



Raus aus der Arbeitsfalle

in diesem Heft

Mitarbeiter finden



Den richtigen Mitarbeiter zu finden, ist nicht leicht. Eine gezielte Suche und Auswahl ist daher besonders wichtig.

So finden Sie den passenden Mitarbeiter

Mitarbeiter suchen? Vielen Landwirten ist dieses Thema fremd. Unsere Experten zeigen, wie Sie einen engagierten und qualifizierten Mitstreiter finden.

Viele Schweinehalter haben ihre Bestände kräftig aufgestockt. Die Folge: Die Betriebsleiter sind arbeitsmäßig stark eingespannt – oft zu stark. Etliche Schweinehalter möchten daher einen Mitarbeiter einstellen. Doch wie finde ich einen passenden Mitarbeiter, der mich bei der Stallarbeit zuverlässig unterstützt?

Um diese Frage zu beantworten, hat top agrar mit drei Experten diskutiert, die Betriebe bei der MitarbeiterEinstellung beraten. Hierbei wurde ein Fahrplan

zur Mitarbeitersuche entwickelt, der folgende Punkte umfasst:

- Stellenprofil entwickeln;
- Anforderungen an den Mitarbeiter definieren;
- Mitarbeiter gezielt suchen;
- Stellenanzeige formulieren;
- Auswahlgespräch führen.

Stellenprofil entwickeln

Vor der eigentlichen Suche sollten Sie sich Gedanken zu den Rahmenbedingun-

gen der von Ihnen angebotenen Arbeitsstelle machen. Für dieses so genannte Stellenprofil sollten Sie sich genau überlegen, welche Aufgaben und Zuständigkeiten der neue Mitarbeiter haben soll. Nicht fehlen dürfen Überlegungen zur Arbeitszeit und zur Entlohnung. Wichtig ist auch, dass schon im Vorfeld klar ist, wem der Mitarbeiter unterstellt ist. Gerade im Familienbetrieb kommt es sonst leicht zu Konflikten, etwa wenn Senior- und Juniorchef dem Mitarbeiter widersprüchliche Anweisungen erteilen.

Dazu ein praktisches Beispiel: Ein Schweinehalter sucht einen Mitarbeiter. Klar ist, dass dieser schwerpunktmäßig im Maststall tätig sein wird. Hier soll er alle routinemäßigen Arbeiten erledigen.

Der Schweinehalter notiert sich des-

halb zuerst, welche konkreten Tätigkeiten damit verbunden sind: Kontrolle der Tiere, das Überwachen und Bedienen der Fütterung bzw. des Klimacomputers sowie der Verkauf und anschließende Reinigungsarbeiten. Auch einzelne Reparaturen sollte der Mitarbeiter durchführen können. Wichtig ist dem Schweinehalter darüber hinaus, dass er den Mitarbeiter beim Auftreten von Arbeitsspitzen wie z.B. beim Absetzen auch im Sauenstall einsetzen kann.

Der Schweinehalter schätzt, dass er mit diesen Aufgaben eine Vollzeitkraft auslasten kann. Bei der Bezahlung will sich der Landwirt am Landarbeitertarif orientieren. Ansprechpartner für den Mitarbeiter und weisungsbefugt soll der junge Betriebsleiter sein.

Unsere Experten raten, sich im Vorfeld auch Gedanken über konkrete Ziele zu machen, die mit der Stelle erreicht werden sollen. Diese könnten wie folgt lauten: Die gewonnene Arbeitszeit wird in eine bessere Geburtsüberwachung investiert. So soll ein Ferkel mehr je Sau und Jahr abgesetzt werden. Außerdem soll nun jeder zweite Samstagnachmittag für die Familie frei sein. Klar definierte Ziele haben zudem den Vorteil, dass man sie von Zeit zu Zeit überprüfen kann.

Anforderungen an den Mitarbeiter ableiten

Nachdem die Rahmenbedingungen der Stelle geklärt sind, fällt es Ihnen leichter, Ihre Anforderungen an den neuen Mitarbeiter festzulegen. Hierzu gehört zum einen die fachliche Qualifikation. Die Anforderungen unterscheiden sich hier stark zwischen den Betrieben. Manche Betriebsleiter suchen nach einer Fachkraft oder legen Wert auf praktische Erfahrungen. Andere suchen gezielt nach einer ungelerten Kraft, die Sie anschließend im Betrieb anlernen können.

