



Wie finde ich die zu meinem Unternehmen passenden Mitarbeiter? Eine Frage, die eine ganze Branche immer stärker beschäftigt.

PERSONALMANGEL IN DER GEBÄUDEREINIGUNG

WARUM SICH DIE BRANCHE BEIM RECRUITING SCHWER TUT

Trotz voller Auftragsbücher müssen in vielen Betrieben Aufträge verschoben, teilweise sogar abgelehnt werden, weil Mitarbeiter fehlen. Eine Reflexion der Ursachen für das Recruiting-Problem im Gebäudereiniger-Handwerk und der möglichen Lösungsansätze.

Ich spreche jeden Tag mit Inhabern und Geschäftsführern aus der Branche. Unlängst hatte ich einen Dienstleister mit Schwerpunkt Glasreinigung aus Süddeutschland am Telefon: 80 Mitarbeitende, langjähriger Betrieb, sauber aufgestellt. Er sagte mir nebenbei: „Neukunden warten aktuell zwei Monate.

Wir mussten in den vergangenen Wochen sogar einen Annahmestopp einlegen.“ Dies ist beileibe kein Einzelfall. In vielen Betrieben sind ausreichend Aufträge vorhanden, aber es fehlt an Personal. Bei der Suche nach den Ursachen fällt als Erstes fast immer dasselbe Schlagwort: allgemeiner Fach- beziehungsweise Arbeitskräftemangel. Das mag vielfach zutreffend sein, oft ist es aber nur die eine Seite der Medaille.



Adrian Aden

ist Geschäftsführer der auf Mitarbeitergewinnung in der Gebäudereinigung spezialisierten InnoSolv GmbH, München.

MUNDPROPAGANDA - WERTVOLL, ABER KEIN ALLHEILMITTEL

Stellt man Inhabern von Reinigungsbetrieben die Frage, wo ihre besten Mitarbeiter herkommen, hört man fast immer dieselbe Geschichte. „Die Reinigungskräfte werden bei uns immer von den Mitarbeitern angeworben, das funktioniert hervorragend. Es geht



ONLINEUMFRAGE

WIE GEHEN SIE DAS RECRUITING IN IHREM BETRIEB AN?

Auch Ihre Meinung ist gefragt – in unserer Onlineumfrage auf **rationell-reinigen.de**. Auf Ihre Antworten sind wir gespannt!

eigentlich nur über Mundpropaganda.“ Ohne Zweifel: Mundpropaganda ist ein wertvolles Instrument in der Personalgewinnung. Mitarbeitende, die über Empfehlung kommen, bleiben länger. Sie fühlen sich nicht nur dem Betrieb verpflichtet, sondern auch der Person, die sie in das Unternehmen geholt hat.

Wer mit Mundpropaganda gut fährt, sollte sie also pflegen – aber sich nicht zu 100 Prozent darauf verlassen. Denn sie hat zwei Schwächen, die viele Inhaber auf den ersten Blick nicht sehen. Erstens ist sie nicht planbar und nicht skalierbar. Wenn der Stammmitarbeiter heute keinen Cousin hat, der wechseln will, hilft sie nicht. Zweitens reproduziert sie eventuell ein Problem, das viele Geschäftsführer eigentlich loswerden wollen: Wer über Mundpropaganda wächst, klont sich quasi selbst – inklusive seiner Schwachstellen etwa in puncto Arbeitsmoral, Zuverlässigkeit und innere Haltung. Oder wie es der Geschäftsführer eines österreichischen Reinigungsbetriebs kürzlich formulierte: „Wir sind dahin gekommen, dass leider unser ganzes Personal die gleiche Einstellung hat. Und das ist ein großes Problem.“

