Kein Unternehmen ist zu klein für eine Personalstrategie.

Rollentausch.

Matthias Mölleney
Führt seit 2005 seine HR-Beratungsfirma peopleXpert gmbh in Uster. Exklusiv *für den* **LEU** *mit seiner Kolumne* Matthias Mölleney.

Erfahren Sie mehr über unseren Kolumnisten auf S. 39.

Der Fachkräftemangel ist inzwischen allgegenwärtig und hat die Unternehmerwelt gehörig aufgemischt. Allen ist klar geworden, dass es höchste Zeit ist, den Menschen wirklich in den Mittelpunkt zu stellen und nicht nur darüber zu reden, dass die Mitarbeitenden wichtig sind. An einer anderen Stelle habe ich kürzlich geschrieben, dass wir eigentlich die Bezeichnungen tauschen müssten, denn heute sind die Arbeitgeber eigentlich die Arbeitnehmer, weil sie die Arbeit ihrer Beschäftigten entgegennehmen, und die Arbeitnehmer sind eigentlich die Arbeitgeber, weil sie ihre Arbeitsleistung zur Verfügung stellen. Und Geber sind immer ein bisschen wichtiger als Nehmer. Wir sollten den Begriffstausch aber bitte nur als Denkanstoss nehmen und die Bezeichnungen nicht wirklich ändern, denn das würde ein ziemliches Chaos auslösen.

Wie können wir dem Thema Personal mehr Aufmerksamkeit schenken? Alle Firmen müssen überlegen, wie sie als Arbeitgeber wahrgenommen werden wollen und wie sie diesen gewünschten Eindruck herstellen können. Grosse Unternehmen haben dafür spezialisierte Teams. Kleine Unternehmen, die ihr Personalmanagement vor allem auf die Lohnbuchhaltung und das Ver-tragswesen beschränken, haben diese Expertise meistens gar nicht. Was grosse und kleine Firmen in vielen Fällen ähnlich tun, ist den Fokus auf die Aussenwirkung zu richten. Da werden Rekrutierungsseiten auf der Homepage aufgehübscht und Agenturen beauftragt, einen guten Auftritt in den sozialen Medien zu gestalten.

Worauf es wirklich ankommt, ist die Wirkung nach innen. Nehmen wir mal an, es gelingt uns, mögliche Kandidatinnen oder Kandidaten darauf aufmerksam zu machen, dass wir eine interessante Stelle zu besetzen haben. Was ist deren wichtigste Frage? Sie wollen wissen, wie es denn wäre, wenn sie diese Stelle bekommen würden. Wenn Sie davon ausgehen, dass es ihnen dann besser geht als heute, werden sie sich bewerben. Wenn nicht, kommt keine Bewerbung. Die Antwort auf diese wichtige Frage finden die Interessierten, indem sie über ihre persönlichen Netzwerke Kontakt aufnehmen zu Menschen, die schon bei uns arbeiten. Von denen kann es eine Empfehlung geben oder keine, und das ist matchentscheidend.

Wir müssen dafür Sorge tragen, dass unsere Beschäftigten positiv über uns als Arbeitgeber sprechen, wenn sie gefragt werden. Der wichtigste Aspekt dabei ist nicht einmal so sehr das Gehalt, sondern wie in unserer Firma mit ihnen umgegangen wird, welches Menschenbild wir haben und ob es Wertschätzung für die Leistungen gibt. Genau das ist der Kern einer Personalstrategie und kein Unternehmen kann sich darum herumdrücken, egal wie klein oder gross es ist.

Es geht auch um das Führungsverständnis, auch wenn es nicht schriftlich vorliegt, sondern nur durch das koordinierte Handeln der Führungskräfte entsteht. Mitarbeitende sind wertvoll und eine der wichtigsten Aufgaben von Führung ist es, den Wert zu erkennen und ihn durch gezielte Investitionen in die persönliche und fachliche Entwicklung zu steigern. Damit meine ich nicht mehr oder weniger grosszügige, aber ungezielte Weiterbildungsbudgets, sondern das interessierte Hinschauen auf das individuelle Potenzial und eine Vorstellung, was daraus entstehen könnte. Eine Personalstrategie muss nicht lesbar, sondern in der Realität positiv erkennbar sein. Darüber reden die Beschäftigten gerne, wenn sie von Interessierten angesprochen werden. Nur so kann der Fachkräftemangel etwas von seinem Schrecken verlieren.

Auflösung Juli-Wette: 1929.