Auch die Anforderungen an die Persönlichkeit lassen sich aus dem erarbeiteten Stellenprofil ableiten. Soll der Mitarbeiter, wie im vorliegenden Beispiel, weitgehend eigenständig den Maststall führen, so benötigt er ein hohes Maß an Zuverlässigkeit und Selbstständigkeit. Zudem ist der Informationsaustausch zwischen Betriebsleiter und Mitarbeiter sehr wichtig. Und wenn z.B. der Tierarzt in den Bestand kommt, muss der Mitarbeiter Probleme klar ansprechen können. Daher sollte bei der Suche auch auf eine gute Kommunikationsfähigkeit geachtet werden.

Auch der zeitliche Umfang der Stelle kann abgeleitet werden. In unserem Beispiel wird eine Vollzeitkraft gesucht. Für

Für unseren modernen Betrieb mit Schweinezucht und Mast suchen wir eine/n

Schweinespezialist/in

Ihre Aufgaben:

- Leitung des Betriebszweigs Schweinemast
- Kontrollarbeiten/ Tierbeobachtung
- gelegentliche Aushilfe im Sauenbetrieb erwünscht

Ihre Stärken und Befähigungen sind:

- selbstständige Arbeitsweise
- Erfahrung im Umgang mit Schweinen
- technisches Geschick

Nach einer intensiven Einarbeitung und ggf. notwendigen fachlichen Fortbildungen erledigen Sie die genannten Aufgaben selbstständig. Wir bieten geregelte Arbeitszeiten und einen zukunftssicheren Arbeitsplatz in familiärer Atmosphäre.

**Hartmut Peters, Zum großen Wurf,
98745 Schweindorf, Telefon 01 23/45 54**

Routearbeiten im Abferkelstall bietet sich eventuell eine Teilzeitkraft an.

Auf mehreren Wegen suchen

Nach der Festlegung des Mitarbeiterprofils können Sie mit der Suche beginnen. Hierbei muss Ihnen klar sein: Der Wettbewerb um gute Fachkräfte ist hart. Das gilt besonders für qualifizierte Mitarbeiter im Stall. Oft müssen Sie daher eine geeignete Arbeitskraft nicht bloß finden, sondern auch für Ihren Betrieb gewinnen. Daher gilt es, sich als Unternehmer in der Öffentlichkeit gut zu präsentieren. Oft eilt einem der eigene Ruf weit voraus.

Ziel der Bewerbersuche sollte es sein, mehrere geeignete Bewerber zur Auswahl zu haben. Denn nur wer die Wahl hat, kann sich für den „Besten“ oder den Geeignetsten entscheiden. Ein willkommener Nebeneffekt ist auch, dass so die Qualität des Auswahlverfahrens steigt, da Sie sich für einen Bewerber bewusst entscheiden müssen.

Sicherlich ist es nicht leicht, einen solchen Bewerber-Fundus zu bekommen. Die Chancen steigen aber, wenn Sie gleichzeitig auf mehreren verschiedenen Wegen suchen:

Unsere Experten

- Martina Johannes, LK Schleswig-Holstein
- Thomas Fisel, entra-Unternehmerentwicklung
- Hermann Dorfmeier, farmconnect

Wichtigster Tipp bei Stellenausschreibungen: Nicht zu knapp. Es sollte ein Bild vom Betrieb und der Stelle vermittelt werden.

■ Einer der Ansprechpartner kann die Agentur für Arbeit sein. Hilfreich ist, wenn Sie dem Fachberater möglichst genau mitteilen, welche Anforderungen Sie stellen. So ersparen Sie sich lange Bewerbungsgespräche mit ungeeigneten Bewerbern.

■ Lohnend kann auch sein, an Leute heranzutreten, die von Berufs wegen einen breiten Überblick über Stellensuchende haben. Dies sind z.B. Berufsschullehrer, Tierärzte oder Mitarbeiter von Verbänden und Beratungseinrichtungen.

■ Auch in der näheren Umgebung und im Bekanntenkreis sollten Sie intensiv die Augen offen halten. Vielleicht hat ja eine gelegentliche Aushilfe Lust, voll einzusteigen? Und warum sollte nicht auch ein Arbeitnehmer aus einem branchenfremden Beruf Interesse an einem Jobwechsel haben?