JOBPORTALE UND KOSTENINTENSIVES MASSENRECRUITING

Spätestens wenn Mundpropaganda nicht reicht, versuchen es die Personalverantwortlichen mit den klassischen Kanälen: Indeed, Kleinanzeigen, Stepstone oder der Bundesagentur für Arbeit. Diese Kanäle funktionieren teilweise, haben aber ebenfalls ihre Schwachpunkte. So suchte etwa ein Münchener Betrieb über Indeed mit einem Budget von über zehntausend Euro zwei Vorarbeiter; die Stellen waren bis dahin bereits neun Monate vakant. Sein ernüchterndes Fazit: „Es bewirbt sich jeder – jeder außer Vorarbeitern.“ Oder, wie ein mittelständischer Dienstleister aus Sachsen es erlebt hat: „Auf Indeed bewerben sich Leute aus Bangladesch oder aus der Türkei.“ Kurzum: Wer mit regionalem Fokus etwa eine Unterhaltsreinigerin für die Frühschicht sucht, bekommt zum Großteil Bewerbungen, die mit dem Stellenprofil wenig bis nichts zu tun haben.

Ähnlich verhält es sich mit den Kleinanzeigen-Portalen: Sie sind zwar regional und oft günstig, ihr Nutzen kommt aber oft einem Glücksspiel gleich. Ein Inhaber einer Gebäudereinigung aus Bremen verweist in diesem Kontext etwa auf das zunehmende Phänomen ►



FRANK MENNA

Geschäftsführer, Gebäudereinigung Frank Menna, Würzburg

AUFHÖREN, NUR ÜBER PERSONALMANGEL ZU REDEN

Noch vor zwei Jahren hatten wir mit einem erheblichen Personalmangel zu kämpfen. Der Mangel war so gravierend, dass selbst gut bezahlte Facharbeiter regelmäßig Unterhaltsreinigungen übernehmen mussten. Das hat sich spürbar auf die Qualität und die Motivation ausgewirkt und gleichzeitig unsere Fachkräfte von ihren eigentlichen Aufgaben und ihrem Potenzial abgehalten. Da wir das Personalproblem allein nicht lösen konnten, haben wir uns einen Partner gesucht, der uns seither professionell im digitalen Recruiting begleitet. Über diesen Weg hat sich unsere Reichweite deutlich erhöht und wir konnten so bereits einige erstklassige Mitarbeiter gewinnen.

Digitales Recruiting ist unbestritten ein wichtiger Baustein; allein damit lässt sich das Personalproblem jedoch nicht lösen. So werden gute und zuverlässige Mitarbeiter auch weiterhin schwer zu finden sein. Die Herausforderung wird in meinen Augen in Zukunft weniger in der Zahl der Bewerbungen bestehen als in deren Qualität. Persönlichkeit und Motivation spielen deshalb eine immer größere Rolle.

Klar ist: Anhaltende Arbeitskräfteknappheit belastet die vorhandenen Mitarbeiter, erhöht den Organisationsaufwand und kann zu Unzufriedenheit bis hin zu höherer Fluktuation führen. Dabei sind viele Probleme zum Teil durchaus hausgemacht: Die Branche muss sich fragen, was sie Mitarbeitern tatsächlich bietet – nicht nur beim Lohn, sondern auch hinsichtlich Wertschätzung, Flexibilität und Arbeitszeiten. Mit anderen Worten: Wir müssen attraktiver werden, stärker auf individuelle Bedürfnisse eingehen und das Image der Gebäudereinigung verbessern.

Nicht zuletzt muss die Branche aufhören, nur über Personalmangel zu reden. Wir müssen auch über den enormen Preisdruck sprechen. Viele Unternehmen haben hervorragende Mitarbeiter, die höhere Löhne verdienen würden. Gleichzeitig können sie diese Mitarbeiter nicht angemessen bezahlen, weil sich Unternehmen mit Niedrigangeboten gegenseitig die Preise kaputtmachen. Außer Frage steht: Gute Mitarbeiter kosten Geld, aber sie schaffen Qualität – und Qualität kann nicht dauerhaft zum billigsten Preis verkauft werden.

