

**Bedarfsanalyse für Universitäts- und Fachhochschulabsolventen
bei kleinen und mittleren Unternehmen
der Region Südbrandenburg**

Diplomarbeit

von

Marcel Möbus

Technische Hochschule Wildau
Fachbereich Betriebswirtschaft/Wirtschaftsinformatik

eingereicht am: 31.05.2010
Erstbetreuer: Hon.-Prof. Dr. Benser
Zweitbetreuer: Prof. Dr. Dieterle

Diplomarbeit

für Herrn/Frau	<i>Marcel Möbus</i>	Reg.-Nr.:	<i>BFG 141/10</i>
Studiengang:	<i>Betriebswirtschaft</i>	Matrikel-Nr.:	<i>03 021 0930</i>
Vertiefungsrichtung:		SG:	<i>BFG 2/03</i>
Betreuende Lehrkraft:	<i>Hon.-Prof. Dr. Benser</i>		
Ausgabe der Arbeit:	<i>01. März 2010</i>	Abgabe der Arbeit:	<i>31. Mai 2010</i>

Thema der Arbeit:

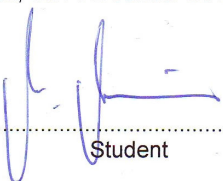
Bedarfsanalyse für Universitäts- und Fachhochschulabsolventen bei kleinen und mittleren Unternehmen der Region Südbrandenburg

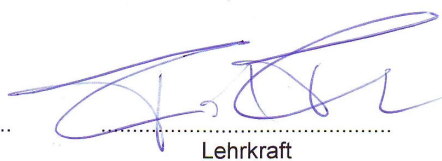
Inhalt der Arbeit:

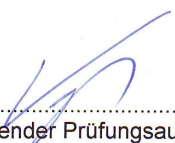
- *Analyse der Ausgangsbedingungen*
- *Entwicklung eines Fragenkatalogs*
- *Datenerhebung mittels Online-Befragung von ca. 100 kleinen und mittleren Unternehmen*
- *Auswertung der erhobenen Daten*
- *Dateninterpretation*

Konsultationen: *mind. 2 Pflichtkonsultationen*

Wildau, den 11. Januar 2010


.....
Student


.....
Lehrkraft


.....
Vorsitzender Prüfungsausschuss

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	III
Abbildungsverzeichnis	V
Abkürzungsverzeichnis	VI
1 Problemstellung.....	1
2 Problemdefinition.....	3
2.1 Kleine und mittlere Unternehmen	3
2.1.1 Empfehlung der Europäischen Kommission	4
2.1.2 Definition des Instituts für Mittelstandsforschung Bonn.....	5
2.2 Der Absolvent.....	5
2.3 Der Wirtschaftsraum Südbrandenburg	6
2.3.1 Demographischer Wandel in Südbrandenburg	7
2.3.2 Entwicklung der Absolventenzahlen in Brandenburg	8
2.3.3 Diplom/Bachelor/Master Überschneidungen.....	9
3 Personalbeschaffung.....	10
3.1 Methoden der Personalbeschaffung.....	10
3.1.1 Interne Personalbeschaffung.....	11
3.1.2 Externe Personalbeschaffung.....	12
3.1.2.1 Erfolgskriterien.....	12
3.1.2.2 Atypische Beschäftigungsverhältnisse	14
3.2 Sinkende Bewerberzahlen.....	15
3.2.1 Aktive Jobsuche	15
3.2.2 Passive Jobsuche.....	16
3.2.2.1 Bewerberdatenbanken.....	16
3.2.2.2 Vermittlungsagenturen/Personaldienstleister	17
3.2.2.3 Große Unternehmen.....	17
3.3 Probleme bei kleinen und mittleren Unternehmen	19
3.4 Studie „Recruiting-Trends 2009“	19
4 Studie: Bedarfsanalyse für Universitäts- und Fachhochschulabsolventen bei kleinen und mittleren Unternehmen der Region Südbrandenburg.....	22
4.1 Methodik der Fragebogenaktion.....	22
4.2 Stichprobe.....	22
4.2.1 Häufigkeiten nach Beschäftigtengrößenklassen	23
4.2.2 Häufigkeiten nach Umsatz pro Jahr	24
4.2.3 Häufigkeiten nach Standorten.....	25
4.2.4 Häufigkeiten der Umsatzklassen nach Standorten.....	25
4.2.5 Häufigkeiten nach Branchenzugehörigkeit.....	26
4.2.6 sonstige Häufigkeiten	28
4.3 Befragung	29
4.4 Fragebogen.....	30
4.5 Auswertung	32
4.5.1 Gesamt-Vakanzen.....	32
4.5.2 Anzahl der Fachhochschul- und Universitätsvakanzen	34
4.5.3 Bedarf an Fachhochschul- und Universitätsabsolventen nach Branchen..	36
4.5.4 Tendenz des Bedarfs an Absolventen nach Branchen	37

4.5.5	Bedarf an Absolventen in 2010 nach Standorten.....	39
4.5.6	Tendenz des Bedarfs an Absolventen in 2011 nach Standorten.....	40
4.5.7	Favorisierte Preismodelle	41
4.5.8	Kommunikation von Vakanzen	42
4.5.9	Probleme bei der Personalbeschaffung	44
4.5.10	Beratungsresistenzen bei kleinen und mittleren Unternehmen	44
4.5.11	Erfahrungen mit Personalberatern.....	45
4.5.12	Leistungsvermögen externer Berater.....	46
4.5.13	Recruiting-Abteilung	46
5	Fallstudie	48
5.1	Fallstudie anhand der Heicon-Unternehmensgruppe Lübbenau	48
5.1.1	Kurzvorstellung des Unternehmens.....	48
5.1.2	Aktuelle Situation in der Personalbeschaffung.....	49
	Zusammenfassung	51
	Quellenverzeichnis.....	VII

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 01: Bevölkerungsentwicklung, Südbrandenburg und Brandenburg	7
Abbildung 02: Bestandene Abschlussprüfungen 2002 bis 2008.....	8
Abbildung 03: Methoden und Maßnahmen der Personalbeschaffung nach Jung.....	10
Abbildung 04: Große Unternehmen im Raum Südbrandenburg.....	18
Abbildung 05: Verteilung nach Mitarbeiterzahl der Stichprobe und Grundgesamtheit	23
Abbildung 06: Häufigkeiten nach Umsatz pro Jahr	24
Abbildung 07: Häufigkeiten nach Standort.....	25
Abbildung 08: Häufigkeiten der Umsatzklasse nach Standorten	26
Abbildung 09: Selektion nicht vorkommender Branchengruppen.....	27
Abbildung 10: Häufigkeiten nach Branchenzugehörigkeit	28
Abbildung 11: Beispielfrage, nominal.....	31
Abbildung 12: relativer Gesamtbedarf vakanter Stellen	32
Abbildung 13: Gesamtbedarf vakanter Stellen nach Branchen	34
Abbildung 14: Bedarf an Fachhochschul- und Universitätsabsolventen	35
Abbildung 15: Favorisierte Fachbereiche.....	36
Abbildung 16: Bedarf an Fachhochschul- und Universitätsabsolventen nach Branchen ..	37
Abbildung 17: Bedarfsentwicklung nach Branchen (subjektiv)	38
Abbildung 18: Bedarf an Fachhochschul- und Universitätsabsolventen nach Standorten	40
Abbildung 19: Bedarfsentwicklung nach Standorten (subjektiv)	41
Abbildung 20: Favorisierte Preismodelle.....	41
Abbildung 21: Kommunikation von Vakanzen.....	43
Abbildung 22: Probleme bei der Personalbeschaffung.....	44
Abbildung 23: Erfahrungen mit Personalberatern	45
Abbildung 24: Leistungsvermögen externer Berater	46
Abbildung 25: Recruiting-Abteilung.....	46

Abkürzungsverzeichnis

KMU	Kleine und mittlere Unternehmen
HWK.....	Handwerkskammer
IHK	Industrie- und Handelskammer
MINT	Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften, Technik
VGS.....	Vermittlungsgutschein
HR.....	Human-Resources
GmbH.....	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GbR.....	Gesellschaft bürgerlichen Rechts
KG	Kommanditgesellschaft
OHG	Offene Handelsgesellschaft
OSL.....	Oberspreewald-Lausitz
SPN.....	Spree-Neiße Kreis
LDS	Landkreis Dahme-Spreewald
LOS	Landkreis Oder-Spree
EE	Landkreis Elbe-Elster
CB	Cottbus
TF.....	Landkreis Teltow-Fläming
FF.....	Frankfurt/Oder
BZ.....	Bautzen
IfM	Institut für Mittelstandsforschung Bonn

1 Problemstellung

Ziel eines jeden erwerbswirtschaftlich geführten Unternehmens ist es, mit seinen Aktivitäten Gewinn zu erzielen. Der Weg dahin führt entweder über die Produktion von Gütern oder die Bereitstellung von Dienstleistungen.¹

Wir leben und arbeiten heute in einer Zeit, die durch den demografischen Wandel und dem Umbau zur Wissensgesellschaft gezeichnet ist. Dieser fortwährende Wandel verlangt nach einer Steigerung der Unternehmensflexibilität. Sowohl Unternehmen als auch ihre Mitarbeiter brauchen somit nicht nur eine hohe Anpassungsfähigkeit, sondern auch eine hohe Anpassungsgeschwindigkeit, um sich mit den vorhandenen Rahmenbedingungen einen wirtschaftlichen Vorteil gegenüber dem Wettbewerb zu verschaffen. Aus diesem Grund ist neben Kundenorientierung und Innovation auch die Deckung des Personalbedarfs mit Qualifikation und Motivation eine der wichtigsten Erfolgsfaktoren.

Genau hier aber, so lautet die vorläufige vielfach durch die Medien gestützte Vermutung, liegt ein Engpass vor, der insbesondere kleine und mittlere Unternehmen von ihren potenziellen Entwicklungspfaden abbringen könnte. Fachkräfte sind trotz anhaltender Massenarbeitslosigkeit weder auf dem Arbeitsmarkt, noch in den Unternehmen in ausreichender Qualität und Quantität vorhanden. Besonderen Druck erfahren Unternehmen, wenn Forschungs- und Entwicklungsarbeiten sowie deren Umsetzung in marktreife Produkte und Dienstleistungen durch nicht zu besetzende Vakanzen in Verzug geraten. Durch das fehlende Angebot an qualifizierten Fachkräften resultiert ein Marktungleichgewicht. Um das Gleichgewicht wieder herzustellen, können Anbieter, in diesem Fall die entsprechend qualifizierten Arbeitnehmer, ihren Preis erhöhen und zum Arbeitgeber mit den besten Konditionen wechseln. Dies kann zur Folge haben, dass die Anzahl der Nachfrager, das heißt die Menge der Unternehmen mit Bedarf an qualifizierten Arbeitnehmern, auf weniger qualifizierte ausweicht oder gar ihr Vorhaben zur Einstellung von Fachkräften aufgeben muss.

Weiterhin verursacht das geringe Angebot in Verbindung mit sinkenden Bewerberzahlen grundsätzlich einen erhöhten Aufwand zur Personalbeschaffung. Es wird schwieriger qualifiziertes Personal zu finden. Im Gegensatz zu großen Unternehmen gibt es bei kleinen und mittleren Unternehmen in den seltensten Fällen eine eigene Personalabteilung oder einen eigens dafür abgestellten Personalbeauftragten, welcher sich professionell und bestenfalls ausschließlich mit der Rekrutierung neuer Mitarbeiter befasst. Natürlich übersteigt

¹ vgl. Femppel, Zander, 2000 S.14

der Aufwand, der durch eine eigene Personalabteilung entstehen würde, oft bei weitem den optimistisch erreichbaren Nutzen.

Generell unterscheidet man zwischen zweierlei Möglichkeiten der Personalbeschaffung. Vorzugsweise greifen die Unternehmen vermehrt auf die interne Beschaffung zurück. Die interne Beschaffung ermöglicht dem Unternehmen intern Stellen durch bereits integrierte und bewährte Mitarbeiter zu besetzen. Besonders aber kleine und mittlere Unternehmen können auch hier in den wenigsten Fällen auf einen großen internen Arbeitsmarkt zurückgreifen und müssen daher auf die externe Personalbeschaffung ausweichen.

Die externe Personalbeschaffung ist für Unternehmen aufwändiger und somit teurer. Doch sie hat auch entscheidende Vorteile. Personal von außerhalb bringt neue Ideen und neues Potenzial in eine Firma. Andererseits kann die Integration den neuen Mitarbeitenden Schwierigkeiten bereiten und lange Einarbeitungszeiten mit sich bringen. Deshalb ist die Personalauswahl im Vorfeld umso wichtiger. Denn mit steigendem Integrationsaufwand wachsen die Kosten insbesondere bei hochqualifizierten Mitarbeitern unverhältnismäßig.

Überwiegend haben kleine und mittlere Unternehmen keine Wahl, sie müssen sich auf dem externen Arbeitsmarkt dem Wettbewerb stellen.

2 Problemdefinition

Ziel dieser Arbeit ist es einen Bedarf an Fachhochschul- und Universitätsabsolventen bei kleinen und mittleren Unternehmen der Region Südbrandenburg zu erfassen und diesen zu konkretisieren.

These:

„Aufgrund sinkender Bewerberzahlen steigt der Aufwand für Unternehmen, Vakanzen mit geeignetem Nachwuchs zu besetzen, überproportional. Aus diesem Grund stehen besonders kleine und mittlere Unternehmen vor besonderen Barrieren.“

Neben dem Bedarf an Absolventen soll untersucht werden, ob ein Zusammenhang zwischen der Bewerberzahl und dem Aufwand zur Personalbeschaffung besteht und in welchem Maße kleine und mittlere Unternehmen davon betroffen sind.

Anhand einer umfangreichen Primär- und Sekundäranalyse soll diese These untersucht und nach wissenschaftlichen Grundsätzen auf Richtigkeit überprüft werden.

Eine Bedarfsanalyse oder Bedarfsforschung richtet sich auf alle Sachverhalte, die mit der Nachfrage oder dem Konsumenten als Träger dieser Nachfrage, wie zum Beispiel Bedürfnisse, Kaufkraft, nachgefragte Gesamtmengen, Preise, Abnehmergruppen, zeitliche Verteilung der Nachfrage, in Zusammenhang stehen. Neben den Konsumenten oder gewerblichen Verwendern stehen Mitanbieter, zwar nicht als Marktpartner, aber doch als mit am gleichen Markt Beteiligte.²

2.1 Kleine und mittlere Unternehmen

Obwohl kleine und mittlere Unternehmen im Vergleich zu den großen mit Blick auf die Beschäftigtenzahlen und dem Jahresumsatz verhältnismäßig klein sind, bilden sie doch in ihrer Gesamtheit eine nicht zu unterschätzende Wirtschaftsmacht. Nach Berechnungen des Institut für Mittelstandsforschung Bonn, welches KMU mit unter 500 Mitarbeitern und weniger als 50 Millionen Euro Umsatz definiert, sind 99,7 Prozent³ aller Unternehmen in Deutschland kleine und mittlere Unternehmen. Ebenso sind 70,5 Prozent aller sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten innerhalb von kleinen und mittleren Unternehmen tätig.

² Vgl. Marktforschung, Elemente und Methoden betrieblicher Informationsgewinnung, Seite 21, 2. Auflage

³ Statistisches Bundesamt; Bundesamt für Arbeit, Berechnung des IfM Bonn 08/2009

Grundsätzlich gibt es unterschiedliche Regelungen zur Definition von kleinen und mittleren Unternehmen, nachfolgend KMU genannt. Die Einstufung als KMU setzt zunächst eine Einstufung als Unternehmen voraus.

2.1.1 Empfehlung der Europäischen Kommission

Nach der Empfehlung der Europäischen Kommission⁴ gilt als Unternehmen "jede Einheit, unabhängig von ihrer Rechtsform, die eine wirtschaftliche Tätigkeit ausübt". Es können also Selbstständige, Familienbetriebe, Personengesellschaften und Vereinigungen, die regelmäßig einer wirtschaftlichen Tätigkeit nachgehen, als Unternehmen angesehen werden.

Ist diese Bedingung erfüllt, wird durch nachfolgende Schwellenwerte zwischen Kleinstunternehmen, kleinen Unternehmen und mittleren Unternehmen unterschieden.

Kleinstunternehmen sind Unternehmen, die

- weniger als zehn Mitarbeiter und
- einen Jahresumsatz oder eine Jahresbilanzsumme von höchstens zwei Millionen Euro haben.

Kleine Unternehmen sind Unternehmen, die

- weniger als 50 Mitarbeiter und
- einen Jahresumsatz oder eine Jahresbilanzsumme von höchstens zehn Millionen Euro haben.

Mittlere Unternehmen sind Unternehmen, die

- weniger als 250 Mitarbeiter und
- einen Jahresumsatz von höchstens 50 Millionen Euro oder eine Jahresbilanzsumme von höchstens 43 Millionen Euro haben.

⁴ Empfehlung der Europäischen Kommission vom 6. Mai 2003 (2003/361/EG, Anhang II, S.32)

Für die Anerkennung als kleines und mittleres Unternehmen durch die EU ist es weiterhin nötig, dass maximal 25 Prozent des Unternehmens im Besitz von Firmen sein darf, die dieser Definition entsprechen.

Die KMU-Definition der Europäischen Kommission findet größtenteils Verwendung für die Gestaltung und Berechtigung der Inanspruchnahme von Fördermitteln.

2.1.2 Definition des Instituts für Mittelstandsforschung Bonn

Eine weitere wichtige Definition ist die des Instituts für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn. Im Gegensatz zur Definition der Europäischen Kommission, welche sich vermehrt mit der Gestaltung und Berechtigung der Inanspruchnahme von Fördermitteln beschäftigt, findet die KMU-Definition des IfM Bonn in Wissenschaft und Praxis Anwendung.

Dort werden nachfolgend benannte Größenmerkmale definiert.

Kleine Unternehmen sind Unternehmen, die

- weniger als zehn Beschäftigte und
- einen Jahresumsatz von höchstens einer Million Euro

Mittlere Unternehmen sind Unternehmen, die

- weniger als 500 Beschäftigte und
- einen Jahresumsatz von höchstens 50 Millionen Euro

In allen nachfolgenden Kapiteln wird die Definition des Instituts für Mittelstandsforschung als Grundlage für die Fragebogenkonstruktion und den weiteren Verlauf der Auswertung dienen.

2.2 Der Absolvent

Als Absolvent wird der Besucher einer Bildungseinrichtung kurz vor oder nach der abschließenden Prüfung bezeichnet⁵, Es handelt sich dabei um jemanden, dessen nächster

⁵ Duden - Das Bedeutungswörterbuch, 3. Aufl., Bibliographisches Institut AG, Mannheim, 2002

beruflicher Schritt noch nicht vollzogen ist. In der Regel gehört zum erfolgreichen Abschluss das Bestehen einer oder mehrerer Prüfungen, die diesen Erfolg mit Zeugnissen oder Zertifikaten belegen, was sich aus dem zugehörigen Verb absolvieren ableitet, das so viel wie erledigen, ableisten; etwas zum Abschluss bringen bedeutet.⁶

Umgangssprachlich wird der Begriff Absolvent vor allem für Hochschulabsolventen benutzt. So wird zum Beispiel in Stellenausschreibungen durch Verwendung des Wortes Absolvent darauf aufmerksam gemacht, dass ausdrücklich Bewerber mit Hochschulabschluss ohne einschlägige Berufserfahrung gesucht werden. Dies macht besonders dann Sinn, wenn erfahrene Arbeitnehmer für den zeitnahen erfolgreichen Abschluss von Projekten zusätzliche Unterstützung benötigen. Absolventen weisen einen zu erwartenden Kenntnisstand auf, sind aber wesentlich kostengünstiger. Hier bietet sich für den Absolventen die Chance, Erfahrungen zu sammeln, um später selbst eigenverantwortliche Projekte zu übernehmen.

2.3 Der Wirtschaftsraum Südbrandenburg

Der Wirtschaftsraum Südbrandenburg, wie er von der Industrie und Handelskammer Cottbus und der Handwerkskammer Cottbus definiert wird, gliedert sich in die Landkreise Dahme-Spreewald, Elbe-Elster, Oberspreewald-Lausitz, Spree-Neiße sowie der kreisfreien Stadt Cottbus.

In dieser Region lebten im Dezember 2008 634.669 Einwohner. Davon waren 101.785 Einwohner in der kreisfreien Stadt Cottbus gemeldet, 161.482 Einwohner im Landkreis Dahme-Spreewald, 130.626 im Landkreis Spree-Neiße, 125.216 im Landkreis Oberspreewald Lausitz und 115.560 Einwohner im Landkreis Elbe-Elster.

Gegenüber dem Vorjahr sind es etwa 7.400, im Zeitraum von zehn Jahren sogar knapp 80.000 Einwohner, die aus verschiedensten Gründen den Kammerbezirk verlassen haben. Diese Entwicklung lässt langfristig auf eine rückläufige Tendenz schließen.

⁶ Der große Brockhaus in einem Band, Bibliographisches Institut & F.A. Brockhaus, 2003

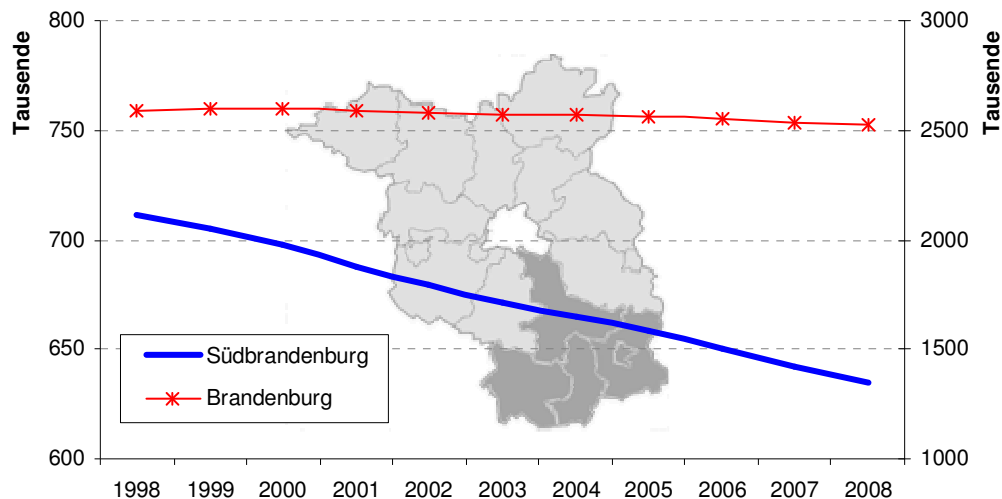


Abbildung 01: Bevölkerungsentwicklung, Südbrandenburg und Brandenburg⁷

Die Industrie- und Handelskammer Cottbus, sowie die Handwerkskammer Cottbus zählen insgesamt etwa 52.500 Unternehmen mit 193.000 sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten.

