



Dipl.-Ing. Christoph Gürtler

31 Jahre alt, studierte Wirtschaftsingenieurwesen an der BTU Cottbus und ist seit 2015 bei der ZEDAS GmbH für das unternehmensweite Recruiting von Fachkräften zuständig.

KONTAKT: Christoph Gürtler | Recruiting/Marketing ZEDAS GmbH | A.-Hennecke-Str. 37 | 01968 Senftenberg
Telefon +49 (3573) 70 75-27 | email: cguertler@zedas.com | web: www.zedas.com

Systematisches Recruiting als Bestandteil eines integrierten Managements

Christoph Gürtler

Industrie 4.0, Bahn 4.0, Logistik 4.0, Instandhaltung 4.0 ... , an Schlagworten mangelt es nicht. Diese werden aber oft nicht einheitlich verwendet. Mehrere Tausend klein- und mittelständische Unternehmen in Deutschland werden täglich mit Anforderungen konfrontiert, die mit den vorhandenen Ressourcen schwer zu erfüllen sind. Der generelle Ruf nach Fachkräften ist allgegenwärtig. Nachfolgend einige Aspekte aus der Sicht eines mittelständischen Unternehmens, wie eine systematische Rekrutierung die positive Entwicklung eines Unternehmens sichert und wie mit einem integrierten Management die branchenspezifische Softwarefamilie entwickelt wurde, welche ihren Fokus auf den Lebenszyklus langlebiger Wirtschaftsgüter und die dabei entstehenden Kosten richtet.

Industry 4.0, Rail 4.0, Logistics 4.0, Maintenance 4.0 ... there is no shortage of keywords. However, these are often not used consistently. Several thousand small and medium-sized companies in Germany are daily confronted with requirements that are difficult to meet using the available resources. The general call for skilled workers is omnipresent. Here are some aspects from the point of view of a medium-sized company, how a systematic recruitment ensures the positive development of a company and how the industry-specific software family was developed with integrated management, which focuses on the life cycle of long-lived assets and the associated costs.

Motivation

Der Ruf nach qualifizierten Fachkräften wurde in den letzten Jahren immer lauter. Die Zahl an selbigen scheint allerdings zu stagnieren oder sogar leicht rückläufig. Der Wettbewerb um die „wenigen“ verfügbaren klugen Köpfe ist stärker und vielfältiger denn je. Der Beitrag beschäftigt sich mit den Möglichkeiten des heutigen Recruiting am konkreten Beispiel der ZEDAS GmbH. Ferner wird anhand der Anforderungen an Managementsysteme und Datenschutzrichtlinien aufgezeigt, warum junge Fachkräfte möglichst früh in das eigene Unternehmen integriert werden sollten, beispielsweise durch ein Duales Studium.



Abb. 1 Verleihung des Zukunftspreises des Landes Brandenburg an die ZEDAS GmbH

1. Einführung

Die ZEDAS GmbH ist Praxispartner der Berufsakademien in Sachsen und entwickelt Softwareprodukte für das Logistikmanagement von Schienenverkehren und für das Anlagenmanagement von Fahrzeugflotten sowie technischen Anlagen.

Zu den Leistungen der ZEDAS GmbH gehört::

- Projektmanagement und Beratung über die gesamte Projektdauer
- Konzeption und Installation der benötigten Kommunikationslösung
- Schulung der Mitarbeiter
- Support und Wartung der Produkte

Das Unternehmen wurde im April 1990 von drei noch aktiven Mitarbeitern gegründet und beschäftigt nunmehr über 70 Mitarbeiter an zwei Standorten in Senftenberg. Dies erforderte im gesamten Zeitraum seit der Unternehmensgründung eine intensive Mitarbeitergewinnung. Die Zusammenarbeit mit Bildungseinrichtungen ist dabei zwingend notwendig.

Nicht ohne Grund wurde das Unternehmen durch die BTU Cottbus-Senftenberg für den Großen Preis des Mittelstandes nominiert, kam 2017 in diesem Wettbewerb in das Finale und wurde ebenfalls 2017 mit dem Zukunftspreis des Landes Brandenburg ausgezeichnet.

