

# Sieben Schritte zum attraktiven Arbeitgeber

Neues Personal zu gewinnen, ist heutzutage schwieriger denn je. Doch das ist ohnehin nur die halbe Miete. So halten Sie neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter langfristig im Unternehmen.

Von Quirin Silbernagl



In den letzten 4 Ausgaben der **AUTOBUSINESS** haben wir ausführlich erläutert, wie Sie in kürzester Zeit qualifiziertes Fachpersonal für Ihr Unternehmen gewinnen können – trotz Fachkräftemangel. In diesem Artikel widmen wir uns der Frage, wie Sie das neu gewonnene Personal nun auch an Ihr Unternehmen binden und somit langfristig halten.

Der wichtigste Schritt, um die „Neuen“ im Betrieb zu halten, ist ohne Frage: durch eine klare Positionierung. Die Positionierung bezeichnet im Marketing das gezielte, planmäßige Schaffen und Herausstellen von Stärken und Qualitäten, durch die sich eine Marke – ein Unternehmen oder eine Dienstleistung – in der Einschätzung der Zielgruppe klar und positiv von anderen Unternehmen oder Dienstleistungen unterscheidet.

Viele Autohäuser haben dieses Thema in Bezug auf Neu-(Kunden) hervorragend gelöst. Wie jedoch lautet Ihre Positionierung in Bezug

auf potenzielles Fachpersonal? Wie wird Ihr Unternehmen von Arbeitnehmern wahrgenommen? Sie können Fachpersonal nur dann langfristig in Ihrem Unternehmen halten, wenn Sie die „richtigen“ Mitarbeiter einstellen. Die für Ihr Unternehmen „richtigen“ Mitarbeiter, sind diejenigen, die sich mit Ihrem Unternehmen identifizieren. Haben Sie keine Angst davor, klare Kante zu zeigen. Sie werden es nie jedem recht machen können.

Doch für was steht Ihr Unternehmen? Für was steht Ihr Unternehmen nicht? Wie sehen dementsprechend Ihre idealen Mitarbeiter aus? Machen Sie sich hierzu konkrete Gedanken und schreiben Sie diese auf. Menschen mit denselben Zielen werden einen Sinn in Ihrem Unternehmen finden und sich als mehr als „nur“ Mitarbeiter sehen. Nachfolgend möchte ich Ihnen einige Denkanstöße geben und sieben wichtige Schritte analysieren, die einen attraktiven Arbeitgeber ausmachen, und dann auf mögliche Positionierungen eingehen.

## 1. Das Arbeitsklima

Wir haben einen Arbeitnehmermarkt. Das bedeutet, dass sich eine gut ausgebildete Fachkraft aussuchen kann, wo sie arbeitet. Daher ist der erste Schritt, dass Sie in Ihrem Unternehmen für ein positives Umfeld sorgen. Wenn jemand dieses Umfeld negativ beeinflusst, sollten Sie diesen Mitarbeiter entlassen. Sofort. Sie wissen, was ein schimmiger Apfel im Obstkorb anrichtet.

Schritt zwei sollte es sein, Teamziele in den jeweiligen Abteilungen festzulegen. Hier kommt Ihre Positionierung ins Spiel. Möchten Sie ein kompetitives Umfeld, in dem sich nur Menschen wohlfühlen, die gerne konkurrieren? Oder möchten Sie ein „Wir“-Gefühl kultivieren? Hier gibt es kein Richtig und kein Falsch. Das liegt in Ihrer Hand. Schritt drei: Lob & Kritik. Mein Buchtipps dazu für Sie: „Der Minuten Manager“ von Kenneth H. Blanchard. Zeigen Sie Ihre Wertschätzung – auch durch konstruktive Kritik – und behandeln Sie Ihre Mit-

arbeiter als den wichtigen Teil Ihres Unternehmens, der sie sind.

