

Fachkräftemangel in der Logistik – planvoll suchen, erfolgreich finden

Lagerpersonal? Schwierig. Berufskraftfahrer? Noch schwieriger. Lokführer? Ganz schwierig! So sieht es derzeit aus, wenn Logistik- und Mobilitätsunternehmen offene Stellen besetzen wollen. Hauptgrund dafür ist das schlechte Image der Branche bei den Bewerbern. Tatsächlich sind die Arbeitsbedingungen oft belastend. Doch es gibt Lösungen, wie auch Logistiker und Mobilitätsdienstleister zu attraktiven Arbeitgebern werden können. AUTORIN: **BEATRICE MAISCH**



BEATRICE MAISCH

Auf unserem Hof standen Lkw, für die wir zwar Ladung, aber keine Fahrer hatten - berichtet Kai Schmuck, Leiter Geschäftsentwicklung bei der Spedition Hans Ihro GmbH. Viele Logistikunternehmen stehen vor derselben Herausforderung, denn Berufskraftfahrer sind schwer zu finden. Das hat seine Gründe: Sie leisten harte Arbeit, haben wenig Freizeit, erhalten eine mäßige Entlohnung und müssen sich oft genug einen rauen Umgangston an der Rampe gefallen lassen. Vor allem junge Leute machen daher um diesen Beruf einen weiten Bogen. Der Fahrermangel ist nur ein Beispiel für das weite Handlungsfeld Personal, dem sich die Logistik- und Mobilitätsbranche zuwenden muss. Denn wenn Lkw auf dem Hof stehen bleiben und kein Geld mehr verdienen, wird es Zeit, in seine Mitarbeiter zu investieren. Unternehmen müssen die Personalarbeit in den Fokus rücken und ihre Arbeitsbedingungen verbessern. Denn fehlendes oder nicht ausreichend qualifiziertes Personal wirkt sich langfristig negativ auf die Wettbewerbsfähigkeit aus.

Personalarbeit ist ein strategisches Thema

Employer Branding nennt sich der Prozess, der eine starke Arbeitgebermarke zum Ziel hat. Dazu gehört, ein langfristig wirksames Konzept zu entwickeln. Derzeit planen die Verantwortlichen in den Unternehmen häufig eher kurzfristig. Sie wollen möglichst schnell ihre Personallücken schließen. Für ein wirksames Employer Branding hat sich ein schrittweises Vorgehen bewährt: Analyse des Bedarfs, Mitarbeiter finden, integrieren und langfristig binden. Im Anschluss sollte eine Phase der Evaluation folgen, um aus Fehlern zu lernen und erfolgreiche Wege weiterzugehen.

Bei der Analyse können sich Arbeitgeber von der Bundesagentur für Arbeit unterstützen lassen. „Wir bieten Demografieanalysen sowie Personal- und Bildungsbedarfsanalysen an“, informiert Marc Salzmann von der Agentur für Arbeit Frankfurt am Main. Wenn Arbeitgeber genau klären, welche Mitarbeiter zum Unternehmen sowie zu den anstehenden Projekten und Aufgaben passen, können sie gezielter und mit besseren Erfolgsaussichten auf die Suche gehen.

Bei der Integration neuer Mitarbeiter und der langfristigen Bindung gibt es zahlreiche Gestaltungsmöglichkeiten: Sie reichen von regelmäßigen Mitarbeitergesprächen über Bonuszahlungen, Gesundheitsangebote bis hin zu flexiblen Arbeitszeitmodellen und Weiterbildungskonzepten. In der Ausgestaltung sollten sich Geschäftsführung und Personalverantwortliche eng miteinander abstimmen. Denn Personalplanung und -entwicklung sind langfristig nur erfolgreich, wenn sie sich an den strategischen Zielen des Unternehmens ausrichten. Auch ein sorgfältiges Bewerten der Kosten auf lange Sicht ist nötig. Was heute Geld kostet, kann sich morgen auszahlen.