2. Lösungsansätze zur Mitarbeitergewinnung

Die ZEDAS GmbH ist in einer Branche mit einem großen Bedarf an gut ausgebildeten Fachkräften tätig. Ihre Fachkräfte rekrutiert sie vorrangig aus den Studienrichtungen Wirtschaftsingenieurwesen, Wirtschaftsinformatik und Informatik. Alles Studienrichtungen, die trotz insgesamt immer weiter steigender Zahlen an Studierenden¹ entweder wenige Studierende tatsächlich abschließen (Wirtschaftswissenschaften) bzw. erst gar nicht oder nur in geringer Zahl studie-

ren (Informatik). Insofern befindet sich die ZEDAS GmbH in einem Markt mit knappem Angebot, aber dafür umso höherer Nachfrage. Die Lösungen und Technologien der sogenannten vierten industriellen Revolution oder dem Internet of Things erfordern immer stärker den Einsatz von Informatik in allen Bereichen der Industrie. Um weiter zu wachsen und mit hauseigenen Softwarelösungen dauerhaft Erfolg zu haben, ist die Gewinnung neuer geeigneter Mitarbeiter eine Kernaufgabe.

Zu diesem Zweck hat sich die ZEDAS GmbH bereits seit langem entschieden, die Gewinnung neuer Mitarbeiter in einer Stelle zu bündeln und damit unternehmensweit ein einheitliches und effektives Recruiting zu sichern. Im Rahmen dieser Entscheidung wurden vor allem Dinge identifiziert, die aktuell noch unzureichend etabliert oder umgesetzt sind und als erste Tätigkeitsbereiche für die neu geschaffene Position definiert. Die nachfolgende Aufzählung fasst die Kernpunkte zusammen:

- Kontakte zu Universitäten, Professoren oder Recruiting-Dienstleistern, die bisher dezentral gehalten wurden, bündeln
- Erfassung von Bildungsmessen u. ä. zwecks Planung der Teilnahme
- Etablierung eines Bewerbungsprozess extern und intern
- Erfassung und Bewertung der Bewerbungen (KPI)
- Erfassung der bisherigen Aktivitäten zur Mitarbeitergewinnung und gezielter Ausbau in der Region Südbrandenburg/Nordsachsen

Aufgrund der Produkte der ZEDAS GmbH bewegt diese sich im klassischen B2B (Business-to-Business) Geschäft. Deshalb ist es zwingend notwendig, den Bekanntheitsgrad des Unternehmens bei Studieninteressenten und Absolventen zu erhöhen. Somit ist langfristig gesehen ein weiterer Tätigkeitsbereich die Bekanntmachung und Etablierung von ZEDAS als „Arbeitgebermarke“, im ersten Schritt in der Region Südbrandenburg/Nordsachsen.

Nachdem diese Problemstellungen dokumentiert wurden, erfolgte in einem ersten Schritt die Absprache mit den personalverantwortlichen Mitarbeitern und die Übergabe der bisher dezentral von diesen gehaltenen Kontakten. Immer unter der Prämisse, dass diese ihre Kontakte nicht aufgeben, sondern vorrangig teilen und öffnen.

Da die ZEDAS GmbH über den Standortvorteil einer Technischen Universität (BTU Cottbus-Senftenberg) in unmittelbarer Nähe zum Firmensitz (Campus Senftenberg) verfügt, erfolgten hier die ersten Intensivierungsmaßnahmen. Im Detail bedeutet dies eine Nutzung des universitären Stellenportals, um auf die diversen Angebote für Studenten und Absolventen hinzuweisen. Das BTU-eigene Career Center war erster Ansprechpartner bezüglich Aktivitäten innerhalb der Hochschule bzw. Kontakt zu Studierenden. Über das Career Center erfolgt die Teilnahme an der jährlichen Firmenkontaktmesse oder an Exkursionen bzw. Unternehmenspräsentationen innerhalb der BTU. Diese Career Center sind mittlerweile an den meisten deutschen Hochschulen fest etabliert und ermöglichen dem Unternehmen die schrittweise Ausdehnung der Recruiting-Aktivitäten, u.a. auf die Hochschulstandorte Dresden, Freiberg und Brandenburg. Die über

¹ „Rekord: So viele Studenten wie nie an deutschen Unis“ – Handelsblatt 28.11.2017



Abb. 2 Die Softwarefamilie zedas® im Überblick

die Career Center, Büros bzw. Stellen proaktiv gelebte enge Zusammenarbeit ist heutzutage für ein strukturiertes Recruiting unabdingbare Voraussetzung.

