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als auch in der Sicherung des Gruppenzusammenhalts.

KRITERIUM NR. 3: TÄTIGKEIT UND ARBEITSPLATZ

ARBEITS- UND AUSGLEICHZEITEN:

Es gibt feste, flexible und reguläre Arbeitszeiten, die entweder durch den Arbeitgeber oder von Tarifparteien geregelt werden. Vertraglich erfolgt die Regelung durch den Arbeitgeber im Arbeitszeitgesetz (ArbZG). Bei Unternehmen mit einer Arbeitnehmervertretung (Betriebsrat) besteht Mitbestimmungspflicht (§ 87 2 BetrVG) bei Arbeitszeiten und Pausen.

ARBEITSPLATZ UND ERGONOMIE:

Der Arbeitsplatz ist die Stelle im Betrieb, einer Verwaltung oder Organisation, an welcher ein abhängig Beschäftigter seine im Rahmen des Arbeitsverhältnisses vereinbarte Tätigkeit verbringt. Wichtig dabei ist, dass eine neu eingestellte Mitarbeiterin bzw. ein Mitarbeiter an ihrem/seinem Arbeitsplatz eingewiesen wird.

ERGONOMIE:

Eventuell vom Arbeitsplatz ausgehende physische und psychische Gesundheitsbelastungen müssen im Rahmen des Arbeitsschutzes in einer Gefährdungsbeurteilung beschrieben werden. Grundlage ist die im Arbeitssicherheitsgesetz (ASiG) vorgeschriebene Unterweisung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Für diese Aufgabe wird eine speziell ausgebildete Sicherheitsfachkraft (Sifa) von der Unternehmensleitung schriftlich bestellt, über deren Zulassung das Gewerbeaufsichtsamt bestimmt. Die Zusammenarbeit erfolgt in aller Regel in Verbindung mit einem Arbeitsmediziner als Betriebsarzt.

KREATIV-MANAGEMENT:

Diese Methodik kann als Sichtweise im Hinblick auf eine zu optimierende Situation, oder auf ein zu lösendes Problem aus verschiedenen Perspektiven angewendet werden. Die Grundlagen hierfür sind z.B. Kunden- und Produktbeobachtungen und heterogen zusammengesetzte Projektteams in sogenannten „Kreativ-Workshops“ (z.B. jung, alt, sowie Experten, Laien usw.). Kreativ-Management ist ein wesentlicher Bestandteil für Innovationen und dient zur Anregung interner Ideenwettbewerbe. Fehlt einem KMU die eigene Kreativ-, Grafikabteilung, macht es Sinn, sich kompetenten Rat von außen einzuholen, oder gemeinsam mit Hochschulen entsprechende Workshops zu initiieren.

KRITERIUM NR. 4: AUS- UND WEITERBILDUNG; PERSONALENTWICKLUNG

Alle am Projekt beteiligten Unternehmen bieten die interne Ausbildung für unterschiedliche Berufsgruppen an. Berufliche Weiterbildung ist mit dem Ziel verbunden, aufbauend auf eine Berufsausbildung, sich neue Qualifikationen anzueignen oder alte aufzufrischen und zu erhalten. Dadurch werden Beschäftigungschancen sichergestellt und ein selbstständiges Agieren am Arbeitsmarkt ermöglicht. Im besonderen Maße sind hiervon die älteren Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer im Alter von 50 plus betroffen. Die Mitarbeiter tragen für die Erhaltung und Entwicklung ihrer Beschäftigungsfähigkeit und ihres Arbeitsplatzes aber auch eine spezielle Mitverantwortung.

PERSONALENTWICKLUNG:

Ist ein Teil langfristiger Personalplanung eines Unternehmens -im Besonderen des Führungsnachwuchses - mit dem erklärten Ziel, den zukünftigen Bedarf an Fach- und Führungskräften durch frühzeitige personalpolitische Entscheidungen sicherzustellen. Sie bietet dem Unternehmen Sicherheit bei der Nachfolgeplanung wichtiger Positionen. Grundlage für die Personalentwicklung bildet die Mitarbeiterbeurteilung durch z.B. Zielvereinbarungen, Weiterbildungsmaßnahmen oder auch „Jobrotation“.

PERSONALMARKETING:

Verfolgt das primäre Ziel, die Schaffung einer Basis zur langfristigen Sicherung und Versorgung eines Unternehmens mit qualifizierten und motivierten Mitarbeitern. Personalmarketing richtet sich sowohl an vorhandene potenzielle Mitarbeiter als auch an Bewerber und ist ein wesentlicher Bestandteil der Arbeitgebermarke.

WISSENS- UND ERFAHRUNGSTRANSFER:

Bezeichnet im Kontext einen Lern- und Erfahrungsaustausch zwischen älteren, erfahrenen Mitarbeitern bzw. Teams und jungen ausgebildeten und weniger praxiserfahrenen Mitarbeitern im gegenseitigen Verhältnis. Dieser Wissenstransfer sollte aber auch über die eigenen vier Wände hinaus gehen. Die aktive Mitwirkung in Netzwerken und Clustern ist ein probates Mittel um Innovationsimpulse von außen für den eigenen Betrieb zu generieren.

