

Nach Angaben des statistischen Bundesamtes wird bis 2035 die Zahl der Menschen im Erwerbsalter (20 bis 66 Jahre) um vier bis sechs Millionen Menschen zurückgehen. Waren im Jahr 2018 noch ca. 52 Millionen Menschen in diesem Altersrahmen der potenziell Erwerbstätigen, wird diese Zahl bis 2035 je nach Zuwanderung auf etwa 45 bis 47 Millionen Menschen fallen. Das heißt, die Schwierigkeiten, für landwirtschaftliche Unternehmen Fach- und Führungskräfte zu finden, werden sich spürbar weiter verschärfen. Keine Bewerbungseingänge, dauerhaft unbesetzte Stellen, Frustration bei den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen. In einigen Fällen kann dieser Personalmangel auch dazu führen, dass vollständige Betriebszweige aufgegeben werden müssten. Beispielsweise, wenn in der Milchproduktion die Versorgung der Tiere nicht mehr abgesichert werden kann.

Die Arbeitswelt und der Arbeitsmarkt verändern sich permanent. Klassische Personalsuchmodelle (Recruiting), um neue Mitarbeiter oder Mitarbeiterinnen zu gewinnen, werden in Zukunft voraussichtlich fast vollständig durch eine aktive Suche und Präsentation des eigenen Unternehmens abgelöst. Zumindest wird dies der Alltag in vielen landwirtschaftlichen Betrieben sein. Eine Umstellung und Investition zum jetzigen Zeitpunkt kann dafür sorgen, dass weiterhin ausreichend Personal im Betrieb vorhanden ist und keine Nachfolgeschwierigkeiten für höhere Positionen entstehen.

Anhand eines Praxisbeispiels wird hier gezeigt, wie man über die Dienstleistung „Personalauswahl“ der Awado-Gruppe vom Genossenschaftsverband – Verband der Regionen e.V. diese Aufgaben auslagern kann.

Anforderungen formulieren

Die Agrargenossenschaft Wörlitz eG war auf der Suche nach einem Leiter/einer Leiterin für die Tierproduktion im Rahmen der Nachfolgeorganisation. Der Betrieb in Sachsen-Anhalt ist ein klassischer Milchviehbetrieb mit ca. 600 Milchkühen und eigener Nachzucht. Neben Grünlandbewirtschaftung und Marktrichtbau werden über den Hofladen und Warenautomaten eigene Produkte (Käse und Speiseöl) direkt vermarktet. Gemeinsam mit der Agrargenossenschaft wurden im September 2020 die Aufgaben und Anforderungen der Stelle und an den Nachfolger/die Nachfolgerin ermittelt. Anhand dieser Information wurde eine Stellenanzeige er-

Freie Stellen schnell und einfach besetzen

Warum nicht die **Personalsuche** an spezialisierte Dienstleister auslagern? Der gleichzeitige Aufbau einer Arbeitgebermarke erleichtert den Prozess. Zufriedene Mitarbeiter sind die Grundlage.



FOTOS: BERND BEUFERMANN/LANDPIXEL.DE, AGRARGENOSSENSCHAFT WÖRLITZ

In den Bewerbungsinterviews wird unter anderem nach dem beruflichen Werdegang gefragt, obwohl das schon in den Bewerbungsunterlagen nachzulesen ist.

ne Fragen, zum Beispiel zum Verlauf des Bewerbungsprozesses, geklärt werden. Im Nachgang der Interviews werden die Gespräche ausgewertet und die Ergebnisse der Geschäftsleitung, dem Vorstand der Agrargenossenschaft übermittelt. Die Suche verlief durchaus erfolgreich, die Agrargenossenschaft entschied sich nach den Gesprächen für einen der vorgestellten Kandidaten. Die neue Leiterin der Tierproduktion der Agrargenossenschaft Wörlitz eG begann ihre Tätigkeit im Februar 2021.