2.3.1 Demographischer Wandel in Südbrandenburg

Laut Industrie und Handelskammer wird sich im Kammerbezirk Südbrandenburg bis zum Jahr 2030 die Bevölkerungszahl auf 510.000 Einwohner verringern. Dies ergibt zum Jahr 2008 eine Differenz von 125.000 Einwohnern. Aufgrund des Sterbeüberschusses ist dieser Bevölkerungsschwund unumkehrbar. Auch das anhaltende Abwandern vor allem jüngerer Menschen kommt hier hinzu. In Summe wird die Veralterung der Bevölkerung weiter fortschreiten. Bereits im Jahre 2008 betrug der Anteil von Einwohnern über 65 Jahre einen Anteil von 23,6 Prozent. Dieser wird voraussichtlich bis zum Jahr 2030 auf 36 Prozent anwachsen. Die Kombination aus dem Abwandern jüngerer Menschen und die zunehmende Veralterung der Bevölkerung ergeben schließlich niedrige Geburtenraten, die sich schon heute deutlich bemerkbar machen. Für das Jahr 2030 kann damit ein spürbarer Rückgang des Anteils erwerbsfähiger Personen prognostiziert werden. Im Jahr 2020 werden voraussichtlich 53.000 Personen altersbedingt aus dem Erwerbsleben ausscheiden und nur 23.000 Personen einsteigen. „Schon jetzt haben viele Unternehmen große Probleme geeignetes Fachpersonal zu finden. Um dem anstehenden Bevölkerungsschwund

⁷ Vgl. Wirtschaftsentwicklung im Zahlenspiegel 2009, Seite 4, eigene Darstellung, IHK Cottbus, Handwerkskammer Cottbus

und dem damit einhergehenden Fachkräftemangel entgegen zu wirken, sind die Ausbildungsanstrengungen und die Vereinbarkeit von Familie und Beruf wesentliche Faktoren.“⁸

2.3.2 Entwicklung der Absolventenzahlen in Brandenburg

Wie auf der folgenden Grafik gut zu erkennen ist, entwickelten sich die Absolventenzahlen, hier ausgedrückt anhand der bestandenen Abschlussprüfungen der Jahre 2002 bis 2008, im Gesamtergebnis sehr gut. Die schwarze Linie zeigt einen eindeutigen Trend nach oben. Beim genaueren Hinsehen entwickelt sich aber nur eine Linie überproportional stark und verfälscht somit entscheidend das Gesamtergebnis.

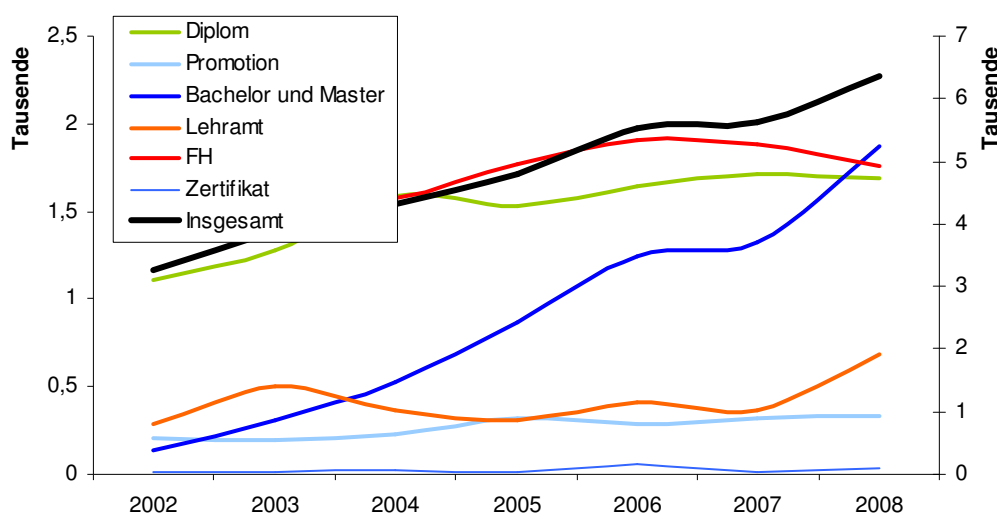


Abbildung 02: Bestandene Abschlussprüfungen 2002 bis 2008^{9,10,11,12,13}

Während bei den Fachhochschulabschlüssen seit 2006 ein leichter Abwärtstrend zu erkennen ist, bewegten sich die Absolventenzahlen der übrigen Prüfungsämter auf konstantem Niveau. Entscheidend hier, neben der rasant steigenden Kurve der Bachelor und Masterabsolventen, die der Diplomabsolventen. Ab etwa dem Jahr 2007 flacht die Kurve der Diplomabsolventen und wird fortlaufend im Zuge des Bologna-Prozesses durch Bachelor und Master-Studenten ersetzt.

⁸ Vgl. Wirtschaftsentwicklung im Zahlenspiegel 2009, Seite 5, IHK Cottbus, Handwerkskammer Cottbus

⁹ Diplom (U), Diplom (KH), Magister und erste juristische Prüfung

¹⁰ ohne LA Bachelor und ohne LA Master

¹¹ einschließlich Ergänzungs- und Erweiterungsprüfungen, einschl. LA Bachelor und LA Master

¹² Diplom (FH) und Staatliche Laufbahnprüfung (VerwFH)

¹³ Vgl. Statistisches Jahrbuch Brandenburg 2009, Seite 148

2.3.3 Diplom/Bachelor/Master Überschneidungen

Mit Verabschiedung des Bologna-Prozesses im Jahre 1999 wurde die Schaffung eines einheitlichen europäischen Hochschulwesens bis zum Jahr 2010 beschlossen. In diesem Zusammenhang begründeten darüber hinaus die Bildungsminister von 29 europäischen Nationen die Einführung eines konsekutiven, zweistufigen Abschlusssystem, dessen Abschlüsse meist als „Bachelor“ und „Master“ bezeichnet werden.¹⁴ Teil dieser Vereinbarung war auch, die Regelstudienzeit für Bachelorstudiengänge auf sechs bis acht Semester und für Masterstudiengänge auf zwei bis vier Semester festzusetzen. Bei konsekutiven Studiengängen sollte dagegen die Gesamtregelstudienzeit höchstens zehn Semester betragen.

Dies hatte zur Folge, dass diese Vorgaben in der Regel als sechssemestrige Bachelor- und viersemestrige Masterstudiengänge umgesetzt wurden: Durch die verkürzte Regelstudienzeit ergibt es im Vergleich zu neunsemestrige Diplomstudiengängen eine Überschneidung an Absolventen. Diese Überschneidung führt zwischenzeitlich zu einem überproportionalen Wachstum, welches mit dem Auslaufen der Diplomstudiengänge wieder auf Normalniveau zurückgehen wird. Ein langfristiger Aufwärts-Trend, wie aus der obigen Grafik zu erwarten, kann demnach ausgeschlossen werden.

¹⁴ Gemeinsame Erklärung der Europäischen Bildungsminister 19. Juni 1999, Bologna

3 Personalbeschaffung

Ziel des Personalauswahlprozesses ist die Identifikation des "besten Kandidaten". Die Personalauswahl erfolgt nach dem ökonomischen Prinzip entsprechend rational. Es soll unter den gegebenen Alternativen der Kandidat gefunden werden, der die höchste Rendite verspricht.¹⁵ Insbesondere bei der Auswahl von hoch qualifizierten Mitarbeitern ist mittlerweile vom "War for talents"¹⁶ die Rede. Dieser beschreibt sehr gut die aktuelle Brisanz des Themas. Unternehmen entwickeln stetig neue Instrumente und Methoden um die besten Köpfe für sich gewinnen zu können.

Doch wie können die Besten identifiziert werden? Trotz modernster Personalbeschaffungsmethoden kann letztendlich niemand garantieren, welche Leistungen das Unternehmen schlussendlich erhält.

3.1 Methoden der Personalbeschaffung

Da es generell zwei unterschiedliche Quellen zur Beschaffung von Personal gibt, müssen auch deren Methoden grundsätzlich in zwei Gruppen gegliedert werden.

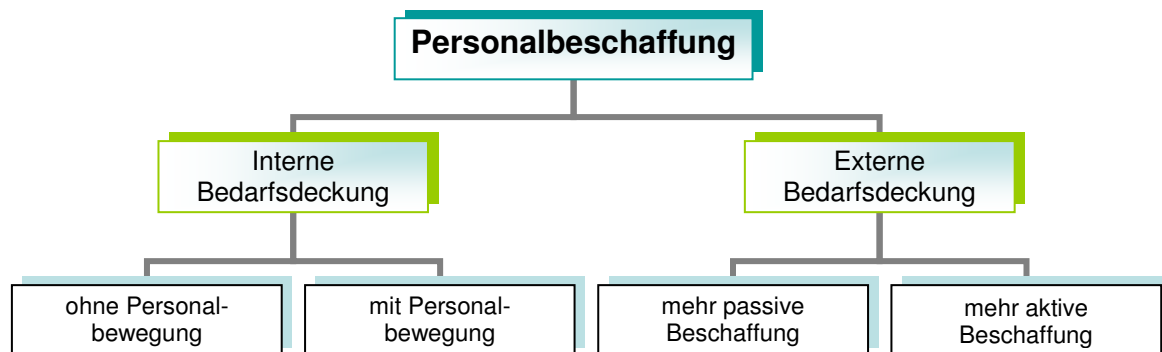


Abbildung 03: Methoden und Maßnahmen der Personalbeschaffung nach Jung¹⁷

¹⁵ Quelle: unbekannt

¹⁶ Ed Michael, amerikanischer Direktor von der Unternehmensberatung McKinsey prägte 1998 diesen Begriff

¹⁷ Vgl. Personalwirtschaft, Seite 130, Jung 6. Auflage, eigene Darstellung

3.1.1 Interne Personalbeschaffung

Die Interne Bedarfsdeckung sieht als Quelle neuer Mitarbeiter den unternehmensinternen Arbeitsmarkt. Sie gewinnt zunehmend an Bedeutung¹⁸. Das ist darauf zurückzuführen, dass die Bedarfsdeckung von innen einfacher, aufwands- und risikoloser ist. Dem Mitarbeiter ist das Unternehmen vertraut, ebenso kennt man als Führungskraft die Stärken und Schwächen seines Personals. Mögliche Vorstellungs-, Trennungsentschädigungs- und Umzugsaufwendungen entfallen. Zudem eröffnen sogenannte "Kettenbeförderungen" dem einzelnen Mitarbeiter zusätzliche Aufstiegschancen und damit eine erhöhte Motivation.

Aber besonders bei kleinen und mittleren Unternehmen gibt es, bedingt durch die eingeschränkte Mitarbeiterzahl im unternehmensinternen Arbeitsmarkt, zu wenige Auswahlmöglichkeiten. Ein nicht zu unterschätzender Aspekt sind die Fortbildungskosten, vor allem im Bezug auf hochqualifiziertes Personal.

Jung teilt die Interne Bedarfsdeckung in zwei Kategorien. Zum einen gibt es die Bedarfsdeckung ohne Personalbewegung, welche dann in Anspruch genommen wird, wenn es sich um einen vorübergehenden Personalbedarf handelt. Dieser zusätzliche Bedarf kann dann durch Mehrarbeit oder Überstunden gedeckt werden. Ebenso besteht die Möglichkeit einer Verlängerung der betriebsüblichen Geschäftszeit wie auch Urlaubsverschiebungen.

Zur Dauerlösung sollte dies allerdings nicht werden, da eine zu starke Beanspruchung der Beschäftigten sich schnell auf ihre Gesundheit und Motivation auswirken kann und dies zwangsläufig zu einer Erhöhung der Ausfallquote führt.

Neben der Bedarfsdeckung ohne Personalbewegung gibt es die Bedarfsdeckung mit Personalbewegung. Das wohl wichtigste Instrument der Bedarfsdeckung mit Personalbewegung ist die Versetzung. Mitarbeiter können dort in gleich-, minder- und höherwertigere Stellen versetzt werden. Weitere Instrumentarien sind das Stellenclearing, bei dem ein systematischer Informationsaustausch zwischen den Führungskräften und den Mitarbeitern der Personalabteilung stattfindet. Die innerbetriebliche Stellenausschreibung sowie die Personalentwicklung sind weitere Instrumentarien, auf die im Laufe dieser Arbeit nicht weiter eingegangen werden soll.

¹⁸ Vgl. Jung: Personalwirtschaft, 6. Auflage, München 2005, S. 139

3.1.2 Externe Personalbeschaffung

Die Grundlage jeder erfolgreichen außerbetrieblichen Personalbeschaffungsmaßnahme ist eine gezielte Imagepflege im Vorfeld. Durch einen "Tag der offenen Tür", Betriebsbesichtigungen, Pressegespräche anlässlich berichtenswerter Firmenveranstaltungen, Kontaktpflege zur Verwaltung der zuständigen Kommune, Beteiligung an Veranstaltungen von Universitäten, Fach- und Fachhochschulen ist es möglich, gezielt zur Außendarstellung des Unternehmens in der Öffentlichkeit beizutragen.¹⁹

3.1.2.1 Erfolgskriterien

Um einen möglichst hohen Stellenwert im Arbeitgeber-Ranking zu erreichen, sollte neben den Einsatzmöglichkeiten vor allem Wert auf die Kommunikation besonders guter Arbeitsbedingungen, einer hohen Arbeitsplatzsicherheit wie auch die finanziellen und sozialen Leistungen gelegt werden.

Dass kleine und mittlere Unternehmen im bundesweiten Vergleich die hinteren Plätze belegen, hat die Beratung „Universum Communications“ herausgefunden. Sie befragte von November 2009 bis März 2010 in Kooperation mit der Kölner Marktforschung Access bundesweit über 19.000 Studierende – Wirtschaftswissenschaftler, Ingenieure, Informatiker und Naturwissenschaftler – bei welchen Unternehmen sie am liebsten arbeiten würden.²⁰

Das Ergebnis der Studie zeigte eindeutig, dass klein und mittlere Unternehmen nicht zu den favorisierten Arbeitgebern gehören.

Dies ist zum größten Teil durch den Bekanntheitsgrad von kleinen und mittleren im Gegensatz zu großen Unternehmen begründet. Intuitiv wird die Größe eines Unternehmens in Relation mit den Arbeitsbedingungen, der Arbeitsplatzsicherheit und den finanziellen und sozialen Leistungen gebracht. Objektiv gesehen ist diese Annahme aber keineswegs begründet. Die Anzahl der Mitarbeiter beziehungsweise der erwirtschaftete Umsatz kann wissenschaftlich nicht mit den vorherrschenden Arbeitsbedingungen oder finanziellen Leistungen in Verbindung gebracht werden.

¹⁹ Vgl. Jung: Personalwirtschaft, 6. Auflage, München 2005, S. 137

²⁰ The Universum German Student Survey 2010

Das eine schließt das andere nicht aus. Ebenso wie große Unternehmen den Marktschwankungen ausgesetzt sind, sind dies auch kleine und mittlere Unternehmen. Auch wenn man den großen Unternehmen dank ihrer Masse mehr Durchhaltevermögen zugesteht, ist es auch die Masse, welche sie im Vergleich zu den kleinen und mittleren Unternehmen in der Regel träge und unflexibel macht.

Nach eigenen Erfahrungen ist die Branchenzugehörigkeit ein wichtiger Indikator. So genießt zum Beispiel der Handel unter Absolventen einen schlechten Ruf, dagegen die Automobilbranche laut genannter Studie einige der besten Plätze im Arbeitgeber-Ranking.

Ein anderer Grund für das schlechte Abschneiden kleiner und mittlerer Unternehmen kam durch die Tatsache zustande, dass die Befragung bundesweit stattfand. Da große Unternehmen in der Regel auch einen überregionalen Bekanntheitsgrad haben, liegt ihr Stellenwert innerhalb dieser Befragung wesentlich höher. Das Ergebnis könnte regional komplett anders aussehen, denn nichts spricht dafür, dass nur die großen Unternehmen von Absolventen bevorzugt werden. Durch eine gezielte Imagepflege und bewusst eingesetzte Marketingmethoden kann ein kleines oder mittleres Unternehmen – wenn auch nur regional – sehr wohl in der Beliebtheitskala der Absolventen einen der oberen Plätze einnehmen.

Um dieses Ziel zu erreichen, sollte man auch als KMU strategisch denken. So sprechen zum Beispiel die Einführung beziehungsweise Erhaltung flacher Hierarchien und die damit verbundenen kurzen und vor allem schnellen Entscheidungswege für kleine und mittlere Unternehmen. Durch die Möglichkeit, Veränderungen innerhalb des Unternehmens besser realisieren zu können und damit mehr Verantwortung übernehmen zu dürfen, sinkt vor allem bei hochqualifizierten Mitarbeitern schnell das negative Gefühl der Fremdbestimmtheit. Weiterhin erlaubt eine geringere Arbeitsteilung ein breiteres Aufgabengebiet und damit mehr Abwechslung im tristen Arbeitsalltag.

Ein zusätzlicher Punkt, besonders in Hinblick auf die zurückgehenden Geburtenraten, ist die Einführung und Kommunikation von unternehmensinternen Kindertagesstätten, um auch den Mehrwert von hochqualifizierten Mitarbeiterinnen voll ausschöpfen zu können.

3.1.2.2 Atypische Beschäftigungsverhältnisse

Der Arbeitsmarkt in Deutschland besteht inzwischen aus zwei Segmenten: Zum einen aus traditionellen und zum anderen aus so genannten atypischen Beschäftigungsverhältnissen.

Zu den traditionellen Beschäftigungsverhältnissen zählt die unbefristete Vollzeitbeschäftigung. Sie gilt in Deutschland im Unterschied zu vielen anderen Ländern nach wie vor als erstrebenswerte Erwerbsform, da sie das Armutsrisiko minimiert und ein hohes Maß an Sicherheit bietet. Atypische Beschäftigungsverhältnisse, wie zum Beispiel befristete Beschäftigungsverhältnisse, ermöglichen dabei zwar sowohl für Arbeitnehmer als auch für Arbeitgeber eine höhere Flexibilität und damit einhergehend eine Zunahme der Beschäftigung insgesamt, sind aber durch höhere Risiken geprägt.²¹

Ein atypisches Beschäftigungsverhältnis könnte aber auch das Wechseln in die Selbstständigkeit sein. Gründungsmotivationen sind unterschiedlich. Die Motivation kann mit der Abstellung schlechter Arbeitsbedingungen oder auch nach dem Wunsch der individuellen Verwirklichung verbunden sein. Besonders motivierend für das „Abwandern“ aus dem normalen Beschäftigungsverhältnis sind Branchen, in denen eine Gründung mit einem geringen Risiko verbunden ist. Ein gutes Beispiel für Branchen mit einem besonders hohen Anteil an so genannten Freiberuflern ist die Informations- und Kommunikationstechnologiebranche (ITK). Hier ist zum einen der Bedarf nach qualifiziertem Personal nach wie vor ungebrochen. Zum anderen benötigt der Gründer nur das wichtigste und damit auch sein vielfach einziges Kapital – das menschliche Kapital.

Obwohl dies wahrscheinlich am wenigsten auf nicht praxiserprobte Absolventen zutreffen mag, sollte das Unternehmen sich dieser Gefahr bewusst sein. Verlassen die Leistungsträger das Unternehmen, entstehen in der Regel neue Vakanzen. Die erfahrenen Mitarbeiter ersetzen die Leistungsträger und daraus folgernd könnte ein neuer Bedarf an Fachhochschul- und Universitätsabsolventen entstehen.

²¹ Vgl. IZA Research Report No. 23, Traditionelle Beschäftigungsverhältnisse im Wandel, Januar 2010

3.2 Sinkende Bewerberzahlen

Sinkende Bewerberzahlen führen nicht generell zu einem höheren Aufwand. Ganz im Gegenteil. Bei ausreichender Bewerberqualität nimmt der Aufwand zum erfolgreichen Besetzen vakanter Stellen, durch den verminderten Bearbeitungsaufwand sogar ab.

3.2.1 Aktive Jobsuche

Innerhalb der aktiven Jobsuche²², welche als klassische Methode angesehen wird, erwartet ein Unternehmen vom Bewerber aktiv angesprochen zu werden.

Um dort eine möglichst hohe Bewerberqualität zu generieren, muss das Unternehmen die Vakanzen kommunizieren. Dies geschieht in der Regel durch das Schalten von Stellenanzeigen in Printmedien oder dem Internet.

Aber auch ohne Bezug auf eine Stellenausschreibung hat der Bewerber die Möglichkeit, sich aktiv anzubieten. In diesem Fall spricht man von Initiativbewerbungen²³. Für das Unternehmen bietet diese Art der Bewerbung die Chance, Vakanzen kurzfristig und mit minimalem Aufwand besetzen zu können. Der Bewerber wiederum steht mit hoher Wahrscheinlichkeit weniger Wettbewerbern gegenüber.

