

„Herr Professor Haunschild, was raten Sie Unternehmen, die dringend guten technischen Nachwuchs suchen?“

Axel Haunschild: Sie müssten ein attraktiverer Arbeitgeber sein als die Konkurrenz. Insbesondere für KMUs und bei weniger attraktiven Standorten ist das natürlich schwer umzusetzen. Und wenn alle Unternehmen einer Branche ihre Arbeitgeberattraktivität steigern, löst dies das Rekrutierungsproblem bei Fachkräftemangel nicht. Kurzfristig ist das nur durch Arbeitsmigration oder durch eine Veränderung der Einstellungskriterien möglich. Längerfristig ist es wichtig, dass Unternehmen strategische Allianzen bilden und beispielsweise zusammen mit Verbänden oder Ausbildungsinstitutionen die Attraktivität technischer Berufe erhöhen.

Wie hat sich die Suche nach guten Neueinsteigern in den vergangenen zehn Jahren geändert – und wie haben sich die Neueinsteiger verändert?

Kooperationen zwischen Hochschulen und Unternehmen haben zugenommen.

Das sollte weiter ausgebaut werden. Für heutige Neueinsteiger spielen Einkommen und Karriere zwar noch eine Rolle. Allerdings werden insbesondere solche Arbeitgeber als attraktiv wahrgenommen, die eine leistungsförderliche, aber zugleich kooperative Unternehmenskultur aufweisen, die Autonomie und Lernen in der Arbeit ermöglichen und die Möglichkeiten schaffen, Arbeit und andere Lebenssphären miteinander zu vereinbaren.

Wenn Sie könnten: Wie würden Sie das Recruiting ändern? Was würden Sie an den Bewerbern ändern?

Unternehmen haben oft übersteigerte Erwartungen an Bewerber und suchen Mitarbeiter, die ihr Privatleben weitgehend der Arbeit unterordnen. Das ist weder realistisch noch gesellschaftlich wünschenswert. Unternehmen sollten ihre Anforderungen daher immer wieder kritisch hinterfragen. Alle Formen der

Rekrutierung, die eine Phase des intensiveren Kennenlernens beinhalten, sind zu begrüßen. Hilfreich ist auch, stärker über die systematische Kompetenzentwicklung neuer Mitarbeiter nachzudenken.

An den Berufseinsteigern würde ich gar nichts ändern; sie nehmen in der Regel eine vernünftige Abwägung zwischen Lebenszielen und Möglichkeiten des Arbeitsmarktes vor.

Wofür brauchen Unternehmen promovierte Ingenieure – und wie groß ist der Bedarf wirklich?

Je bedeutsamer Prozess- und Produktinnovationen, desto höher der Bedarf an Mitarbeitern, die eigenständig Entwicklungsprojekte durchführen können. Die Kompetenzen hierfür werden im Rahmen einer Promotion entwickelt. Ein Blick etwa in angelsächsische Länder zeigt aber, dass der Bedarf an promovierten Ingenieuren durchaus unterschiedlich eingeschätzt werden kann.

„Herr Professor Niemeyer, was raten Sie jungen Leuten, die vor einem technischen Studiengang stehen oder mittendrin stecken?“

Matthias Niemeyer: Sie sollten frühzeitig praktische Erfahrungen in der Arbeitswelt sammeln, zum Beispiel als Werkstudent oder über längere Praktika in einem innovativen Unternehmen mit spannenden Produkten; sie sollten praxisorientierte Abschlussarbeiten schreiben, Netzwerke aufbauen und Angebote nutzen, mittels derer ein Einblick in die Praxis möglich ist – etwa Exkursionen oder praktische Fallstudien Seminare. Wichtig ist auch, Lebenserfahrung zu sammeln durch Auslandsaufenthalte, egal ob Auslandssemester oder Weltreise.

Wie haben sich die Anforderungen in den vergangenen zehn Jahren geändert – und wie haben sich die Neueinsteiger verändert?

Neueinsteiger erwarten heute immer mehr klare Entwicklungsmöglichkeiten und abwechslungsreiche, anspruchsvolle sowie selbstbestimmte Arbeitsaufgaben. Sie streben früh in verantwortungsvolle Experten- oder Führungspositionen. Eine positive Unternehmenskultur setzen sie als selbstverständlich voraus.

Als Anforderungen sind in den vergangenen Jahren vernetztes Denken und Handeln, Wissen eigeninitiativ erschließen, Veränderungs- und Gestaltungsbereitschaft sowie Kooperationsfähigkeit stärker in den Fokus gerückt. Aber auch Methodenkompetenz, also

etwa FMEA- oder QFD-Kenntnisse, sind sehr gefragt.

Wenn Sie persönlich an genau einer Schraube drehen könnten: Welche Eigenschaft oder welche Fähigkeit „der Neuen“ würden Sie optimieren?

Das unternehmerische Denken und Handeln – das heißt, Verantwortung für das Gesamtergebnis zu übernehmen, über Bereichs-/Ländergrenzen und Schnittstellen hinaus zu agieren und mehr Kundenorientierung aufzubringen.

Warum brauchen Sie bei KHS promovierte Absolventen?

Wir brauchen promovierte Absolventen zum einen wegen ihrer Fähigkeit zu selbstorganisiertem, systematisch strukturiertem Arbeiten. Zum anderen lernen sie während ihrer Hochschultätigkeit sehr viel über Forschungsmöglichkeiten und Förderprojekte, sie erweitern ihre Englischkenntnisse und gewinnen ganz wesentlich an Lebenserfahrung. Wichtig ist auch, dass die Neuen gut präsentieren und zugehörige Diskussionen führen können; auch das lernen sie im Rahmen einer Dissertation.

KHS hat ein spezifisches Traineeprogramm und arbeitet gerade an einem maßgeschneiderten Promotionskonzept. Dadurch wollen wir die Zahl der promovierten Mitarbeiter vor allem im Engineering-Bereich erhöhen.



Matthias Niemeyer hat 1998 am Institut für Werkstoffkunde promoviert und sich 2001 habilitiert. Er ist seit 2005 außerplanmäßiger Professor der Leibniz Universität Hannover.

Niemeyer war unter anderem Leiter der Salzgitter Mannesmann Forschung. Seit 2011 ist er Vorstandsvorsitzender der KHS GmbH mit Sitz in Dortmund. KHS gehört zu den weltweit führenden Anbietern von Abfüll- und Verpackungslösungen für Glas, PET, Keg und Dosen. An fünf deutschen und sechs internationalen Standorten entwickelt und fertigt das Unternehmen Abfüll- und Verpackungsmaschinen.

Besonders Hochleistungsanlagen, aber auch Lösungen für kleinere Ausstoßleistungen sind im Angebot.

Die KHS GmbH beschäftigt zurzeit etwa 4500 Mitarbeiter. Foto: KHS

Axel Haunschild ist seit 2011 Professor für interdisziplinäre Arbeitswissenschaft und Direktor des Instituts für interdisziplinäre Arbeitswissenschaft an der Leibniz Universität Hannover. Er hat Wirtschaftsingenieurwesen in Hamburg studiert und 1997 im Bereich Personalwirtschaftslehre an der Universität Hamburg promoviert. Vor seinem Ruf nach Hannover war er als Professor und Dozent an den Universitäten in Trier, London und Innsbruck tätig.

Foto: LUH

