

### Bereich: Personalmanagement

#### Thema: Auswirkungen der Rekrutierungspolitik auf das lokale Gemeinwesen

#### Titel: Was tun, wenn gut gemeint nicht gut ist?

Setex ist ein Elektronikhersteller in Kavala, einer Region mit knapp zwei Millionen Einwohnern. Mit 198 Beschäftigten ist Setex ein wichtiger Exportbetrieb in der Region geworden und wird von den lokalen Behörden für seine Bedeutung als Wirtschaftskraft hoch angesehen. Seit der Gründung des Unternehmens vor fünf Jahren weiß Setex ständiges Wachstum auf und profitiert von dem niedrigen Lohnniveau sowie dem hohen technischen Verständnis seiner Belegschaft in Kavala. Keines der hergestellten Produkte von Setex wird in der Region verkauft – das Unternehmen arbeitet vollständig als Exporteur und Zulieferer für Telekommunikationskonzerne. Daher scheint das Unternehmen auch keine Interessen an der lokalen Wirtschaft und dem Gemeinwesen zu haben, abgesehen von Arbeitskräften und guten politischen Beziehungen.

Herr Setu ist der neue Personalleiter von Setex. Gerade eben kommt er aus der wöchentlichen Sitzung der Geschäftsführung, bei der eine Aufstockung des Personals um 30 % innerhalb der kommenden beiden Monate beschlossen wurde. Der Firmenchef meinte, „wir kriegen die Leute, denn das hat auch letztes Jahr funktioniert, obwohl es uns unmöglich erschien, so viele qualifizierte Arbeiter zu rekrutieren.“ Auf der Sitzung wurde eine Kampagne beschlossen, mit der ab der nächsten Woche für Personal vor allem im Südwesten von Kavala geworben werden soll. Herr Setu ist dafür verantwortlich.

Der Südwesten von Kavala ist für seine hohe Arbeitslosigkeit bekannt, vor allem aufgrund der Auflösung einiger Minenbetriebe und chemischer Unternehmen in der Vergangenheit. Außerdem leben dort rund 60 % Nicht-Kavalaner, die in der Region aus wirtschaftlich besseren Zeiten verblieben sind und wegen geringerer Qualifizierung wenig Chancen am Arbeitsmarkt haben. Diese Menschen sind auch bereit, für niedrigere Löhne zu arbeiten. Auf dem Meeting der Geschäftsführer von Setex wurde genau das als Chance gesehen, sowohl für Setex als auch für diese Region. Herr Setu hat aber auch einige Bedenken darüber vorgebracht.

Zunächst würde die Rekrutierung von hauptsächlich Frauen aus dieser Region eine Belastung für viele Familien darstellen, weil sie 250 km von ihrem jetzigen Zuhause entfernt arbeiten müssten.

Zweitens wäre die Beschäftigung auf rund drei Jahre begrenzt, weil Setex bereits eine Auslagerung der Produktion in östliche Niedriglohnländer vorbereitet. Die „Hilfe“ für Arbeitslose in der Südwestregion von Kavala ist also eher kurzfristig zu bewerten. Zudem sind keine Investitionen in die Fortbildung der neuen Mitarbeiterinnen geplant. Sie würden nach kurzer Zeit und familiären Belastungen also wieder von neuem auf Jobsuche gehen müssen.

Als Personalleiter von Setex ist Herr Setu der jüngste Mitarbeiter seiner Abteilung. Er wurde vor einem halben Jahr angestellt. Es fällt ihm daher ziemlich schwer, sich auf Geschäftsführersitzungen durchzusetzen. Herr Setu hängt sehr an seinem Job und sieht ihn als wichtigen Schritt in seiner Karriere. Er ist allerdings auch auf eine nachhaltige Entwicklung seiner Region bedacht und möchte mit seinem Job alles tun, um auf diese Weise verantwortlich zu handeln.

Auch wenn sich Setex mit seinen Vorhaben an alle gesetzlichen Vorschriften hält, entwickelt sich aus der Situation ein moralisches Dilemma, das Herr Setu lösen möchte.

1. Was sind in diesem Fall die tragenden CSR-Themen?
2. Was würden Sie an Herrn Setus Stelle tun?
3. Bei zwei Möglichkeiten – die Firma zu verlassen oder die Kampagne durchzuführen – wie würden Sie entscheiden (und unter welchen Bedingungen)? Wie würden Sie dabei an die Geschäftsführung herantreten? (Diskussion in Kleingruppen)
4. Wie wahrheitsgemäß würden Sie die Rekrutierungskampagne im Südwesten von Kavala ausrichten?

Bevor dieses moralische Dilemma mit den TeilnehmerInnen diskutiert wird, sollte sichergestellt sein, dass bereits Grundwissen über CSR und ethische Belange besteht, auf welches die Diskussion und die Lösungsansätze aufbauen können.

Dieses moralische Dilemma kann auf mehrere Arten im Training eingesetzt werden.

- 1) Die TeilnehmerInnen können in Kleingruppen von 3 – 4 Personen den Text sorgfältig lesen und diskutieren. Kernpunkte werden anschließend in der gesamten Gruppe diskutiert.
- 2) Eine möglicherweise stärker interaktive Variante ist ein Rollenspiel, bei dem ein(e) TrainingsteilnehmerIn die Rolle von Herrn Setu und ein(e) andere(r) die des Vorsitzenden der Geschäftsführung von Setex einnimmt. Sie könnten dabei den Tag nach der Geschäftsführersitzung stimulieren, an dem Herr Setu die Grundzüge der Rekrutierungskampagne erarbeiten muss.
  - Hat Herr Setu den Mut, seine moralischen Bedenken vorzubringen?
  - Wie wird der Vorsitzende der Geschäftsführung darauf reagieren?

Die angegebenen Fragen sind als Vorschläge zu sehen, die auf die jeweilige Trainingsgruppe angepasst werden können.