



Bei Hammerer Aluminium Industries arbeiten von zehn Beschäftigten acht im gewerblichen Bereich. Das Unternehmen setzt auf bedürfnisorientierte HR-Arbeit – mit Bierdeckel-Recruiting, eigener App und einem 24/7-Fitnessstudio.

Smartes Recruiting

Von Birk Alwes

● In aktuellen Studien zur Optimierung der Employee Experience wird der Fokus selten auf die „Deskless Workforce“ gelegt. Auch in gängigen Business-Netzwerken wie zum Beispiel LinkedIn wird selten über diese Berufsgruppe diskutiert. Dabei sind gewerbliche Mitarbeitende und Angestellte aus HR-Sicht unterschiedlich zu berücksichtigen, da sich ihre Bedürfnisse im Arbeitsalltag oft stark unterscheiden. Hammerer Aluminium Industries (HAI) ist ein produzierendes Unternehmen in der Aluminiumindustrie. An den neun Standorten in Österreich, Deutschland, Rumänien, Polen und Südkorea mit Hauptsitz im oberösterreichischen Ranshofen arbeiten rund 1.900 Mitarbeitende – fast 80 Prozent von ihnen sind gewerbliche Mitarbeitende. Das ist eine wichtige Kennzahl, um die Relevanz der bedürfnisorientierten Ausrichtung von Maßnahmen zu erkennen.

Wir haben bei HAI die Unterschiede zwischen den Bedürfnissen unserer gewerblichen Mitarbeitenden und denen der Angestellten erkannt und setzen auf maßgeschneiderte Ansätze. So möchten wir beiden Gruppen einen attraktiven Arbeitsplatz bieten. In Zeiten des Fachkräftemangels ist das für uns wichtiger denn je.

Hierzu haben wir bereits 2019 ein Projekt mit der SSZ Beratung gestartet, um Möglichkeiten zu evaluieren, wie wir starre Schichtpläne flexibilisieren können. Während der Corona-Zeit wurde das Projekt pausiert, doch seit zwei Jahren arbeiten wir wieder intensiv an unserem Vorhaben, mehr Teilzeit in Schichten zu ermöglichen. Hiervon erwarten wir uns, dass wir eine neue Zielgruppe für das Unternehmen gewinnen können. Dass eine Früh-, Spät- und Nachtschicht drei mal acht Stunden dauert, hat sich in vielen Köpfen festgesetzt. Möglich wäre es aber auch, dass sich zwei Teilzeitmitarbeitende eine Schicht teilen. Ebenso sollen die Mitarbeitenden in die Lage versetzt werden, Schichten selbstständig mit gleich qualifizierten Personen zu tauschen. Hier stößt jedoch das in vielen Unternehmen beliebte Excel an seine Grenzen. So haben wir gemeinsam mit der Beratungsfirma ein Lastenheft erstellt, um die richtige Lösung für das Unternehmen zu finden. Aktuell befinden wir uns in der Implementierungsphase und hoffen, dass wir noch in diesem Jahr live gehen können. Wir erhoffen uns durch diese Implementierung, die Führungskräfte bei der Schichtplanung zu entlasten. Gleichzeitig werden die Arbeitsplätze für die bestehenden Mitarbeiter flexibler gestaltet und wir können langfristig attraktive Arbeitsplätze in der Produktion schaffen. Wir hätten uns eine schnellere Lösung gewünscht – doch die Basis für eine erfolgreiche Implementierung und Anwendung ist die vorhandene Datenqualität.

Kreative Ideen für einen hart umkämpften Markt

Trotz der steigenden Arbeitslosenzahlen bleibt die Suche nach qualifizierten Fachkräften eine große Herausforderung. Ein zusätzlicher erschwerender Faktor ist die starke regionale Verwurzelung der Menschen im direkten Umfeld von HAI. Fast alle der gewerblichen Mitarbeitenden am Standort Ranshofen kommen aus einem Umkreis von 20 Kilometern. Innerhalb dieses Radius sind trotz der herausfordernden Situation einige Hundert Stellen im Produktionsumfeld offen, was den Wettbewerb um Fachkräfte weiter verschärft. Um hier zielgerichtete

Recruitingmaßnahmen umsetzen zu können, setzt HAI auf das Feedback der Belegschaft und zieht Rückschlüsse aus den Daten der jährlichen Mitarbeitendenumfrage sowie kleinerer zielgruppengerichteter Umfragen.