Ein immer noch unterschätzter Ansatz ist der frühe Beginn des Recruiting. Das heißt: die potentiellen Fachkräfte von übermorgen sind die Schülerinnen und Schüler von heute. Diese schon frühzeitig mit dem Unternehmen und der Arbeitgebermarke vertraut zu machen erhöht die Chancen, sie nach ihrem Schulabschluss für eine Ausbildung im Unternehmen zu gewinnen oder während des Studiums als Praxispartner weiter zu betreuen. An dieser Stelle nehmen die Berufsakademien in Sachsen eine Vorreiterrolle ein, da sie mit ihrem Studienprogramm dafür sorgen, dass die Schüler zusammen mit einer Firma als Praxispartner schon ihr Studium absolvieren. Zum einen ermöglicht dies dem Studenten reichhaltige Praxiserfahrungen schon während des Studiums anzusammeln und zum anderen, sich sein Studium sowie seinen Lebensunterhalt zu finanzieren. Für ZEDAS ist es die Möglichkeit, einen zukünftigen Mitarbeiter gezielt für sein Aufgabengebiet aufzubauen und am Ende auch eine versierte Fachkraft schon frühzeitig zu binden.

Welche enorme Bedeutung dieses Studium mit der Bindung an ein Unternehmen bekommt, zeigt sich auch daran, dass im Land Brandenburg ein Programm Duales Studium aufgelegt wurde. Hier waren

die Berufsakademien Sachsen schon frühzeitig ein guter Partner für die ZEDAS GmbH. Daher wurden diese Aktivitäten auch durch den neuen Recruiting-Beauftragten aufgegriffen und werden weiterhin fester Bestandteil der Recruiting-Strategie des Unternehmens bleiben.

Dieses frühe „Einarbeiten“ der zukünftigen Mitarbeiter ist aufgrund der erklärungsintensiven Produkte der ZEDAS GmbH ein entscheidender Wettbewerbsvorteil. Nachfolgend werden die Themen integriertes Management in Verbindung mit der zedas®-Produktfamilie sowie Datenschutz bzw. Informationssicherheit und Qualitäts-/Projektmanagement erläutert, um zu verdeutlichen, warum es notwendig ist, die zukünftigen Fachkräfte schon frühzeitig mit diesen Themen vertraut zu machen.

3. Integriertes Management als Grundlage für die zedas®-Produktfamilie

Ein integriertes Management fasst Methoden und Instrumente zur Einhaltung von Anforderungen aus verschiedenen Bereichen (z.B. Risikomanagement, Arbeits- und Gesundheitsschutz, IT-Sicherheit, Qualität-, Projekt- und Wissensmanagement) in einer einheitlichen Struktur zusammen, die der Corporate Governance (d.h. der Leitung und Überwachung von Organisationen) dienen. Durch Nutzung von Synergien und die Bündelung von Ressourcen ist – im Vergleich zu einzelnen, isolierten Managementsystemen – ein schlankeres, effizienteres Management möglich.²

Seit Jahren werden in vielen Organisationen die einzelnen (isolierten) Managementsysteme in sogenannte Integrierte Managementsysteme (IMS) umgewandelt bzw. die IMS neu aufgebaut. Der Umfang eines IMS hängt von den Erfordernissen der jeweiligen Organisation ab.

Insbesondere bei langlebigen Wirtschaftsgütern ist es zwingend erforderlich, die gesamte Lebensdauer und die dabei entstehenden Kosten zu betrachten. Im Eisenbahnverkehr sind Nutzungszeiträume von über 25 Jahren durchaus üblich.

Eisenbahnverkehrsunternehmen (EVU), Eisenbahninfrastrukturunternehmen (EIU) und Werkstätten für Schienenfahrzeuge müssen gemäß EU-Richtlinien zum Logistikprozess und des Asset Managements prozessuale Rahmenbedingungen beachten, erfüllen und nachweisen. Dazu gehören unter anderem die Richtlinie 2004/49/EG über die Eisenbahnsicherheit und die Richtlinie 2008/57/EG zur Interoperabilität. Für Unternehmen, die sowohl im Bereich der Bahnproduktion als auch im Bereich der Instandhaltung tätig sind, empfiehlt

sich der Einsatz einer durchgängigen, ganzheitlichen Softwarelösung, welche sowohl die logistische Abwicklung der Bahntransporte umfasst als auch das strategische und operative Asset Management für Fahrzeugflotten und Bahninfrastrukturanlagen beinhaltet.