Unternehmen, welche hinsichtlich des Bekanntheitsgrads und Rufs bei Bewerbern einen hohen Stellenwert besitzen, sehen sich nicht selten einer Bewerberflut ausgesetzt. Diese Bewerberflut ist zwar gewollt, zwingt aber zu einem unverhältnismäßig hohen Bearbeitungsaufwand. So erreichten die BMW Group 2003 über 200.000 Bewerbungen – etwa das Doppelte des damaligen weltweiten Personalbestands²⁴

Um diesen möglichst gering zu halten oder überhaupt bewältigen zu können, werden entweder Initiativbewerbungen vollständig abgelehnt oder, um den Bewerber nicht zu verlieren, auf automatisierte Prozesse, zum Beispiel so genannte Bewerberdatenbanken ausgewichen.

²² aktive Jobsuche Quelle unbekannt

²³ Bewerbung auf ein Arbeitsverhältnis, bei der man nicht auf eine Stellenausschreibung reagiert, sondern unaufgefordert seine Dienste als potenzieller Arbeitnehmer anbietet.

²⁴ „Einblicke in die digitale Personalbeschaffung der Zukunft“, in: „Forschung Frankfurt“, 3/2005, Seite 15

3.2.2 Passive Jobsuche

3.2.2.1 Bewerberdatenbanken

Ist ein Bewerber einmal in einer Bewerberdatenbank erfasst, spricht man von der passiven Jobsuche²⁵. Für den Bewerber hat dies den Vorteil, gefunden zu werden. Das Unternehmen kann nun aktiv zur Personalauswahl übergehen.

Die passive Jobsuche neigt dazu, die klassische Methode der aktiven Jobsuche auf den Kopf zu stellen. Denn mit der Verbreitung und Akzeptanz von Bewerberdatenbanken sinken die Bewerberzahlen. Leistungsträger werden hier schneller identifiziert und die Notwendigkeit zur aktiven Jobsuche genommen.

In Branchen mit einem besonders hohen Bedarf an qualifiziertem Personal, zum Beispiel in der Personalleasing- oder der Arbeitsvermittlungsbranche, ist ein harter Kampf erkennbar. So zum Beispiel werden in der Jobbörse der Agentur für Arbeit Stellenanzeigen veröffentlicht, welche durch gering gehaltene Einstiegsqualifikationen und beste Arbeitsbedingungen ganz offensichtlich unverhältnismäßig hohe Bewerberzahlen generieren. Im Normalfall wird eine Stellenbeschreibung mit dem Ziel verfasst, einen möglichst kleinen aber qualitativ hochwertigen und damit für die Vermittlung aussichtsreichen Bewerberkreis anzusprechen. Die Stellenbeschreibung ist in diesem Fall spezialisiert und durch hohe Anforderungen gekennzeichnet. Der Aufwand bei der Personalauswahl soll damit möglichst gering gehalten werden. Ob dies in den betreffenden Fällen beabsichtigt ist, kann nur spekuliert werden. Immerhin liegt die Wertschöpfung dieser Branche im erfolgreichen Vermitteln von menschlichem Kapital.²⁶

Das dortige Erfassen von Bewerbern in Bewerberdatenbanken kann auf zweierlei Wegen erfolgen. In der ersten Variante erfasst das Unternehmen das eingegangene Bewerbungsprofil und überträgt relevante Daten in die Bewerberdatenbank. Der Aufwand dieser Variante entspricht aus Unternehmenssicht dem der klassischen Personalbeschaffung. Bei der zweiten Variante wird der Aufwand zur Erfassung und richtigen Interpretation vollständig dem Bewerber übertragen. Diese Variante hat entscheidende Vorteile. Durch das eigenhändige Eintragen des Bewerbers erreicht man in der Regel eine maximierte Qualität. Außerdem können Fehlinterpretationen durch Dritte ausgeschlossen werden, das Erfassen der Daten erfolgt sofort und ohne Verzögerungen oder weitere Bearbeitungszeiten. Durch den ausgelagerten Aufwand ist es überhaupt erst möglich, Bewerberdatenbanken auch von kleinen und mittleren Unternehmen wirtschaftlich betreiben zu können.

²⁵ passive Jobsuche Quelle unbekannt

²⁶ Vgl. Stellenausschreibungen innerhalb der Jobbörse der Agentur für Arbeit

3.2.2.2 Vermittlungsagenturen/Personaldienstleister

Die Einführung des Vermittlungsgutscheins durch die Agentur für Arbeit setzte im März 2002 einen wichtigen Beitrag zur Förderung der privaten Arbeitsvermittlung. Ziel war und ist es, den Leistungsbezug von Arbeitslosen mit Ansprüchen auf Lohnersatzleistungen zu verkürzen und damit den Marktausgleich durch einen Arbeitsvermittler zu beschleunigen.²⁷

Obwohl es auch in früherer Zeit einen Markt für Personaldienstleister gab, dienten diese mehr der Personalbeschaffung im Sinne des Unternehmens, weniger zur Vermittlung Arbeitsloser. Erst die Einführung des Vermittlungsgutscheins machte den Markt lukrativ für viele private Arbeitsvermittler, welche nicht selten selbst aus der Arbeitslosigkeit heraus als Existenzgründer starteten.

Ob Personaldienstleister im Sinne der Personalbeschaffung oder Arbeitsvermittler im Auftrag des Staates – für beide Gruppen entsteht der Großteil des Mehrwerts bei der Vermittlung von Human-Resources (HR), des menschlichen Kapitals. Die gemeinsame Existenzgrundlage führt zwangsläufig zu Spannungen und einem härteren Wettkampf. Obwohl man glauben könnte, dass der private Arbeitsvermittler im Auftrag des Staates beziehungsweise der Agentur für Arbeit agiert und damit entgegen den Personaldienstleistern eine andere Zielgruppe hat, steht dennoch der Unternehmer als eigentlicher Kunde in Vordergrund. Der Staat zahlt lediglich für das erfolgreiche zusammenführen von Arbeitnehmer und Arbeitgeber die entstandene Vermittlungsleistung.

Langfristig spricht der härtere Wettkampf innerhalb der Personalbranche ebenso wie der stärkere Einsatz von Bewerberdatenbanken für eine weitere Passivierung und damit für das Zurückgehen der Bewerberzahlen.

3.2.2.3 Große Unternehmen

Mit der Größe eines Unternehmens, im Bezug auf die Beschäftigtenzahl, steigt auch die Möglichkeit zur Arbeitsteilung. Dies führt in der Regel zu einer Spezialisierung einzelner Mitarbeiter, einer effizienteren Arbeitsweise und einer damit verbundenen Steigerung der Produktivität. Diese Spezialisierung schafft unter anderem auch die Grundlage zur Ernennung eines Personalverantwortlichen und bei zunehmendem Aufwand daraus folgend

²⁷ IAB Forschungsbericht Nr.1/2004 Seite 5

einer Personalbeschaffungsabteilung, welche sich ausschließlich mit den Belangen dieses Sachbereichs beschäftigen kann.

Rang	Firma	Beschäftigte Umsatz 2008		Standorte	Branche
		2009	(Millionen €)		
1.	Deutsche Bahn AG (1.)	7660	k.A.	Cottbus, Eberswalde, Wittenberge, Seddin u. a.	Verkehr
2.	Deutsche Post DHL (-)	7000	k.A.	Cottbus, Hennigsdorf, Stahnsdorf, Schönefeld (Bonn)	Logistik
3.	Vattenfall Europe Mining & Generation (2.)	5046	564	(Cottbus), Spremberg, Jämschwalde, Senftenberg	Energie
9.	Dussmann-Gruppe (11.)	2600	45	Frankfurt (Oder), Cottbus, Eisenhüttenstadt u. a. (Berlin)	Dienstleistung
16.	Möbel Höffner (13.)	1800	k.A.	Waltersdorf, Cottbus	Handel
19.	BASF Schwarzheide GmbH (18.)	1682	1045	Schwarzheide (Ludwigshafen)	Chemie
28.	Klinikum Frankfurt (O.) GmbH (Rhön) (25.)	1225	107	(Frankfurt (Oder), Seelow, Eisenhüttenstadt	Gesundheit
33.	Gegenbauer Holding SA & Co. KG (35.)	1050	15	Birkenwerder, Cottbus, Frankfurt (Oder) u. a.	Dienstleistung
39.	Walter Services (38.)	882	k.A.	Frankfurt (Oder), Cottbus (Ettlingen)	Call-Center
40.	Flughafen Berlin Schönefeld GmbH (47.)	862	k.A.	Schönefeld	Dienstleistung
43.	Bäckerei Peter und Cornelia Dreißig KG (49.)	791	36	Guben	Ernährungsindustrie
53.	Trevira GmbH Werk Guben (46.)	700	k.A.	Guben (Bobingen)	Textil
59.	Envia Mitteldeutsche Energie AG (62.)	623	k.A.	Cottbus (Chemnitz)	Energie
68.	Vestas Blades Deutschland GmbH (78.)	502	k.A.	Lauchhammer (Randers/Dänemark)	Anlagenbau
69.	Tropical Islands Management GmbH (70.)	501	28	Brand	Tourismus

Abbildung 04: Große Unternehmen im Raum Südbrandenburg

Aber auch für große Unternehmen steigt auf lange Sicht der Aufwand Vakanzen zu besetzen! In erster Linie profitieren sie von einem hohen Bekanntheitsgrad, einem besseren Abschneiden im Arbeitgeber-Ranking und schlussendlich mit einem hohen Bewerberaufkommen – wobei hohe Bewerberzahlen nicht zwangsläufig zu einer erfolgreichen Besetzung vakanter Stellen führen müssen. Mit der Menge der Bewerberzahlen steigt hauptsächlich der Bearbeitungsaufwand. Dies geschieht besonders bei öffentlichkeitswirksamen Projekten, wie zum Beispiel dem Bau eines neuen Produktionsstandortes. Dort können die Bewerberzahlen die internen Kapazitäten der Personalabteilung schnell überschreiten, so dass auch hier ungewollt neue Vakanzen entstehen. Ob Personaldienstleister, privater Arbeitsvermittler oder großes Unternehmen, sobald das Bewerberaufkommen eine bestimmte Grenze überschreitet, in der eine wirtschaftliche Bearbeitung intern nicht mehr möglich ist, sollte auf effizientere externe Lösungen ausgewichen werden. Effiziente Lösungen sind optimale Lösungen, welche bei minimalem Aufwand, maximale Ergebnisse liefern. Der Trend liegt auch hier zu einer weiteren Automatisierung des Personalbeschaffungsprozesses.

Neben der Passivierung der Bewerber stellen die wenigen großen Unternehmen der Region durch ihren hohen Bekanntheitsgrad einen weiteren wichtigen Grund für das Zurückgehen der Bewerberzahlen.

3.3 Probleme bei kleinen und mittleren Unternehmen

Das hauptsächliche Problem bei kleinen und mittleren Unternehmen ist aufgrund der relativ niedrigen Beschäftigtenzahl der kleine interne Personalbeschaffungsmarkt. Obwohl auch hier in Auszubildende investiert wird, sind für kurzfristige Wachstumsanreize interne Ressourcen schnell erschöpft. Vakanzen können hier nur extern und mit einem erhöhten Aufwand eingekauft werden. Auch bezogen auf den kleinen internen Beschaffungsmarkt erschöpfen sich die Aufstiegs- und Karrierechancen für Mitarbeiter relativ schnell.

Der Großteil der kleinen und mittleren Unternehmen besitzt keinen eigenen Mitarbeiter, der sich ausschließlich mit den belangen der Personalbeschaffung beschäftigt. Oft wird die Beschaffung den zuständigen Fachbereichsleitern übertragen, welche die Aufgaben meist nebenbei erledigen und deshalb unterstellt werden könnte, weniger professionell als Vollzeit Recruiter vorzugehen.

3.4 Studie „Recruiting-Trends 2009“

Das Internet gewinnt auch in kleinen und mittleren Unternehmen zunehmend an Bedeutung. Dies wurde in einer aktuellen bundesweiten Studie „Recruiting-Trends im Mittelstand 2009“²⁸, die an dieser Stelle kurz zusammenfassend wiedergegeben wird, untersucht.

Optimismus in den Unternehmen

92,1 Prozent der Unternehmen erwarten, dass sie im kommenden Jahr neue Mitarbeiter einstellen. Knapp die Hälfte geht sogar von einem Nettozuwachs an neuen Mitarbeitern aus. Die generelle Geschäftsentwicklung wird von gut einem Drittel der Unternehmen als gut bzw. sehr gut beurteilt, 57,1 Prozent sehen ausgeglichen in die Zukunft und nur 4,3 Prozent erwarten eine schlechte Geschäftsentwicklung. In welchem Maße die Finanzkrise die Einschätzungen der Unternehmen hinsichtlich der Arbeitsmarktlage beeinträchtigen wird, ist zum derzeitigen Zeitpunkt noch nicht abzusehen.

Knappheit an qualifizierten Bewerbern

Die Unternehmen erwarten im Vergleich mit dem Vorjahr einen verstärkten Kampf um qualifizierte Mitarbeiter – und dass fast jede dritte Stelle nur schwer besetzt werden kann.

²⁸ Recruiting Trends im Mittelstand 2009, Prof. Dr. Tim Weitzel, Prof. Dr. Wolfgang König, Andreas Eckhardt, Aalexander von Stetten, Sven Laumer (Centre of Human Resources Information Systems (CHRIS) Johann Wolfgang Goethe-Universität Frankfurt am Main und Otto-Friedrich-Universität Bamberg), Monster Worldwide Deutschland GmbH

6,3 Prozent der Stellen werden nach Einschätzung der Unternehmen gar nicht besetzt werden.

Kommunikation offener Stellen

Immer mehr Stellenanzeigen werden über Internetkanäle veröffentlicht. Dabei werden erstmalig mehr als ein Drittel der Stellenanzeigen über die Internet-Stellenbörse veröffentlicht und mehr als sechs von zehn über die Unternehmens-Website. Anders als bei Großunternehmen werden auch die Printmedien und die Arbeitsagentur noch verstärkt für Stellenausschreibungen genutzt – doch ihr Anteil ist rückläufig. Erstmals gehen mehr als 40 Prozent der Neueinstellungen auf eine Stellenanzeige in den Internetkanälen zurück. Rückläufig ist der Anteil der Neueinstellungen, die über die Arbeitsagentur generiert werden konnten.

Elektronische Bewerbungen

Die elektronische Bewerbung in Form einer E-Mail oder über ein Formular auf einer Website wird immer wichtiger. Erstmals geben mehr Unternehmen an, lieber elektronische Bewerbungen zu bekommen als klassische, papierbasierte Bewerbungsmappen.

Im Jahr 2008 gehen die meisten Bewerbungen im Mittelstand vor allem als Bewerbungsmappe ein, doch ihr Anteil ist im Vergleich zu elektronischen Bewerbungen rückläufig. Für die nächsten Jahre erwarten die befragten mittelständischen Unternehmen, dass mehr elektronische als papierbasierte Bewerbungen eingehen werden.

E-Mail versus Formularbewerbung

Bei den elektronischen Bewerbungen dominiert eindeutig die E-Mail-Bewerbung, und zwar sowohl die Präferenz der Unternehmen als auch den tatsächlichen Bewerbungseingang. Jedoch erwarten die Unternehmen in den nächsten fünf Jahren einen steigenden Anteil an Formularbewerbungen und einen damit verbundenen Rückgang von E-Mail-Bewerbungen.

Bewerbermanagementsysteme

48,4 Prozent der Umfrageteilnehmer speichert eingehende Bewerbungen in einer Datenbank, um einen Pool externer Kandidaten aufzubauen. Dies bedeutet eine Zunahme im Vergleich zum vergangenen Jahr um knapp zehn Prozentpunkte. Drei von zehn Unter-

nehmen speichern zudem auch die Profile ihrer aktuell beschäftigten Mitarbeiter, um interne Bewerbungen zu fördern. 31,7 Prozent behalten auch die Kontaktdaten ehemaliger Mitarbeiter, um „Boomerang Hires“²⁹ zu unterstützen.

Web 2.0 in der Personalbeschaffung

Web 2.0 Instrumente werden von mittelständischen Unternehmen noch vergleichsweise wenig genutzt. 9,4 Prozent beteiligen sich an virtuellen Personalmessen, 3,3 Prozent ermöglichen Bewerbern eine Selbstselektion über Self-Assessment³⁰ und 15,6 Prozent nutzen E-Assessments³¹.

Nutzenbeitrag durch Informationstechnologie

Durch Informationstechnologie können mittelständische Unternehmen ihre Personalbeschaffung zeitlich, finanziell und qualitativ verbessern. So konnte beispielsweise mehr als die Hälfte der Unternehmen die gesamte Time-to-Hire reduzieren. Sechs von zehn Unternehmen konnten den Anteil der erfolgreich eingestellten Wunschkandidaten steigern und mehr als die Hälfte die Bewerberqualität insgesamt. 59,7 Prozent konnten zudem die Kosten pro bearbeiteter Bewerbung reduzieren und 53,7 Prozent für die Interaktion mit dem Bewerber.

²⁹ *Boomerang Hiring*, ist der englische Begriff für die personalpolitische Taktik der gezielten Wiedereinstellung.

³⁰ Englischer Begriff für Selbst-Bewertung

³¹ Gehört zu der Gruppe der psychologischen Testverfahren. In der Eignungsdiagnostik werden sie zur Beurteilung und Vorhersage beruflich relevanter biografischer und psychologischer Variablen zur Abschätzung der Eignung verstanden, vgl. Konradt & Sarges, 2003

4 Studie: Bedarfsanalyse für Universitäts- und Fachhochschulabsolventen bei kleinen und mittleren Unternehmen der Region Südbrandenburg

4.1 Methodik der Fragebogenaktion

Die Datenerhebung dieser Studie erfolgte in den Monaten April bis Mai 2009. Hierzu wurden ca. 1.000 Führungskräfte klein und mittlerer Unternehmen zu einer Online-Befragung eingeladen. Um eine möglichst hohe Rücklaufquote realisieren zu können, wurden Einladungen im näheren Umfeld, im Bekannten- und Verwandtenkreis ausgesprochen. Nachdem dieser relativ schnell ausgeschöpft war und anhand einer Rücklaufquote von zehn Prozent auch der Aufwand zum Erreichen des Befragungsziels zu erkennen war, sollte eine Kooperation mit der IHK-Cottbus Ziel führend wirken. Aufgrund eines fehlenden Datenbestandes schlug diese leider fehl.

Den erwarteten Erfolg brachte letztendlich das Business-Netzwerk der Xing AG. Innerhalb dieses war es möglich, Führungskräfte nach der geschäftlichen Adresse und beruflichem Status, Unternehmer oder Führungskraft, zu selektieren und gezielt auf die Befragung hinzuweisen. Außerdem wurden Sonder-Newsletter und Foren-Threads³² in regionalen Gruppen kommuniziert, um das Stichprobefeld möglichst breit zu streuen.

4.2 Stichprobe

Das Ergebnis dieser Anstrengungen sind 389 Eingeladene, welche zum Öffnen der Befragung zu bewegen waren. Davon beantworteten 100 Teilnehmer mindestens eine Frage. Nach grober Sichtung der erhobenen Daten, mussten leider zwölf Antwortbögen wegen Unvollständigkeit aussortiert werden. Bei diesen Fragebögen war eine Auswertung eindeutig auszuschließen, da in allen Fällen der Abbruch spätestens nach der dritten Frage erfolgte. Die Filterung von großen Unternehmen sowie solche mit Sitz außerhalb des vordefinierten Wirtschaftsraums Südbrandenburg förderte weitere elf ungültige Antwortbögen zu Tage. Diese elf ausgefüllten Fragebögen waren im Detail mit sechs Antwortbögen der Gruppe der großen Unternehmen zuzuordnen, außerdem gaben vier Unternehmen ihren Standort mit Sitz im Landkreis Bautzen wie einem in Teltow-Fläming an. Das

³² In Internet-Foren wird der Thread als eine Reihe von chronologisch angeordneten Diskussionbeiträgen, die sich auf den ersten Beitrag, der den Thread eröffnet hat, oder aufeinander beziehen, angezeigt.

Resultat von 77 Fragebögen entspricht bei ca. 1.000 eingeladenen Personen einer auswertbaren Rücklaufquote von ca. acht Prozent.

4.2.1 Häufigkeiten nach Beschäftigtengrößenklassen

Da die Zugehörigkeit zu kleinen und mittleren Unternehmen elementarer Bestandteil dieser Studie ist, erfolgt als erstes die Auswertung der teilnehmenden Unternehmen nach Beschäftigungsgrößenklassen. Demnach ist die größte Gruppe mit einem Anteil von 67 Prozent, bei Unternehmen mit bis zu neun Beschäftigten zu finden, wobei zu den sozialversicherungspflichtig Beschäftigten der Inhaber oder Unternehmer selber als Beschäftigter mitzuzählen war. Dies ist notwendig, um die Vielzahl an so genannten „Einzelkämpfer“, bei der Studie nicht auszuklammern. Da Erhebungen immer Aussagen über eine Grundgesamtheit zulassen sollten, bietet sich nun die erste Gelegenheit, die Stichprobe, also Teilgesamtheit mit der Grundgesamtheit, zu vergleichen. Die Auswahl einer Teilgesamtheit ist so vorzunehmen, dass „aus dem Ergebnis der Teilerhebung möglichst exakt und sicher auf die Verhältnisse der Gesamtmasse geschlossen werden kann.“ Dies ist dann der Fall, „wenn sie in der Verteilung aller interessierenden Merkmale der Gesamtmasse entspricht, das heißt ein zwar verkleinertes, aber sonst wirklichkeitsgetreues Abbild der Gesamtheit darstellt.“³³ Wie man auf den nachfolgenden Grafiken gut erkennen kann, ist der Anteil der Firmen mit null bis neun Beschäftigten innerhalb der Stichprobe wesentlich größer, als der der Grundgesamtheit. Demnach konnte für das untersuchte Kriterium und damit auch für die Gesamte Studie keine Repräsentativität nachgewiesen werden. Trotz der mangelnden Repräsentativität, bietet sie aber dennoch die Möglichkeit sehr gut Tendenzen, Trends und Entwicklungsmöglichkeiten aufzuzeigen.