**KARL BREER**

Geschäftsführer, Breer Gebäudedienste, Heidelberg

UNSERE PERSONALDECKE IST GUT WIE LANGE NICHT

Als ich vor Kurzem in unserer Kantine neben der Abteilungsleiterin Hotelservices saß, meinte sie zu mir: „Irgendetwas ist in diesem Jahr anders als all die Jahre zuvor. Es ist Urlaubszeit, aber ich musste noch kein einziges Mal persönlich einspringen oder unsere Sonderdienste um Unterstützung bei Personalengpässen bitten. Wir können inzwischen sogar wieder Neukunden annehmen, so gut ist unsere Personaldecke.“ Anders ausgedrückt: Unser Vertrieb muss nicht mehr potenzielle Kunden vertrösten oder das Recruiting unterstützen, sondern kann tatsächlich wieder seiner eigentlichen Aufgabe, der Neukundengewinnung, nachgehen. Meiner Meinung nach liegt diese verbesserte Personalsituation an folgenden Punkten:

Wir bieten Bewerbern nicht nur einen sicheren Arbeitsplatz, sondern seit einigen Jahren auch eine günstige Wohnmöglichkeit. Gerade in Städten mit großer Wohnknappheit, wie Heidelberg, ist ein solches Angebot selten. Es hat mehr als drei Jahre gedauert, ein solches Wohnangebot für mittlerweile circa 100 Mitarbeitende aufzubauen. Und der Betreuungsaufwand ist hoch, hat sich aber unter dem Strich gelohnt, da wir ansonsten viele Kunden nicht mehr hätten bedienen können.

Nachdem wir anfangs viel Lehrgeld gezahlt haben, ist es uns mittlerweile gelungen, in Ländern wie Rumänien und Bulgarien, Usbekistan und Kirgistan zuverlässige ortsansässige Personalvermittlungsfirmen als Partner zu gewinnen.

In den sozialen Netzwerken sowie in Bewertungsportalen wie Kununu sind die Bewertungen unseres Unternehmens überdurchschnittlich positiv. Auch dies fällt nicht vom Himmel, sondern man muss sich aktiv und stetig darum kümmern.

Die Kommunikation zwischen Objektleitung und Mitarbeitenden muss stimmen – so bleibt die Fluktuation niedrig. Denn eine Reinigungskraft verlässt in der Regel nicht das Unternehmen, sondern den Objektleiter.

Nur im Bereich der gewerblichen Azubis gibt es noch Lücken. Da die Bundesregierung leider unser erfolgreiches Spanienprojekt eingestellt hat, nutzen wir mittlerweile die Möglichkeit, Azubis auch außerhalb der EU zu rekrutieren.

des Bewerber-Ghostings: „Leute werden eingestellt, erscheinen aber am ersten Arbeitstag nicht.“ Dabei müsste heute jedem klar sein: Wer einen neuen guten Job sucht, sucht in der Regel nicht neben Annoncen von alten Sneakern. Oder anders gesagt: Wer nur auf klassischen Plattformen sucht, fischt viel Beifang. Trotzdem wandern in vielen Betrieben weiter monatlich vierstelligen Beträge in Kleinanzeigen, die vergleichsweise wenig Wirkung haben.

KARRIERESEITE ALS VERSTAUBTES SCHAUFENSTER

Früher oder später landen potenzielle Bewerber auf der Website oder dem Social-Media-Profil des Betriebs. Was sie dort sehen, ist entscheidend. Wer aus einem festen Job in einen anderen wechseln möchte, will ein Gefühl dafür bekommen, was ihn erwartet und welche Verbesserungen für ihn damit verbunden sein könnten. Beim genaueren Blick auf die Karriereseiten insbesondere kleiner und mittelständischer Unternehmen zeigt sich vielfach dasselbe Muster:

- über Bildagenturen bezogenen Fotos, die mit der Realität nichts zu tun haben;
- Texte aus dem letzten Jahrzehnt;
- unklare Hinweise darauf, wo man sich bewirbt, wer der Ansprechpartner ist, was andere Mitarbeiter zur Stelle sagen oder was genau den Bewerber erwartet;
- und vor allem: kein Versuch, zu erklären, warum jemand ausgerechnet zu diesem Betrieb wechseln sollte und nicht zu dem zwei Straßen weiter.