Bei der Suche werden Sie jedoch selten umhin kommen, eine Ausschreibung zu formulieren. Wenn Sie nach einer Hilfskraft suchen, dann ist eine Anzeige in einer regionalen Tageszeitung ideal. Auch über Aushänge z. B. in Supermärkten können Sie mögliche Mitarbeiter ansprechen. Bei Fachkräften sollten Sie in Fachzeitschriften oder Wochenblättern inserieren. Auch Internet-Stellenbörsen gewinnen immer mehr an Bedeutung.

Ausschreibungen nicht zu knapp formulieren

Bei der Gestaltung der Stellenanzeige ist es lohnend, sich intensiv Gedanken zu machen. Denn die Ausschreibung wirkt wie die Visitenkarte Ihres Betriebes. Häufig wird ein zu kleines Format gewählt. Im Text sind dann nur die wichtigsten Informationen enthalten. Sie sollten hier nicht am falschen Ende sparen.

Hilfreich ist, wenn Sie sich in den Bewerber hineinversetzen. Dieser will über seinen neuen Arbeitgeber und seine Aufgaben ein möglichst klares Bild erhalten. Versuchen Sie daher, Ihren Betrieb in wenigen Worten in seiner individuellen Ausrichtung vorzustellen. Nicht fehlen darf ein Überblick über die Aufgaben des Mitarbeiters sowie über die wichtigsten Anforderungen, die Sie stellen. Ersichtlich werden sollte auch, was Sie dem Bewerber bieten. Formulieren Sie möglichst positiv. Beispiel: Zukunftsorientierter Betrieb sucht offenen und engagierten Mitarbeiter.

Die Anzeige soll die Bewerber persön-



Passt er oder passt er nicht? Durch die richtigen Fragen, können Sie dies im Auswahlgespräch klären.

Fotos: Heil

lich ansprechen. Eine Chiffre-Anzeige wirkt anonym und unpersönlich. Scheuen Sie sich daher nicht, Ihren Namen, Ihre Adresse und Ihre Telefonnummer anzugeben. Wie eine gelungene Stellenanzeige für eine Fachkraft aussehen kann, zeigt das Beispiel auf Seite S 31.

Die Bewerber werden sich meist telefonisch bei Ihnen melden. Im Telefonat können Sie sich schon einen ersten Eindruck verschaffen und einige Dinge über den Bewerber erfragen. Je nach Tätigkeit, die Ihr neuer Mitarbeiter übernehmen soll, sollten Sie auch eine schriftliche Bewerbung verlangen. Sinnvoll ist dies etwa bei Dokumentationsarbeiten. Hier sollten Sie dann besonders darauf achten, dass die Unterlagen sorgfältig zusammengestellt wurden.

Die schriftliche Bewerbung sollte einen Lebenslauf sowie die wichtigsten Schul- und Arbeitszeugnisse enthalten. Der Lebenslauf sagt viel über die Kompetenz des Bewerbers. Auch ist er eine gute Basis für ein eventuelles Vorstellungsgespräch. Stützig sollten Sie z. B. werden, wenn der Bewerber auffallend häufig die Stelle gewechselt hat. Bei den Zeugnissen achten Sie besonders auf auffallend schlechte Noten. Generell sollten Sie Zeugnisse aber nicht über-

zichtbar. Hierzu gehören ein Ablaufplan sowie eine schriftliche Notiz zu den wichtigsten Fragen. Als zeitlicher Rahmen ist etwa eine Stunde zu empfehlen.

Das Auswahlgespräch gezielt vorbereiten

Neben dem Betriebsleiter sollte eine weitere Person teilnehmen, z.B. Ihre Ehefrau oder der Seniorchef. So können Sie hinterher die Eindrücke austauschen.

Folgender Ablauf ist für das Auswahlgespräch zu empfehlen:

■ Zunächst sollten Sie sich, Ihren Betrieb und die zu besetzende Stelle kurz vorstellen. Viele neigen dazu, hier zu viel zu erzählen. Drei Minuten reichen, lautet die Empfehlung.

Auf einen Betriebsrundgang zu Beginn sollten Sie verzichten. Der Bewerber würde hier sehr schnell erfahren, auf was sein möglicher neuer Arbeitgeber besonderen Wert legt. Im Verlauf des Gesprächs könnte er mit diesem Wissen versuchen, sich besonders gut darzustellen.