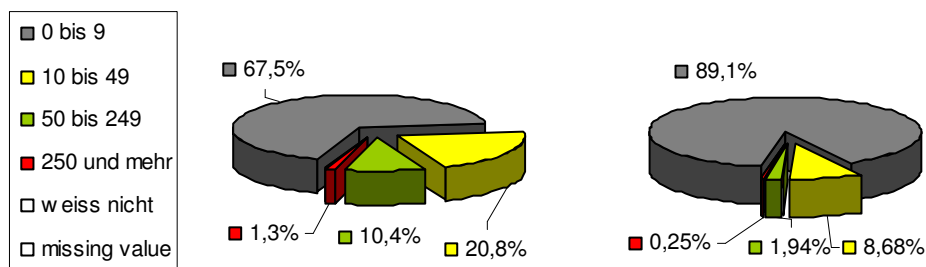


Abbildung 05: Verteilung nach Mitarbeiterzahl der Stichprobe und Grundgesamtheit³⁴

³³ L. Berekoven, W. Eckert, P. Ellenrieder: *Marktforschung: Methodische Grundlagen und praktische Anwendung*. 8. Auflage. Wiesbaden 1999.

³⁴ Unternehmensregister-System 95 (URS 95), aktive Betriebe nach Beschäftigtengrößenklassen - Stichtag -regionale Tiefe: Kreise und krfr. Städte, Stand 31.12.2007

4.2.2 Häufigkeiten nach Umsatz pro Jahr

Weiterhin erfolgt die Aufteilung der teilnehmenden Unternehmen in Umsatzgruppen pro Jahr als durchschnittliche Jahreswerte der letzten zwei Jahre.

Deutlich zu erkennen sind hier die beiden dominierenden Gruppen zwischen 17.000 Euro und 499.999 Euro, welche insgesamt 52 Prozent der Stichprobe ausmachen. Die Gruppe bis 16.999 Euro wurde eingeführt, da sie die Grenze zu den Kleingewerbetreibenden abgrenzt. Ein Kleingewerbe genießt besondere steuerliche und mit weniger Bürokratismus verbundene Vorteile, die besonders Existenzgründer einen vereinfachten Einstieg ermöglichen soll. Da Unternehmen im Kleingewerbe, meist als Nebengewerbe und neben dem Unternehmer ohne weitere Beschäftigte funktionieren, werden sie im weiteren Verlauf der Auswertung eine untergeordnete Rolle spielen.

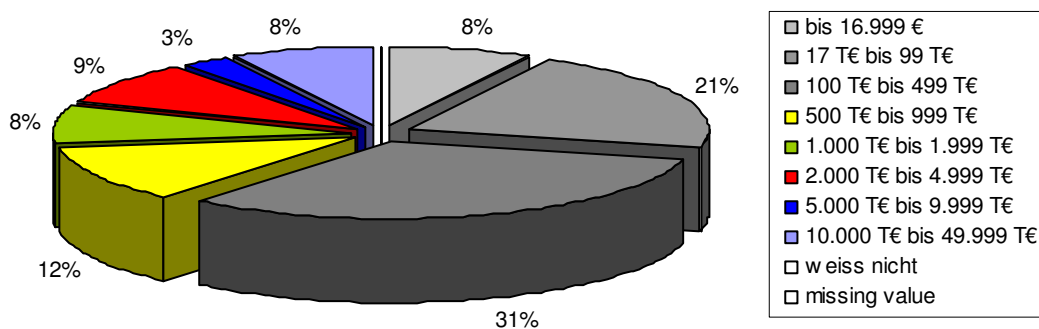


Abbildung 06: Häufigkeiten nach Umsatz pro Jahr

Auf der vorangegangenen Grafik wurden bewusst drei Teilstücken in Grautönen eingefärbt, welche in der Summe mit 60 Prozent den Umsatzbereich von null bis 499.999 Euro bilden. Diese Gruppe vergleicht man nun mit dem Kriterium der Beschäftigtengrößenklassen und erkennt einen dort ebenso grau eingefärbten Bereich, der einen Anteil von 67 Prozent bildet. Innerhalb dieser Studie erwirtschafteten also Unternehmen bis neun Mitarbeiter zu 60 Prozent einen Umsatz bis 499.999 Euro und sieben Prozent mehr als 500.000 Euro. Untersucht man diese sieben Prozent, fallen fünf von sechs Unternehmen in die Gruppe zwischen 500.000 Euro und 999.999 Euro, eins davon sogar in der Gruppe von 1 Millionen Euro bis 2 Millionen Euro. Da diese Umsatzdimensionen für Unternehmen mit bis zu neun Beschäftigten relativ ungewöhnlich sind, wird weiter recherchiert und ein Cottbuser Unternehmen ausgemacht, das in den Branchengruppen „Feinmechanik, Optik, Elektro-, Medizintechnik“ und „Wissenschaft, Forschung, und Entwicklung“ aktiv ist. Des Weiteren besitzen 60 Prozent der Mitarbeiter dieses Unternehmens einen Facharbeiterabschluss und 40 Prozent einen Fachhochschul- oder Universitätsabschluss. Nach

Angabe des Unternehmens sind keine Vakanzen zu besetzen, weder grundsätzlich noch durch Fachhochschul- oder Universitätsabsolventen.

Sollte es einen Zusammenhang zwischen der Höhe des Umsatzes und Anzahl der Vakan- ten Stellen geben, ist dieser hiermit eindrucksvoll, wenn auch überraschend widerlegt worden.

4.2.3 Häufigkeiten nach Standorten

Um auch die räumliche Abgrenzung zu gewährleisten, wurden die teilnehmenden Unter- nehmen in ihren Standorten gruppiert. Da ein Unternehmen vielfach an verschiedenen Standorten tätig ist, musste die Möglichkeit geschaffen werden, mehrere Antwortvorgaben auswählen zu können. Aus diesem Grunde gibt es Überschneidungen zu anderen Land- kreisen, weshalb auch die Landkreise Oder Spree, Teltow-Fläming und Frankfurt/Oder in der Auswertung erscheinen. Die räumliche Verteilung ist, wie durch nachfolgende Darstel- lung ersichtlich, relativ gleichmäßig. Ein möglicher Grund für die mit 28 Prozent relativ hohe Teilnahme aus dem Landkreis Oberspreewald-Lausitz, ist die Tatsache, dass ein Großteil der Unternehmen mit persönlichem Bezug aus diesem Kreis stammen.

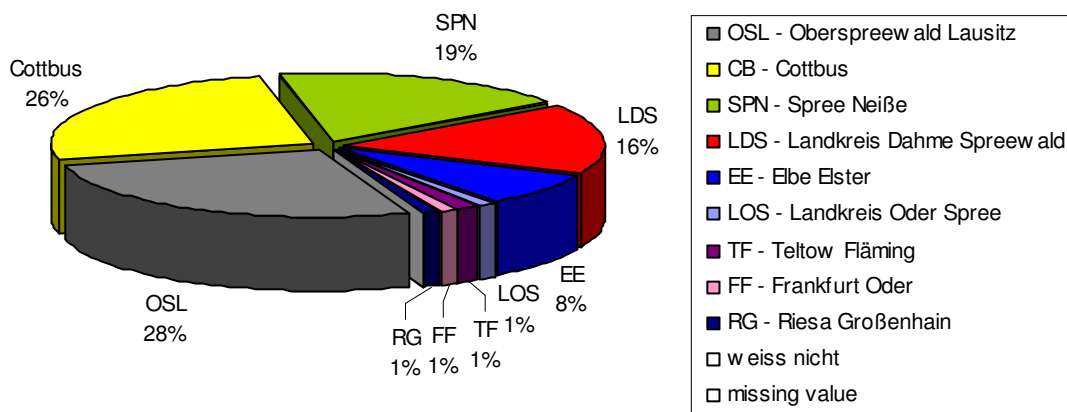


Abbildung 07: Häufigkeiten nach Standort

4.2.4 Häufigkeiten der Umsatzklassen nach Standorten

Von Wichtigkeit in nachfolgenden Kapiteln ist die hier dargestellte Verteilung der erwirt- schafteten Jahresumsätze innerhalb der einzelnen Standorte. Überproportional viele Un- ternehmer mit Kleingewerbe werden im Landkreis Spree-Neiße gezählt. Dies könnte bei Auswertungen nach Standorten zu einer Bildung falscher Zusammenhänge führen. Inner-

halb der Stichprobe meldeten sechs Unternehmen einen durchschnittlichen Jahresumsatz von unter 17.000 Euro. Darunter zählte ein Unternehmen ein bis vier vakante Stellen. Allerdings hatte kein Unternehmen unter 17.000 Euro Umsatz Bedarf an Fachhochschulabsolventen in 2010.

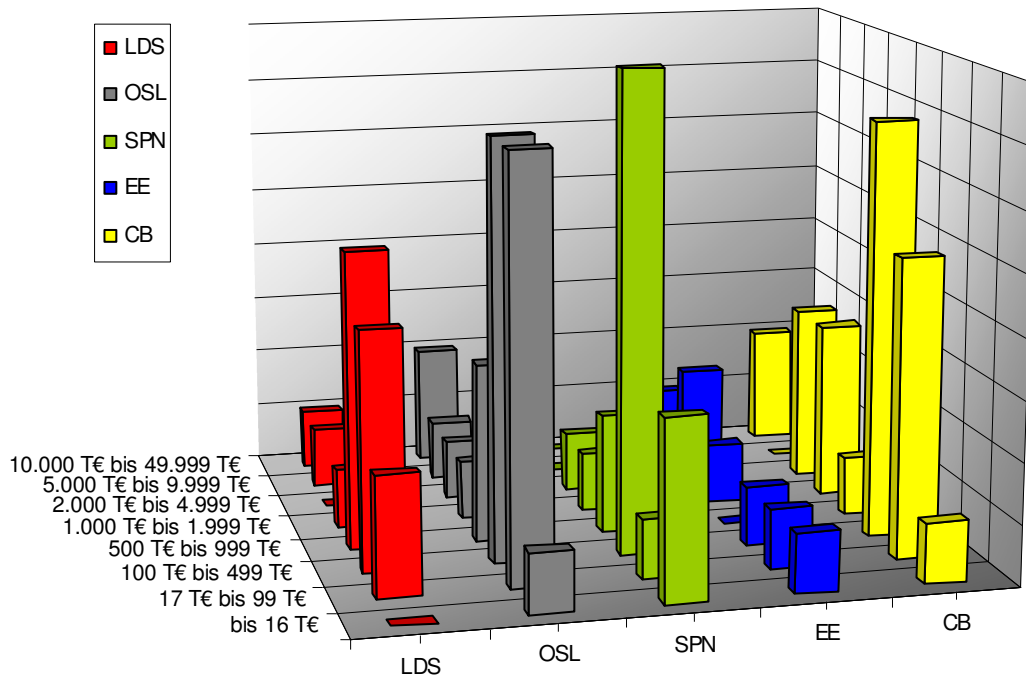


Abbildung 08: Häufigkeiten der Umsatzklasse nach Standorten

4.2.5 Häufigkeiten nach Branchenzugehörigkeit

Um bessere Auswertmöglichkeiten zum Bedarf zu schaffen, wurde bewusst eine detaillierte Gruppierung der Branchenzugehörigkeit gewählt. Als Basis diente hier die Branchengliederung der Jobbörse der Agentur für Arbeit.

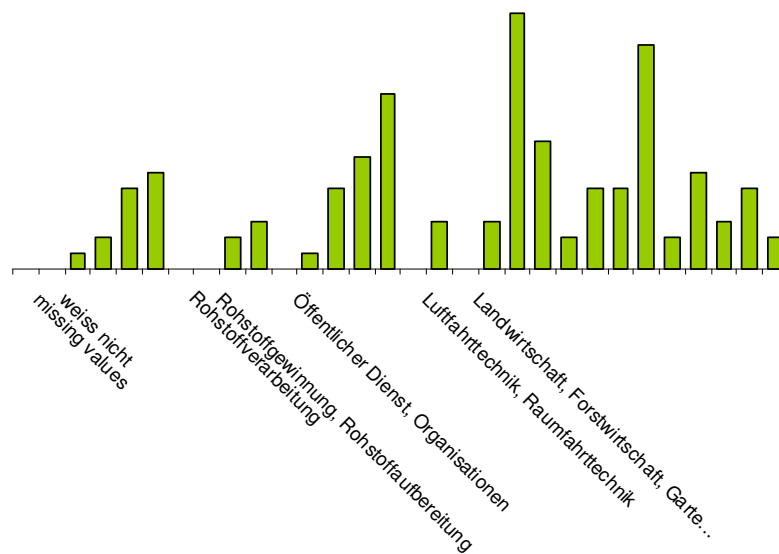


Abbildung 09: Selektion nicht vorkommender Branchengruppen

Keine Teilnahme wurde aus den Branchengruppen der Land-/Forstwirtschaft, Gartenbau, der Luft- und Raumfahrttechnik, des Öffentlichen Dienstes und Organisationen, der Rohstoffgewinnung und Rohstoffaufbereitung, der Rohstoffverarbeitung verzeichnet. Deshalb können diese Branchen nicht in die Auswertung einfließen. Um Fehlinterpretationen zu vermeiden und eine bessere Übersichtlichkeit zu gewährleisten, werden die angegebenen Gruppen von zukünftigen Auswertungen ausgenommen sein.

Als positiv angesehen werden kann die Tatsache, dass in allen 77 Antwortbögen das Unternehmen in eine Branchengruppe eingeordnet werden konnte. Die Frage wurde somit keinesfalls übersprungen (missing values³⁵) oder mit „weiss nicht“ beantwortet.

Neben den drei größten Branchengruppen, der IT-, Computer-, Telekommunikationsbranche mit 13 Prozent, der Einzelhandels-, Großhandels-, Außenhandelsbranche mit zwölf Prozent und der Gruppe der Management-, Recht-, Steuer- und Beratungsdienstleistungsbranche mit einem Anteil von acht Prozent verteilen sich die restlichen Unternehmen recht vielfältig aber homogen mit durchschnittlich drei Prozent.

³⁵ Sollte ein Teilnehmer Fragen überspringen haben, werden diese mit „missing value“ gekennzeichnet.

- IT, Computer, Telekommunikation
- Einzelhandel, Großhandel, Außenhandel
- Management, Recht, Steuern und allgemeine Beratungsdienstleistungen
- Medien, Informationsdienste
- Banken, Finanzdienstleistungen, Immobilien, Versicherungen
- Hotel, Gaststätten, Tourismus, Kunst, Kultur, Freizeit
- Metall, Maschinenbau, Anlagenbau
- Feinmechanik, Optik, Elektro-, Medizintechnik
- Bildung, Erziehung, Unterricht
- Sicherheits-, Reinigungs-, Reparatur- und weitere Dienstleistungen
- Werbung, Öffentlichkeitsarbeit
- Fahrzeugbau, Fahrzeuginstandhaltung
- Bau, Architektur
- Logistik, Transport, Verkehr
- Papier, Druck, Verpackung
- Chemie, Pharma, Biotechnologie
- Gesundheit, Soziales
- Konsum- und Gebrauchsgüter
- Abfallwirtschaft, Energieversorgung, Wasserversorgung
- Wissenschaft, Forschung, Entwicklung
- Öffentlicher Dienst, Organisationen
- Private Arbeitsvermittlung
- Nahrungs- / Genussmittelherstellung
- Zeitarbeit

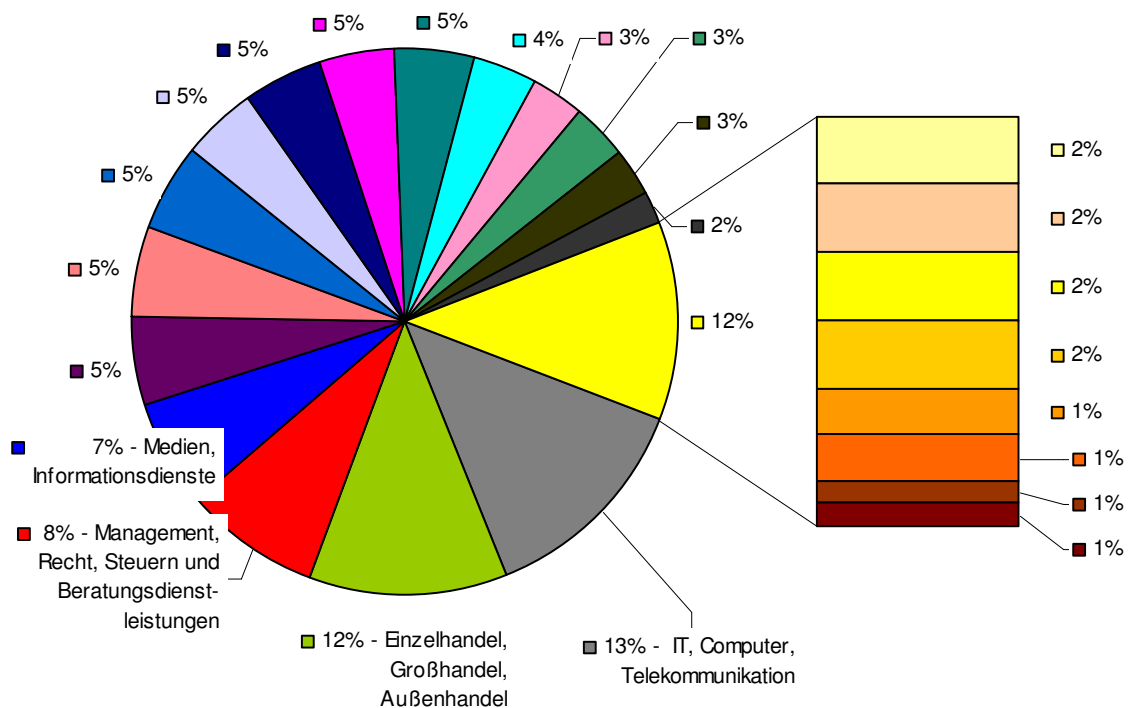


Abbildung 10: Häufigkeiten nach Branchenzugehörigkeit

4.2.6 sonstige Häufigkeiten

Unter den Teilnehmern befanden sich insgesamt 34 Einzelunternehmen, 27 wählten die Gesellschaftsform der GmbH, vier der GmbH & Co. KG, acht waren Teil einer GbR oder

OHG und drei Unternehmen anderer Rechtsformen, wobei knapp die Hälfte der befragten Unternehmen bereits zwischen zehn und 19 Jahre existieren. Daneben ist ein Viertel in den Bereich der jungen Unternehmen und ein weiteres Viertel mit 20 Jahren und mehr zu den gestandenen Unternehmen zuzuordnen.

4.3 Befragung

Als Grundlage für die Erstellung des Fragebogens diente eine umfassende Sekundäranalyse von Teilen einschlägiger Literatur, welche sich mit den Themen der Bedarfsermittlung, der Fragebogenkonstruktion und der Personalbeschaffung befasst.

Ein Ergebnis dieser Analyse war schnell erkannt. Zum Erreichen des Teilziels von ca. einhundert ausgefüllten Fragebögen war ein enormer Aufwand vonnöten. Bei einer allgemein zu erwartenden Rücklaufquote von zehn Prozent mussten, um zum Ziel zu gelangen, etwa eintausend Einladungen versandt werden. Da die Kosten für Porto und Versand den finanziellen Rahmen sprengen würden, kam nur eine Online-Befragung zur Datenerhebung in Frage. Bei der Recherche nach einer geeigneten Plattform war neben der Benutzerfreundlichkeit auch hier die Kostenfrage zielführend. Entscheidend waren aber schlussendlich mehrere Empfehlungen im Bekanntenkreis. Die Wahl fiel auf die Plattform des Schweizer Unternehmens „online-umfragen.com GmbH“. Die Kosten berechnen sich dort hauptsächlich nach der Anzahl ausgefüllter Fragebögen, somit sollte sich der gesamte finanzielle Aufwand wesentlich transparenter und vor allem kalkulierbarer gestalten. Des Weiteren sprach das lange Bestehen spricht die Berufserfahrung von etwa elf Jahren für die Plattform.

Innerhalb dieser Plattform ist es möglich zwischen einer offenen, halboffenen und geschlossenen Befragung zu wählen. In allen Fällen gibt es einen Link der direkt zur Umfrage führt. Bei der halboffenen Umfrage wird zusätzlich ein generelles Passwort vergeben, welches zum Beispiel an Bekannte oder andere Führungskräfte weitergegeben werden kann. Der Unterschied zwischen der halboffenen Umfrage zur geschlossenen Umfrage besteht in einem individuellen Passwort für jeden Teilnehmer, welches sich für den Versand an eine begrenzte Teilnehmergruppe eignet.

Neben der Anonymität der Befragung als Instrument zur Erhöhung der Teilnahmebereitschaft kam eine Begrenzung der Teilnehmerzahl einer Drosselung gleich. Aus diesem Grunde konnte die geschlossene Befragung ausgeschlossen werden und es fiel die Wahl

auf eine halboffene Umfrage. Da die vorher angesprochenen Passwörter aber kryptisch und relativ lang waren, verursachte dies besonders bei ungeübten Internetnutzern unüberwindbare Barrieren, so dass produktiv auf eine offene Umfrage ohne Passwort ausgewichen wurde. Dies sollte im späteren Verlauf auch auf Basis der Anonymität für die Befragung sprechen.

An dieser Stelle sei zu erwähnen, dass bei anonymen Befragungen beabsichtigte Fälschungen nie ganz auszuschließen sind, aber durch Plausibilitätstests zumindest die offensichtlichen schnell gefiltert werden können.

Um versehentliche Doppelteilnahmen auszuschließen wurde zusätzlich eine Cookie-Sperre eingesetzt, bei der ein harmloses Textfile auf dem Computer des Teilnehmenden gespeichert wird. Dies ermöglicht es den Rechner beim erneuten Öffnen der Umfrage zu identifizieren, um ihn im Anschluss auf den im Vorfeld geöffneten Antwortbogen umzuleiten. Zusätzlich wurden so genannte Meta-Daten gespeichert, welche Auskunft über verwendete Browserversionen³⁶ und IP-Adressen³⁷ geben. Über einheitliche IP-Adressen werden auch einheitliche Router³⁸ in Verbindung gebracht, die ein Computernetzwerk mit dem Internet verbinden. In Kombination mit der verwendeten Browserversion kann auf ein und denselben Computer beziehungsweise Benutzer geschlossen werden. Dabei sollte beachtet werden, dass besonders in großen Firmennetzwerken nach außen meist nur eine IP preisgegeben wird. Ebenso werden dort höchstwahrscheinlich Computer mit gleicher Konfiguration und Browserversion benutzt.

