

Anspruchsvolle Personalrekrutierung in Zeiten des Fachkräftemangels

Der Fachkräftemangel macht die Personalrekrutierung immer schwieriger und anspruchsvoller. Aktives Abwerben war schon immer ein probates Mittel. Heute hört man immer öfters von verschiedensten Vergünstigungen, um den Bewerbenden eine Stelle schmackhaft zu machen. Wir wollten wissen, wie das Problem von Hinterthurgauer Unternehmen angegangen wird und wie gut es ihnen gegenwärtig gelingt offenen Stellen zu besetzen.

Region – Per Ende September meldeten die drei Thurgauer RAV-Zentren 2416 offene Stellen. Schweizweit waren gar noch nie derart viele offene Arbeitsstellen registriert. Fachkräfte fehlen in den verschiedensten Branchen – besonders im Gesundheitswesen, in der Gastronomie und Hotellerie, in der Baubranche, im Detailhandel und in der Informatik. Auch wer im Handwerk tätig ist, gehört zu den begehrten Berufsleuten. Dazu kommt, dass die Zahl der Arbeitslosen ebenfalls historisch tief ist, die Quote betrug im Kanton Thurgau 1,8 Prozent und damit 0,1 Prozentpunkte weniger als im Durchschnitt der Schweiz.

Grundlegend geänderte Situation

Personalrekrutierung ist anspruchsvoller geworden. Früher konnte man sich darauf verlassen, dass schon nach mündlicher Bekanntgabe einer Stelle, die eine oder andere Bewerbung erfolgte. Wer dann noch zusätzlich Stelleninserate in Print- und Onlinemedien schaltete oder gar Personal- und Stellenvermittlungsfirmen kontaktierte, dem bot sich in der Regel eine Auswahl. Die Hauptaufgabe bestand in der Selektion der geeigneten Person. Das ist heute höchstens noch in Ausnahmefällen so, denn in vielen Branchen und Bereichen werden Fachkräfte und kompetente Mitarbeitende händeringend gesucht. Die Firmen versuchen mit kreativen Ideen, höheren Löhnen als die Konkurrenz, Boni, diversen Goodies und Rundum-Wohlfühl-Programmen passendes Personal zu ködern. Ob das der richtige Weg ist? Tatsache ist, dass sich die Situation grundlegend geändert hat. Der Stellenmarkt für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer ist zurzeit ein Bewerbermarkt für Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber gewandelt.

Denise Baumann, Leiterin Finanzen und Administration EW Aadorf

«Wir rekrutieren unser Personal über verschiedene Kanäle: Aufschaltung der Ausschreibungen auf unserer Homepage, Online-Inserate im Ostjob und einer regionalen Wochenzeitung mit QR-Code sowie regelmässig, mit ausführlichen Stelleninserate in der «Regi die Neue». Die Rekrutierung ist klar langwieriger und schwieriger als früher. Wir merken den Fachkräfte-Mangel ebenso wie andere Branchen.»

Franco Graf, Zentrumsleitung Regionales Alterszentrum Tannzapfenland Münchwilen

«Im Alterszentrum Tannzapfenland gehen wir mit unseren Ausschreibungen online (sojobs.ch, Homepage, LinkedIn usw.). Bei Stellen, die sehr schwer zu besetzen sind, schalten wir Inserate in den lokalen und regionalen Zeitungen. So können wir unsere Stellen meist gut besetzen. Eine Berufsgruppe bildet allerdings eine Ausnahme: Pflegefachpersonen HF sind momentan fast nicht zu finden. Die Mund-zu-Mund Propaganda ist in der Pflege und Betreuung noch die wirkungsvollste Art der

Rekrutierung. Für die Vermittlung einer Pflegefachperson HF erhalten Mitarbeitende eine Prämie von 1000 Franken. Ebenfalls 1000 Franken gibt es für Bewerbende, die sich direkt – also nicht über eine Personalvermittlung – bei uns melden, selbstverständlich nur, wenn ein Arbeitsvertrag zu Stande kommt. In unseren Ausschreibungen weisen wir auf weitere Vorteile, wie Reka-Checks, Gratisparkplatz, günstige Mittagessen und weiteres hin. Heute muss sich als Arbeitgeber 'verkaufen' und um die Bewerber 'kämpfen'. Die Situation hat sich gewandelt: Früher wurden wir umworben – heute müssen wir werben.»

