

„Wir suchen Charakterköpfe.“

Dieser Artikel gibt den Stand zum Zeitpunkt seiner Veröffentlichung wieder. Der Inhalt kann inzwischen veraltet sein.

07/02/2017 Woran erkennt man einen guten Mitarbeiter? Wie verändert sich der Führungsstil im Zuge der Digitalisierung? Und welche neuen Anforderungen gibt es an die Mitarbeiter? Personalvorstand Andreas Haffner im Interview mit DIE WELT.

Andreas Haffner, woran erkennen Sie einen guten Mitarbeiter?
Ich schätze Mitarbeiter, die mir auch mal contra geben und die hinter ihren Überzeugungen stehen. Gute Entscheidungen basieren auf einem offenen und pragmatischen Umgang miteinander. Natürlich sind es auch die Kompetenz und der Mut, die mich erkennen lassen, dass ein Mitarbeiter für seine fachliche Überzeugung eintritt und auch mal sagt, so können wir das nicht machen.

Gelebte Führung in Zeiten der Digitalisierung, was bedeutet das für Sie?
Führung sollte insbesondere in Zeiten der Veränderung Orientierung bieten, den Mitarbeitern Visionen geben und sicherstellen, dass alle mitgenommen werden. Für mich heißt das zum Beispiel schnell, direkt und unkompliziert über Smartphone kommunizieren, wenn's sinnvoll ist. So mache ich das

gegenüber meinen Mitarbeitern und genauso einfach wünsche ich mir, dass meine Mitarbeiter auf mich zukommen. Trotz allem ist der direkte Kontakt im persönlichen Gespräch aber auch weiterhin sehr wichtig für mich.

Porsche gibt zum zweiten Mal 15 Flüchtlingen aus Afghanistan, Eritrea, Iran, Pakistan und Syrien im Rahmen eines Integrationsjahres die Chance neben den Sprachkursen in die gewerblichen Ausbildungsbereiche und Fachabteilungen hinein zu schnuppern. Was sind ihre Erfahrungen?
Der erste Programmdurchlauf hat unsere Erwartungen deutlich übertroffen. Wir haben den festen Willen Flüchtlingen die Integration zu erleichtern und waren von unserem Programm überzeugt. Dass die Teilnehmer des ersten Programmdurchlaufs aber durchgängig so gut arbeiten und die Dynamik in der Gruppe stimmt, übertrifft die Erwartungen. Zwei Teilnehmer haben direkt die Eignungstests für eine Ausbildung bestanden und werden zum Fahrzeuginnenausstatter und KFZ-Mechatroniker Schwerpunkt Pkw-Technik ausgebildet. Zwei weitere durchlaufen aktuell unser Förderjahr und sieben Absolventen arbeiten nun bei uns in der Produktion und Logistik.

Trotzdem haben Sie das Programm nicht aufgestockt und mehr Flüchtlingen eine Chance gegeben. Warum nicht?
Zunächst einmal ist es wichtig, nicht am Arbeitsmarkt vorbei zu qualifizieren, denn das bringt nur Enttäuschungen. Ganz abgesehen davon wollten wir ein umfassendes Programm schaffen, das den Flüchtlingen eine echte und nachhaltige berufliche Perspektive eröffnet. Das benötigt entsprechende Kapazitäten. Wenn man bedenkt, dass wir jährlich 150 Auszubildende und Studenten der Dualen Hochschule einstellen und zusätzlich jedes Jahr 20 jungen Frauen und Männern, denen gemeinhin die Ausbildungsreife abgesprochen wird, über unser Förderjahr an eine Ausbildung heranführen, dann sind 15 Flüchtlinge on top über das Integrationsprogramm eine große Herausforderung.

Sie sind mit der Frage „Pferde sind nichts für Jungs? Sportwagen nichts für Mädchen? Und Vorurteile sind nichts für uns“ in Schulen gegangen. Was war das Ziel?
Das war im Rahmen unserer Initiative „Girls' Month“. Wir sind hier offensiv an diverse Schulen gegangen und haben im Rahmen von Workshops Jungs und insbesondere auch Mädchen dazu ermutigt, sich Berufe jenseits von Stereotypen auszusuchen und sich auf die individuellen Stärken zu konzentrieren. Ziel war es, mehr Bewerbungen von Schülerinnen für eigentlich „typisch männliche“ Berufe zu bekommen. Dabei haben wir mit der Europäischen Akademie für Frauen in Politik und Wirtschaft e.V. kooperiert.

Porsche hat die Förderung von Frauen in den Zielvereinbarungen der Führungskräfte festgeschrieben. Was heißt das für die Praxis?
Wir nehmen die Führungskräfte in die Verantwortung Frauen gleichberechtigt auf Management-Positionen zu befördern. Haben wir also unterhalb der Führungsebene 20 Prozent Frauen in einem Bereich, dann müssen in der nächsten Beförderungsrunde auch 20 Prozent Frauen dabei sein. Das schafft Chancengleichheit zwischen Männern und Frauen. Um den Frauenanteil zu erhöhen, haben wir unsere Angebote zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie massiv ausgebaut bis hin zu Job-Sharing in Führungspositionen. Zudem füllen wir die Pipeline sukzessive und das beginnt bei der Ausbildung. In den vergangenen drei Jahren haben wir den Anteil an jungen Frauen in der technisch-gewerblichen

Ausbildung von sechs auf 35 Prozent (Anmerkung: die Quote gilt für den Ausbildungsbeginn 2017) gesteigert. Bei den Absolventen der Dualen Hochschule Baden-Württemberg hatte Porsche bis dato einen Frauenanteil von rund 30 Prozent. Inzwischen sind wir bei 50 Prozent.