Diese besonderen Anforderungen wurden mit der Produktfamilie zedas® der ZEDAS GmbH bereits in zahlreichen Projekten umgesetzt. Abbildung 2 zeigt die Anwendungsbereiche der zedas®-Produktfamilie und ihr Zusammenwirken im Überblick.

3.1. Asset Management mit zedas®asset

Zum Minimieren von Betriebskosten und zum Erhöhen von Verfügbarkeiten ist u. a. die genaue Kenntnis des Fahrzeug- und Gleisanzustandes und dessen Veränderungsdynamik für die optimale Strategie notwendig. Das ist sowohl für die zustandsbezogene Instandhaltung der Gleisanlagen als auch für eine belastungsabhängige Instandhaltung von Schienenfahrzeugen von Bedeutung. Hier unterstützt das Asset Management System zedas®asset das Optimieren von Prozessen und liefert die Grundlagen für zielgerichtete Management-Entscheidungen.

Auf einem mobilen Gerät können Störungen und Felddaten erfasst sowie Checklisten direkt vor Ort bearbeitet werden. Dies minimiert aufwändige Absprachen, manuelle Aufzeichnungen und damit verbundene Fehlerquellen. Wartungs- und Instandsetzungsaufträge können nach der Ausführung direkt und zeitnah am Fahrzeug oder der Anlage dokumentiert werden. Nachträgliche Erfassungen sind somit überflüssig und die Dokumentationsqualität wird deutlich verbessert. Unmittelbar verfügbare Informationen sorgen für effektive Instandhaltungsabläufe sowie für mehr Qualität und Produktivität bei der Abwicklung der präventiven und korrektiven Maßnahmen.

² https://de.wikipedia.org/wiki/Integriertes_Managementsystem

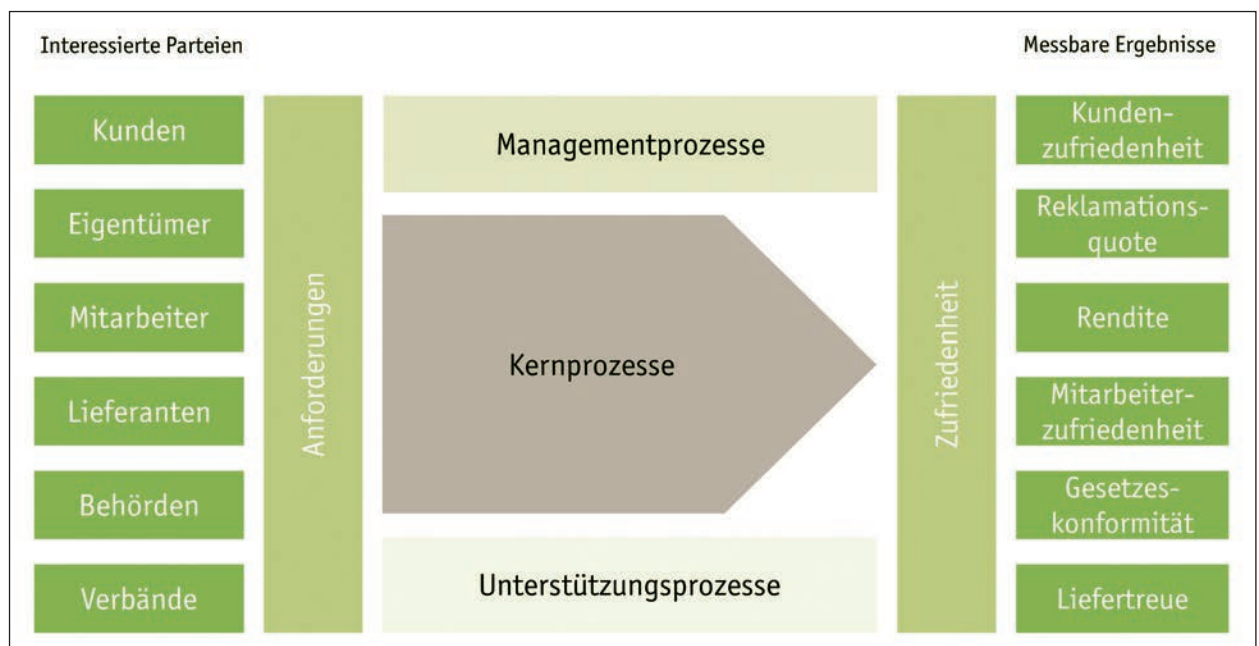


Abb. 3 Prozesslandschaft (eigene Darstellung nach WEKA MEDIA GmbH & Co. KG)