Erich Bischofberger, Vorsitzender der Bankleitung Raiffeisen Regio Sirmach

«Im Vergleich zu anderen Branchen können wir momentan wir unsere offenen Stellen noch recht gut besetzen. Allerdings bereitet es vermehrt Probleme für das gesuchte Job-Profil die passenden Bewerberin beziehungsweise den passenden Bewerber zu finden. In dieser Hinsicht hat sich seit Corona schon viel verändert. Die Anzahl der Bewerbungen hat sich halbiert. Die Job-Besetzung war aber schon zuvor kein Wunschkonzert. Wir setzen seit längerem auf 'learning by doing'. Das bedingt wohl einen zusätzlichen Entwicklungsaufwand, der sich aber in der Regel mehr als lohnt. Wenn wir offene Stellen zu besetzen haben, suchen wir zuerst selbstverständlich nach internen Lösungen. Ideal, wenn wir dabei jungen Mitarbeitenden Karriereschritte ermöglichen. Bei offenen Stellen gehen wir immer gleich vor: Zuerst suchen wir nach internen Lösungen. Sehr wichtig ist auch das Beziehungsnetz unserer Mitarbeitenden. Wenn's dann immer noch nicht funktioniert hat suchen wir Online und/oder platzieren Stelleninserate. Besonders im Auge haben wir Pendlerinnen und Pendler. Wenn es uns gelingt Kandidaten aus der Region für uns zu gewinnen, die bisher jeden Morgen mit dem Auto eine Stunde und mehr Arbeitsweg auf sich genommen haben, dann nützt das allen.»

Janine Ammann, Geschäftsführerin KORN.HAUS, Dussnang

«Mangelnde Karrierechancen, tiefe Löhne, unregelmässige Arbeitszeiten, fehlende Personalressourcen und geringe Anerkennung – das sind bekannte Gründe, weshalb Fachkräfte aus dem Sozialbereich aussteigen. Kaum in ihrer Intensität wahrnehmbar ist jedoch für Aussenstehende und auch für Kostenträger die hohen Anforderungen an die Mitarbeitenden im KORN.HAUS, bekannt für die Aufnahme von «anspruchsvollen» Klientinnen und Klienten. Sie befinden sich täglich in einem Spagat, den verschiedenen Erwartungen gerecht zu werden. Neben dem Betreuungs- und Eingliederungsauftrag psychisch beeinträchtigter junger Menschen gilt es, den Betrieb täglich sicherzustellen, maximale Produktionserträge zu generieren und die berechtigten Kunden- und Kostenträgererwartungen zu erfüllen. Bezüglich der Rekrutierung ist es am schönsten, wenn wir über persönliche Kontakte unserer Fachmitarbeitenden neue Kolleginnen und Kollegen gewinnen können, ohne diese aktiv bei anderen Einrichtungen abzuwerben. Dies gelingt leider nicht immer, so dass wir unsere offenen Stellen über bekannte Plattformen im Sozialbereich ausschreiben. Bei der Rekrutierung bereiten uns zusätzlich ganz banale Dinge wie eine fehlende Busverbindung nach Vogelsang Probleme. Die örtliche Nähe zu den Kantonen St. Gallen und Zürich mit höherem Lohnniveau macht es dazu noch schwieriger, obwohl ein hoher Lohn bekanntermassen nicht der wichtigste Faktor für die Zufriedenheit am Arbeitsplatz ist. Deshalb ist es uns wichtig, neben der Ausrichtung von fairen und verhältnismässigen Löhnen, partnerschaftlich mit den Fachmitarbeitenden zusammenzuarbeiten. Wir setzen auf flache Hierarchien, Mitsprache und Eigeninitiative, aber auch auf transparente und direkte Kommunikation und auf die Einhaltung unserer Werte und Haltungen. Das Wichtigste scheint uns, die

