

# „Arbeitnehmer wünschen sich sinnvolle Aufgaben“

## Professorin erforscht Erwartungen von Absolventen und unterstützt Unternehmen

Angela Walter ist Professorin für Personalwirtschaft und Organisation an der Fakultät Wirtschaftswissenschaften der Westsächsischen Hochschule Zwickau (WHZ). Mit ihr sprach *campus*<sup>3</sup> über Herausforderungen des Personalmanagements in regionalen Unternehmen.



**ampus**<sup>3</sup>: Frau Prof. Walter, was erwarten Arbeitgeber heute?

**Angela Walter**: Arbeitgeber suchen heute immer noch Fachkräfte mit viel Potential, maximaler Flexibilität, eine super Ausbildung und viel Erfahrung. Das alles wird häufig in höchster Ausprägung erwartet – auch von jungen Absolventen. Außerdem wird erwartet, dass sich Nachwuchskräfte schnell und ohne allzu viel Kritik an bewährte Strukturen und Prozesse der Firma anpassen und mit möglichst wenig Aufwand eingearbeitet werden können. Gleichzeitig werden in regionalen KMU überwiegend Gehälter an der Untergrenze angeboten. Daraus ergeben sich zwei Probleme: Zum einen können diese hohen Erwartungen von jungen Nachwuchskräften kaum erfüllt werden und zum anderen sind in einer von komplexen Veränderungen geprägten Arbeitswelt ganz andere Kompetenzen für die Wettbewerbsfähigkeit der Firma erforderlich.

**campus**<sup>3</sup>: Was wollen Arbeitnehmer?

**Angela Walter**: Insbesondere junge und gut ausgebildete Arbeitnehmer wünschen sich zuallererst ein gutes Arbeitsklima und sinnvolle Arbeitsaufgaben, bei denen sie selbst aktiv werden können und den nötigen Freiraum dazu bekommen. Gleichzeitig werden Unterstützung und schnelles Feedback von Kollegen und Chefs erwartet sowie Arbeitszeiten, die entweder stabil sind oder Raum für Freizeit und Regeneration vom zunehmend stressigen Arbeitsalltag ermöglichen. Und sie wünschen sich ein angemessenes Einkommen. Das alles hat bereits eine von mir durchgeführte Befragung von Studierenden aller Fakultäten an der WHZ vor fünf Jahren ergeben und wird bis heute in vielen Gesprächen und Workshops mit Studierenden immer wieder bestätigt. Diese Befragung wiederholen wir zurzeit und werden sehen, ob und wie sich die Erwartungen an die Arbeitswelt geändert

haben.

**campus**<sup>3</sup>: Welche Unterstützung kann die WHZ regionalen Firmen dabei geben?

**Angela Walter**: Zunächst müssen wir folgende Fragen stellen: Wie können regionale KMU jenseits von tollen Stellenanzeigen und Personalmarketing auf das, was potentielle Mitarbeiter wollen, reagieren? Und was können wir unter den Bedingungen des Wandels der Arbeitswelt, sich ändernder Erwartungen und begrenzter Ressourcen in kleinen und mittelständischen Unternehmen konkret tun? Eine innovative Vorgehensweise wird in erfolgreichen Firmen heute bereits sichtbar: 1. Die Erwartungen der jüngeren Generation erkennen, annehmen und sich als Firma ein Stück weit darauf einstellen! 2. Mit den eigenen Mitarbeitern und Vorgesetzten reden und diejenigen einbinden, die Fachkräfte auswählen und einstellen sowie bereits lange vor der Einstellung mit potentiellen Zielgruppen sprechen, zum Beispiel mit Studierenden. 3. Interaktive und neuartige Formate und Tools für diesen Change Prozess nutzen, zum Beispiel einen Co-Creation-Prozess der Unternehmenskultur gestalten – klingt theoretisch, beinhaltet jedoch praxiserprobte Methoden zur Veränderung des Miteinandergehens verschiedener Generationen im Unternehmen. Damit wird ein Impuls zur Entwicklung des von der jungen Generation so sehr gewünschten Arbeitsklimas gegeben. Bei diesen Schritten kann die Fakultät Wirtschaftswissenschaften unterstützen.

**campus**<sup>3</sup>: Welchen Beitrag leistet dazu das Projekt SHARPEN – HRM for SMEs?

**Angela Walter**: Die Idee für das Projekt habe ich mit meiner Kollegin an einer finnischen Hochschule vor einigen Jahren entwickelt. Wir haben uns als Lehrende auf dem Gebiet des Human Resource Managements die Frage gestellt, wie wir noch stärker als bisher dazu beitragen können, unsere Studierenden schneller und häufiger als bisher nach dem Studium in die regionale Wirtschaft zu integrieren und damit den Weggang junger Menschen aus unseren Regionen aufzuhalten. Eine erstellte Bedarfsanalyse in den fünf Partnerregionen des Projektes hat folgende Gemeinsamkeiten ergeben: demografischer Wandel und Abwanderung junger Menschen, eine große Zahl an kleinen und mittelständischen Unternehmen mit Fachkräftebedarf aber nur

wenig personalwirtschaftliche Kapazitäten in den meisten KMU. Das mit dem Projekt entwickelte englischsprachige Lernmodul im Fachgebiet Human Resource (HR) Management ist für alle Hochschulen ein innovatives Lehrangebot, mit dem Studierende in Interaktion mit Praxispartnern Schlüssel- und Querschnittskompetenzen erwerben. Insbesondere methodische Kompetenzen, soziale Kompetenzen, Sprach- und interkulturelle Kompetenzen sowie praktische unternehmerische Erfahrungen werden vertieft. Gleichzeitig wird die Arbeitsmarktfähigkeit aufgrund der unmittelbaren Verknüpfung von Studieninhalten und Arbeitswelt in Form von HR Projekten gestärkt. Das Projekt unterstützt KMU bei der innovativen Gestaltung personalwirtschaftlicher Aufgaben. Gleichzeitig werden mittelständische Firmen sensibilisiert und befähigt für die Integration potentieller Mitarbeitergruppen aus dem internationalen Umfeld. Die Ergebnisse werden in einem Online-Handbuch zusammengefasst, das den KMUs zur Verfügung gestellt werden wird. Dort sind personalwirtschaftliche Themen mit Tools und Fallstudien hinterlegt.

**campus**<sup>3</sup>: Wie wird an dieser Thematik in Zukunft an der WHZ gearbeitet?

**Angela Walter**: Das Projekt ist erst ein Anfang und zugleich eine Basis für die Vertiefung der Praxisorientierung von Studierenden sowie für die weitere Unterstützung der Personalarbeit regionaler KMU. Neue Methoden sind nicht immer sehr teuer. Die Fakultät Wirtschaftswissenschaften kann unterstützen, wenn es um das Erkennen neuer Erwartungen an den ersten Arbeitgeber nach dem Studium geht (Befragung von Studierenden 2019). Gemeinsam mit Studierenden können wir davon ausgehend unterschiedliche Workshop-Formate für KMU anbieten, um einen Veränderungsprozess mit internen Entscheidern in Gang zu setzen und vieles mehr. Der Dekan unserer Fakultät, Prof. Dr. Matthias Richter, steht als einer der Projektleiter dem Ausbau der Kooperation mit regionalen KMU auf dem Gebiet des Personalmanagements äußerst aufgeschlossen gegenüber und wird weitere innovative Formen der Zusammenarbeit mit Firmen unterstützen. Als Ansprechpartnerin stehe ich für regionale Unternehmen zur Verfügung.

Angela.Walter@fh-zwickau.de