AGENTUREN UND VERMITTLER

Fast jeder Inhaber, mit dem ich spreche, hat schon mit Agenturen oder Headhuntern zu tun gehabt. Nicht selten mit negativer Erfahrung. In der Regel werden für die Vermittlung nicht unerhebliche Gebühren fällig, die schnell im fünfstelligen Euro-Bereich liegen. Und dann sind die neuen Mitarbeitenden womöglich nach kurzer Zeit wieder auf dem Absprung. Drei Punkte, die in diesem Kontext von den Dienstleistern immer wieder negativ angesprochen werden:

- die Vorabzahlung;
- das „Kopfgeld“ für jede zu besetzende Stelle, welches den Anreiz schafft, schnell, aber nicht passgenau zu vermitteln;
- die Branchenfremdheit; wer einen Gebäudereiniger nicht von einer Unterhaltsreinigungskraft unterscheiden kann, vermittelt schnell Kandidaten, die nicht passen.

QUANTITÄT KOSTET MEHR ALS QUALITÄT

Hinter all dem steht eine Grundsatzfrage, die viel zu selten gestellt wird: Lieber günstig und Masse oder Geld ausgeben für Klasse? Nach meiner Erfahrung gehen die meisten Betriebe beim Recruiting nach wie vor den Weg der Quantität, sprich: viele Anzeigen und daraus resultierend womöglich auch eine hohe Anzahl an (unpassenden) Bewerbungen, deren Bearbeitung

enorm viel Zeit in Anspruch nimmt. Die wenigsten Inhaber rechnen allerdings die wahren Kosten dieses Modells durch:

- Was kostet ein Mitarbeiter, der am ersten Arbeitstag nicht erscheint?
- Was kostet ein Glasreiniger, der nach drei Wochen kündigt?
- Was kostet die Einarbeitung eines Objektleiters, der sich nach drei Monaten als ungeeignet erweist und wieder gehen muss?

Macht man die Rechnung unter Berücksichtigung aller Folgekosten auf, muss die Devise lauten: lieber weniger Bewerber, dafür aber passgenauere, respektive qualifiziertere. Und zwar durch weniger Pauschalanzeigen, dafür aber gezielte Aktionen mit mehr „Profil. Auch das hat natürlich seinen Preis – am Ende kostet es aber im besten Fall weniger als verlorene Aufträge aufgrund von Personalmangel oder ständiger Fluktuation.

PRAXISTIPPS FÜR BESSERES RECRUITING

So viel zur Bestandsaufnahme in Sachen Recruiting im Gebäudereiniger-Handwerk auf Basis meiner Erfahrungen in der Zusammenarbeit mit den Betrieben. Folgende Handlungsempfehlungen lassen sich daraus ableiten:

Die alten Kostenfallen entlarven. Jeder Inhaber sollte sich einmal hinsetzen und alle Kanäle auflisten, in die Geld für Recruiting fließt, und sich dabei Fragen stellen wie: Welche Anzeigen werden noch in den regionalen Printmedien geschaltet, über die – anders als noch vor zehn Jahren – heute immer weniger potenzielle Bewerber adressierbar sind? Welche Indeed-Kampagne läuft seit Monaten unbetreut weiter? Welche Pauschalgebühr für ein Jobportal wird quartalsweise abgebucht? Diese Posten zu prüfen, ist der einfachste Hebel, der oft mehrere tausend Euro im Jahr freisetzt. Nicht weil die genannten Kanäle grundsätzlich schlecht wären, sondern weil sie für die Mitarbeitergruppe, die heute gesucht wird, immer

weniger funktionieren. Die einfachste Formel, um die Rentabilität zu prüfen, ist: ausgegebenes Werbebudget geteilt durch Einstellungen, die die Probezeit überstanden haben.