4.4 Fragebogen

Da als Zielgruppe dieses Fragebogens Unternehmer und Führungskräfte angesprochen werden sollten, hatte dieser den Anspruch, möglichst managementgerecht aufbereitet zu sein. Um die Abbruchquote möglichst gering zu halten war hier es Ziel, möglichst klare eindeutige Fragen zu stellen, um den Teilnehmer möglichst schnell und intuitiv durch den Fragebogen zu leiten. Zeit als unser kostbarstes Gut. Dies bedeutet auch einen minimalen Aufwand bei maximalem Nutzen. So sollte ein ungeübter Teilnehmer nicht mehr als zehn Minuten Zeit aufwenden.

³⁶ Webbrowser, oder allgemein auch Browser sind spezielle Computerprogramme zum Betrachten von Webseiten im World Wide Web oder allgemein von Dokumenten und Daten.

³⁷ Eine IP-Adresse ist eine Adresse in Computernetzen, die auf dem Internetprotokoll basieren.

³⁸ Router sind Geräte aus dem Bereich Computernetzwerke, Telekommunikation und Internet, die mehrere Rechnernetze – je nach Sichtweise – koppeln oder trennen.

Um den Fragebogen zu strukturieren, wurde er in drei Teile untergliedert. Im ersten Teil werden Fragen zu allgemeinen Stammdaten des Unternehmens, wie zum Beispiel der Jahresumsatz oder die Größe des Unternehmens nach Beschäftigten, erfasst. Dies ermöglicht bei der Auswertung die Daten besser zu gruppieren oder zu gewichten. Im zweiten Teil geht es um thematische Fragen, wie zum Beispiel der Bedarf an Hochschulabsolventen. Da zur Erhöhung der Teilnahmebereitschaft auch angeboten wurde, eine Kopie der Auswertung zu versenden, können im dritten und kleinsten Teil die Teilnehmer bei Bedarf ihre Kontaktdaten und gegebenenfalls ein Feedback zur Unternehmensbefragung hinterlassen.

Ein großer Teil der Fragen wurde als nominale Fragen verfasst. Durch eine nominale Skalierung werden die Antwortdaten direkt in vorgegebene Kategorien gefasst. Dies hat einerseits den Vorteil, dass der Befragte keine konkreten Zahlen preisgeben muss. Andererseits erleichtert es aber auch die Auswertung der erhobenen Daten. Die Genauigkeit der abgefragten Daten wird in diesem Fall vom Fragenden vorgegeben.

Unternehmensalter

Wieviele Jahre existiert Ihr Unternehmen bereits?

- 0 bis 4 Jahre
- 5 bis 9 Jahre
- 10 bis 19 Jahre
- 20 und mehr Jahre

- Weiss nicht/Keine Angabe

Abbildung 11: Beispielfrage, nominal

Eine zusätzliche Senkung der Abbruchquote kann, wie im oberen Beispiel erkennbar, das Feld „weiss nicht/Keine Angabe“ bewirken. Hier wurde darauf Wert gelegt, dass dieses in allen Fragen aktiviert ist. Somit wird dem Benutzer immer die Möglichkeit gegeben, einzelne Fragen zu überspringen, um keinen Teilnehmer vorzeitig zu verlieren.

4.5 Auswertung

4.5.1 Gesamt-Vakanzen

Die Tatsache dass bereits 59 Prozent der befragten Unternehmen vakante Stellen vorweisen, zeigt schon heute die Spannung die am Personalbeschaffungsmarkt vorherrscht. Trotz der anhaltend hohen Arbeitslosenzahlen können Stellen nicht besetzt werden. Lediglich 39 Prozent der Stichprobe melden keine Vakanzen. Knapp die Hälfte dieser Unternehmen befinden sich in der Umsatzgruppe bis 99 T€, wobei man davon ausgehen kann, das der größte Teil dieser zu den so genannten „Einzelkämpfern“ gehört und wahrscheinlich gar kein Interesse besteht Verantwortung für zusätzliche Mitarbeiter zu übernehmen. Klammert man diese Gruppe aus, ergibt sich ein neues Bild.

Hier könnte man die Stichprobe wiederum in zwei Hälften teilen. Beide Gruppen sind generell willens bei möglichen Wachstumsanreizen neue Mitarbeiter einzustellen. Auf der einen Hälfte befinden sich diejenigen Unternehmen, welche entweder nicht genügend Wachstumsanreize verspüren oder auf der anderen ihr Wachstum relativ schnell mit neuen Mitarbeitern befriedigen können und demnach die vakanten Stellen zeitnah zu besetzen wissen. Zur anderen Hälfte zählen sich Unternehmen die einer generelle Spannung am Beschaffungsmarkt ausgesetzt sind. Dort kann von leichten Spannungen bis zu existenziell bedrohenden Beschaffungsproblemen die Rede sein. Den Extremfall besetzen hier drei Unternehmen mit mehr als 20 zu besetzenden Stellen. Plausibel sind zwei Unternehmen aus dem Bereich der privaten Arbeitsvermittlung. Unternehmensziel dieser Dienstleister ist es, Vakanzen von Kunden erfolgreich zu besetzen. Hier läuft die Summe des Gesamtbedarfs branchenübergreifend zusammen. Private Arbeitsvermittler haben also keinen beziehungsweise minimalen eigenen Bedarf, sondern fungieren nur als Vermittler im Auftrag des Kunden.

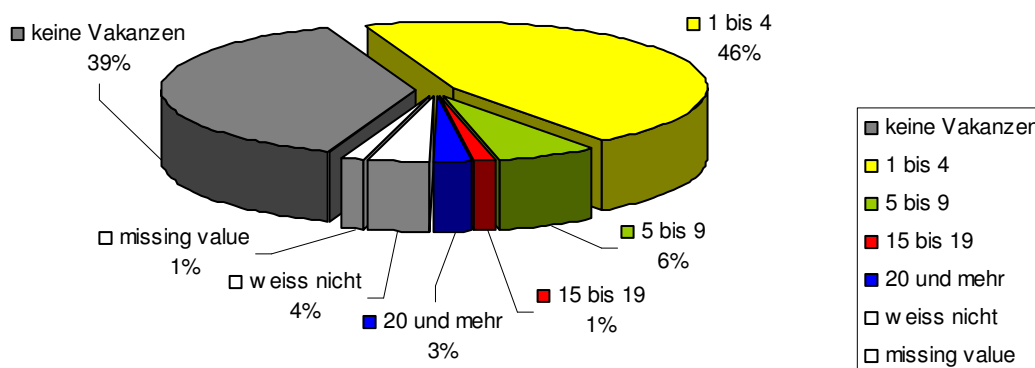


Abbildung 12: relativer Gesamtbedarf vakanter Stellen

Auf den ersten Blick außergewöhnlich scheint dagegen neben den privaten Arbeitsvermittlern ein Unternehmen, welches sich in der Branchengruppe der Sicherheits- und Reinigungsbranche einordnet. Dazu gibt es wiederum drei mögliche Szenarien. Entweder befindet sich das Unternehmen in einer plötzlichen Expansion bei der der Bedarf nur temporär erhöht ist, oder das Unternehmen kämpft mit einer hohen Fluktuation und allgemein anhaltendem hohen Bedarf an Mitarbeitern. Als drittes Szenario könnte man verbunden mit einem schlechten Arbeitgeberimage, schlechten Arbeitsbedingungen oder ähnlichem auf eine allgemein problematische Personalbeschaffung schließen. Hier gilt es die Ursachen der Problematik aufzudecken und diese möglichst nachhaltig zu bekämpfen. Oft sind die Ursachen nicht im betroffenen Unternehmen selbst zu finden und damit nicht vom einzelnen Unternehmen zu bekämpfen, sondern eher branchenspezifisch und sollten damit auch Branchenübergreifend im Verbund angegangen werden.

Im nachfolgenden Diagramm wird versucht, die Höhe des Bedarfs an Absolventen gruppiert nach Branchen zu verbildlichen. Dazu wurde die absolute Anzahl der vorgruppierten Antwortvorgaben, wie zum Beispiel eins bis vier Vakanzen, mit einem Durchschnittswert, wie in diesem Beispiel 2,5 multipliziert und schlussendlich in der Summe abgebildet. Da „kein Bedarf“ gleichbedeutend Null ist, und somit eine Darstellung nicht möglich gewesen wäre, wurden dort die absoluten Häufigkeiten mit Faktor -3 relativ in einer weiteren Reihe dargestellt. Im Ergebnis erkennt man nun sehr gut die beiden ausreißenden Branchen mit 20 und mehr Vakanzen innerhalb der privaten Arbeitsvermittlung und der Sicherheits- und Reinigungsbranche, ebenso wie die vorher schon erwähnten Vakanzen in der Metall-, Maschinen-, und Anlagenbaubranche und der Management-, Recht, Steuern, und Beratungsbranche.

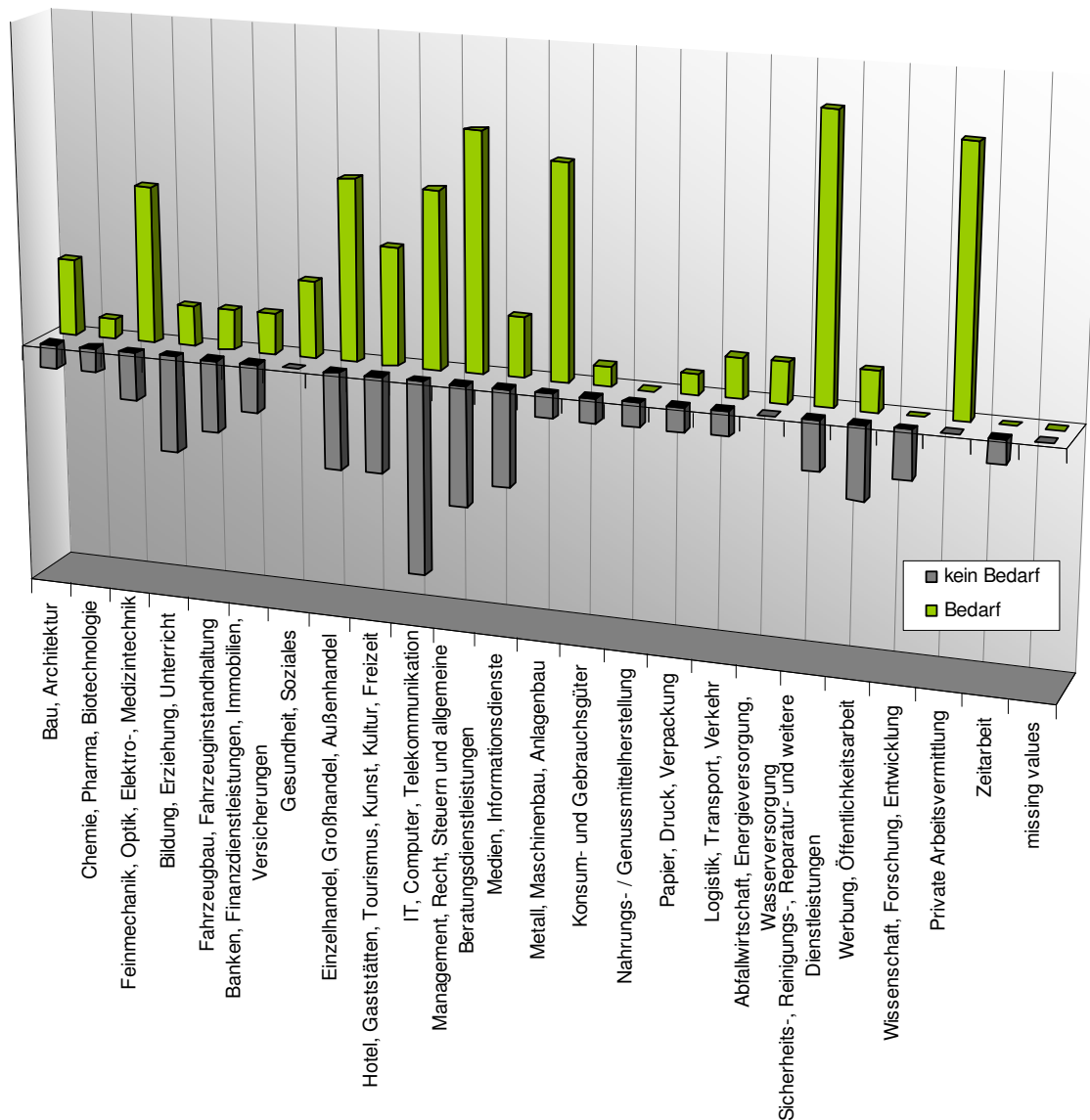


Abbildung 13: Gesamtbedarf vakanter Stellen nach Branchen

4.5.2 Anzahl der Fachhochschul- und Universitätsvakanzen

Die Verteilung des Bedarfs von Fachhochschul- und Universitätsabsolventen gestaltet sich verglichen mit dem allgemeinen Bedarf sehr ähnlich. Auch hier ist der größte Teil der Stichprobe den Unternehmen zu zuordnen, welche angaben, in 2010 keinen Bedarf zu haben. Diese Gruppe teilt sich zu 78 Prozent in die Beschäftigtengrößenklassen bis neun und zu 16 Prozent in die Klasse zwischen zehn bis 49 sozialversicherungspflichtig Beschäftigten. Unternehmen mit dem höchsten Bedarf an Fachhochschul- und Universitätsabsolventen findet man zu einem Viertel in den Branchengruppen der Feinmechanik, Optik, Elektro- und Medizintechnik, zu einem weiteren Viertel in dem Bereich Management, Recht, Steuern und allgemeinen Beratungsdienstleistungen. Der größte Teil ist aber mit

50 Prozent der mit fünf bis neun gemeldeten Vakanzen für Absolventen in der Branchen-
gruppe Metall, Maschinenbau und Anlagenbau zu finden.

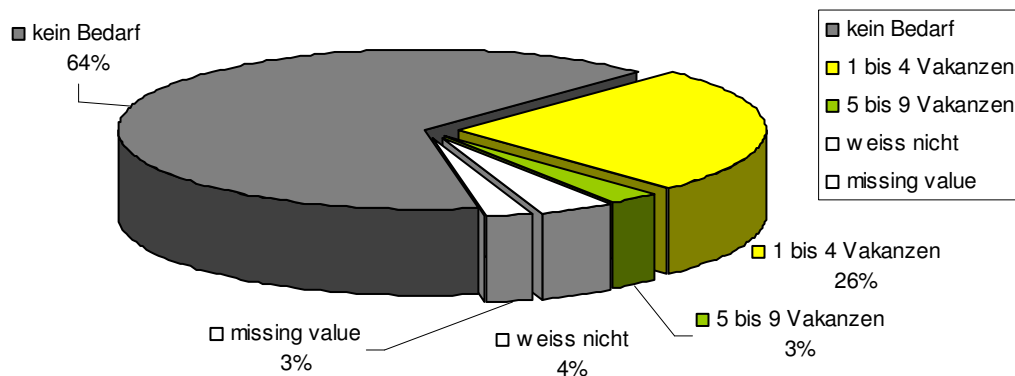


Abbildung 14: Bedarf an Fachhochschul- und Universitätsabsolventen

Zusammenfassung:

keine Vakanzen an Hochschulabsolventen bei Unternehmen mit bis neun Beschäftigten (78 Prozent) und zehn bis 49 Beschäftigten (16 Prozent)

5 bis 9 Vakanzen bei Unternehmen aus der Feinmechanik, Optik, Elektro-, Medizintechnik (25 Prozent), Management, Recht, Steuern und allgemeine Beratungsdienstleistungen (25 Prozent), Metall, Maschinenbau, Anlagenbau (50 Prozent)

Da ein quantitativer Bedarf erstmalig bestätigt werden konnte, kann dieser nun weiter in qualitativer Hinsicht untersucht werden. Dazu wird die nächste Frage der favorisierten Fachrichtung näher beleuchtet. Hier fällt auf, dass der Anteil der Gruppe ohne Bedarf an Absolventen im Vergleich zur Frage nach den Hochschul- und Universitätsvakanzen in 2010 sich wesentlich verkleinert hat. Da der Anteil sich hier nur noch auf 21 Prozent beläuft, müssen sich die restlichen 48 Prozent auf zusätzliche Fachbereiche verteilt haben.

Offensichtlich ist sich diese Gruppe zwar für das Jahr 2010 sicher, keine Absolventen zu benötigen, aber anscheinend unschlüssig, ob es sich tendenziell Bedarf entwickeln könnte. Von den 64 Prozent, welche in 2010 keine Absolventen-Vakanzen zu besetzen haben, bestätigen 19 Prozent dies auch bei der Frage nach der favorisierten Fachrichtung. Immerhin haben dort aber 45 Prozent eine andere Meinung. Mit 19 Prozent entscheiden sich hier die Unentschlossenen für die Fachrichtung der Ingenieurwissenschaften, 19 Prozent für die Wirtschaftswissenschaften und die restlichen relativ gleichmäßig mit durchschnittlich fünf Prozent ohne Ausnahme auf alle übrigen Fachrichtungen. Im Gesamtbild stehen

hier die Fachbereiche der Ingenieurwissenschaften mit 19 Prozent und die der Wirtschaftswissenschaften mit 16 Prozent auf den vorderen Plätzen.

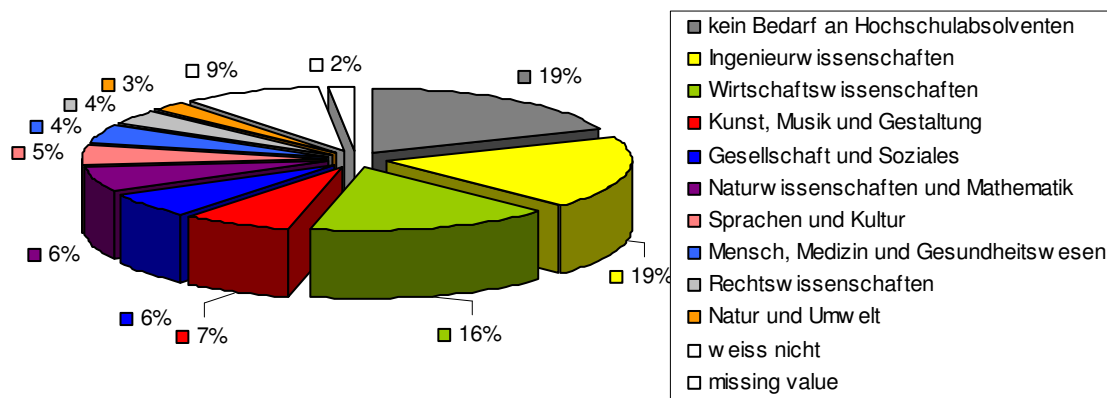


Abbildung 15: Favorisierte Fachbereiche

4.5.3 Bedarf an Fachhochschul- und Universitätsabsolventen nach Branchen

In der Art und Weise wie die Darstellung der Gesamtvakanzen im Bezug auf die Branchenzugehörigkeit verbildlicht wurde, wird in anschließender Grafik der Bedarf an Fachhochschul- und Universitätsabsolventen vorgestellt. Im negativen Bereich spiegelt sich die überwiegende Mehrheit von 64 Prozent der befragten Unternehmen wieder. Besonders die Branchengruppe des Einzelhandel, Großhandel und Außenhandel vertritt mehrheitlich eine Meinung – „kein Bedarf“. Die Ursache ist in der Unternehmensstruktur und den Beschäftigungsgrößenklassen zu suchen. Gerade im Segment der kleinen und mittleren Unternehmen wächst ein Unternehmen dieser Branchengruppe hauptsächlich durch Mitarbeiter mit oder ohne Berufschulabschluss, in den wenigsten Fällen und maximal für Leitungspositionen werden hoch qualifizierte Mitarbeiter eingestellt. Innerhalb dieser Stichprobe beschäftigen innerhalb der Branchengruppe Einzelhandel, Großhandel, Außenhandel 71 Prozent der Unternehmen null bis neun Mitarbeiter und 29 Prozent zehn bis 49 Mitarbeiter. Ebenso gilt dies für die Branchengruppe Hotel, Gaststätten, Tourismus, Kunst, Kultur, Freizeit und die Sicherheits- und Reinigungsbranche.

Auf den ersten Blick erstaunt der geringe Bedarf innerhalb der Banken, Finanzdienstleistungen, Immobilien und Versicherungen. Auch hier sind die Einstiegsqualifikationen relativ niedrig. 80 Prozent dieser Unternehmen gehören auch hier der Beschäftigtengrößenklasse bis neun Mitarbeitern an. Die Branche lebt von vielen kleinen Einzelunternehmern, welche sich als selbstständige Makler ihr Einkommen verdienen. Unter großen Unter-

nehmen würde diese Auswertung sicherlich ein gänzlich anderes Ergebnis erzielen, aber sucht man den Bedarf unter kleinen und mittleren Unternehmen ist dieser absolut plausibel.

