



Roland von Ohlen, Moritz Kern und René Papenfuß (v.l.) von PsySolutions in Berlin: Arbeitgeber zu werden war für sie auch ein Reifungsprozess.

PSYSOLUTIONS

Zum ersten Mal Chef

Gründer brauchen ein Team – sie müssen passende Mitarbeiter finden, sie einstellen und anschließend führen. Wie Boss-Neulinge in ihre Rolle hineinwachsen

MECHTHILD HENNEKE

Am Anfang fühlte sich Moritz Kern ins kalte Wasser geworfen. „Auf einmal war ich für Mitarbeiter verantwortlich“, sagt der Wirtschaftspsychologe aus Berlin. Gemeinsam mit zwei Partnern gründete er vor zwei Jahren das Start-up PsySolutions mit dem Service Tepavi.

Das Unternehmen hilft, Psychotherapeuten und Patienten, die Anträge auf eine Kostenerstattung für eine ambulante Psychotherapie vorzubereiten und abzuwickeln. Es unterstützt Patientinnen auch dabei, einen Therapieplatz zu finden. „Die Suche danach wird immer komplexer“, sagt Kern. Besonders für Menschen mit akuter Erkrankung, zum Beispiel einer Depression, sei es schwer, alle bürokratischen Prozesse zu verstehen. Die Gründung war erfolgreich und Tepavi ist inzwischen von Berlin in mehrere Bundesländer expandiert. Das Gründerteam hat fünf Mitarbeiter eingestellt.

Personalfindung ist Challenge

„Die große Herausforderung war es, Mitarbeitende aufzuspüren, die zu uns passen“, sagt Kern. Zunächst stellten sie eine Pflichtpraktikantin aus dem Studiengang Wirtschaftspsychologie ein, später kamen Teilzeitkräfte und Werkstudierende auch aus der Psychologie hinzu. Ein 45-minütiges Interview gab den Ausschlag. „Wir haben anschließend aus dem Bauch heraus

entschieden“, berichtet Kern. Inzwischen sind die Gründer dabei, den Prozess zu strukturieren. Zurzeit entwickelt Kern einen Interviewleitfaden, der die Kriterien enthält, was ein Mitarbeiter/eine Mitarbeiterin fachlich und persönlich mitbringen soll.

Wie anspruchsvoll es ist, Personal zu rekrutieren, weiß auch Max Bauermeister, Gründer von twinwin, einem Start-up, das die Personalabteilungen von Unternehmen in Fragen des Arbeitsrechts unterstützt.

„Um die richtigen Leute zu finden, ist es wichtig, eine Marke aufzubauen und preiszugeben, für welche Werte man steht“, sagt er. Der nächste Schritt ist es, Stellenanzeigen passend zu formulieren – aber auch rechtssicher. „Wir sind ein junges, dynamisches Team, das darf man nicht mehr schreiben“, sagt twinwin-Mitgründer und Jurist Karol M. Czuba. Das könne im schlimmsten Fall dazu führen, dass ältere Bewerber klagen und bis zu drei Monatsgehälter Entschädigung erhalten.

Die nächste Klippe ist der Interviewprozess. Die Frage, ob eine Kandidatin schwanger ist, ist nicht statthaft – auch nicht eine Frage nach der generellen Familienpla-

nung. Gründer fürchten den Ausfall von Beschäftigten und sind sich der Unterstützung, die sie in solchen Fällen erhalten können, nicht bewusst. „Viele Gründer kennen nicht die finanziellen Umlagen, die sie entlasten“, sagt Czuba. Der Staat unterstütze die Unternehmen in vielen Bereichen.

Informationen rund ums Personalwesen bietet Gründern auch die IHK Berlin. Sie hat ein eigenes Merkblatt „Einstellung“ zusammengestellt, in dem alle Punkte – von der Meldepflicht für Arbeitgeber bis zur Entgeltfortzahlung im Krankheitsfall – zusammengestellt sind.

Auch die Informationstechnische Servicestelle der gesetzlichen Krankenversicherung (ITSG) hat im Auftrag der Sozial-

versicherungsträger online, auf der Webseite „informationsportal.de“, viel Nützliches zusammengetragen.

Führungsqualität entwickeln

„Arbeitgeber müssen Meldungen an die Sozialversicherung abgeben, denn sie sind dafür verantwortlich, dass zum Beispiel Krankenkasse, Rentenversicherung, Berufsgenossenschaft und die Bundesagentur für Arbeit alles Wichtige erfahren“, sagt Monika Niedermeier von der ITSG.

Damit die Sozialversicherung ein Unternehmen als Arbeitgeber kennt, muss es eine Betriebsnummer haben, die bei der Bundesagentur für Arbeit beantragt wird. „Außerdem wird eine Unternehmensnummer von der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung benötigt“, sagt Niedermeier. Dadurch ist das Unternehmen als Ganzes bei der Berufsgenossenschaft oder Unfallkasse versichert.

Ein Bankkonto ist ebenfalls Pflicht und „nicht jede Bank nimmt Unternehmen, die in Gründung sind“, berichtet Bauermeister. Online-Banken seien zurückhaltend. Die Berliner Sparkasse unterstützte ihn bei der

Gründung seines ersten Start-ups vor sieben Jahren. Er empfiehlt auch dringend, einen Businessplan zu schreiben, der ein Kapitel zur Personalplanung enthält. „Wie viel Geld ich habe und was ich mir leisten kann, muss ich vorab klären“, sagt er. Gerade Start-ups begännen den Einstellungsprozess oft zu früh und teilten den Kandidaten dann in der vierten oder fünften Runde mit, dass es nun doch kein Budget für eine Stelle gebe. „Das führt zur Verärgerung und kann sich herumsprechen.“

Wenn die Mitarbeiter da sind, wollen sie geführt werden. Bei kleinen Unternehmen erhalten sie meistens einen Vertrauensvorschuss. „Wenn man aber sieht, dass zwei Stunden Mittagspause gemacht werden, muss man etwas tun“, sagt Bauermeister. Da kann ein Unternehmenshandbuch, neudeutsch Company Handbook, helfen, wo Regelungen zu Homeoffice oder Länge von Pausen festgehalten werden.

Eine wichtige Schwelle besteht ab zehn Vollzeitstellen. „Darüber greift der Kündigungsschutz“, sagt Czuba. Mitarbeiter können dann vor Gericht die Kündigungsgründe überprüfen lassen.

Moritz Kern beschreibt seine erste Zeit als Chef als aufregend: Seine kooperative Herangehensweise funktionierte nicht immer, ein „Boss“ im alten Sinn wollte er aber nicht werden. Mit seinen Kollegen tariert er das Thema Führung weiter aus. „Gewollt oder ungewollt geht es mit der eigenen Persönlichkeitsentwicklung einher“, sagt er.