Auf wechselbereite Kandidaten setzen. Die Personalvermittlung in der Pflege, der Logistik oder auch in anderen Handwerkszweigen neben der Gebäudereinigung hat in den letzten Jahren einen Weg eingeschlagen, der in unserer Branche noch zu wenig ankommt: Statt aktiv suchende Bewerber abzufischen und mit

Die einfachste Formel, um die Rentabilität von Recruitingmaßnahmen zu prüfen, ist: ausgegebenes Werbebudget geteilt durch Einstellungen, die die Probezeit überstanden haben. Adrian Aden

Marktbegleitern auf Jobportalen zu konkurrieren, spricht man Menschen, die zwar in einer festen Anstellung sind, aber für einen sich richtig anfühlenden Wechsel offen wären, direkt an. Konkret heißt das zum Beispiel: Im Umkreis von 30 Kilometern Profile kontaktieren – nicht mit einer Stellenanzeige und auch nicht über aggressives Abwerben. Stattdessen einfach mal nachfragen: „Sind Sie aktuell glücklich im Job? Was wünschen Sie sich?“ Gezielte Werbemaßnahmen an den Orten, an denen Ihre Wunschmitarbeiter ►

ToolSense

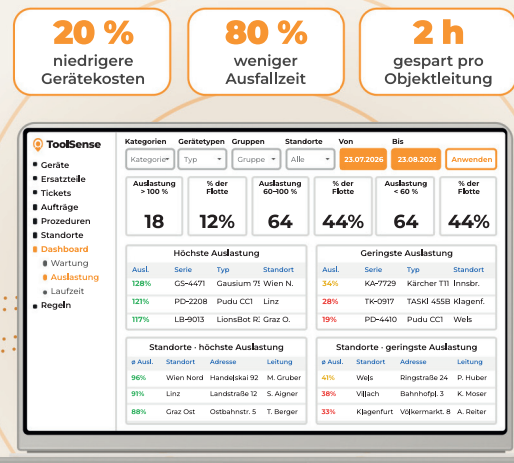
Wird eingesetzt bei
und 200+ weitere

Digitalisierte Geräte.

Weniger Ausfälle. Weniger Ersatzbeschaffungen. Weniger Kosten.

IoT-verbunden, KI-gestützt: im Blick, effizient genutzt, vorausschauend gewartet.

toolsense.io





VICTORIA REKER

Geschäftsführerin, Ebrecht-Reker Gebäudereinigung, Osnabrück

RECRUITING LÖST KEIN HALTUNGSPROBLEM

In der Gebäudereinigung reden wir über Jobportale, Social Media und Kampagnen. Sie bringen Kontakte, ändern aber nicht unsere Rollen. Der knappe Arbeitsmarkt hat Arbeitgeber zu Bittstellern gemacht: dankbar für jede Bewerbung, vorsichtig mit Erwartungen, aus Angst vor Abgängen zögerlich bei Konsequenzen. Doch wer will für einen Bettler arbeiten? Mancher Bewerber sieht sich dagegen als Ritter in schimmernder Rüstung, der den Personalmangel durch sein Erscheinen löst. Je kleiner sich der Arbeitgeber macht, desto größer wirkt der Retter. Der Mangel verstärkt sich selbst. Auf den Punkt gebracht: Recruiting kann Reichweite schaffen, aber kein gesellschaftliches Haltungsproblem lösen.

Den Teufelskreis durchbrechen wir nicht mit einer weiteren Anzeige, sondern indem wir uns aufrichten. Das ist kein Ruf nach alten Machtgesten. Führung auf Augenhöhe heißt, Verantwortung auf beiden Seiten wahrzunehmen. Dazu gehören unsererseits faire Bezahlung, verlässliche Organisation, gute Einarbeitung, geeignete Arbeitsmittel, ansprechbare Vorgesetzte und Entwicklungsmöglichkeiten. Im Gegenzug können wir Verbindlichkeit, Sorgfalt und Leistung erwarten – und bei deren Ausbleiben entsprechend reagieren.

Wer Standards ernst nimmt, wird nicht jeden Bewerber einstellen, Vakanzen länger aushalten und vielleicht Aufträge ablehnen. Das Tal der Tränen müssen wir durchqueren, wenn wir schlechte Leistung nicht aus Angst vor Personalmangel akzeptieren wollen. Wer jede Grenze aufgibt, besetzt Stellen, löst aber den Mangel nicht.