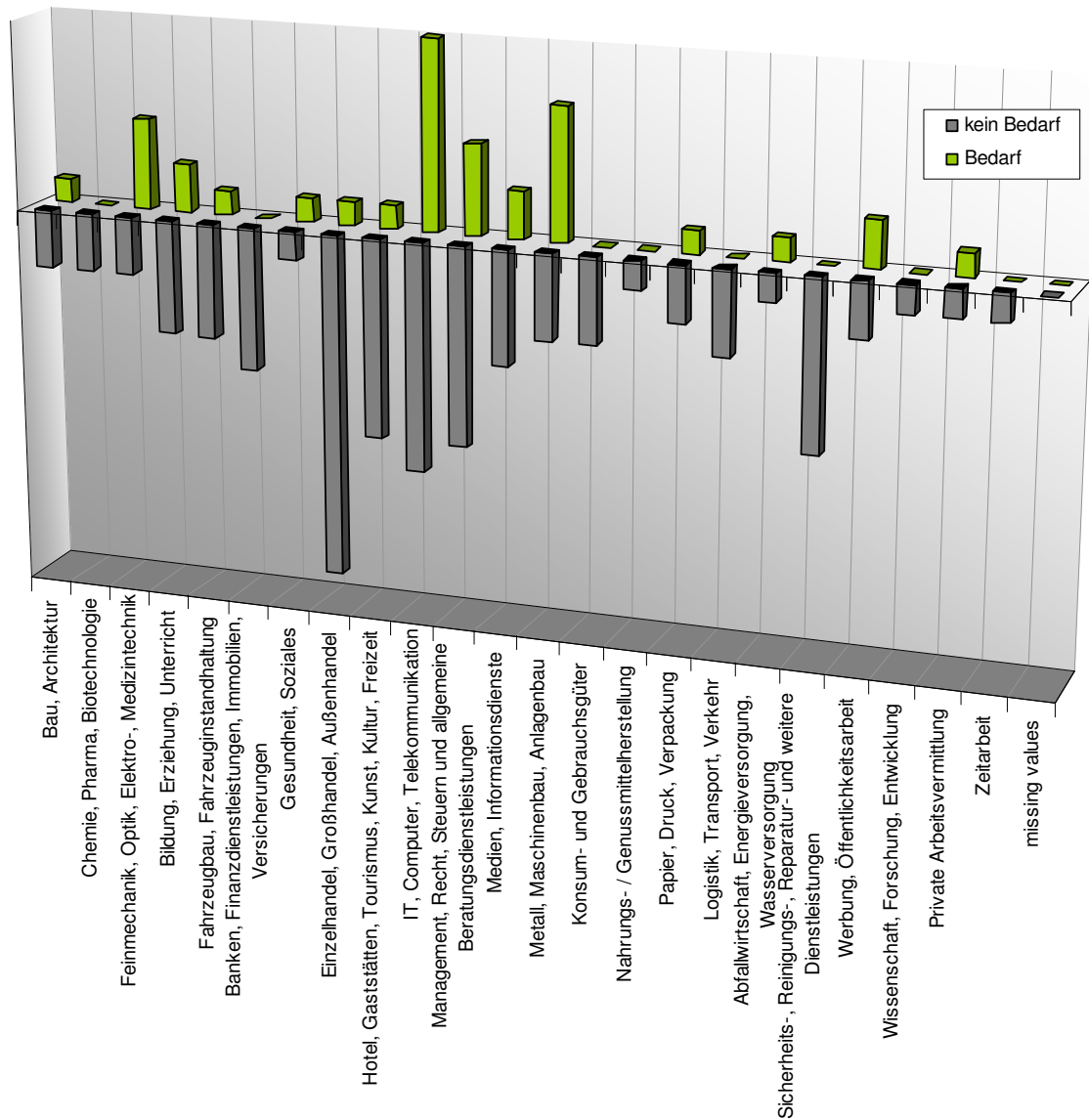


Abbildung 16: Bedarf an Fachhochschul- und Universitätsabsolventen nach Branchen

4.5.4 Tendenz des Bedarfs an Absolventen nach Branchen

In der nächsten Auswertung spielt die subjektive Wahrnehmung des einzelnen Probanden eine entscheidende Rolle. Neben den auf nachweisbaren Zahlen und Fakten basierenden rationalen Entscheidungen treffen Menschen oft auch unrationelle Entscheidungen. Um zukünftige Trends zu erkennen, ist es deshalb besonders wichtig, neben den objektiven auch subjektive Sachverhalte wie etwa dem „Bauchgefühl“ in die Analyse einfließen zu lassen. Hierzu war es die Aufgabe, die zukünftige Entwicklung des Bedarfs nach Fach-

hochschul- und Universitätsabsolventen innerhalb einer Skala [fallend 1-2-3-4-5-6-7 steigend] zu bewerten. In der folgenden Auswertung wurden dazu sämtliche optimistische Häufigkeiten mit einem positivem Faktor von eins bis drei, wie auch pessimistische mit negativem Faktor multipliziert. Der Anteil der Unternehmen, welche keine Veränderungen erwarteten, betrug 16 Prozent. Da diese Auswertung vor allem dazu dient, Wachstums- und Risikobranchen ausfindig zu machen, flossen diese Unternehmen nicht in die Berechnungen ein.

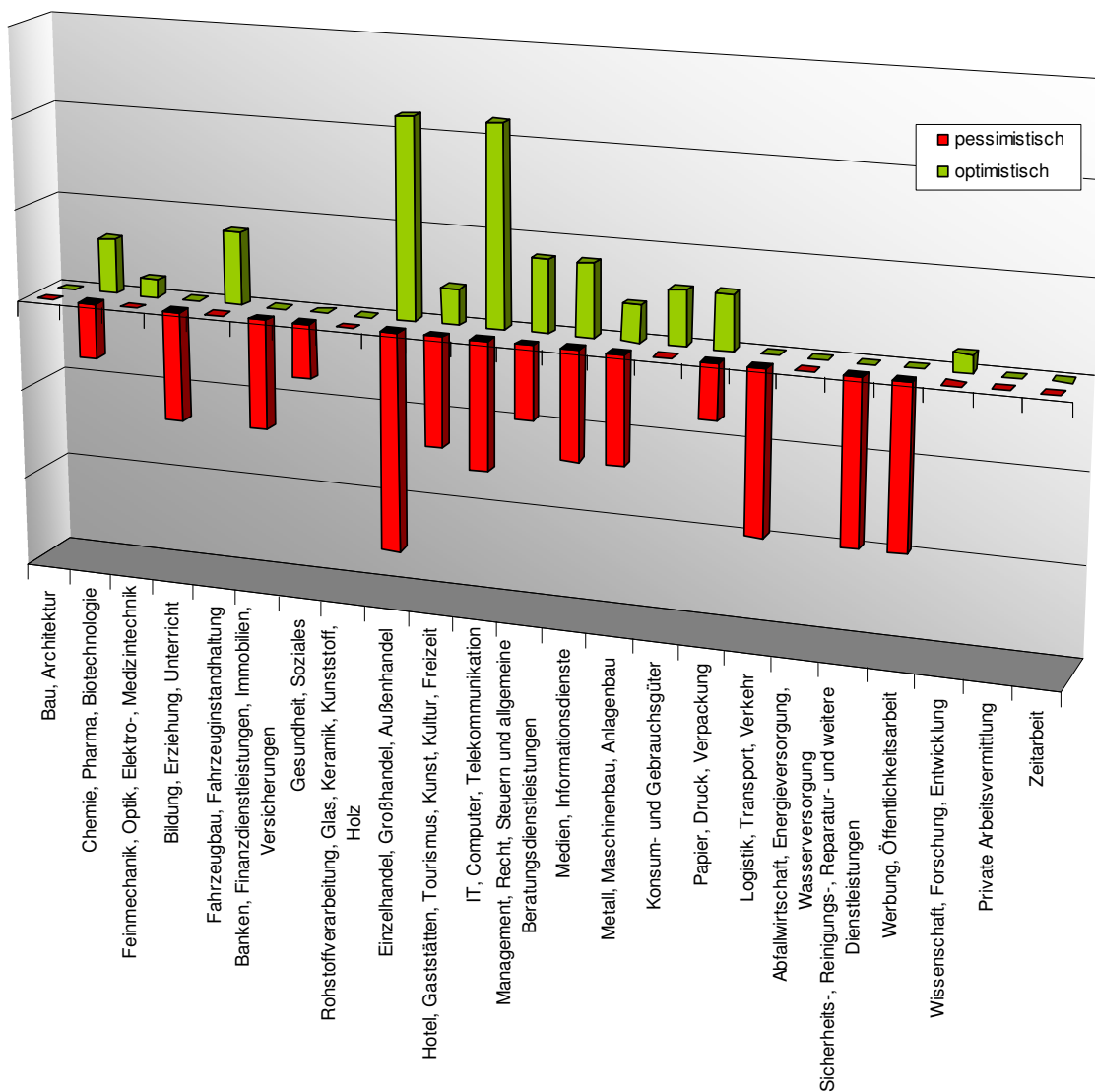


Abbildung 17: Bedarfsentwicklung nach Branchen (subjektiv)

Im Diagramm von links nach rechts gehend fällt einem die im Gegensatz zu 2010 grundlegend pessimistische Einstellung in der Gruppe Bildung, Erziehung, Unterricht auf. Von sieben Unternehmen haben sich hier zwei für die 7 [fallend] entschieden, lediglich ein weiteres Unternehmen entschied sich für die 4 [unverändert], drei wählten „weiss nicht“

und eins der befragten Unternehmen übersprang die Frage gänzlich. Mit diesem Hintergrund bekommt die Auswertung eine ganz andere Gewichtung. Möglicherweise ist die Unsicherheit auf Seiten des Gesetzgebers zu suchen. Bei vielen Unternehmen in dieser Branche entstehen die Wachstumsreize durch Fördermaßnahmen oder steuerliche Vergünstigungen in Abhängigkeit von Entscheidungen der Bundesregierung. Da politische Entscheidungen zum Zeitpunkt der Befragung in Verbindung mit angekündigten Sparmaßnahmen und der anhaltenden Wirtschaftskrise noch nicht fest standen, sind die Aussichten verhalten und die Stimmung gedämpft.

Interessant sind die Aussichten in der Einzel-/Groß-/Außenhandelsbranche. Unternehmen mit optimistischen und pessimistischen Aussichten verteilen sich relativ gleich, wobei sich alle pessimistisch eingestellten Unternehmen in die Beschäftigtengrößenklasse bis neun Mitarbeiter einordnen lassen. Lediglich zwei Unternehmen aus dieser Unternehmensgröße blicken optimistisch in die Zukunft. Alle weiteren gehören größeren Unternehmen an. Eine positive Bedarfsentwicklung ist besonders in dieser Branche ab einer gewissen Größe zu erwarten.

4.5.5 Bedarf an Absolventen in 2010 nach Standorten

Abgesehen von den 64 Prozent der Unternehmen ohne Bedarf an Absolventen, welche in der folgenden Grafik als grau eingefärbte Balken zu erkennen sind, verteilt sich der Bedarf auch bei den Standorten relativ gleichmäßig. Auffallend ist der Landkreis Spree-Neiße, hier melden drei Unternehmen einen Bedarf zwischen eins und vier Absolventen. Dem gegenüber stehen elf Unternehmen ohne Bedarf. Grund hierfür könnte sein, dass innerhalb dieser Stichprobe dem Spree-Neiße Kreis 81 Prozent der Unternehmen bis neun Beschäftigten zugehören, also möglicherweise viele Einzelkämpfer oder Freiberufler der Stichprobe beiwohnen. Die Filterung nach Branchen ergibt keine Auffälligkeiten. Ebenso auch die Filterung nach Anzahl aller vakanten Stellen. Im Gegensatz zu Fachhochschul- und Universitätsabsolventen melden im Landkreis Spree-Neiße von insgesamt 16 Unternehmen, sieben Führungskräfte ein bis vier vakante Stellen, zwei mit fünf bis neun und sechs keine zu vergebene Positionen.

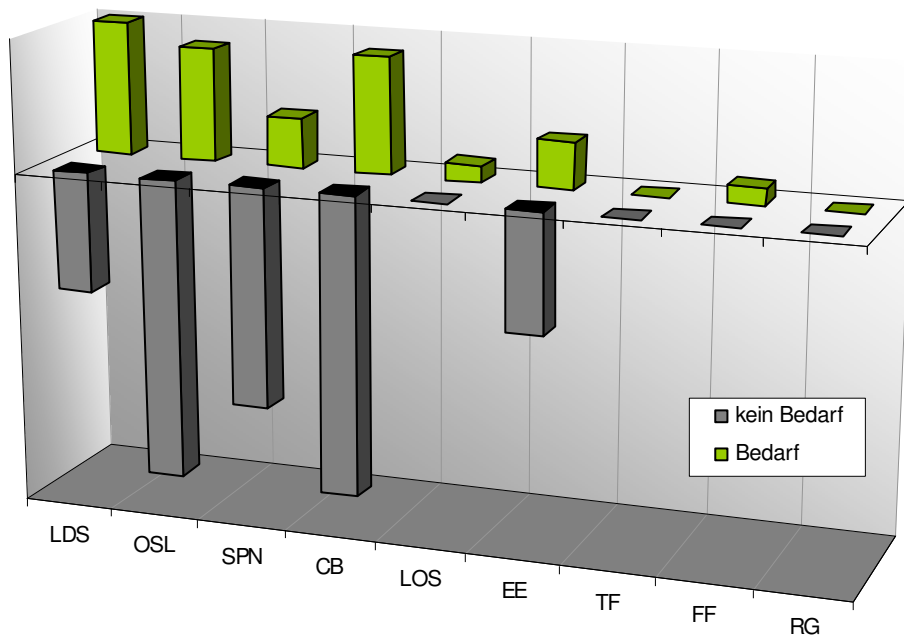


Abbildung 18: Bedarf an Fachhochschul- und Universitätsabsolventen nach Standorten

4.5.6 Tendenz des Bedarfs an Absolventen in 2011 nach Standorten

Eine deutlich pessimistische Einstellung für das Jahr 2011 ist vor allem in der kreisfreien Stadt Cottbus und dem Landkreis Spree-Neiße zu erkennen. In der Detailansicht attestieren fünf Unternehmen aus Cottbus, mit einer eins (-3) als Wertung, eine absolut fallende Tendenz für den Bedarf an Absolventen. Daneben entscheiden sich zwei Unternehmen für eine positive Tendenz. Ein Unternehmen meldet einen stark steigenden Bedarf (+3) und eins einen schwach steigenden Bedarf (+1). Im Landkreis Spree-Neiße sieht es ähnlich aus. Drei Unternehmen melden hier eine stark fallende (-3) und noch einmal drei eine mittelmäßig (-2) fallende Tendenz, daneben stehen zwei Unternehmen mit stark steigenden Aussichten und ein Unternehmen mit schwach steigenden (+1). Der Landkreis Elbe-Elster ist hier leider nur mit drei bewertenden Unternehmen präsent und daher kaum aussagekräftig. Er sollte an dieser Stelle aber kurz detailliert werden. Ein Unternehmen meldet in diesem Kreis stark fallende Aussichten (-3), eins schwach steigende (+1) und in einem Unternehmen bleibt die Lage unverändert (0).

Alles in allem ist für den Raum Südbrandenburg ein Abwärtstrend zu erkennen. Die Landkreise SPN und die kreisfreie Stadt Cottbus fallen hier besonders negativ auf. Am besten, trotz moderatem Ergebnis, schneidet der Landkreis LDS ab.

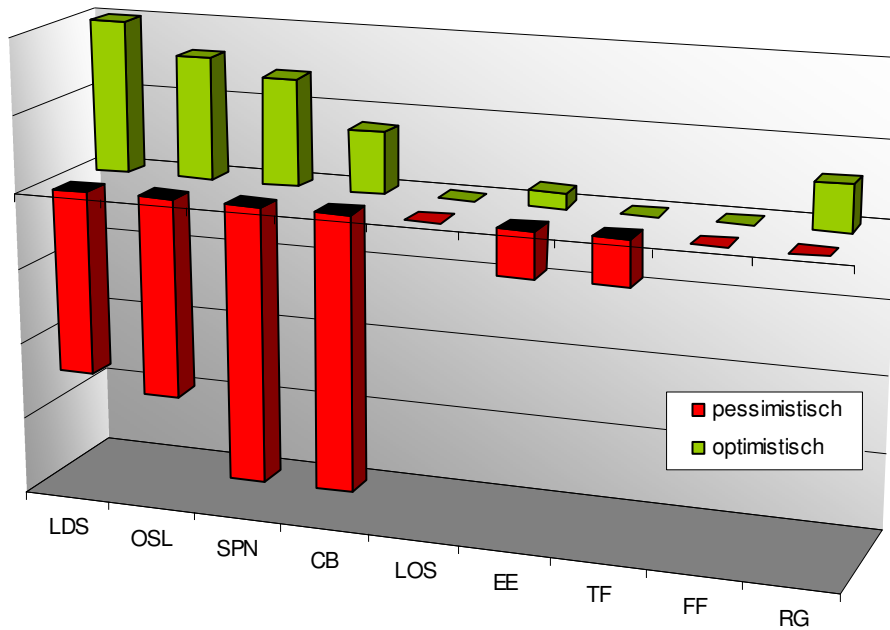


Abbildung 19: Bedarfsentwicklung nach Standorten (subjektiv)

4.5.7 Favorisierte Preismodelle

Ist ein Bedarf erkannt, gilt es diesen Bedarf zu decken. Um einen eventuellem Produktentwicklungsprozess zu unterstützen, wurde die Frage nach dem favorisierten Preismodell als Sortieraufgabe bei der Fragebogenkonzeption mit integriert. Hier galt es vier Antwortvorgaben nach der eigenen favorisierten Rangfolge zu ordnen. Die gewöhnungsbedürftige technische Umsetzung führte leider bei 27 Umfrageteilnehmern zum Überspringen der Frage.

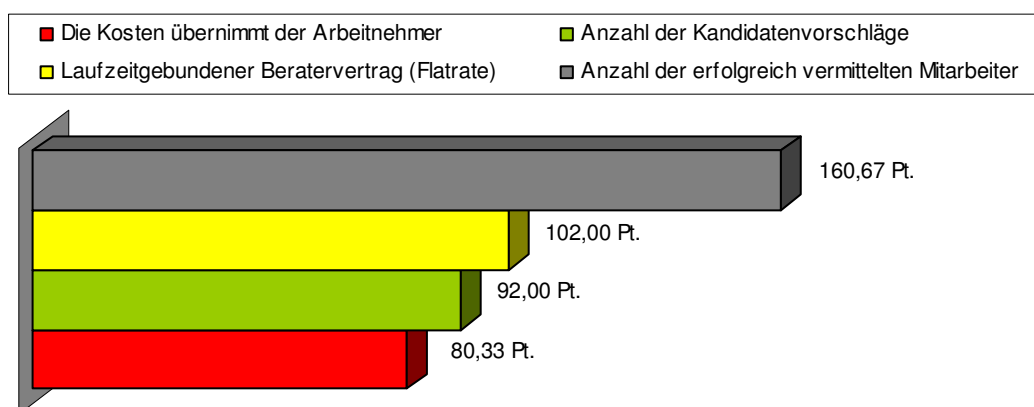


Abbildung 20: Favorisierte Preismodelle

Mit Abstand wurde die Preisgestaltung über die Anzahl der erfolgreich vermittelten Mitarbeiter favorisiert. An zweiter Stelle folgt der laufzeitgebundene Beratervertrag, dicht aufgeschlossen über die Anzahl der Kandidatenvorschläge und zu guter letzt und nur durch vier Unternehmen auf den ersten Rang gewählt, sollten die Kosten dem Arbeitnehmer überlassen werden. Dabei haben alle vier Vorschläge ihre Berechtigung. Sicherlich ist die Umsatzgestaltung über die Anzahl der erfolgreich vermittelten Mitarbeiter die leistungsgerechteste Art, mit Sicherheit aber auch mit hohen Risiken verbunden. Das leistende Unternehmen wird hier gezwungen das übernommene Risiko bei Misserfolg auf den Preis umzulegen. Der laufzeitgebundene Beratervertrag dagegen könnte eine günstigere Alternative sein. Dieser ist meist aber auch erst dann von Interesse, wenn durch das leistende Unternehmen bereits seine Leistungsfähigkeit bestätigt wurde. Ist dies der Fall, profitiert das leistende Unternehmen von erfolgsunabhängigen Einnahmen und das leistungsempfangende Unternehmen vom günstigeren Preis. Die Preisgestaltung nach Menge der Kandidatenvorschläge wird immer dann interessant, wenn große Datenmengen verkauft werden sollen. So kann zum Beispiel das leistende Unternehmen über einen umfangreichen Datenbestand verfügen. In diesem Fall wird ausschließlich mit Informationen gehandelt. Der vierte und letzte Vorschlag zur Preisgestaltung zeigt die Möglichkeit, wie sie durch private Arbeitsvermittlungen lange praktiziert wird. Vor einer Vermittlung bestätigt der Arbeitssuchende, dass er die Kosten für eine erfolgreiche Vermittlung übernimmt. Meist geschieht dies über einen Vermittlungsgutschein der Agentur für Arbeit. Ist dieser nicht vorhanden, muss der Kunde in diesem Fall der Arbeitnehmer die Kosten selbst tragen. In den meisten Fällen sind die Kosten bei einer Vermittlung durch einen privaten Arbeitsvermittler derart hoch, dass es für den Arbeitnehmer nicht rentabel beziehungsweise nachvollziehbar ist, derart hohe Kosten zu übernehmen.

4.5.8 Kommunikation von Vakanzen

Um Bewerber zu generieren müssen Vakanzen kommuniziert werden. Die bereits erwähnte Studie „Recruiting-Trends im Mittelstand 2009“ untersuchte hierzu bundesweit mittelständische Unternehmen. Welche Methoden und Instrumentarien dagegen im Wirtschaftsraum Südbrandenburg unter kleinen und mittleren Unternehmen aktuell favorisiert werden, beantwortet die folgende Auswertung.