Durch den Einsatz von HR Analytics und AI konnten in der Vergangenheit wichtige Erkenntnisse gewonnen werden, unter anderem, dass unterschiedliche Kanäle für gewerbliche Mitarbeitende und Angestellte relevant sind. Während sich Angestellte häufig über Webseiten von Unternehmen oder LinkedIn über relevante offene Stellen informieren, nutzen gewerbliche Mitarbeitende eher das Onlineportal des Arbeitsmarktservice oder Anzeigen in Karriereportalen. Diese unterschiedlichen Präferenzen erfordern maßgeschneiderte Recruiting-Maßnahmen. Ein weiterer wichtiger Aspekt ist das Generationenthema. Interne Befragungen bei HAI zeigten, dass viele ältere Menschen analoge Medien bevorzugen. Daher passt HAI seine Recruiting-Strategien je nach Zielgruppe an, um effizient nach neuen Mitarbeitenden suchen zu können. Die steigende kulturelle und sprachliche Diversität der Bewerbenden im gewerblichen Bereich stellt eine zusätzliche Herausforderung dar. Um den Bewerbungsprozess so einfach wie möglich zu gestalten, hat HAI eine kreative Kampagne ins Leben gerufen: die HAI-Bierdeckelaktion. Unter dem Motto „Im Wirtshaus kuman d'Leid zom“ (Im Wirtshaus kommen die Leute zusammen) wurden potenzielle neue Mitarbeitende dort angesprochen, wo sie es am wenigsten erwarteten – beim gemütlichen Essen oder Trinken in den umliegenden Wirtshäusern von HAI. Auf den Bierdeckeln abgedruckte QR-Codes führten Interessierte direkt zur Sprachbewerbung für offene Stellen. Nach dem Scannen des Codes mit der Smartphone-Kamera leitete Sprachavatar Neo die Bewerberinnen und Bewerber intuitiv durch einige gezielte Bewerbungsfragen. So konnte HAI den Erstkontakt herstellen und aktiv auf potenzielle neue Mitarbeitende zugehen, ohne dass diese einen Lebenslauf erstellen oder eine formelle Bewerbung schreiben mussten.

Grundbedürfnis Planunsicherheit

Die Mitarbeitendenbefragungen der letzten Jahre zeigten, wie stark sich die Grundbedürfnisse im Arbeitsalltag zwischen gewerblichen Mitarbeitenden und Angestellten unterscheiden. Das Führungsverhalten steht beispielsweise als Kriterium der Bewertung des Arbeitsplatzes bei gewerblichen Mitarbeitenden im statistischen Ranking auf Platz 15, bei Angestellten ist dieses Item regelmäßig unter den Top 3 der wichtigsten Themen in Bezug auf die Bewertung des Arbeitsplatzes zu finden. Unsere gewerblichen Mitarbeitenden legen großen Wert auf Stabilität. Ein gut funktionierendes Team und eine klare Kommunikation sind für sie unerlässlich. Eine verlässliche Schicht- und Jahresplanung sowie klar geregelte Prozesse und Produktionsabläufe sind entscheidende Aspekte, um das Bedürfnis nach Planungsicherheit der gewerblichen Mitarbeitenden zu erfüllen.

Zur Verbesserung der Kommunikation hat HAI ein Intranet mit zugehöriger App „HAI Connect“ eingeführt. Von Unternehmensnachrichten, Telefonbuch, Anmeldungen zu Events und Sportkursen, Marktplatz bis hin zum HAI-Shop – über HAI Connect sind alle Informationen für alle Mitarbeitenden, egal ob mit oder ohne PC am Arbeitsplatz, abrufbar, denn die App kann sowohl auf Firmen- als auch privaten Geräten installiert

und genutzt werden. Aktuell nutzen mehr als 85 Prozent aller Mitarbeitenden diese App, was sicherlich auch daran liegt, dass es besonders für die „deskless workforce“ der Single Point of Entry zu den HR-Systemen ist. Über die App können sie auf die E-Learning-Plattform zugreifen und haben in Zukunft auch die Möglichkeit, in das Schichtplanungstool einzusteigen, um die beschriebenen Möglichkeiten des Schichttauschs, der Urlaubsbeantragung oder weiterer Arbeitszeitthemen zu nutzen. Diese Anbindung wird voraussichtlich noch einmal zu einem Anstieg der Nutzerzahlen führen. Die umfassende Kommunikationsplattform stellt sicher, dass alle Mitarbeitenden stets gut informiert und vernetzt sind, was zu einer verbesserten Zusammenarbeit und einem stärkeren Gemeinschaftsgefühl beiträgt.