■ Anschließend sollte der Bewerber von sich und seinem bisherigen Werdegang erzählen. Hier ist interessant, wie der Bewerber erzählt. Wie systematisch geht er vor? Was wird hervorgehoben? Wird etwas weggelassen?

■ Dann folgt eine vertiefende Befragung des Bewerbers. Dies ist der wichtigste Teil des Gesprächs. Zentral ist die Frage, ob der Bewerber fachlich und persönlich für die Stelle geeignet ist. Angaben über die fachlichen Kompetenzen erhalten Sie, indem Sie den Bewerber von Erfahrungen aus früheren Arbeitsstellen erzählen lassen.

■ Um zu erfahren, wie die Zusammenarbeit mit dem Bewerber klappen könnte, fordern Sie ihn auf, über ein Beispiel zu berichten, wo er eine gelungene Teamarbeit erlebt hat.

■ Um zu testen, wie motiviert der Be-

werber ist, könnten Sie ihn fragen: „Warum glauben Sie, dass gerade Sie der Richtige für diesen Job sind?“

■ Aufschlussreich kann es auch sein, wenn Sie dem Bewerber eine Aufgabe aus seinem neuen Arbeitsfeld stellen. Beispiel: „Was ist aus Ihrer Sicht bei Ferkeldurchfall zu tun?“ Hat der Bewerber keine Antwort parat, so muss dies nicht unbedingt negativ sein. Denn eine wichtige persönliche Kompetenz ist es auch, Nichtwissen offen eingestehen zu können.

■ Natürlich sollten Sie während des Auswahlgesprächs auch alle Rahmenbedingungen der Anstellung besprechen. Hierzu gehören etwa die Arbeitszeit, der Urlaub, das Gehalt sowie der mögliche Anstellungsbeginn.

■ Zum Abschluss des Gesprächs sollte der Bewerber die Möglichkeit für Fragen erhalten.

Nach dem Gespräch halten Sie die noch frischen Eindrücke fest. Im Idealfall verwenden Sie hierfür einen einheitlichen Bewertungsbogen. Damit fällt ein Vergleich der Bewerber hinterher wesentlich leichter.

Mit geeigneten Bewerbern sollte ein Probearbeiten vereinbart werden. Ideal sind hier zwei oder drei Tage. So können Sie Ihre im Vorstellungsgespräch gewonnenen theoretischen Eindrücke festigen. Auch merken alle Beteiligten schnell, ob die Chemie stimmt. Das erleichtert die Entscheidung. Die geleisteten Stunden sollten bezahlt werden. So vermeiden Sie Wissensbisse, wenn Sie dem Bewerber hinterher doch absagen müssen.

Wir halten fest

Die Suche und Auswahl eines Mitarbeiters ist für viele völliges Neuland. Umso wichtiger ist es daher, hier strukturiert vorzugehen. Zu Beginn sollten Sie sich möglichst konkrete Gedanken zu den Rahmenbedingungen der Stelle machen. Dazu gehört das künftige Tätigkeitsfeld des Mitarbeiters, die Arbeitszeiten, die maximale Höhe des Gehalts und wem der Mitarbeiter unterstellt ist.

Die Suche nach einem geeigneten Mitarbeiter sollten Sie auf mehreren Wegen gleichzeitig durchführen. Die Palette reicht von einer Umfrage im Bekanntenkreis bis hin zu Stellenausschreibungen in überregionalen Fachzeitschriften. Bei Ausschreibungen sollten Sie darauf achten, ein möglichst klares Bild der Stelle und des Betriebes zu vermitteln. Nach der Vorauswahl anhand der Bewerbungsunterlagen folgt ein Auswahlgespräch. Auf dieses sollten Sie sich gezielt vorbereiten. Vor der Einstellung des Bewerbers empfiehlt es sich, zwei bis drei Tage Probearbeit im Betrieb zu vereinbaren.

Matthias Häfner

@ Einen Leitfaden zum Auswahlgespräch mit einem Ablaufplan und möglichen Fragen an den Bewerber finden Sie im Internet unter www.topagrar.com in der Rubrik Leserservice im Bereich Schweinehaltung.

www.topagrar.com

bewerten. Bewerber, die Sie für geeignet halten, laden Sie anschließend telefonisch zum Auswahlgespräch ein. Sie sollten versuchen, wenigstens zwischen drei Bewerbern auswählen zu können.

Um das Auswahlgespräch gezielt zu führen, ist eine gute Vorbereitung unver-