Die Digitalisierung in Produktion und Büro voranzutreiben bedeutet jede Menge Veränderung für die Mitarbeiter. Wie wollen Sie die Porsche Unternehmenskultur bewahren?
Neues zu erschaffen und gleichzeitig traditionelle Werte zu bewahren zeichnet unsere Porsche Unternehmenskultur seit jeher aus. Im Rahmen der Strategie 2025 haben wir deshalb die Weiterentwicklung unserer Unternehmenskultur als eigenes Strategiefeld fest verankert. Gemeinsam mit der Arbeitnehmervertretung werden wir im nächsten Schritt eine große Kulturoffensive im Unternehmen starten. Unsere zentrale Zielsetzung ist es, unsere Mitarbeiter fit für die Digitalisierung zu machen. Dabei müssen wir unsere Mitarbeiter aktiv begleiten, Lernprogramme anbieten, Seminare, Mentoren und Paten zur Seite stellen, aber auch die Führungskräfte auf den Wandel intensiv vorbereiten.

Braucht Porsche nicht auch vollkommen andere Mitarbeiter die bewusst anders denken, insbesondere für die digitale Produktionswelt?
Das ist richtig. Hier stehen wir vor einer großen Herausforderung. Mit anderen Automobilherstellern, Zuliefer- und IT-Firmen kämpfen wir um solche Talente. Gleichzeitig möchten wir aber auch unsere bestehende Belegschaft intensiv auf die digitale Produktionswelt vorbereiten. Es ist mir wichtig, das Potential, das jeder einzelne Mitarbeiter mitbringt, optimal zu fördern – durch individuelle Qualifizierung, aber auch durch völlig neue agile Arbeitsformen. Gleichzeitig kommt es darauf an, neues Denken mit der Old-school-Denke zu verbinden. Wir haben in Ludwigsburg und Berlin Digital Labs eingerichtet. Auch Standorte im Silicon Valley, China und Israel sind geplant. Hier wollen wir erproben, wie wir digitale Technologien im Unternehmen einsetzen können.

Studieren und arbeiten geht bei Porsche zusammen. Wie funktioniert das?
Wir bieten seit vielen Jahren Studienplätze für die Duale Hochschule Baden-Württemberg (DHBW) an. Das Modell zeichnet sich durch den Wechsel zwischen den dreimonatigen Theoriephasen an der Hochschule und den Praxisphasen innerhalb des Porsche Konzerns aus. Mit Bestehen der Abschlussprüfungen verfügen die Absolventen über einen international anerkannten Bachelor-Abschluss mit 210 ECTS-Punkten.

Was lernt man im dualen Studium?
Studierende erwerben fundierte ingenieurwissenschaftliche, betriebs-wirtschaftliche und interdisziplinäre Fachkenntnisse. Während der Praxisphasen wirken sie in verschiedenen Fachbereichen an unseren nationalen und internationalen Standorten mit und übernehmen eigenständig Projektaufgaben im akademischen Bereich. So lernen sie über ihr dreijähriges Studium die vielfältigen berufstypischen Tätigkeiten kennen und können sich ein Netzwerk innerhalb des Unternehmens aufbauen.

Auslandsaufenthalte, sind die möglich?
Während des Studiums sind Auslandsaufenthalte selbstverständlich möglich und auch sehr gewünscht.

In Form eines Auslandstheoriesemesters oder eines mehrmonatigen Praktikums erfolgt ein Einsatz in einer unserer internationalen Tochtergesellschaften.

Wann sollte man sich bewerben?
Das Studium beginnt jeweils im September eines Jahres mit vorgeschaltetem vierwöchigem Einführungspraktikum und dauert drei Jahre. Studiert werden können unterschiedliche Fächer, zum Beispiel Maschinenbau, Elektrotechnik und Wirtschaftsinformatik. Grundsätzlich wählen wir unsere Auszubildenden und DHBW-Studierenden ein Jahr im Voraus aus. Der Bewerbungsstart ist Ende Juli. Aufgrund der Vielzahl der Bewerbungen ist es empfehlenswert bald nach Bewerbungsstart die Unterlagen einzureichen.

Wie sieht eine gute Bewerbung aus?
Uns kommt es auf das passende Gesamtpaket an. Besonders wichtig ist es für uns, dass die Motivation für die Studienrichtung und die Begeisterung für das Unternehmen Porsche deutlich sind. Natürlich sind sehr gute Noten in der Schule auch wichtig – aber eben auch nicht alles. Wir suchen junge Menschen mit Herz und Verstand. Im Bewerbungsgespräch achten wir vor allem auf ein natürliches und authentisches Auftreten. Schließlich wollen wir den Menschen hinter der Bewerbung kennenlernen.

Wie macht sich ein Bewerber attraktiv?
Wir suchen Charakterköpfe. Gerade Porsche lebt von leidenschaftlichen Mitarbeitern, die oft anders denken und unkonventionelle Pfade beschreiten. Unsere Fahrzeuge sind einzigartig. Weil unsere Mitarbeiter einzigartig sind. Bewerber sollten also zeigen für welche beruflichen Schwerpunkte sie brennen, wo ihre Leidenschaft liegt und warum sie gerade zu Porsche wollen. Zudem ist es immer gut zu sehen, wenn sich Bewerber auch schon außerschulisch engagiert haben. Das gibt Pluspunkte.

Linksammlung

Link zu diesem Artikel
https://newsroom.porsche.com/de/unternehmen/porsche-andreas-haffner-vorstand-personal-sozialwesen-interview-mitarbeiter-digitalisierung-13375.html

Media Package
https://pmdb.porsche.de/newsroomzips/b1e86a6d-315b-49a6-b240-89b0c387491a.zip

Externe Links
http://www.welt.de/