Den Anspruch, vor allem schnelle Lösungen zu finden, hat auch Marc Salzmann beobachtet: „Hauptkriterium bei der Bewerberauswahl ist die Berufserfahrung. Fehlt sie, sind Unternehmen sehr zurückerhaltend, auch wenn der Bewerber qualifiziert ist.“ Die Agentur für Arbeit Frankfurt am Main hat im letzten Jahr 114 Berufskraftfahrer qualifiziert. Im Rahmen einer Weiterbildung haben sie den Führerschein C-CE inklusive Grundqualifikation für Gütertransport sowie für ADR-Scheine

5-Phasen-Modell
EMPLOYER BRANDING



erlangt. Die durchschnittliche Dauer dieser Qualifizierungen liegt zwischen drei und sechs Monaten. Die Agentur finanziert auch ein Praktikum im Unternehmen.

Ausländische Fachkräfte: Schwerpunkt Integration

Bei operativen Kräften wie Berufskraftfahrern oder Lagerarbeitern sind ausländische Mitarbeiter oft eine gute Alternative. Hier spielt aber die Phase der Integration eine besonders große Rolle. Wichtig ist vor allem der Erwerb der deutschen Sprache. „Das kann langwierig und herausfordernd sein, aber wenn die ausländischen Mitarbeiter erst einmal im Unternehmen angekommen sind, arbeiten sie meist sehr zuverlässig“, erzählt Kai Schmuck. Die schwierige Kommunikation zwischen Disponenten und ausländischen Fahrern hat die Hans Ihro GmbH sehr konsequent gelöst: „In der Disposition arbeiten wir mit Mitarbeitern aus Polen, Tschechien, Rumänien und Ungarn.“ Aber Kai Schmuck weist auch darauf hin, dass fehlende Sprachkompetenz eine Fehlerquelle ist. „Die Mitarbeiter aus dem Ausland müssen Deutsch lernen, daran führt kein Weg vorbei!“ Gute Sprachkenntnisse sind in der Arbeit und im Privatleben essenziell, um sich zu integrieren.

Arbeitgeber haben ihrerseits ein großes wirtschaftliches Interesse daran, Personal langfristig zu binden. Daher sollten sie den Mitarbeiter aus dem Ausland beim Spracherwerb und der Integration unterstützen. Sie können ihn zum Beispiel für den Besuch eines Sprachkurses stundenweise freistellen. Bewährt haben sich zudem Mentoren-

programme. Ein erfahrener integrierter Kollege kann Fragen rund um die Arbeit beantworten sowie bei Behördengängen und Freizeitgestaltung helfen.

Wie Unternehmen die Phasen „Finden, Integrieren und Binden“ gestalten, prägt ihr individuelles Arbeitgeber-Image. Gelingt ihnen das, wird aus dem Image eine starke Arbeitgebermarke, die nach innen und außen wirkt. Bei einem zunehmenden Fachkräftemangel bedeutet dies einen klaren Wettbewerbsvorteil. **[RED]**

Erfolgreich Mitarbeiter finden, integrieren und binden: Beim 1. HR-Summit Logistik & Mobilität diskutieren Geschäftsführer, Fach- und Führungskräfte sowie Personalverantwortliche mittelständischer Unternehmen aktuelle Personalfragen. Die hochkarätig besetzte Veranstaltung bietet Impulsvorträge, Diskussionen und Foren zu den Themen „HR in neuer Rolle“, „Arbeiten 4.0“ und „Ausländische Mitarbeiter“: Vorgestellt werden unter anderem Praxisbeispiele gelungener Personalarbeit.

Was: HR-Summit Logistik & Mobilität
 Wann: Donnerstag, 2. Juni 2016
 Wo: IHK Frankfurt am Main, Börsenplatz 4, 60313 Frankfurt
 Beginn: 9 Uhr
 Teilnahme: 299 Euro
 Informationen und Anmeldung auf: www.hr-summit-logistik.de

Studie: „Handlungsfelder in der Personalarbeit in Transport und Logistik“

Thema: Dem Fachkräftemangel wirksam und nachhaltig begegnen.

Durchführung: Prof. Dr. Kai-Oliver Schocke, Zentrum für Logistik, Mobilität und Nachhaltigkeit (ZLMN) an der Frankfurt University of Applied Sciences.

Zielgruppe: Personalverantwortliche und **Führungskräfte in Transport und Logistik.**

Die Studien-Ergebnisse werden beim 1. HR-Summit Logistik & Mobilität am 2. Juni in Frankfurt am Main präsentiert.

• **LINK zur Studie:** <http://ww2.unipark.de/uc/BefragungLogistik>