3.2. Logistik-Management mit zedas®cargo

Verstärkter Wettbewerb im Schienengüterverkehr und zu anderen Verkehrsträgern zwingt Eisenbahnen, die Rentabilität von Transportleistungen stets im Blick zu behalten und zu verbessern. Der daraus resultierende Kostendruck, fortwährend steigende Ausgaben für Energie und Infrastrukturnutzung sowie staatliche Auflagen insbesondere im Hinblick auf Dokumentation und Nachweisführung, sind die Herausforderungen des Marktes. Um langfristig wettbewerbsfähig zu sein, müssen Schienengütertransporte, ob im Rangier- oder Streckenverkehr, effizient und rentabel abgewickelt werden.

Sie ist eine umfassende Lösung für Eisenbahnverkehrsunternehmen (EVU) und Anschluss-, Werk- oder Hafenbahnen. Sie ermöglicht eine effiziente Verwaltung, Planung, Überwachung und Abrechnung aller Transporte im Rangier- und Fernverkehr. Die Lösung verbindet durchgängig alle Prozesse der Wertschöpfungskette, sowohl betrieblich als auch kaufmännisch. Sie führt zu einer verbesserten Arbeitsweise aller Beteiligten sowie einem schnellen Zugang auf relevante, aktuelle Informationen. zedas®cargo unterstützt innerhalb der Zugvorbereitung die Zuordnung der Wagen, die Bildung des Ausgangszuges sowie die Erstellung erforderlicher Dokumente nach den geltenden Vorschriften. Kontrollmechanismen überwachen den Personal- und Lokeinsatz, visualisieren Konflikte und ermöglichen ein zeitnahes sowie gezieltes Eingreifen. Über vorhandene Schnittstellen zu den Netzinfrastrukturbetreibern können nationale und internationale Zugläufe in Echtzeit verfolgt werden. Darüber hinaus ist der automatische Versand von aktuellen Auftrags-, Zug- und Statusmeldungen an Transportpartner und Kunden Bestandteil der Lösung.

3.3. Qualitätsmanagement nach DIN EN ISO 9001:2015

Das Qualitätsmanagement bezeichnet alle organisatorischen Maßnahmen, die der Verbesserung der Prozessqualität, der Leistung und damit den Produkten in jeglicher Art dienen. Mit der Novellierung der o. g. Norm wurde eine einheitliche Struktur („high level structure“) eingeführt, die zunehmend auch bei Normen zu anderen Management Systemen angewendet wird. Zentrales Element hierbei ist der PDCA-Zyklus. Der PDCA-Zyklus (auch Deming-Kreis genannt), beschreibt einen iterativen mehrphasigen Prozess für Lernen und Verbesserung. PDCA steht hierbei für das Englische Plan – Do – Check – Act, was im Deutschen auch mit Planen – Umsetzen – Überprüfen – Handeln übersetzt wird.

Beim prozessorientierten Ansatz werden die Prozesse unabhängig von den Managementsystemen definiert und durch die verschiedenen Systeme nur unterschiedlich betrachtet, wobei in Leitungs-, Kern- und unterstützende Prozesse unterschieden werden sollte.

3.4. Informationssicherheits-Management nach DIN EN ISO/IEC 27001:2017 und Datenschutz-Management nach DSGVO bzw. DSAnpUG-EU

Die Informationssicherheit befasst sich mit Eigenschaften von informationsverarbeitenden und -lagernden Systemen, die die Schutzziele Vertraulichkeit, Verfügbarkeit und Integrität sicherstellen. Informationssicherheit dient dem Schutz vor Gefahren bzw. Bedrohungen, der Vermeidung von wirtschaftlichen Schäden und der Minimierung von Risiken. Dabei werden sogenannte Controls – also Sicherheitsanforderungen vorgegeben. Diese werden in der Anlage zur „DIN EN ISO/IEC 27001:2017 Informationstechnik – Sicherheitsverfahren – Informationssicherheitsmanagementsysteme – Anforderungen“ im Detail beschrieben, in dem Gesetz zur Anpassung des Datenschutzrechts an die Verordnung (EU) 2016/679 und zur Umsetzung der Richtlinie (EU) 2016/680 (Datenschutz-Anpassungs- und -Umsetzungsgesetz EU – DSAnpUG-EU), § 64, Absatz 3 gefordert und in Tabelle 1 zur Übersicht aufgelistet.

