

Standpunkte zur Personalpolitik

Fachkräftemangel und tausende offene Stellen - führende Bauunternehmen stehen Rede und Antwort

Deutsches Baublatt: Wie viele Mitarbeiter sind bei Ihnen derzeit beschäftigt und wie viele neue Mitarbeiter wollen Sie 2007 einstellen?

Mark Schenk: Unsere Unternehmensgruppe ist in den Segmenten Spezialtiefbau und Maschinenbau, überwiegend im Ausland tätig. Daher sind von unseren weltweit circa 5 500 Mitarbeitern etwa ein Fünftel am Bau in Deutschland beschäftigt.

Deutsches Baublatt: In welchen Bereichen haben Sie offene Stellen zu besetzen?

Mark Schenk: Unserem internationalen Geschäft folgend, suchen wir in Deutschland weiterhin Ingenieure im Bereich Maschinenbau aber auch Personal in administrativen und



Diplomingenieur Mark Schenk, Mitglied des Vorstands der Bauer AG Foto: Bauer

kaufmännischen Bereichen. Da wir in naher Zukunft Personalknappheit bei Bauingenieuren, Vertriebsingenieuren

und Bauausführung erwarten, stellen wir uns schon jetzt auf diese Situation ein.

Deutsches Baublatt: Welche Fähigkeiten müssen heute Mitarbeiter neben ihrer fachlichen Qualifikation für den Bau mitbringen?

Mark Schenk: Die Tätigkeit auf unseren Baustellen erfordert vor internationalem Wettbewerb weiterhin steigende Effizienz. Dies bedeutet gesteigerte Mobilität, Teamfähigkeit insbesondere auch im Umgang mit Mitarbeitern aus anderen Kulturkreisen auf unseren ausländischen Baustellen, Fähigkeit zur Selbstmotivation, et cetera.

Deutsches Baublatt: Die Anforderungen an die Beschäftigten steigen

stetig aufgrund dem immer härteren Wettbewerb und Preisdruck. Wie bereiten Sie Ihre Mitarbeiter darauf vor?

Mark Schenk: Das Prinzip, nicht nur unseren Wettbewerb zu übertreffen, sondern immer besser zu werden, ist in unserer Unternehmenskultur verankert. Damit beschäftigt sich das oberste Führungsteam genauso wie das ausführende Personal auf der Baustelle und das administrative Personal mit Verbesserungsmöglichkeiten die eigenen Prozesse betreffend. Unsere Mitarbeiter werden nicht dafür vorbereitet, vielmehr gestalten sie einen signifikanten Teil des Veränderungsbedarfes mit.

Deutsches Baublatt: Unternehmen beklagen sich, dass sie keine qualifi-

zierten Fachkräfte finden. Wie viele Stellen sind bei Ihnen aus diesem Grund derzeit nicht besetzt?

Mark Schenk: Wir können ausreichend Fachkräfte, auch junge Fachkräfte, für uns begeistern und spüren diesen Engpass aktuell nicht.

Deutsches Baublatt: Was unternehmen Sie gegen den Mangel an Fachkräften?

Mark Schenk: Uns gelingt es, die Werte betreffend Kultur, Auslandserfahrung, Unternehmensentwicklung, Strategie, Lage und letztlich auch Bekanntheit entsprechend an Fachkräfte zu kommunizieren. Dadurch können wir Mitarbeiter finden und auch halten. Die geringe Fluktuation bestätigt dies.

Deutsches Baublatt: Wie viele Mitarbeiter sind bei Ihnen derzeit beschäftigt und wie viele neue Mitarbeiter wollen Sie 2007 einstellen?

Professor Hans Helmut Schetter: Bilfinger Berger beschäftigte weltweit zum Jahresende 2006 über 49 000 Mitarbeiter. In Deutschland ist die Mitarbeiterzahl bedingt durch den Ausbau des Servicegeschäfts auf über 19 000 gewachsen. 2007 wird die Mitarbeiterzahl insgesamt steigen.