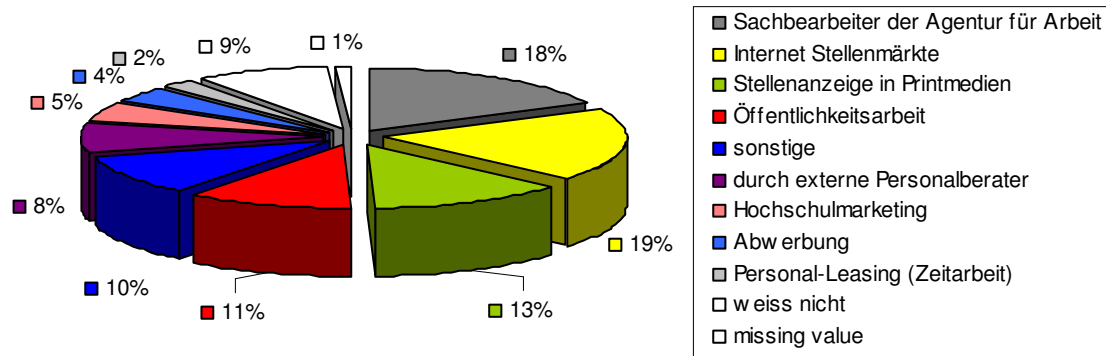


Abbildung 21: Kommunikation von Vakanzen

Gefolgt vom Sachbearbeiter der Agentur für Arbeit mit 18 Prozent, werden hier als meist genutztes Instrument die Internetstellenmärkte mit 19 Prozent angegeben. Von besonderem Interesse wäre nun noch in welchen Stellenmärkten speziell Inserate aufgegeben werden. Dies kann aber an dieser Stelle leider nicht mehr geklärt werden. Nach den Internetstellenmärkten befinden sich mit 13 Prozent die Stellenanzeigen in Printmedien auf einem guten dritten Platz. Danach folgt, wie auch eigene Erfahrungen bestätigen, vollkommen richtig – die Öffentlichkeitsarbeit als wichtiger Punkt mit elf Prozent. Wie und in welcher Reihenfolge die Gewichtung stattfindet, spielt kaum eine Rolle. Im Regelfall wird ein Bedarf erkannt, eine Stellenbeschreibung verfasst, dieser obligatorisch dem Sachbearbeiter der Agentur für Arbeit gemeldet und in diesem Zusammenhang gleich entweder durch den Sachbearbeiter oder eigenständig in der Jobbörse der Agentur für Arbeit veröffentlicht. Dies läuft in der Regel ziemlich problemlos und ohne großen Aufwand ab. Um die Zielgruppe zu erweitern, werden zusätzlich andere Medien, hier an wichtigster Stelle die Printmedien, zur Veröffentlichung genutzt. Printmedien haben im Vergleich zum Internet den Vorteil, vor allem regionale und weniger IT-affine Leser zu erreichen. Negativ im Gegensatz zur Jobbörse der Agentur für Arbeit ist der verhältnismäßig hohe Kostenaufwand. Überall dort, wo die Beauftragung des Sachbearbeiters der Agentur für Arbeit und das Inserat in der Jobbörse nicht zum erwarteten Rücklauf an Bewerbern führt, wird ein zusätzlicher Aufwand unvermeidbar sein. Wie schon erwähnt, könnte der erste Schritt zu einem erhöhten Aufwand die Beauftragung von Inseraten in Printmedien bestehen. Ein weiterer elementarer Bestandteil für Unternehmen stellt die Öffentlichkeitsarbeit dar. Durch eine gezielte Imagepflege und bewusst eingesetzte Marketingmethoden kann ein kleines oder mittleres Unternehmen, wenn auch nur regional, sein Image als Arbeitgeber positiv im Sinne der Personalbeschaffung nutzen. Sollten die internen Ressourcen für aufwendige Maßnahmen nicht zur Verfügung stehen, besteht die Möglichkeit, Aufgaben an externe Dienstleister zu übertragen.

4.5.9 Probleme bei der Personalbeschaffung

Die meisten Probleme bei der Personalbeschaffung verursachten, da waren sich 61 Prozent der Führungskräfte einig, der Mangel an geeigneten Fachkräften sowie fehlendes Fachwissen unter den Bewerbern.

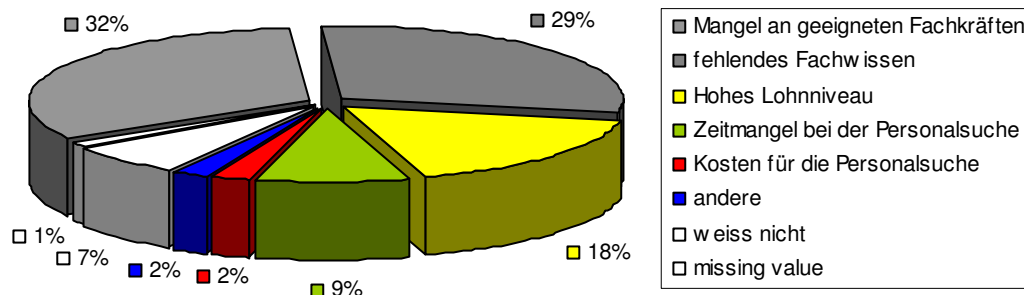


Abbildung 22: Probleme bei der Personalbeschaffung

4.5.10 Beratungsresistenzen bei kleinen und mittleren Unternehmen

Gibt es eine Beratungsresistenz bei kleinen und mittleren Unternehmen? Christian Rabbel, kommt zu dem Ergebnis: „Es existiert in der Tat eine Beratungsresistenz von kleinen und mittleren Unternehmen beziehungsweise Handwerksunternehmern.“ In 15 Hypothesen geht er die näheren Zusammenhänge dieses Phänomens auf den Grund. So neigen KMU dazu, Probleme zu unterschätzen, ihre eigene Problemlösungskompetenz dagegen sehr hoch einzustufen. Doch es besteht Hoffnung: „Diese Beratungsresistenzen ändern sich nach einer Erstberatung und verlieren mit zunehmender Beratungshäufigkeit und Betriebsgröße immer mehr ihre Bedeutung. Der effiziente Umgang mit Unternehmensberatung ist also in einem Lernprozess begriffen, der eine erste Überwindung zu einer Beratung voraussetzt.“³⁹

Aus der eigenen Erfahrung als Inhaber eines kleinen Unternehmens sind die anfänglichen Berührungspunkte mit externen Beratern bekannt. Meist entstehen diese durch unbegründete Vorurteile wie unverhältnismäßig hohe Beratungshonorare oder, wie im obigen Absatz bereits erwähnt, eine überhöhte Einschätzung der eigenen Problemlösungskompetenz. Sicher mag dies auf den einen oder anderen Fall treffen, aber besonders als junger Unternehmer oder als Meister seines Fachs fehlt es nicht selten an einer gewissen

³⁹ vgl. Christian Rabbel, Diplomarbeit: Beratungsresistenz in kleineren und mittleren Unternehmen, Eine ökonomische und psychologische Betrachtung

Bandbreite an Erfahrungen. Das Sprichwort „Lehrgeld ist teuer!“ trifft hier den Nagel auf den Kopf. Entweder man lernt durch eigene Fehler oder sucht sich professionelle Unterstützung. In beiden Fällen zahlt man einen Preis und lernt nachhaltig für die Zukunft. Im Gegensatz zur Methode – Versuch und Irrtum – kann man davon ausgehen, sofort eine professionelle Lösung mittels Berater zu erhalten.

Wie von Christian Rabbel nachgewiesen, ändert sich die Beratungsresistenz meist nach einer Erstberatung. Hinweise auf eine mögliche Beratungsresistenz im Bezug auf Personalberater sollte die anschließende Frage klären.

4.5.11 Erfahrungen mit Personalberatern

Auf die Frage nach Erfahrungen mit Personalberatern antwortet die Mehrheit von 51 Prozent mit nein. Davon zählten 58 Prozent generell keine Vakanzen in 2010 und nur 35 Prozent hatten einen Bedarf zwischen ein und vier Mitarbeitern. Ganze 88 Prozent davon sind davon in die Beschäftigtengrößenklasse bis neun einzuordnen und 13 Prozent in die zwischen zehn und 49 Beschäftigten.

Obwohl es innerhalb der Unternehmen ohne Kontakt zu Personalberatern auch nur keine bis wenige Vakanzen gibt, gehören dieser Gruppe unverhältnismäßig viele Unternehmen der Beschäftigtengrößenklasse bis neun an. Nun könnte man interpretieren, dass der Grund für die „geringe“ Anzahl an Beschäftigten und die wenigen Vakanzen möglicherweise einer mangelnden Beratung durch eine überschätzte Problemlösungskompetenz geschuldet ist. Mittels kompetenter Beratung könnten also mehr Vakanzen entstehen und demzufolge bei erfolgreicher Besetzung die Beschäftigtenzahlen steigen. Ob dies innerhalb dieser Stichprobe der Fall ist, kann hier endgültig nicht geklärt werden. Festzuhalten ist aber, dass auch im Wirtschaftsraum Südbrandenburg mit zunehmender Beschäftigtenzahl die Beratungsresistenz abnimmt.

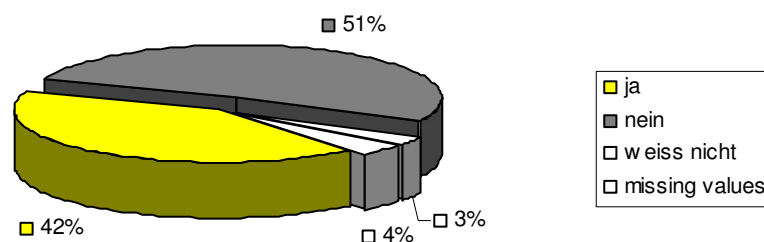


Abbildung 23: Erfahrungen mit Personalberatern

4.5.12 Leistungsvermögen externer Berater

Da die Erstberatung unter ungünstigen Bedingungen auch zu einer zunehmenden Beratungsresistenz führen kann, wurden die teilnehmenden Unternehmen zusätzlich nach ihrer Meinung zum allgemeinen Leistungsvermögen der externen Berater befragt. In einer Skala von sehr gut, gut, genügend bis ungenügend, gaben drei Prozent ein sehr gut und acht Prozent der Befragten ein ungenügend. Der überwiegende Teil von 31 Prozent bewertete die externen Berater mit gut bis genügend, somit kann von einem ausgeglichenen Ergebnis gesprochen werden. Lediglich sechs von 74 Unternehmern waren hier durch schlechte Erfahrungen der Möglichkeit einer gesteigerten Beratungsresistenz ausgesetzt.

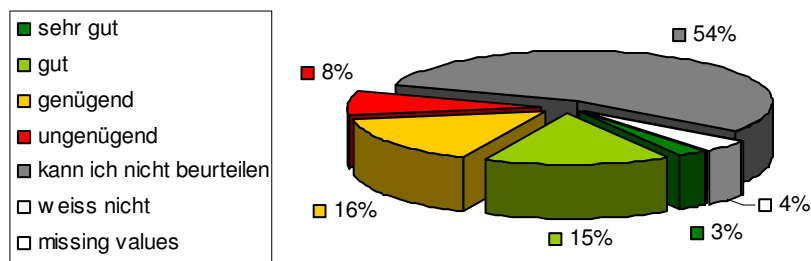


Abbildung 24: Leistungsvermögen externer Berater

4.5.13 Recruiting-Abteilung

Wie erwartet wurde, verfügen lediglich fünf Prozent der befragten Unternehmen über eine eigene Recruiting-Abteilung oder einen hauptsächlich für die Personalbeschaffung abgestellten Mitarbeiter. In absoluten Zahlen antworteten von 77 auswertbaren Antwortbögen auf die Frage vier Unternehmen mit [ja], 70 Unternehmen mit [nein], ein Unternehmen wusste keine Antwort während zwei die Frage übersprangen.

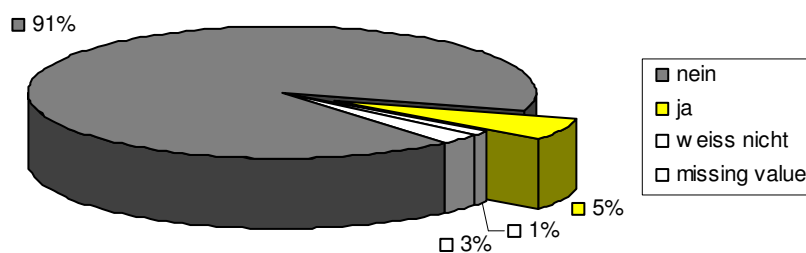


Abbildung 25: Recruiting-Abteilung

Das Fehlen einer Recruiting-Abteilung, liegt in den meisten Unternehmen ganz einfach daran, dass der für eine Arbeitsteilung nötige Aufwand einfach nicht ausreicht und daher mit zwangsläufiger Unwirtschaftlichkeit verbunden wäre. Es ist aber dennoch möglich, den Bedarf intern oder extern zu decken. Bei der internen Bedarfsdeckung verteilen sich die anfallenden Arbeiten auf Mitarbeiter, welche mit Tätigkeiten betraut sind, die den Aufgaben der Beschaffung am nächsten stehen. Bei der externen Bedarfsdeckung wird der Aufwand extern vergeben. Diese Aufgaben übernehmen zum Beispiel private Arbeitsvermittler, Personalbeschaffer oder Personalleasingunternehmen. Im häufigsten Fall unter kleinen und mittleren Unternehmen geschieht die Vergabe in Kombination mehrerer Möglichkeiten. Zum einen wird über die interne Vergabe ein Mitarbeiter zum Verantwortlichen für Personalbeschaffung erklärt, wobei dieser nur schwer oder unwirtschaftlich zu bewältigende Aufgaben wieder extern an private Arbeitsvermittler oder selbstständige Dienstleister vergibt. Die externe Vergabe hat den Vorteil, dass für besonders schwierige Aufgaben auch hier Spezialisten betraut werden können, die die Aufgaben im Gegensatz zu internen Mitarbeitern wesentlich effektiver und professioneller erledigen können. Weil in kleinen und mittleren Unternehmen selten eigene Recruiter zu finden sind, werden nachfolgend diese Unternehmen näher untersucht.

Zu der Gruppe der Unternehmen mit eigenem Recruiter zählen, sich zwei Unternehmen innerhalb der Beschäftigtengrößenklasse von 150 bis 199 Mitarbeitern, ein Unternehmen mit 50 bis 99 Mitarbeiter, zwei Unternehmen mit zehn bis 49 Mitarbeiter und erstaunlicherweise ein Unternehmen in die Gruppe mit bis zu neun Beschäftigten. Keines der Unternehmen zählt sich den privaten Arbeitsvermittlern zugehörig. Drei Unternehmen haben in 2010 keine zu besetzenden Stellen, drei wiederum zwischen 15 und mehr. Für alle betreffenden Unternehmen ist die Ursache des hohen Aufwands bei der Personalbeschaffung der Mangel an geeigneten Fachkräften, ebenso machen 83 Prozent eine schlechte Ausbildung, sowie fehlendes Fachwissen dafür verantwortlich.

Möglicherweise ist unter bestimmten Bedingungen und bestimmten Branchen der Unternehmenserfolg in entscheidender Weise von der Personalauswahl abhängig. Dies wäre ein Grund auch in kleinen Unternehmen einen eigenen Recruiter zu beschäftigen. Alles in allem konnte anhand der Unvollständigkeit der Stichprobe kein wissenschaftlich nachvollziehbarer Zusammenhang erkannt beziehungsweise nachgewiesen werden.

5 Fallstudie

Die empirischen Untersuchungen in den vorangegangenen Kapiteln haben umfangreiches Zahlenmaterial im Zusammenhang mit der Personalbeschaffung und dem Bedarf an Fachhochschul- und Universitätsabsolventen bei kleinen und mittleren Unternehmen dargestellt. Die folgende Fallstudie zeigt nun einen praxisbezogenen Einblick in den Alltag eines mittelständischen Unternehmens.

5.1 Fallstudie anhand der Heicon-Unternehmensgruppe Lübbenau

5.1.1 Kurzvorstellung des Unternehmens

Die Heicon-Unternehmensgruppe besteht aus zwei eigenständigen Unternehmensteilen. Einen Teil bildet die Heicon Verkehrstechnik GmbH. Sie wurde am 19.09.1996 gegründet und beschäftigt derzeit ca. 40 Mitarbeiter. Entstanden ist das Unternehmen aus einem inhabergeführten Fachunternehmen für bundes- und europaweite Elektroinstallationen für den produktiven, gewerblichen und öffentlichen Bereich. Durch die Integration von hochqualifiziertem Personal aus dem Bereich Signal- und Sicherungstechnik, verbunden mit deren kontinuierlicher Weiterentwicklung, entwickelte sich der Fachbereich Leit- und Sicherungstechnik neben dem zweiten Fachbereich Elektrotechnik zum Schwerpunkt in diesem Unternehmen. Das Leistungsspektrum reicht von der Realisierung kleininvestiver Maßnahmen an mechanischen und elektromechanischen Stellwerksanlagen der Deutschen Bahn AG bis hin zur eigenverantwortlichen Umsetzung von Groß-Projekten. So konnten zum Beispiel in den zurückliegenden Jahren zahlreiche Elektronische Stellwerke (ESTW) mit modernster Technik ausgerüstet werden. Es wurde in den vergangenen Jahren im Gleichklang mit den Erfordernissen des Marktes der Fachbereich Elektrotechnik konsequent weiterentwickelt und den Kundenbedürfnissen angepasst. Im Ergebnis dieser Anpassung ist das Unternehmen heute in der Lage, große und modernste Gleisfeldbeleuchtungs- und Weichenheizungsanlagen für die Deutsche Bahn AG zu planen, zu errichten und in Betrieb zu nehmen. Seit 2003 ist das Unternehmen als Rahmenvertragspartner der Deutschen Bahn AG mit den verschiedensten Leistungen im Zuge von Streckeninstandsetzungen und Streckensanierungen beauftragt. Darüber hinaus konnte es in den vergangenen Jahren durch Qualität, Leistung und der hohen Einsatzbereitschaft der Mitarbeiter mehrere namhafte Gleisbauunternehmen als dankbare Auftraggeber gewinnen. Nach der im Jahr 2004 im Unternehmen erfolgreich abgeschlossenen Umsetzung des Qualitätsmanagement- Systems gemäß DIN EN ISO 9001, erhielt die Heicon Verkehrstechnik GmbH bis heute mehrfach in Folge die Zertifizierung als Q1-Lieferant der

Deutschen Bahn AG offiziell für die Bereiche Leit- und Sicherungstechnik, Telekommunikationsanlagen, Kabeltiefbau, Kabelverlegung, Kabelmontage und Weichenheizungsanlagen präqualifiziert beziehungsweise auch qualifiziert.

Der Zweite Teil der Unternehmensgruppe ist die Heicon Service GmbH. Entstanden ist sie am 01.05.2005 aus einer fachbereichsbezogenen Ausgründung aus der Heicon Verkehrstechnik GmbH und der parallele Integration von hoch qualifiziertem Personal aus dem Bereich Oberleitungsanlagen. Nach einem durchaus gelungenen Start beschäftigt sie derzeit 135 Mitarbeiter als Dienstleistungsunternehmen der Deutschen Bahn AG, hauptsächlich im Bereich der Planung, Projektierung und Errichtung von Standard-Oberleitungsanlagen. Im Sommer 2006 wurde das ursprüngliche Leistungsspektrum um die Fachbereiche Starkstromtechnik/Rückstromführung und Kabeltiefbau und im April 2009 um den Bereich Stahlbau erweitert. Durch die anhaltende Expansion konnten viele neue Arbeitsplätze geschaffen werden. Allein im Jahr 2009 waren es zusätzliche 86 Arbeitsplätze und vier weitere Ausbildungsplätze. Das Unternehmen ist Preisträger des Zukunftspreises Brandenburg 2009.⁴⁰

5.1.2 Aktuelle Situation in der Personalbeschaffung

In den letzten Jahren verzeichnete die Unternehmensgruppe aufgrund starker Expansion und dem Vordringen in neue Geschäftsfelder einen hohen Bedarf an qualifizierten Fachkräften. Wie unschwer auf der Internetpräsenz der Unternehmensgruppe zu erkennen ist, werden im Mai 2010 insgesamt über 30 öffentlich ausgeschriebene Vakanzen kommuniziert. Verantwortlicher des Personalbeschaffungsprozesses ist als kaufmännischer Leiter Herr Wecke. Er schätzt, dass sich der zukünftige Bedarf aufgrund der guten Auftragslage noch verstärken wird und damit zwangsläufig der Aufwand zur Personalbeschaffung steigt. Gesucht wird nach Facharbeitern oder Ingenieuren aus dem Umfeld der Deutschen Bahn, wie beispielsweise Signal-/Weichenmechanikern oder Mitarbeiter mit Qualifikationen in Leit- und Sicherungstechnik (LST). Weil ausgebildete Fachkräfte aus diesen Bereichen nur schwer zu finden sind, nutzt das Unternehmen Verbindungen zur Agentur für Arbeit, wie auch zur Deutschen Bahn AG. Mit der verbindlichen Zusage auf einen Arbeitsplatz fördert die Agentur für Arbeit Umschulungen, die dann mit der Deutschen Bahn AG als Kooperationspartner im Umfang von fünf Monaten durchgeführt werden. In diesem Zusammenhang konnte die Heicon-Unternehmensgruppe im vorangegangenen Jahr von insgesamt 20 Auszubildenden 18 übernehmen, von denen noch 15 erfolgreich für das

⁴⁰ Auszug einer Informationsbroschüre der Heicon Unternehmensgruppe in 05/2010

Unternehmen tätig sind. Weitere Instrumente im Sinne der Personalbeschaffung sind sowohl der Sachbearbeiter der Agentur für Arbeit als auch der Private Arbeitsvermittler. Die Erfolgschancen liegen jedoch beim privaten Arbeitsvermittler höher als beim Sachbearbeiter der Agentur für Arbeit. Mit privaten Arbeitsvermittlern gibt es überwiegend positive Erfahrungen. „Klar gibt es immer wieder schwarze Schafe“, meint Herr Wecke, „aber sobald man ein, zwei Vermittler gefunden hat, die Leistung zeigen, reicht das aus.“ Da für das Unternehmen eine eigene Recruiting-Abteilung oder ein eigener Recruiter noch unwirtschaftlich ist freut man sich, vor allem mit Blick auf die hervorragende Auftragslage, auf Unterstützung durch externe Dienstleister.

Durch die hohe Zahl der zu besetzenden Stellen ist es verständlich, dass auch Bewerber Interesse zeigen, bei denen die Einsatzmöglichkeiten zum derzeitigen Stand innerhalb des Unternehmens nicht sofort erkennbar sind. Um diese Bewerber als potenzielle Mitarbeiter nicht zu verlieren, wird ein papierbasiertes Ablagesystem geführt, in dem kategorisiert nach Qualifikationsrichtungen für zukünftigen Bedarf archiviert werden kann. Neben dem Problem mangelnder Qualifikation steht auch das Problem mangelnder Motivation. Besonders in dem Segment der Fachhochschul- und Universitätsabsolventen findet man nicht selten Bewerber, die ihren Abschluss zwar erfolgreich absolviert haben, aber dennoch eine zu erwartende Motivation, den eigenen Antrieb oder Zielstrebigkeit vermissen lassen.