KRITERIUM NR. 5: BERUFLICHE PERSPEKTIVEN UND AUFSTIEG

Den Mitarbeitern im Unternehmen bietet sich die Chance ihre berufliche Zukunft selbst mit zu planen bzw. zu bestimmen. Gut ausgebildete Mitarbeiter sind die Grundlage für den Unternehmenserfolg. Daher ist es für Firmen äußerst wichtig, die richtigen Talente zu fördern und langfristig an sich zu binden, indem sie entsprechende Karriere- und Entwicklungsmöglichkeiten ihren Mitarbeitern bieten.

Die Mitarbeiter wachsen mit ihren Aufgaben und lernen, sich auf diese Weise weiter zu entwickeln. Die Qualifizierung durch Teilnahme an Seminaren, Kursen und Trainings ist für die Unternehmen ein „Return on Investment“ in der Personalentwicklung.

Von Beginn an übernehmen die Mitarbeiter Verantwortung durch ein gezieltes Training „on-the-Job“. Fordern und Fördern ist das Leitmotiv für die gezielte berufliche Weiterentwicklung.

KRITERIUM NR. 6: UNTERNEHMENSKULTUR UND KOMMUNIKATION

UNTERNEHMENSKULTUR/BETRIEBSKLIMA:

Definition: Unternehmenskultur auch „Corporate Culture“ genannt, bedeutet die Gesamtheit gemeinsamer Werte, Normen und Einstellungen, welche die Entscheidungen, die Handlungen und das Verhalten aller Mitglieder einer Organisation (Geschäftsführung und Mitarbeiter) prägen. Gilt auch für Dritte (z.B. Kunden) und trägt maßgeblich zum Fremdbild (Image) und damit zum Renommee eines Unternehmens bei.³

DIE WILLKOMMENSKULTUR

Die Willkommenskultur stellt eine besondere Art der Unternehmenskultur dar und bezeichnet das Gelingen der geschlechterübergreifenden Integration. Beispielsweise von neuen, ausländischen, älteren oder ethnisch religiösen Gruppen bzw. Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, als auch insbesondere gegenüber behinderten Menschen.

KOMMUNIKATION UND INFORMATION:

Kommunikation bezieht sich auf den Austausch von Informationen, sowohl intern als auch extern. Information bezeichnet zusammengefasst im weiteren Sinne den Austausch von Wissen, Erkenntnis und Erfahrung. Sowohl horizontal wie vertikal. Information schafft Transparenz und Sicherheit.

³ Vgl. Lies, Jan: Unternehmenskultur. Gabler Wirtschaftslexikon.

URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/unternehmenskultur.html#definition>, / [Stand: 09.10.2014]

KRITERIUM NR. 7: ENTGELT/VERGÜTUNG UND SOZIALLEISTUNGEN

ENTGELT/VERGÜTUNG:

Zu Löhnen und Gehältern gehören alle Vergütungen, die Belegschaftsmitglieder (Arbeiter und Angestellte) und Geschäftsführer sowie Mitglieder des Vorstands erhalten, gleichgültig in welcher Form sie gewährt werden, also auch Sachbezüge, Aufwandsentschädigungen etc. Niedrige, nicht der branchenüblichen Entlohnung angepasste Löhne und Gehälter (Dumping-Löhne), sind nicht nur sittenwidrig, sondern führen auch zu einer schlechten Unternehmenskultur und einem schlechten Image. Die Gefahr einer negativen Mundpropaganda ist hierbei recht groß.

BETRIEBLICHE SOZIALLEISTUNGEN:

Sind Leistungen von Arbeitgebern an ihre Mitarbeiter, die zusätzlich zum Gehalt/Lohn gezahlt werden, z.B. Pensionskassen oder betriebliche Altersvorsorge (bAV), Belegschaftsverpflegung, Stellung von Arbeitskleidung, private Nutzung von Firmen-PKW's etc.

FAMILIENFREUNDLICHKEIT UND WORK-LIFE-BALANCE:

Der Begriff Work-Life-Balance steht für eine Entwicklung, in der Arbeits- und Privatleben miteinander in Einklang stehen. Gefördert werden soll die Vereinbarkeit von Beruf und Familie bzw. die individuelle Freizeitgestaltung. Mittlerweile gewinnt dieses Thema zunehmend an Bedeutung für attraktive Arbeitgeber, insbesondere in der Generation Y.