Deutsches Baublatt: In welchen Bereichen haben Sie offene Stellen zu besetzen?

Professor Hans Helmut Schetter: Natürlich bieten wir als weltweit tätiger Konzern eine große Bandbreite von Beschäftigungsmöglichkeiten, aber lassen Sie mich es klar sagen: Wir brauchen vor allem Ingenieure aus den Bereichen Bau- und Maschinenbau. Ich gehe sogar noch weiter und sage: Deutschland benötigt mehr Ingenieure. Mit Blick auf die Wettbewerbsfähigkeit dieses Landes sind hochqualifizierte Ingenieure unab-

dingbar. Die fachliche Basis sind unsere Facharbeiter. Auch hier stellen wir ein, denn wir stehen zum Handwerk. Aber, das will ich betonen, die Lohn-Nebenkosten müssen weiter sinken, damit der Facharbeiter wettbewerbsfähig bleibt. Weiterhin suchen wir beispielsweise Diplom-Kaufleute, die auch international eingesetzt werden können. Juristen und Naturwissenschaftler sind ebenfalls bei uns immer wieder gefragt. Auf den Karriereseiten unserer Homepage können sich alle Interessenten über die unterschiedlichen Möglichkeiten informieren.

Deutsches Baublatt: Welche Fähigkeiten müssen heute Mitarbeiter neben ihrer fachlichen Qualifikation für den Bau mitbringen?

Professor Hans Helmut Schetter: Beste Chancen haben die Kandidaten, die über einen sehr guten Abschluss, fachliche Erfahrung, soziale und methodische Kompetenzen verfügen. Außerdem müssen sich unsere Ingenieure zunehmend als technische Experten, aber auch als ganzheitliche Baumanager verstehen, die fachliches



Professor Hans Helmut Schetter, Mitglied des Vorstands der Bilfinger Berger AG Foto: Bilfinger Berger

Know-how mit unternehmerischem Denken und wirtschaftlichem Planen verbinden können. Darüber hinaus sind Fremdsprachenkenntnis und Mobilität von Vorteil.

Deutsches Baublatt: Die Anforderungen an die Beschäftigten steigen stetig aufgrund dem immer härteren Wettbewerb und Preisdruck. Wie

bereiten Sie Ihre Mitarbeiter darauf vor?

Professor Hans Helmut Schetter: Neben der umfangreichen Palette der Weiterbildungsmaßnahmen stellen wir unseren Mitarbeitern innovative Werkzeuge zur Verfügung: So investiert Bilfinger Berger intensiv in das interne Wissensmanagement. Unser Technik Portal stellt ein weltweit verfügbares technisches Informationssystem dar, das unseren Mitarbeitern Zugriff auf das aktuelle Wissen und Know-how des Konzerns ermöglicht.

Deutsches Baublatt: Unternehmen beklagen sich, dass sie keine qualifizierten Fachkräfte finden. Wie viele Stellen sind bei Ihnen aus diesem Grund derzeit nicht besetzt?

Professor Hans Helmut Schetter: Allein bei unseren Internet-Stellenangeboten werden Sie aktuell über 70 offene Stellen finden. Insbesondere bei den Ingenieuren haben wir Bedarf.

Deutsches Baublatt: Was unternehmen Sie gegen den Mangel an Fachkräften?

Professor Hans Helmut Schetter: Neben den etablierten Wegen der Rekrutierung in Deutschland sind wir für die Besetzung internationaler Projekte auch zunehmend auf dem weltweiten Arbeitsmarkt präsent. Gut ausgebildete eigene Facharbeiter in handwerklichen Spezialbereichen sind sowohl im Baugeschäft als auch im Dienstleistungssegment unabhängig. Aus diesem Grund legen wir auch in Zukunft großen Wert auf die fundierte Ausbildung von gewerblichem und kaufmännischem Nachwuchs im eigenen Haus. Mit zahlreichen Aktivitäten wollen wir das Image der Bauberufe verbessern und das Interesse für technische Berufe fördern. So sind wir an der Initiative Wissensfabrik beteiligt, die bereits in der Grundschule für technische Berufe begeistert. Für Schüler und Lehrer bieten wir jährlich unter dem Motto „be.ing smart“ Informationsveranstaltungen und Baustellenbesuche an der TU Darmstadt an. Kooperationen mit Lehrstühlen, Fachvorträge und die Vergabe von Bilfinger Berger-Preisen an ausgewählten Hochschulen runden unsere Aktivitäten ab.