Zusammenfassung

Der demographische Wandel ist sowohl in Gesamtdeutschland als auch in Südbrandenburg, wie es viele zum Thema existierende Studien⁴¹ belegen, nicht zu widerlegen. Dieser Wandel hat insbesondere zur Folge, dass Lücken, die durch ein altersbedingtes Ausscheiden von Erwerbstätigen entstehen, nicht oder nur durch einen erhöhten Aufwand zu schließen sind. Auch der Effekt des Bologna-Prozesses⁴², welcher als maßgebliche Ursache der Verdopplung der Absolventenzahlen innerhalb von sechs Jahren auszumachen ist, wird den erwarteten Bedarf langfristig nicht decken können.

Trotz der anhaltend hohen Arbeitslosenquote von 13,6 Prozent⁴³ kann der Bedarf der Unternehmen an qualifizierten Fachkräften heute schon nicht in ausreichendem Maße gedeckt werden. Die Mehrheit der befragten Unternehmen mit Vakanzen beklagt bei Bewerbern eine mangelnde Ausbildung in Kombination mit fehlendem Fachwissen. Um diese Lücke zu schließen müssen alle Beteiligten aufeinander zugehen. Zum einen ist dies der Staat, dessen Aufgabe es ist, positive Rahmenbedingungen zu schaffen. Zum anderen der Bewerber, dessen Interesse es sein sollte, sich am Markt zu orientieren, um sich qualitativ in die richtige Richtung zu bewegen – aber auch das Unternehmen, dessen Ziel ein maximierter Mehrwert ist. Besonders in Branchen, in denen der Mehrwert hauptsächlich oder ausschließlich durch die Qualifikationen der Arbeitnehmer entsteht, ist eine gewisse Flexibilität gefordert. Aus der Sicht des Unternehmens kann Aufwand in diesem Sinne auch ein Entgegenkommen bedeuten. Kleine und mittlere Unternehmen sind hier besonders wegen des relativ kleinen internen Arbeitsmarktes benachteiligt. Ein Entgegenkommen kann hier mit der Ausbildung vormals unqualifizierter Bewerber beginnen. Eine Möglichkeit, den Aufwand durch betriebsinterne Ausbildungen gering zu halten, ist die Zusammenarbeit mit dem Staat. Um Arbeitnehmer und Arbeitgeber schnellstmöglich zusammenzuführen, werden Fördermaßnahmen zur beruflichen Weiterbildung angeboten.

Aber auch die zunehmende Passivierung der Bewerber zwingt die Unternehmen zu einem erhöhten Aufwand. So ermöglichen Lebenslaufdatenbanken ein Zurücklehnen, wie am Werbeslogan der Absolventa GmbH aus Berlin eindrucksvoll zu erkennen ist – „ABSOLVENTA – die Jobbörse für junge Akademiker dreht den Bewerbungsprozess um. Unternehmen bewerben sich jetzt bei Dir. Eine Bewerbung – alle Unternehmen“. Es genügt nicht mehr, nur eine Vakanz in verschiedenen Medien zu kommunizieren, man sollte auch einen gewissen Aufwand in die aktive Suche investieren. Der moderne Leistungsträger sucht nicht, er wird gefunden. Aber auch für Unternehmen bieten Lebenslaufdaten-

⁴¹ Vgl. Wirtschaftsentwicklung im Zahlenspiegel 2009, IHK Cottbus, Handwerkskammer Cottbus

⁴² Vorhaben zur Schaffung eines einheitlichen europäischen Schulsystems

⁴³ Vgl. Arbeitsmarktstatistik der Agentur für Arbeit, Durchschnitt der Kreise LDS, OSL, SPN, CB, EE, am Anteil aller ziviler Erwerbspersonen

banken einen entscheidenden Vorteil. Durch ausgeklügelte Suchalgorithmen gelingt der Personalauswahlprozess noch schneller. Nachgefragte Absolventen erhalten hier überdurchschnittlich viele Anfragen, schlussendlich gewinnt das Unternehmen mit dem besten Arbeitgeberimage und den günstigsten Arbeitsbedingungen. Ob dies immer kleine und mittlere Unternehmen aus der Region sein werden, ist zu bezweifeln. Deshalb ist die Grundlage jeder erfolgreichen außerbetrieblichen Personalbeschaffungsmaßnahme eine gezielte Imagepflege im Vorfeld.⁴⁴

Besonders stark profitieren in der Region Südbrandenburg Absolventen der Ingenieurs- und gegen den bundesweiten Trend auch die Wirtschaftswissenschaften. Denn die meisten vakanten Stellen meldet vor allem die Branchengruppe der Metall-, Maschinen- und Anlagenbauer, die Branchengruppe der Feinmechanik, Optik, Elektro- und Medizintechnik, die der Informations- und Telekommunikationsbranche und die der Recht, Steuern und Managementdienstleistungen. Auch der zukünftige Trend sieht für die Informations- und Telekommunikationsbranche gut aus. Der Handel und die Branche der Recht/Steuern/Managementdienstleistungen sind ausgeglichener Meinung. Dahingegen sieht die Bildungsbranche der Entwicklung pessimistisch entgegen. Schlechte Aussichten haben Absolventen in den Branchengruppen mit vornehmlich niedrigen Einstiegs- und Beschäftigungsqualifikationen, wie der Sicherheits- und Reinigungsbranche, dem Bereich von Logistik/Transport und Verkehr, ebenso wie im Groß-/Einzel- und Außenhandel. Generell sehen die Chancen für Absolventen bei Unternehmen bis zu zehn Beschäftigten schlechter aus.

Der Aufwand, Vakanzen erfolgreich besetzen zu können, steigt tatsächlich. Aber nicht in erster Linie durch sinkende Bewerberzahlen, denn dies führt zu einem geringeren Bearbeitungsaufwand, sondern wegen mangelnder Qualität und fehlender Motivation der Bewerber. Weil der beste Kandidat oft nur aufwendig zu motivieren ist, bleibt kleinen und mittleren Unternehmen nur die Möglichkeit, Qualifikationsdefizite bei motivierten Bewerbern auszugleichen. Dem Unternehmen nützt eine alleinige Steigerung der Absolventenzahlen nichts. Vielmehr müssen die Qualität in Qualifikation und Motivation gesteigert werden, um letztendlich den Aufwand zielführend mindern zu können.

⁴⁴ Vgl. Jung: Personalwirtschaft, 6. Auflage, München 2005, S. 137

Quellenverzeichnis

Literatur

Berekoven, Eckert, Ellenrieder (2002)

Marktforschung, Methodische Grundlagen und praktische Anwendung
9. überarbeitete Auflage
Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr.Th.Gabler GmbH

Bieberstein (2001)

Dienstleistungs-Marketing, Modernes Marketing für Studium und Praxis
3. Auflage
Friedrich Kiehl Verlag GmbH

Corsten, Reiß (1999)

Betriebswirtschaftslehre, 3. Auflage
R. Oldenbourg Verlag München Wien

Jung (2005)

Personalwirtschaft, 6. Auflage
R. Oldenbourg Verlag München Wien

Nieschlag, Dichtl, Hörschgen (2002)

Marketing
Duncker & Humblot GmbH

Porst (2009)

Fragebogen, Ein Arbeitsbuch
2. Auflage
VS verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage GmbH

Hans-Jürgen Rogge (1992)

Marktforschung, Elemente und Methoden betrieblicher Informationsgewinnung
2. überarbeitete und erweiterte Auflage
Carl Hanser Verlag München Wien

Scholz (2000)
Personalmanagement
5. Auflage
Verlag Franz Vahlen München

Sickel (1999)
Ohne Nutzen kein Verkauf, konkreten Bedarf ermitteln, Einwänden gezielt begegnen,
Maßgeschneiderte Lösungen präsentieren
Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr.Th.Gabler GmbH

Internet

Amt für Statistik Berlin Brandenburg
Brandenburg Jahrbuch 2009
[http://www.statistik-berlin-
brandenburg.de/PRODUKTE/jahrbuch/jb2009/BB_Jahrbuch_2009.pdf](http://www.statistik-berlin-brandenburg.de/PRODUKTE/jahrbuch/jb2009/BB_Jahrbuch_2009.pdf)

Bertelsmann Stiftung
Traditionelle Beschäftigungsverhältnisse im Wandel
http://www.iza.org/en/webcontent/publications/reports/report_pdfs/iza_report_23.pdf

IHK Cottbus und HWK Cottbus
Wirtschaftsentwicklung im Zahlenspiegel 2009
http://www.hwk-cottbus.de/download_script.php?datei=zahlenspiegel_2009.pdf

Prof Dr. Tim Weitzel, Prof. Dr. Wolfgang König, Andreas Eckhardt,
Alexander von Stetten, Sven Laumer
Recruiting-Trends im Mittelstand 2009
[http://blog.recruitment.de/wp-content/uploads/2009/10/Recruiting-Trends-im-
Mittelstand-20091.pdf](http://blog.recruitment.de/wp-content/uploads/2009/10/Recruiting-Trends-im-Mittelstand-20091.pdf)

Zugriff auf Live-Standardauswertungen der Online-Umfrage (nur kurze Zeit aktiv)
<http://www.onlineumfragen.com/report>
Name: Möbus, Vorname: Marcel
Passwort: re49vh6hry6p

Anlage 1

Variablenspiegel zur Online-Umfrage

(Variablen-Liste und Codierung)

v1

In welcher Branche ist Ihr Unternehmen tätig?

Skalenniveau: nominal

0 - missing

1 - Bau, Architektur

2 - Chemie, Pharma, Biotechnologie

3 - Feinmechanik, Optik, Elektro-, Medizintechnik

4 - Bildung, Erziehung, Unterricht

5 - Fahrzeugbau, Fahrzeuginstandhaltung

6 - Banken, Finanzdienstleistungen, Immobilien, Versicherungen

7 - Gesundheit, Soziales

8 - Rohstoffverarbeitung, Glas, Keramik, Kunststoff, Holz

9 - Einzelhandel, Großhandel, Außenhandel

10 - Hotel, Gaststätten, Tourismus, Kunst, Kultur, Freizeit

11 - IT, Computer, Telekommunikation

12 - Landwirtschaft, Forstwirtschaft, Gartenbau

13 - Management, Recht, Steuern und allgemeine Beratungsdienstleistungen

14 - Medien, Informationsdienste

15 - Metall, Maschinenbau, Anlagenbau

16 - Konsum- und Gebrauchsgüter

17 - Nahrungs- / Genussmittelherstellung

18 - Öffentlicher Dienst, Organisationen

19 - Papier, Druck, Verpackung

20 - Rohstoffgewinnung, Rohstoffaufbereitung

21 - Logistik, Transport, Verkehr

22 - Abfallwirtschaft, Energieversorgung, Wasserversorgung

23 - Sicherheits-, Reinigungs-, Reparatur- und weitere Dienstleistungen

24 - Werbung, Öffentlichkeitsarbeit

25 - Wissenschaft, Forschung, Entwicklung

26 - Luftfahrttechnik, Raumfahrttechnik

27 - Private Arbeitsvermittlung

28 - Zeitarbeit

Mehrfachantworten: v1_1 v1_2 v1_3 v1_4

v2

Wieviele Jahre existiert Ihr Unternehmen bereits?

Skalenniveau: nominal

0 - missing

1 - 0 bis 4 Jahre

2 - 5 bis 9 Jahre

3 - 10 bis 19 Jahre

4 - 20 und mehr Jahre

v3

Welcher Altersgruppe gehören Sie an?

Skalenniveau: nominal

- 0 - missing
- 1 - unter 21 Jahre
- 2 - 25 bis 29 Jahre
- 3 - 30 bis 34 Jahre
- 4 - 40 bis 44 Jahre
- 5 - 45 bis 49 Jahre
- 6 - 50 bis 59 Jahre
- 7 - 60 Jahre und älter
- 8 - 35 bis 39 Jahre

v4

In welchem Landkreis/Stadt ist Ihr Unternehmen / Ihre Abteilung ansässig?

Skalenniveau: nominal

- 0 - missing
- 1 - LDS - Landkreis Dahme Spreewald
- 2 - OSL - Oberspreewald Lausitz
- 3 - SPN - Spree Neiße
- 4 - CB - Cottbus
- 5 - LOS - Landkreis Oder Spree
- 6 - PM - Potsdam Mittelmark
- 7 - EE - Elbe Elster
- 8 - TF - Teltow Fläming
- 9 - FF - Frankfurt Oder
- 10 - TO - Torgau Oschatz
- 11 - RG - Riesa Großenhain
- 12 - BZ - Bautzen

Mehrfachantworten:

v4_1 v4_2 v4_3 v4_4 v4_5 v4_6 v4_7 v4_8 v4_9 v4_10 v4_11

v5

Welchen Jahresumsatz erwirtschaftet Ihr Unternehmen? (Durchschnitt der letzten 2 Jahre)

Skalenniveau: nominal

- 0 - missing
- 1 - bis 16.999 €
- 2 - 17.000 € bis 99.999 €
- 3 - 100.000 € bis 499.999 €
- 4 - 500.000 € bis 999.999 €
- 5 - 1.000.000 € bis 1.999.999 €
- 6 - 2.000.000 € bis 4.999.999 €
- 7 - 5.000.000 € bis 9.999.999 €
- 8 - 10.000.000 € bis 49.999.999 €
- 9 - 50.000.000 € und mehr

v6

Teilen Sie bitte den durchschnittlichen Jahresumsatz Ihres Unternehmens in folgende Kundengruppen und schätzen Sie deren jeweiligen Anteil. (Bsp.: Jahresumsatz = 50% Unternehmen + 35% Behörden + 15% Private)

Skalenniveau: metrisch

v6 - Teilfrage: Unternehmen

v6U2 - Teilfrage: Behörden

v6U3 - Teilfrage: Private

v7

Wieviele Mitarbeiter beschäftigt Ihr Unternehmen? (Jahresdurchschnitt sozialversicherungspflichtiger Mitarbeiter ohne Auszubildene, einschließlich Inhaber)

Skalenniveau: nominal

0 - missing

1 - 1 bis 9 Mitarbeiter

2 - 10 bis 49 Mitarbeiter

3 - 50 bis 99 Mitarbeiter

4 - 100 bis 149 Mitarbeiter

5 - 150 bis 199 Mitarbeiter

6 - 200 bis 249 Mitarbeiter

7 - 250 bis 499 Mitarbeiter

8 - 500 und mehr

v8

Wie setzt sich die Belegschaft Ihres Unternehmens nach Qualifikationsstufen zusammen?

Skalenniveau: metrisch

v8 - Teilfrage: ohne abgeschlossene Berufsausbildung

v8U2 - Teilfrage: mit abgeschlossener Berufsausbildung

v8U3 - Teilfrage: mit Meister / Techniker / Fachschulabschluss

v8U4 - Teilfrage: mit Fachhochschul- / Universitätsabschluss

v9

Welcher Rechtsform / Gesellschaftsform gehört Ihr Unternehmen an?

Skalenniveau: nominal

0 - missing

1 - Einzelunternehmen

2 - GbR, OHG

3 - GmbH

4 - GmbH & Co. KG

5 - andere

v10

**Ist es ein inhabergeführtes Unternehmen?
(Inhaber / Besitzer = Geschäftsführer)**

Skalenniveau: nominal

0 - missing

1 - ja

2 - nein

v11

Schätzen Sie die Gesamtzahl der Vakanzen (zu besetzende Stellen) innerhalb des laufenden Jahres.

Skalenniveau: nominal

0 - missing

1 - keine

2 - 1 bis 4 Vakanzen

3 - 5 bis 9 Vakanzen

4 - 10 bis 14 Vakanzen

5 - 15 bis 19 Vakanzen

6 - 20 und mehr Vakanzen

v12

Wieviele Hochschulabsolventen werden von Ihrem Unternehmen durchschnittlich im laufenden Jahr (2010) benötigt?

Skalenniveau: nominal

0 - missing

1 - kein Bedarf an Hochschulabsolventen

2 - 1 bis 4

3 - 5 bis 9

4 - 10 bis 14

5 - 15 bis 19

6 - 20 und mehr

v13

Schätzen Sie den voraussichtlichen Bedarf an Hochschulabsolventen im Folgejahr (2011).

Skalenniveau: ordinal

0 - missing

1 - 1 fallend 2 - 2 3 - 3 4 - 4 5 - 5 6 - 6 7 - 7 steigend

v14

In welchen Fachbereichen sollen die nachgefragten Hochschulabsolventen ausgebildet sein?

Skalenniveau: nominal

0 - missing

1 - Gesellschaft und Soziales

2 - Ingenieurwissenschaften

3 - Wirtschaftswissenschaften

4 - Rechtswissenschaften

5 - Naturwissenschaften und Mathematik

6 - Natur und Umwelt

7 - Kunst, Musik und Gestaltung

8 - Mensch, Medizin und Gesundheitswesen

9 - Sprachen und Kultur

10 - kein Bedarf an Hochschulabsolventen

Mehrfachantworten: v14_1 v14_2 v14_3 v14_4 v14_5 v14_6 v14_7 v14_8 v14_9

v15

Schätzen Sie die Kosten zur Personalbeschaffung Ihres Unternehmens im Jahresdurchschnitt.

Skalenniveau: nominal

- 0 - missing
- 1 - Keine Kosten
- 2 - 1 bis 999 Euro
- 3 - 1.000 bis 2.499 Euro
- 4 - 2.500 bis 4.999 Euro
- 5 - 5.000 bis 9.999 Euro
- 6 - 10.000 bis 24.999 Euro
- 7 - 25.000 bis 49.999 Euro
- 8 - 50.000 bis 99.999 Euro
- 9 - 100.000 bis 499.999 Euro
- 10 - 500.000 und mehr

v16

Welche Methoden oder Instrumentarien nutzt Ihr Unternehmen zur Personalbeschaffung?

Skalenniveau: nominal

- 0 - missing
- 1 - Klassische Stellenanzeige in Printmedien (Zeitungen / Zeitschriften)
- 2 - Internet Stellenmärkte
- 3 - Sachbearbeiter der Agentur für Arbeit
- 4 - durch externe Personalberater
- 5 - Personal-Leasing (Zeitarbeit)
- 6 - Hochschulmarketing
- 7 - Öffentlichkeitsarbeit
- 8 - Abwerbung
- 9 - sonstige

Mehrfachantworten: v16_1 v16_2 v16_3 v16_4 v16_5 v16_6 v16_7 v16_8

v17

Worin liegen Ihrer Meinung nach die größten Probleme bei der Suche nach geeigneten Mitarbeitern?

Skalenniveau: nominal

- 0 - missing
- 1 - Mangel an geeigneten Fachkräften
- 2 - Hohes Lohnniveau
- 3 - Zeitmangel bei der Personalsuche
- 4 - Kosten für die Personalsuche
- 5 - schlechte Ausbildung / fehlendes Fachwissen
- 6 - andere

Mehrfachantworten: v17_1 v17_2

v18

Verfügt Ihr Unternehmen über eine eigene Recruiting-Abteilung oder einen Recruiter? In anderen Worten einen Mitarbeiter der hauptsächlich für der Personalbeschaffung zuständig ist?

Skalenniveau: nominal

0 - missing

1 - ja

2 - nein

v19

Haben Sie bereits Erfahrungen mit externen Personalberatern?

Skalenniveau: nominal

0 - missing

1 - ja

2 - nein

v20

Wie schätzen Sie das Leistungsvermögen externer Berater ein? Sind die erbrachten Dienstleistungen Ihr Geld Wert?

Skalenniveau: ordinal

0 - missing

1 - sehr gut 2 - gut 3 - genügend 4 - ungenügend 5 - kann ich nicht beurteilen

v21

Um die Kosten der Dienstleistung möglichst transparent zu gestalten, bitte ich Sie nun die nachfolgenden Preismodelle nach Ihren Vorstellungen zu sortieren. (1. bestes / 4. schlechtestes Preismodell, ziehen Sie das Feld bitte weit in die rechte Tabellenspalte)

Skalenniveau: nominal

0 - missing

1 - Anzahl der Kandidatenvorschläge

2 - Die Kosten übernimmt der Arbeitnehmer

3 - Laufzeitgebundener Beratervertrag (Flatrate)

4 - Anzahl der erfolgreich vermittelten Mitarbeiter

Mehrfachantworten: v21_1 v21_2 v21_3

v22

Sind Sie am Ergebnis der Umfrage interessiert, bieten wir im Anschluß die Möglichkeit uns Ihre E-Mail zu hinterlassen. Trotz Übermittlung bleiben die Daten des Fragebogens selbstverständlich anonym !

Skalenniveau: nominal

0 - missing

1 - ja

2 - nein

v23

Bei Interesse hinterlassen Sie bitte hier Ihre Kontaktdaten. (Zum Versenden der Auswertung benötige ich Ihre E-Mail Adresse, alle anderen Angaben sind freiwillig)

Skalenniveau: nominal

0 - missing

1 - !!TEXT

v23 - Teilfrage: Anrede

v23U2 - Teilfrage: Vorname

v23U3 - Teilfrage: Name

v23U4 - Teilfrage: Firma

v23U5 - Teilfrage: Strasse

v23U6 - Teilfrage: Hausnummer

v23U7 - Teilfrage: Postleitzahl

v23U8 - Teilfrage: Ort

v23U9 - Teilfrage: E-Mail

v24

Für Kritik, Hinweise oder Anregungen bin ich dankbar! Hinterlassen Sie hier Ihre Nachricht oder klicken Sie weiter.

Skalenniveau: nominal

0 - missing

1 - freies Textfeld

Textinhalt in der Variablen v24t

Erklärung:

Ich erkläre hiermit, dass ich die vorliegende Diplomarbeit selbstständig angefertigt und nur die angegebenen Quellen und Hilfsmittel verwendet habe.

Kolkwitz, 31.05.2010

Marcel Möbus