



# Mittel gegen den Fachkräftemangel

Seit Corona befinden wir uns im Krisenmodus. Die Pandemie kostet Zeit, Nerven und Geld. Wer hat da schon die Probleme von gestern auf dem Zettel?

BEATE TESCHNER

**K**önnten Sie mehr Aufträge annehmen und schneller erledigen, wenn Sie zusätzliche, top-qualifizierte Fachkräfte hätten? Haben Sie Schwierigkeiten, Vakanzen schnell und passgenau nachzubersetzen? Glauben Sie auch, dass der sogenannte Fachkräftemangel Ursache allen Übels ist? Schließlich melden sich keine geeigneten Bewerber, obwohl Sie freie Stellen ausgeschrieben und auf diversen Portalen inseriert haben. Sogar beauftragte Headhunter liefern keine geeigneten Kandidaten. Falls doch, haben diese meist ziemlich anspruchsvolle Forderungen.

„Neue Mitarbeiter zu finden ist der erste Schritt. Der stärkere Hebel ist aber die Vermeidung früher Fluktuation.“

Die medial langzeitlegitimierte Begründung ist schnell gefunden, es liegt natürlich am Fachkräftemangel, da kann man halt nichts machen. Wirklich? Defätismus ist keine Lösung. Selbstverständlich können Sie was machen, aber nur, wenn Sie auch wirklich wollen. Sie haben sogar jede Menge Optionen - auch in der Sicherheitstechnik-Branche, die besonders hohe Anforderungen an Bewerber stellt.

## Es ist, wie es ist

Ohne Top-Talente kein Top-Unternehmen. Desto weniger verlockend das Angebot, desto wahrscheinlicher heuern durchschnittlich oder sogar unterdurchschnittlich talentierte Mitarbeiter an. In Folge sinkt das Innovationspotenzial und die Unternehmensentwicklung wird ausgebremst. Statt Prosperität wird eine Abwärtsspirale der Durchschnittlichkeit in Gang gesetzt. Doch kein Unternehmen kann sich fehlende Problemlösungskompetenz auf Dauer leisten. Erst recht nicht, wenn jedes akquirierte Projekt neue Aufgaben und veränderten Lösungsbedarf mit sich bringt. Eloquente Marktbegleiter mit pfiffigen Ideen und qualifizierten Experten, werden da immer die Nase vorn haben.

## Vom Arbeitgeber- zum Arbeitnehmermarkt

Über Jahrzehnte haben sich Unternehmen auf einen komfortablen Arbeitgebermarkt eingestellt. Mittlerweile wählen in vielen Branchen Arbeitnehmer ihr Wunschunternehmen aus und nicht umgekehrt. Personalabteilungen agieren neuerdings wie die Kollegen aus den Bereichen Marketing und Sales, um erfolgreich zu sein. Das Rekrutieren mit alten Methoden und Werkzeugen funktioniert nicht mehr.

Neue Mitarbeiter zu finden ist allerdings nur der erste Schritt. Hier werden zwar immer mehr Ressourcen eingesetzt, allerdings ist der stärkere Hebel die Vermeidung früher Fluktuation. Denn was bringt der aufwendigste Rekrutierungsprozess, wenn neue Mitarbeiter bereits während der Probezeit desillusioniert das Weite suchen? Enttäuschte Erwartungen in Bezug auf Authentizität und unzureichendes Onboarding gehen da schnell Hand in Hand. Während jedes Unternehmen über ein Recruiting-Budget verfügt, steht nur ca. 20% auch ein Budget für das Onboarding zur Verfügung. Denn offensichtlich wird noch immer unterschätzt wie ausschlaggebend die ersten Tage, Wochen und Monate für eine Arbeitsbeziehung sind. Während früher die Angst vor einem Arbeitsplatzverlust dominierte, wird heute bei Unzufriedenheit flott gewechselt.

## Zufriedenheit ist keine Frage des Gehalts

Das wird spätestens dann klar, wenn interne Spannungen und Querelen Familienbetriebe lähmen.

Wenn Führungskräfte Mikromanagement betreiben und Profitmaximierung um jeden Preis das Mantra des Arbeitgebers ist. Gute Bezahlung, reichlich Urlaubstage, Kinderbetreuung und Sicherheit am Arbeitsplatz sind schön und gut. Das alles führt allerdings nur zu einer relativ schwachen emotionalen Bindung an den Arbeitgeber. Es sind „nice-to-have“-Faktoren, die schnell als normale Rahmenbedingungen wahrgenommen werden. Wenn das Gesamtpaket nicht stimmt, wird aus einer außergewöhnlich guten Bezahlung Schmerzensgeld für vermieste Lebenszeit. Nicht selten wird dann für weniger Geld zum attraktiveren Arbeitgeber gewechselt.