Eine freie Stelle im Unternehmen zu besetzen oder eine Nachfolge für die Geschäftsführung zu finden, ist im Normalfall eine schnell entschiedene Personalangelegenheit, auch wenn mitunter einige Zeit vergehen kann, bis die am besten geeignete Person gefunden wird. Die Agrargenossenschaft Wörlitz eG ist ein Paradebeispiel, wie reibungslos und schnell eine Personalsuche und Personalauswahl durchgeführt werden kann. Jedoch unterscheidet sich das Unternehmen von anderen derselben Branche in einigen Punkten. Ein Beispiel dafür ist die regional große Bekanntheit und sehr gute Außenwirkung. Das erleichtert den Suchprozess enorm, da die Agrargenossenschaft kein unbekanntes Unternehmen ist, bei dem sich der Bewerber oder die Bewerberin bewirbt. Employer-Branding, also der Aufbau einer Arbeitgebermarke, soll unter anderem dazu beitragen, die Bekanntheit des Unternehmens als Arbeitgeber zu erhöhen. Bei der Entwicklung handelt es sich um einen strategischen Prozess, der auf den Unternehmenszielen aufbaut. Employer-Branding kann die Anzahl an Bewerbungseingängen erhöhen und damit die Suche nach neuem Personal vereinfachen und verkürzen.

arbeitet sowie verschiedene Recruitingkanäle ausgewählt, über die auch gezielt die gewünschte Zielgruppe angesprochen werden konnte. Neben der Veröffentlichung der Ausschreibung, wurden darüber hinaus geeignete Personen beispielsweise über Social-Media-Kanäle angesprochen und auf das Angebot aufmerksam gemacht. Hier bewähren sich aufgebauete Netzwerke zur schnellen Verbreitung des Angebots. Die Auswahl der zur Zielgruppe passenden Rekrutierungswege sowie die ebenfalls auf die Zielgruppe ausgerichtete persönliche Ansprache sind eine häufig vernachlässigte, aber sehr wichtige Herangehensweise bei der Suche nach neuen Mitarbeitern/Mitarbeiterinnen. Das richtige Vorgehen richtet sich unter anderem nach der zu besetzenden Position (Fachkraft/Führungskraft/Geschäftsführung), der gewünschten Altersgruppe, der benötigten Berufserfahrung usw.

Werden Bewerbungsunterlagen eingereicht, erfolgt die Sichtung und Aufbereitung für die Geschäftsführung beziehungsweise in diesem Fall für den Vorstand der Agrargenossenschaft Wörlitz eG. Anschließend folgte die Selektion der eingegangenen Bewerbungen und die Entscheidung, welche Bewerberin/welcher Bewerber zu einem Bewerbungsges-

spräch eingeladen werden sollte. Die Einladungen und die Absagen werden über eine projektbezogene Mitarbeiterin erstellt, genauso wie die Vorbereitung der Interviewleitfäden für die Bewerbungsgespräche. Auf Wunsch kann die Auswahl auch durch Assessment-Center-Übungen ergänzt werden. Die Agrargenossenschaft Wörlitz eG entschied sich für Interviews.

Interviews auflockern mit Betriebsrundgang

Die Bewerbungsinterviews bei der Agrargenossenschaft fanden Ende Januar 2021 statt. Bewerbungsgespräche werden in der Regel so gestaltet, dass den Kandidaten nach etwas Small Talk Fragen zur Person und zum persönlichen und beruflichen Werdegang gestellt werden. Für alle Beteiligten soll ein angenehmes Gespräch entstehen und der Bewerber/die Bewerberin so die nachvollziehbare Nervosität verlieren. Um die Atmosphäre etwas aufzulockern, folgte nach circa 30 Minuten ein Rundgang über das Betriebsgelände, damit der Bewerber/die Bewerberin einen Eindruck über ihren eventuell zukünftigen Arbeitsplatz erhalten. Gleichzeitig wurde diese Gelegenheit genutzt, um fachliches Wissen abzufragen. Im Anschluss folgt eine zweite Gesprächsrunde, bei der noch offe-