Ein eigener Schulungsraum

Ebenfalls über HAI Connect angebonden und somit allen Mitarbeitenden zugänglich ist die HAI-School, die interne Schulungsplattform von HAI. Dort werden sowohl von HAI selbst erstellte Schulungen als auch extern produzierte Schulungsinhalte bereitgestellt. Bei verpflichtenden Schulungen werden die entsprechenden Inhalte den Mitarbeitenden mit einer Frist zur Erledigung zugewiesen. Aus Erfahrung wissen wir, dass ein Schulungskonzept nicht eins zu eins von Angestellten auf gewerbliche Mitarbeitende übertragen werden kann, denn die Rahmenbedingungen sind sehr unterschiedlich, Computer nicht für alle verfügbar, Zeit abseits des Arbeitsplatzes Mangelware. Ein konkretes Beispiel ist eine Datenschutzeschulung, die bei HAI sowohl an gewerbliche Mitarbeitende als auch an Angestellte zur verpflichtenden Absolvierung rausgeschickt wurde. Im gewerblichen Bereich stellte sich die Komplexität und der Umfang der Schulung als problematisch heraus, da die Mitarbeitenden dort keine eigenen PCs zur Verfügung haben und ihren Arbeitsplatz nicht für längere Zeit verlassen können, um Schulungen zu absolvieren. Als Erkenntnis aus dieser Erfahrung wurde ein Schulungsraum mit PCs am Standort in Ranshofen eingerichtet und Schulungen werden seither bedürfnisorientiert persönlich oder durch Videos durchgeführt, um sicherzustellen, dass alle Mitarbeitenden die notwendigen Schulungen effizient und effektiv absolvieren können. Ein Großteil der fachlichen Schulungen bei HAI wird mithilfe eines Tools bereits selbst hergestellt und mit Einsatz von AI in der jeweiligen Landessprache an den Standorten ausgespielt. Dadurch kann gewährleistet werden, dass die Inhalte an alle Mitarbeitenden verständlich vermittelt werden.

Erhebliche Unterschiede bei den Krankenstandsquoten

Auch im Betrieblichen Gesundheitsmanagement (BGM) müssen die unterschiedlichen Bedürfnisse von gewerblichen Mitarbeitenden und Angestellten berücksichtigt werden. Ein wichtiger KPI in diesem Zusammenhang ist die Krankenstandsquote. Bei HAI wurden hier große Unterschiede zwischen gewerblichen Mitarbeitenden und Angestellten, aber auch zwischen den Standorten festgestellt. Diese sind zum einen auf das Arbeitsumfeld, zum anderen aber auch auf die meist höhere körperliche Belastung im Produktionsbereich zurückzuführen.

Bei der Auswertung und der Analyse der Krankenstandsquoten ist daher darauf zu achten, gleiche Gruppen zu vergleichen, um konkrete Aussagen treffen zu können. Die unterschiedliche körperliche Belastung im Arbeitsalltag ist außerdem auch bei BGM-Maßnahmen zu berücksichtigen, da sich auch hier die Bedürfnisse von gewerblichen Mitarbeitenden und Angestellten unterscheiden. HAI setzt im BGM auf ein diverses Angebot von sportlichen Aktivitäten und Entspannungsangeboten, um alle Mitarbeitenden zu erreichen und deren Gesundheit nachhaltig zu fördern. Besonders die variierenden Arbeitszeiten, bedingt durch Schichtarbeit und Bereitschaftsdienste, stellen eine Herausforderung dar.

Ein wöchentlicher Rückenfitkurs mittwochnachmittags ist beispielsweise nicht für alle Mitarbeitenden ein wahrer Benefit, da Schichtarbeitende regelmäßig nicht daran teilnehmen können. An freien Tagen überschneiden sich allerdings die Interessen der gewerblichen Mitarbeitenden mit denen der Angestellten, was die Notwendigkeit eines vielfältigen BGM-Angebots unterstreicht. Um hier ein zeitlich ungebundenes Angebot zu schaffen, wurden bei HAI an mehreren Standorten Fitnessstudios eingerichtet. Das HAIfit am Hauptsitz in Ranshofen steht den Mitarbeitenden beispielsweise rund um die Uhr und an sieben Tagen der Woche zur Verfügung und bietet Möglichkeiten zum Kraft- und Ausdauertraining. Mit dem Angebot der Physiotherapie und Massage direkt am Standort wurde ein weiterer Gesundheitsbenefit geschaffen, um die individuellen Bedürfnisse der Mitarbeitenden zu erfüllen.

Individualisierung statt Gießkanne

Die Herausforderungen in Produktionsbetrieben wie HAI verdeutlichen die Notwendigkeit einer differenzierten Herangehensweise an die Bedürfnisse von gewerblichen Mitarbeitenden und Angestellten. Während flexible Arbeitszeitmodelle und Mobile-Office-Lösungen Angestellten eine bessere Work-Life-Balance ermöglichen, sind gewerbliche Mitarbeitende an feste Schichtpläne gebunden, was ihre Flexibilität einschränkt. Um dennoch die Zufriedenheit und Gesundheit der Belegschaft zu fördern, setzt HAI auf maßgeschneiderte Maßnahmen im Betrieblichen Gesundheitsmanagement und zielgerichtete Recruiting-Strategien. Durch die Berücksichtigung der unterschiedlichen Arbeitsbedingungen und Präferenzen kann HAI nicht nur die Gesundheit und das Wohlbefinden der Mitarbeitenden fördern, sondern auch im hart umkämpften Arbeitsmarkt erfolgreich bestehen. Die kontinuierliche Anpassung und Weiterentwicklung dieser Maßnahmen ist entscheidend, um den vielfältigen Anforderungen gerecht zu werden und eine nachhaltige Unternehmensentwicklung zu sichern. ■■■



BIRK ALWES ist Group Head of Human Resources bei Hammerer Aluminium Industries.