Deutsches Baublatt: Wie viele Mitarbeiter sind bei Ihnen derzeit beschäftigt und wie viele neue Mitarbeiter wollen Sie 2007 einstellen?

Albrecht Ehlers: Zurzeit beschäftigt Hochtief 47 000 Mitarbeiter weltweit, davon sind circa 10 000 in Deutschland für Hochtief tätig. Betrachten wir die Entwicklung der letzten Jahre, so ist die Anzahl an Mitarbeitern auch in Deutschland kontinuierlich gestiegen. Wenn wir uns alleine nur die Anzahl an offenen Positionen anschauen, die wir im letzten Jahr sowohl in externen Jobbörsen als auch auf unserer Homepage geschaltet haben, so können wir von einer Verdoppelung zum Vorjahr sprechen. Auch in diesem Jahr gehen wir von einer ähnlichen Entwicklung aus.

Deutsches Baublatt: In welchen Bereichen haben Sie offene Stellen zu besetzen?

Albrecht Ehlers: Weltweit sind projektabhängig zeitweise zwischen 500 und tausend - manchmal sogar noch mehr - Stellen zu besetzen. Wenn Sie heute die Hochtief-Homepage aufrufen und sich dort die offenen Positionen anschauen, werden Sie alleine in Deutschland über 120 Stellen finden, die wir sofort besetzen möchten. Unsere Bereiche Hochtief Facility Management, PPP Solutions oder die Debaussie suchen ebenso neue Mitarbeiter wie der Unternehmensbereich Hochtief Construction oder unsere Managementholding, Ingenieure und gut ausgebildetes

technisches Personal, das dienstleistungsorientiert arbeiten möchte, ist gefragt sowie auch Kaufleute, die ihre Zukunft im Controlling, in der Finanzabteilung oder in der Projektbetreuung sehen.

Deutsches Baublatt: Welche Fähigkeiten müssen heute Mitarbeiter neben ihrer fachlichen Qualifikation für den Bau mitbringen?

Albrecht Ehlers: Fachwissen alleine reicht heute nicht mehr aus. Gefordert sind auch methodisches Denken und die Fähigkeit, interdisziplinär zu arbeiten. Verantwortungsbewusstsein, das Einhalten enger Zeitpläne und das „Managen“ komplexer Abläufe gehören zu den Kernkompetenzen eines Projektleiters. Darüber hinaus erwarten wir von unseren Mitarbeitern, dass sie die eigene Meinung vertreten können und dass sie Spaß an Teamarbeit haben. Für ein internationales Unternehmen, wie es Hochtief ist, sind Sprachkenntnisse und das Verständnis für andere Kulturen von besonderer Bedeutung. Bei der Einstellung von Nachwuchskräften achten wir neben der fachlichen und persönlichen Eignung auch auf diesen Punkt.

Deutsches Baublatt: Die Anforderungen an die Beschäftigten steigen stetig aufgrund dem immer härteren Wettbewerb und Preisdruck. Wie bereiten Sie Ihre Mitarbeiter darauf vor?