Das Unternehmen als Arbeitgebermarke

Dabei bedient sich das Employer Branding bei allgemein üblichen Instrumenten des Marketings. Während mithilfe von Marketingmaßnahmen Produkte, Dienstleistungen oder sogar ganze Unternehmen zu einer erfolgreichen Marke entwickelt werden, die als Zielgruppe den Kunden in den Vordergrund rückt, wird bei einer Employer-Branding-Strategie im Grunde die Zielgruppe ausgetauscht und das Unternehmen als Arbeitgebermarke auf dem Arbeitsmarkt platziert. Hierbei werden nicht nur potenzielle neue Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen angesprochen, sondern auch das eigene Personal muss unbedingt in den Veränderungsprozess eingebunden werden. Dabei ist zu



beachten, dass die Versprechen, die ein Unternehmen nach außen gibt, auch intern eingehalten werden müssen. Es besteht sonst die Gefahr einer hohen Frustration und Fluktuation während der Probezeit und letztlich muss der Such- und Auswahlprozess ein

weiteres Mal durchgeführt werden. Aus diesem Grund ist beim Aufbau der Arbeitgebermarke zuallererst zu analysieren, wie zufrieden die eigenen Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen sind, wo es Verbesserungspotenziale gibt und was bereits gut funktioniert. Dar-

Für die Tierproduktion hat die Agrargenossenschaft Wörlitz eine/n neue/n Leiter/in gesucht.

aus kann abgeleitet werden, welche Änderungen anzustreben sind oder, ob eine grundsätzlichen Überarbeitung der Wertekultur und der Arbeitsatmosphäre des Betriebes notwendig ist. Für die Erarbeitung einer Arbeitgebermarke müssen einige Faktoren beachtet werden. Als Beispiel können hier die verschiedenen Altersgruppen im Unternehmen genannt werden, denn ältere Kollegen und Kolleginnen haben ganz andere Wünsche und Bedürfnisse als die jüngeren Generationen.

MARIE-LUISE KILIAN,
Genossenschaftsverband –
Verband der Regionen/
Awado-Gruppe, Leipzig

Der neu gefasste § 28b Infektionsschutzgesetz (IfSG) von letzter Woche sieht in den Absätzen 1 bis 3 die Einführung einer 3G-Regelung am Arbeitsplatz vor. Sie gilt seit dem 24. November. Das Bundesarbeitsministerium (BMAS) stellt FAQ mit Fragen und Antworten zur 3G-Regelung am Arbeitsplatz im Internet bereit unter: kurzelinks.de/y0bs.

Die wichtigsten Aussagen des neu gefassten Infektionsschutzgesetzes hat der Thüringer Bauernverband zusammengefasst.

Pflichten des Arbeitgebers und der Beschäftigten: Arbeitgeber sind zur Kontrolle des 3G-Nachweises vor Betreten der Arbeitsstätte und der Dokumentation dieser Kontrollen verpflichtet. Sie sind nicht selbst zur Testung oder Bereitstellung der Testmöglichkeit verpflichtet. Die Testverpflichtung nach § 4 Corona-Arbeitsschutzverordnung (CoronaArbSchV) kann auch künftig mit Selbsttests erfüllt werden.

Beschäftigte haben eigenverantwortlich dafür Sorge zu tragen, dass sie gültige 3G-Nachweise vorlegen können. Hierfür können die kostenfreien Bürgertests oder die betrieblichen Testangebote in Anspruch genommen werden. Letztere allerdings nur, sofern sie durch beauftragte Dritte durchgeführt und bescheinigt oder unter Aufsicht im Betrieb durchgeführt und dokumentiert werden.

Der Arbeitgeber kann seine Testangebotspflicht nach der CoronaArbSchV (zweimal wöchentlich) weiterhin durch die bloße Zurverfügungstellung von Selbsttests zur Eigenanwendung (ohne Beaufsichtigung der Testung) erfüllen. In diesem Fall müssen nicht geimpfte oder genesene Arbeitnehmer sich selbst einen Test-

Neues Infektionsschutzgesetz

Testpflicht für Ungeimpfte am Arbeitsplatz

nachweis besorgen und diesen dem Arbeitgeber vorlegen. Bietet der Arbeitgeber demgegenüber die Selbsttest unter Aufsicht im Betrieb an, muss der Arbeitnehmer nur für die übrigen Tage Testnachweise selbst beschaffen.