Fachmitarbeitenden ernst zu nehmen und mit ihnen gemeinsam Lösungen zu diskutieren und zu finden. Daneben gewähren und prüfen wir regelmässig die Optimierung von Benefits, wie beispielsweise freiwillige BVG-Beiträge, kostenlose Getränke, ~~hohe~~ Vergünstigung vom Mittagessen, attraktive Personalrabatte ~~von 20 Prozent~~ auf alle unsere Produkte, aber auch kostenloses Parken und mitarbeiterfreundliche Ferien- und Arbeitszeitenregelungen.»

Claudia Felber, Marketing und Kommunikation EW Sirnach AG

«Die Stellenbesetzung ist grundsätzlich viel anspruchsvoller und aufwändiger geworden, da viel zu viele geeignete Bewerberinnen und Bewerber auf dem Arbeitsmarkt fehlen. Mittel und langfristig lässt sich das Problem nur mit möglichst vielen Ausbildungsplätzen beheben. Da sind alle gefordert. Bei uns hat die Lehrlingsausbildung eine lange Tradition. Aber auch hier gestaltet sich die Rekrutierung schwieriger als früher. Unser Aufruf an Schülerinnen und Schüler, die sich für unsere Berufe interessieren: Unbedingt melden! Ihr seid herzlich willkommen! Das Personalrekrutierungsproblem haben wir unter anderem damit angegangen, dass wir eine interne Umfrage zu Themen wie Anstellungsbedingungen, Lohn, Ferien, Sozialleistungen, Goodies durchgeführt haben. Denn mindestens so wichtig wie neue gute Leute zu finden, ist es die Bisherigen halten zu können. Wertschätzung bedeutet, dass man ihre Bedürfnisse kennt und sich um sie kümmert. Dass zufriedene Mitarbeitende die besten Stellenvermittler sind, ist ja schliesslich längst bekannt. Selbstverständlich schreiben wir offene Stellen auch den einschlägig bekannten Job-Portalen und auf den Sozialen Medien aus. Da wir Leute aus der Region suchen und ansprechen wollen, schalten wir immer wieder auch Inserate in den Regional- und Lokalzeitungen.»

Sabrina Dünnenberger, Senior Spezialistin Kommunikation, Thurgauer Kantonalbank, Hauptsitz Weinfelden

«Wir stellen seit einigen Jahren fest, dass es anspruchsvoller ist, Stellen in der Kundenberatung zu besetzen. Auch bei gewissen Spezialisten-Funktionen – zum Beispiel in der IT – benötigen wir länger, um geeignete Mitarbeitende zu finden. Die TKB geht das Thema Fachkräftemangel proaktiv an: So haben wir beispielsweise unsere bankeigene «IT Academy» gegründet und bilden unsere zukünftigen Fachkräfte mit einem massgeschneidertem Programm selbst aus. Damit ermöglichen wir Interessierten Berufsleuten mit IT-Affinität den Um- oder Einstieg in die IT-Abteilung unserer Bank. Generell stellen wir immer wieder Quereinsteiger ein und bilden diese im Bankfach aus. Zentral ist für uns auch die Ausbildung von Lernenden. Mit über 40 Lernenden zählt die TKB zu den grössten Ausbildungsbetrieben im Kanton. Sämtlichen Lehrabgängern bieten wir mindestens eine befristete Anstellung an. Mit unseren fortschrittlichen Anstellungsbedingungen ermöglichen wir die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben. So bieten wir unter anderem attraktive Teilzeit- und Job-Sharing-Modelle sowie Homeoffice an. Auch legen wir viel Wert darauf, dass sich unsere Mitarbeitenden stetig weiterbilden und -entwickeln können.»

Peter Mesmer