## Wie Sie emotionale Bindung erzeugen

Der starke Zusammenhalt unter Kollegen sowie ein gutes Verhältnis zur Führungskraft sind schon mal Gold wert. Wenn dann auch noch die Aufgaben zu den Stärken des Mitarbeiters passen, entstehen ideale Voraussetzungen für gelingende, langfristige Arbeitsbeziehungen. Die Erfahrungen von Selbstwirksamkeit führen zu Wachstum im Sinne persönlicher Weiterentwicklung und Eigenverantwortlichkeit. Seit Jahrzehnten wird das Unternehmertum im Unternehmen propagiert, allerdings wird dabei oft vergessen, die notwendigen Voraussetzungen dafür zu schaffen.

Die Unternehmenskultur sorgt für eine zusätzliche Filterfunktion. Sie zieht an, oder stößt ab. So docken nicht nur die Qualifiziertesten im Betrieb an, sondern diejenigen die zusätzlich über eine förderliche Haltung verfügen. Was nützt der schlaueste Experte, wenn er auf menschlicher Ebene ein wandelnder Sprengsatz voller zersetzender Energie ist? Er wird seinem Arbeitgeber weit mehr schaden als nutzen und wäre eine personelle Fehlbesetzung auf jeder Ebene. Wobei der größte Schaden natürlich auf den obersten Ebenen entsteht.

Nicht zuletzt ist die Frage nach dem „Warum“ oder neudeutsch „Purpose“, insbesondere für den Nachwuchs ausschlaggebend. Warum in aller Welt sollte jemand seine kostbare Lebenszeit in Ihrem Unternehmen verbringen wollen? Weil Sie gut bezahlen? Nope! Decken sich die Unternehmensziele mit den Zielen und Werten der Mitarbeiter? Bieten Sie Sinnhaftigkeit und eine wirklich aktivierende Vision? Falls dies noch nicht der Fall ist, lohnt es sich hier anzusetzen und noch einmal tiefer zu graben. Ist die Vision im Laufe der Jahre auf der Strecke geblieben oder wurde sie noch nie so definiert, dass sie tatsächlich Kräfte freisetzen und Begeisterung erzeugen kann? Proklamationen von Marktführerschaft, Erfolg, Umsatzzielen oder kontinuierlichem Wachstum zählen zu den Pseudovisionen. Wer soll dafür morgens begeistert aus dem Bett springen? Das Ego der Gesellschafter?

„Wenn das Gesamtpaket nicht stimmt, wird aus einer außergewöhnlich guten Bezahlung Schmerzensgeld für vermieste Lebenszeit.“

## Die Autorin

Beate Teschner lebt in Hamburg und ist in der DACH-Region aktiv. Seit über 20 Jahren ist sie im Mittelstand, mit humanistischer Ausrichtung, in der Beratung aktiv. Mittels angewandter Unternehmenspsychologie sorgt sie für nachhaltige Veränderungsprozesse. Ihr Spezialgebiet ist die fundierte Entwicklung wirksamer Arbeitgebermarken. Mit modularen Online-Programmen unterstützt Sie Unternehmen auf dem Weg zur authentischen Employer Brand. Als Referentin ist Sie für verschiedene IHK, regionale Wirtschaftsförderungen, Bildungseinrichtungen und Unternehmensverbände tätig.

### Weitere Informationen:

[www.corpus2.com](http://www.corpus2.com)

## Der Weg zu richtig guten Fachkräften

Vielleicht sind Sie noch auf Einhornjagd, doch genau wie Mr. und Mrs. Perfect sind diese äußerst rar gesät. Profis, die all das kennen und können, was Sie jetzt gerade im aktuellen Stellenprofil definiert haben, arbeiten wahrscheinlich bei Ihrem schärfsten Wettbewerber. Doch wenn sich alle munter im Kreis abwerben, erhöht sich die Zahl der Fachkräfte leider auch nicht. Erfolgsversprechender ist die Suche nach Talenten, die bereits viel mitbringen, auch die richtige Einstellung, und auch noch viel dazulernen wollen. Vermitteln Sie Ihrem Nachwuchs, der auch älter sein darf, fehlendes sicherheitstechnisches Fachwissen und Marktkenntnisse. Natürlich ist das aufwendig, sicher kostet das Geld, doch an Ausbildung und Qualifizierung geht kein Weg vorbei.

Stimmt nicht ganz - Sie können sich, wenn Sie es nicht bereits sind, auch noch zu einem der attraktivsten Arbeitgeber der Sicherheitstechnik-Branche entwickeln. Dann führen Sie künftig Wartelisten und die Besten wollen unbedingt nur noch bei Ihnen anheuern. Das ist übrigens gar nicht so schwer, wie Sie vielleicht denken. Viele Zutaten wurden bereits benannt, dazu kommt eine verbesserte Wahrnehmung des Arbeitgebers von außen, ein Upgrade der relevanten Prozesse und unverzichtbare Online-Kompetenz. ■

### Mehr zum Thema Fachkräftemangel:

[Interview mit Dr. Clemens Gause, Geschäftsführer des Verbands für Sicherheitstechnik \(VfS\) in der Dezember-Ausgabe von PROTECTOR.](#)