Die 3G-Nachweispflicht gilt auch für (minderjährige) Auszubildende und Beschäftigte, die sich aus medizinischen Gründen nicht impfen lassen können.

Anforderungen an den Testnachweis: Die zugrunde liegende Testung darf maximal 24 Stunden zurückliegen. Etwas anderes gilt nur im Falle des Einsatzes von PCR-Tests oder vergleichbaren

Verfahren. Hier darf die Testung maximal 48 Stunden zurückliegen. Maßgeblich ist der Zeitpunkt der betrieblichen Zugangskontrolle.

Dokumentation der betrieblichen Zugangskontrollen: Es genügt, am jeweiligen Kontrolltag den Vor- und Zunamen der Beschäftigten in einer Liste abzuhaken, wenn der jeweilige Nachweis durch den Beschäftigten erbracht worden ist. Die Verarbeitung des Datums kann auch elektronisch erfolgen.

Bei geimpften und genesenen Personen muss das Vorhandensein eines gültigen Nachweises nur einmal erfasst und dokumen-

tiert werden. Bei Genesenen ist in diesem Fall zusätzlich das Enddatum des Genesenenstatus zu dokumentieren.

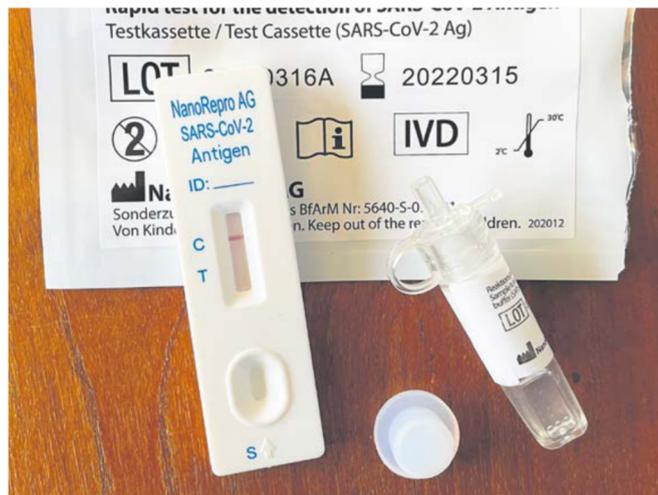
Datenschutzrechtliche Hinweise: Der Arbeitgeber darf den Impf-, Genesenen- und Testnachweis verarbeiten, soweit dies zum Zweck der Nachweiskontrolle erforderlich ist. Darüber hinaus ist es dem Arbeitgeber gestattet, die Daten bei der Anpassung des betrieblichen Hygienekonzepts zu verwenden. Die Daten sind spätestens sechs Monate nach ihrer Erhebung zu löschen.

Der Arbeitgeber hat sicherzustellen, dass eine Kenntnisnahme der erfassten Daten durch Unbefugte (Dritte oder Kollegen) ausgeschlossen ist.

Arbeitsrechtliche Konsequenzen bei Nichtvorlage eines 3G-Nachweises: Möchte der Arbeitnehmer seinen 3G-Status nicht preisgeben oder nicht nachweisen, kann er seine vertraglich geschuldete Arbeitsleistung nicht erbringen und hat damit in der Regel keinen Vergütungsanspruch. Weigert sich ein Arbeitnehmer dauerhaft, einen 3G-Nachweis zu erbringen, kann als ultima ratio (nach erfolgter Abmahnung) eine Kündigung in Betracht kommen.

Laut dem MDR müssen die Unternehmen mit Kontrollen durch Gesundheits- und Ordnungsämter rechnen, ob die Überprüfung der täglichen Tests und die Dokumentation erfolgt. In Sachsen soll sogar die Polizei die Kontrollen begleiten. Werden die täglichen Testkontrollen nicht strikt durchgeführt, drohen dem Arbeitgeber Bußgelder von bis zu 25.000 €

Antworten auf weitere Fragen finden Sie auf der vorgenannten Internetseite des BMAS. **RED**



Ergebnisse von Selbsttests dürfen nicht älter als 24 Stunden sein.