Wenn Arbeitskraft knapp ist, müssen wir den Bedarf verändern: Robotik und Technik übernehmen standardisierbare Flächen, Tagesreinigung schafft attraktivere Zeiten. Menschen setzen wir dort ein, wo Erfahrung und Verantwortung gebraucht werden. Diesen Wandel leisten wir Unternehmer, die Politik darf uns dabei nicht in den Rücken fallen: Arbeit muss sich lohnen, Investitionen müssen einfacher werden.

Letztendlich haben wir zwei Möglichkeiten: weiter jammern, uns als Opfer des Arbeitsmarktes sehen und auf den nächsten Ritter hoffen oder aufstehen, investieren, Standards setzen und Verantwortung übernehmen.

sich aufhalten – egal ob digital auf Social-Media oder klassisch analog – können dabei unterstützen. Nebenbei bemerkt: Die vorab genannten Fragen sollten Sie selbstverständlich auch Ihren eigenen Mitarbeitern stellen, um der Fluktuation vorzubeugen.

In die Außenpräsenz investieren. Drei Mindeststandards, die jeder Betrieb erfüllen sollte:

- Erstens: echte Fotos aus dem eigenen Betrieb.
- Zweitens: eine Webseite oder ein Instagram-Auftritt, die potenzielle Bewerber neugierig auf Ihren Betrieb machen.
- Drittens: Der Inhaber selbst ist mit Gesicht und Namen auf der Karriereseite des Unternehmens präsent, im Idealfall mit einem kurzen Videogruß. Das ist kein Schnickschnack, sondern die Visitenkarte des Betriebs.



Die Devise muss lauten: lieber weniger Bewerber, dafür aber passgenauere respektive qualifiziertere. Adrian Aden

Ein Unternehmen, das diese Mindeststandards nicht erfüllt, kann noch so gut sein – von außen betrachtet wirkt es aber nicht relevant. Oder anders gesagt: Ein professioneller Onlineauftritt ist entscheidend, um langfristig Arbeits- und Fachkräfte in der Region zu erreichen und dafür zu sorgen, dass potenzielle Wechselwillige direkt an Ihren Betrieb denken, sobald sie eine Veränderung in Erwägung ziehen. Ein letzter Tipp: Reaktionszeit ist wesentlich! Die Antwort auf Bewerbungen sollte idealerweise innerhalb von 24 Stunden erfolgen. Ansonsten vergisst der Bewerber das Unternehmen, oder ein anderes ist schneller. Noch eine Anmerkung zum Schluss: Die wichtigste Frage, die meiner Überzeugung nach in der Gebäudereinigung gestellt werden sollte, lautet nicht: Wie finde ich mehr Mitarbeiter? Sondern vielmehr: Bin ich bereit, anders zu suchen, als ich es seit Jahrzehnten tue? Wer diese Frage mit Ja beantwortet, wird in den nächsten Jahren weniger Aufträge ablehnen müssen. ■

Adrian Aden

guenter.herkommer@holzmann-medien.de

THE GOOD ONE

Der bessere Müllsack.

NEU

Echte Nachhaltigkeit braucht kein Greenwashing.

Mit 95 % Recyclingmaterial übertrifft **The Good One** die Anforderungen des Blauen Engels deutlich (mind. 80 %)*. Weniger Energieeinsatz in der Produktion und reduzierte Materialstärke bei gleicher Reißfestigkeit – damit schont er Ressourcen, ganz ohne Kompromisse.

Das hochwertige PCR-Material sorgt für Widerstandsfähigkeit und Durchstoßfestigkeit, die Mehrschichttechnologie unterstützt gute Verarbeitungseigenschaften im alltäglichen professionellen Einsatz.

Erhältlich in vier verschiedenen Stärken: Easy, Classic, Strong und Ultimate.



95 % Recyclingmaterial*



Ressourcenschonend produziert



Made in Germany

FSC®-zertifizierte
Banderole und Karton

*Dieses Produkt besteht zu über 95 % aus Post-Consumer-Rezyklat (PCR). Die Materialzusammensetzung sowie die Umweltkriterien sind entsprechend der Anforderungen des Blauen Engels nachgewiesen.



www.blauer-engel.de/uz30a
DE UZ 30a/42950



Jetzt passenden
Händler finden:

