

Mit geringen Ressourcen Talententwicklung und -bindung zielgerichtet umsetzen

Teil 2: **Kampf um die Talente –**

Wie können KMUs im Wettbewerb um Fach- und Führungskräfte bestehen?

»Gegen die Großen können wir nun einmal nicht anstinken – weder was das Gehalt anbelangt, noch was das Aussenbild betrifft. Da müssen wir halt schauen, was an Mitarbeitern übrigbleibt.«

Ist dieses Zurücknehmen von KMUs in die 2. Reihe gerechtfertigt und wie bewerten (potenzielle) Arbeitnehmer die Attraktivität von Arbeitgebern verschiedener Größen? Antworten dazu finden sich in vielfältigen Studien. Übereinstimmend zeigen diese auf, dass für viele Arbeitnehmer **immaterielle Werte wie kurze Kommunikations- und Entscheidungswege, ein gutes Arbeitsklima, das Realisieren einer angemessenen Work-Life-Balance etc. ausschlaggebend für die Arbeitgeberwahl sind als Vergütungshöhe, Karrierechancen oder Internationalität.** Diese »weichen« Attraktivitätsfaktoren verbinden potenzielle

Arbeitgeber jedoch eher mit kleinen und mittelständischen als mit Großunternehmen. Ist sich der Mittelstand dieser Attraktivitätsmerkmale bewusst – und wie weiß er sie für sich zu nutzen?

Sichtbare Attraktivität schaffen

Während der Mittelstand auf einer Spielwiese mit einem sich immer schneller bewegendem Gehaltsrad gegen Großunternehmen keine wirkliche Chance hat – ebenso wenig wie in Bezug auf Markenbekanntheit, Internationalität und Karriereperspektiven – ist das **Herausarbeiten und Sichtbarmachen von Merkmalen, welche die Arbeitgeberattraktivität der Mittelständler individuell steigern**, um so bedeutender. Dazu zählen z.B. die Schaffung von Handlungsfreiräumen und gute Entwicklungsperspektiven, die kurzen und schnellen Entscheidungswege,

der geringe Bürokratismus, das familiäre Miteinander, der direkte Draht zum Chef u. v. m.

Das Bewusstsein um die unverkennbaren Attraktivitätsmerkmale des Mittelstands ist bei vielen Unternehmen schon vorhanden und einige haben sich bereits aktiv auf den Weg gemacht, um diese Merkmale systematisch auszubauen. Für viele mittelständische Unternehmen liegt aber gerade hier die größte Herausforderung – mit derzeit noch viel »Luft nach oben«. Denn: Attraktivitätsmerkmale sind in den seltensten Fällen »naturgegeben« vorhanden und für alle (potenzielle) Mitarbeiter ersichtlich. Für den Aufbau einer attraktiven Arbeitgebermarke gehört mehr dazu, als bloße Merkmale unternehmensintern zu identifizieren – sie müssen auch gezielt entwi-

Autorin: Dr. Dana Janas
competence consulting
Telefon +49 9353 508107
d.janas@competenceconsulting.de
www.competenceconsulting.de



ckelt werden und belegbar sein. Merkmale wie »Kompetente Mitarbeiter und beste Entwicklungsmöglichkeiten« lassen sich leicht im Leitbild eines Unternehmens verankern. Doch wenn keine strategische Personal- und Talententwicklung dahinter steht, werden derartige Statements zur Luftblase, die leicht enttarnt werden kann.

Es gilt also für jedes mittelständische Unternehmen jeder Größe sich auf seine ganz eigenen, unverwechselbaren Kerneigenschaften und Charakteristiken zu besinnen, diese auszubauen und nach außen so zu präsentieren, dass eine positiv erlebte Arbeitgebermarke entsteht – zusammen mit dem Selbstbewusstsein, keineswegs schlechter sondern einfach anders als ein Großunternehmen zu sein.