Albrecht Ehlers: Um für jeden Mitarbeiter die passenden Entwicklungs-

möglichkeiten aufzuzeigen, findet jährlich ein Mitarbeitergespräch zwischen dem direkten Vorgesetzten und dem Mitarbeiter statt. Beide Seiten haben so die Gelegenheit, ihre Meinung über die bisherige Zusammenarbeit und ihre Vorstellung über die berufliche Zukunft zu äußern. Dabei nehmen sich der Vorgesetzte und der Mitarbeiter ausreichend Zeit, auch über das Thema Qualifizierung zu sprechen. Damit wir das Potenzial, das unsere Mitarbeiter mitbringen, aber noch besser einschätzen können, werden qualifizierte Mitarbeiter in unseren Hochtief-Foren, eine Art Assessment Center, weiter entwickelt. Wir wollen damit unseren Mitarbeitern zum einen eine berufliche Orientierung geben, zum anderen aber auch das Potenzial für weitergehende Tätigkeiten im Unternehmen bestätigt bekommen. Auf diese Weise verfolgen wir in kontinuierlich aufbauenden Stufen die langfristige Entwicklung unserer Fach- und Führungskräfte.

Deutsches Baublatt: Unternehmen beklagen sich, dass sie keine qualifizierten Fachkräfte finden. Wie viele Stellen sind bei Ihnen aus diesem Grund derzeit nicht besetzt?

Albrecht Ehlers: Probleme haben wir bei der Gewinnung von qualifizierten gewerblichen und technischen Auszubildenden. Leider entsprechen einige Schüler nicht den Anforderungen, die wir an sie stellen. Die schulischen Leistungen reichen oft nicht aus, so dass wir bei einer Einstellung Gefahr laufen würden, dass die Bewerber



Albrecht Ehlers, Mitglied des Vorstands der Hochtief AG Foto: Hochtief

ihre Ausbildung nicht erfolgreich beenden. Aber auch bei durchaus qualifizierten Schulabgängern fehlt es an zum Teil elementaren Dingen, beispielsweise die Kenntnisse über den Dreisatz oder über die Fähigkeit, Flächen auszurechnen. Hinzu kommt, dass diese Berufe vielfach nicht den Vorstellungen der jungen Menschen entsprechen. Es ist einfach nicht „in“, eine Ausbildung als Betonbauer oder Zimmerer zu absolvieren. Wir gehen daher verstärkt an Schulen heran, um frühzeitig die jungen Menschen mit dem Berufsbild vertraut zu machen und mögliche Vorbehalte abzubauen. Schnupperpraktika helfen dabei weiter. Weiterhin unterstützt unser Modell, nach der Ausbildung ein Studium an der Hochtief-Akademie aufzunehmen. Dies gilt nicht nur für Abiturienten. Auch Realschülerinnen und -schülern steht das Akademie-Angebot offen. Wir werden die Mög-

lichkeit, nach der Ausbildung berufsbegleitend bei Hochtief zu studieren, in den nächsten Jahren auch auf den Dienstleistungsbereich erweitern.

Deutsches Baublatt: Was unternehmen Sie gegen den Mangel an Fachkräften?

Albrecht Ehlers: Hochtief ist einer der Top-Arbeitgeber in Deutschland. In der Studie der Corporate Research Foundation, die in Kooperation mit der Zeitschrift Karriere durchgeführt worden ist, hat Hochtief im letzten Jahr den zweiten Platz erreicht. Diesen Platz langfristig zu halten, ist ein wichtiges Ziel von uns. Hochtief pflegt intensiv die Kontakte zu ausgewählten Schulen und Hochschulen. Wir bringen uns dort mittels Fachvorträgen oder Soft-Skill-Trainings ein. Auch versuchen wir, durch unsere praktischen Erfahrungen Einfluss auf die Hochschulinhalt zu nehmen. Gerade bei der Einführung der Bachelor- und Master-Studiengänge konnten wir im Studiengang Bauingenieurwesen unser Wissen den Hochschulen zur Verfügung stellen. Auch im Bereich des Facility Managements unterstützen wir aktiv die Universitäten. In relevanten Publikationen sind wir regelmäßig durch redaktionelle Beiträge sowie durch Imageanzeigen vertreten. Gerade die Erfahrungsberichte von unseren Nachwuchskräften bieten dem interessierten Leser einen hervorragenden Einblick in die Arbeitswelt. Auch die Präsenz auf Hochschulmessen und die Teilnahme an Wettbewerben ermöglichen uns, Hochtief als attraktiven Arbeitgeber darzustellen.