Da viele klein- und mittelständische Unternehmen die Sicherheitsanforderungen nicht oder nur teilweise erfüllen können, ist für die Erfassung, Verarbeitung und Nutzung der Daten (nicht nur der personenbezogenen Daten) ein Hosting in einem sicheren Informationsverarbeitungszentrum empfehlenswert.

3.5. Projektmanagement nach DIN ISO 21500:2015

Als Projektmanagement wird das Initiieren, Planen, Steuern, Kontrollieren und Abschließen von Projekten bezeichnet. Viele Begriffe (z. B. Lasten- und Pflichtenheft) und Verfahrensweisen (z. B. Prozessgruppen, besser Projektphasen wie Initiierung, Planung, Umsetzung, Controlling und Abschluss) sowie Themengruppen im Projektmanagement sind etabliert und standardisiert. In der DIN ISO 21500:2015 Leitlinien Projektmanagement ist beispielsweise eine Matrix enthalten, die auch als Programm- oder Produktentwicklungsplan (PEP) Anwendung findet.

Nr.	Anforderung
1	Zugangs- / Zutrittskontrolle
2	Datenträgerkontrolle
3	Speicherkontrolle
4	Benutzerkontrolle
5	Zugriffskontrolle
6	Übertragungskontrolle/ Weitergabekontrolle
7	Eingabekontrolle
8	Transportkontrolle
9	Wiederherstellbarkeit
10	Zuverlässigkeit
11	Datenintegrität
12	Auftragskontrolle
13	Verfügbarkeitskontrolle
14	Trennbarkeit

Tabelle 1 Controls zum Informationsschutz

4. Integration von Studierenden

Die Beteiligung der Studierenden, sei es im Dualen Studium oder als Praktikanten/ Werkstudenten, im Betrieb und an der Qualitätssicherung von Softwareprodukten sowie an F&E-Themen in Zusammenarbeit mit Bildungseinrichtungen ist daher eine wesentliche Komponente zur Entwicklung von zukünftigen Fachkräften. So wurde bereits 2002 durch eine Studentin der BA Bautzen eine Diplomarbeit zum Thema Projektverfolgungssystem erarbeitet, deren Ergebnisse noch heute bei ZEDAS Anwendung finden.

Bei dem F&E-Thema „Entwicklung eines neuen adaptiver Verfahrens und Systems für das technische Anlagenmanagement von Industrieanlagen (EVA); Entwicklung und Assessment innovativer Verfahren zur anlagenweiten Überwachung und Fehlerprognose für das technische Anlagenmanagement von Industrieanlagen“ erfolgte ebenfalls die Einbeziehung einer Studentin bei Untersuchungen in Chemieanlagen.

5. Schlussfolgerungen

Die Sicherung der Ressource Personal ist nur durch intensives und planvolles Recruiting möglich. Das Duale Studium ist aus der Sicht eines Unternehmens eine effektive Form zur Entwicklung geeigneter Nachwuchskräfte. Deshalb sind

- die Planung der Mitarbeiterentwicklung
 - die Definition der Tätigkeitsprofile
 - die Zusammenarbeit mit Bildungseinrichtungen
 - die Teilnahme an Bildungsmessen
 - die intensive Einbeziehung der Studierenden in die Praxis
- unabdingbare Voraussetzungen für eine Erhaltung des Unternehmens.

Die frühe Integration und Entwicklung zukünftiger Mitarbeiter erleichtert ebenfalls deren Einstieg in die komplexen Managementstrukturen und rechtlichen Grundlagen der jeweiligen Unternehmung.

Literaturverzeichnis

Baum, C.; Hannusch, G. (2015): Prozessmanagement im Bahnverkehr – Ganzheitliche Lösung zur Bahnlogistik sowie zum Asset Management von Bahninfrastruktur und Schienenfahrzeugflotten; in: GÜTERBAHNEN, Heft 1/2015, 45-48.

Kutsche, K. (2009): Integrierte Bewertung von Investitions- und Instandhaltungsstrategien für die Bahnsicherungstechnik; Dissertation (Technische Universität Braunschweig), zugleich: Berichte aus dem DLR-Institut für Verkehrssystemtechnik, Band 9, Braunschweig 2010.

Staloch, G. (2015): IT-Systeme für Asset Management im Eisenbahnverkehr; Normen- und Regelgerecht; in: DER NAHVERKEHR, 3/2015, 59-64.