BETRIEBLICHES GESUNDHEITSMANAGEMENT (BGM):

Ist die Gestaltung, Lenkung und Entwicklung betrieblicher Strukturen und Prozesse, um Arbeit, Organisation und Verhalten am Arbeitsplatz gesundheitsförderlich zu gestalten. *BGM* soll den Beschäftigten und dem Unternehmen gleichermaßen zugutekommen. Es ist Teil des betrieblichen Arbeitsschutzes und steigert die Arbeitsqualität und Motivation am Arbeitsplatz. Sportangebote des Arbeitgebers begünstigen diese Entwicklung und fördern den sozialen Zusammenhalt untereinander, z.B. durch intern durchgeführte Sportwettbewerbe. Ebenso tragen angenehm gestaltete Kommunikationszonen zur Gesunderhaltung der Belegschaften langfristig bei.

06

07

08

09

10

11

DANKSAGUNG
DAS BEKANNTE TEAM
PROJEKTINITIATOR
AUFTRAGGEBER
SPONSOR

6. DANKSAGUNG

Für die konstruktive Mitarbeit aller am Projekt beteiligten Unternehmen mit ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, sowie den Schülerinnen und Schülern, den Studentinnen und Studenten als auch den Verantwortlichen der Bildungseinrichtungen, möchten wir uns an dieser Stelle vielmals bedanken. Ohne ihre Mithilfe wäre die Studie in dieser Form nicht möglich gewesen. Wir danken ferner allen Mitwirkenden des Lenkungsausschusses für Ihre kompetente Unterstützung am Projekt.

7. DAS BERATERTEAM

DIPL.-ING. HORST ANSCHÜTZ

Inhaber der Personalberatung **Anschütz Personalmanagement**, Pirmasens ist nach langjähriger Industriezugehörigkeit innerhalb eines Schweizer Konzerns und in KMU seit 2003 selbstständiger Personalberater und berät Unternehmen zu Personalfragen und bei der Besetzung von Fach- und Führungskräften mit technischer Expertise. Seit 2009 ist Anschütz Personalmanagement Kooperationspartner der Weider AG, Bad Homburg.

Anschütz Personalmanagement
Wasgaustraße 29a
66955 Pirmasens
Tel.: 06331-219 251
Fax. 06331-219 250
Email: h.anschuetz@anschuetzpm.de
www.anschuetzpm.de

DIPL.- ÖKONOM KLAUS LÖCHEL

HR-Berater und Senior Consultant der **Weider AG human resources**, Bad Homburg ist seit 1988 als Personal- und Unternehmensberater tätig mit langjähriger Erfahrung im Personalmanagement zweier Konzerne für Führungskräfte-Entwicklung und Begleitung von Veränderungsprojekten, Recruiting und Employer Branding für den Mittelstand.

Weider AG Human resources
Kaiser-Friedrich-Promenade 89
61348 Bad Homburg
Tel.: 06172/171700
Fax: 06172 1717 020
Email: info@weider.de
www.weider.de

8. PROJEKTINITIATOR

Amt für Wirtschaftsförderung & Liegenschaften der Stadt Pirmasens
Mark Schlick
Delaware Ave. 1-3
66953 Pirmasens
Telefon: 06331 - 1426-200
Fax: 06331 - 1426-210
wirtschaftsfoerderung@pirmasens.de
www.pirmasens.de

9. AUFTRAGGEBER

Entwicklungsagentur Rheinland- Pfalz e.V.
St.- Martins- Platz 1
67657 Kaiserslautern
Telefon: 0631 - 205 894-11
Fax: 0631 - 205 894-22
info@ea.rlp.de
www.ea.rlp.de

10. SPONSOR

ZukunftsRegion Westpfalz e.V.
Bahnhofstraße 26-28
67655 Kaiserslautern
Telefon: 0631 - 205601-10
Fax: 0631 - 205601-19
info@zukunftsregion-westpfalz.de
www.zukunftsregion-westpfalz.de

11. LITERATURVERZEICHNIS

Lies, Jan: Unternehmenskultur. Gabler Wirtschaftslexikon.
URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/unternehmenskultur.html#definition>, / [Stand: 09.10.2014]

Peter, Nadine (2014): *Fachkräftemangel: Viele Unternehmen planlos*.
URL: <http://www.marktundmittelstand.de/nachrichten/strategie-personal/fachkraeftemangel-viele-unternehmen-planlos/> [Stand: 09.10.2014]

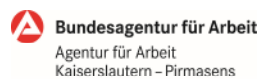
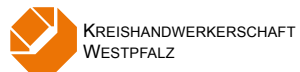
Sommer, Hans Tilo (2013): *Attraktive Arbeitgeber 2013*.
Großenkneten: Klaus Resch Verlag

[<]

FD

F3

KOOPERATIONSPARTNER



Amt für Wirtschaftsförderung & Liegenschaften der Stadt Pirmasens

Mark Schlick | Delaware Ave. 1-3 | 66953 Pirmasens | Telefon: 06331 - 1426-200 | Fax: 06331 - 1426-210
wirtschaftsfoerderung@pirmasens.de | www.pirmasens.de