Ein letzter Impuls: Veranstalten Sie Team-Events, die zu Ihrer Positionierung passen! Ihr Team soll sich nicht nur auf einer professionellen, sondern auch auf einer persönlichen Ebene verstehen. Es muss nicht immer ein professionell organisiertes Teambuilding-Event sein. Eine einfache Einladung zu After-Work-Drinks genügt, um das Team zusammenzuschweißen. Vielleicht ein Brezen bzw. Weißwurst-Frühstück jeden (zweiten) Freitag? Eine Wanderung inklusive eines Hütten-Wochenendes? Einen Ausflug zu einer regionalen Besonderheit bei Ihnen in der Region? Ein Besuch auf dem Volksfest? Behalten Sie immer im Hinterkopf: „Was passt zu meinem Unternehmen?“

## 2. Die Kommunikation

Mangelnde Kommunikation ist im Privatleben sowie im beruflichen Alltag ein bekanntes Problem. Es muss also kommuniziert werden. Aber wie? Offene Feedback-Runden mit viel Austausch oder klare Vorgaben und Strukturen? Es gibt Menschen, die sich im ersten Modell wohlfühlen, und es gibt Menschen, die das zweite Modell bevorzugen. Die für Ihr Unternehmen „passenden“ Menschen werden bleiben. Den anderen geben Sie die Möglichkeit, ein für sie passenderes Unternehmen zu finden. Es gibt für Sie nur einen richtigen Weg – Ihren eigenen.

## 3. Das Gehalt

Die gute Nachricht: Sie müssen nicht den höchsten Lohn in der Branche zahlen, um Fachpersonal von sich zu überzeugen. Das Gehalt ist ein Hygienefaktor und das bedeutet, dass Sie einen Lohn zahlen müssen, der fair und zufriedenstellend ist. Fragen Sie Mitarbeiter, die Ihr Unternehmen verlassen, nach dem Grund für den Entscheid. Wenn das Problem beim Lohn liegt, sollten Sie wohl mehr bieten. Wenn Sie einen vergleichsweise niedrigen Lohn bieten, können Sie sich vielleicht mit der Aussicht auf einen Bonus bei guter (Team-) Leistung wieder attraktiv machen – natürlich nur, wenn das zu Ihrem Unternehmen passt.

Bieten Sie zusätzliche Leistungen entsprechend Ihrer Positionierung. Möglichkeiten sind Tankgutscheine, ein Fitnessabo, Firmenwagen oder Kinderbetreuung. Durch solche Leistungen können Ihre Mitarbeiter Geld sparen, während Ihre Ausgaben durch Masseneinkauf niedrig bleiben. Beachten Sie, dass das Gehaltsthema je nach Abteilung individuell zu betrachten ist. Möchten Sie die Werkstatt nach Leistung bezahlen oder mit einem Fixgehalt? Wie möchten Sie den Vertrieb entlohnen – besonders in den aktuellen Zeiten?

## 4. Freiraum bei der Arbeit

Jedoch nur so viel, wie Sie es für richtig halten. Das ist Ihre Positionierung und die Ihres Unternehmens. Möchten Sie Ihren Angestellten viel Freiraum lassen oder lieber klare Leitplanken vorgeben? Nicht alle Mitarbeiter am Arbeitsmarkt möchten viel Freiraum, denn das bringt auch mehr Verantwortung mit sich. Es ist wichtig, sich für einen Weg zu entscheiden und diesen beizubehalten.

## 5. Work-Life-Balance

Als Unternehmer lassen sich diese beiden Bereiche für Sie wahrscheinlich nicht trennen. Für Angestellte ist eine Ausgewogenheit zwischen dem Privatleben und der Arbeit jedoch sehr wichtig. Wie Sie eine gesunde Work-Life-Balance umsetzen, ist wiederum Ihnen überlassen. Ein Weg können flexible Arbeitszeitmodelle sein. Manche Funktionen erfordern jedoch Präsenzzeiten. Versuchen Sie doch, den Mitarbeitern ohne solche Verpflichtungen möglichst viel Freiraum zu lassen – aber nur dann, wenn Sie das für richtig halten. Wir arbeiten beispielsweise mit Autohäusern zusammen, die eine Vier-Tage-Woche eingeführt haben. Testen Sie – zunächst tageweise – Remote-Work in Abteilungen, in denen das möglich ist. Laut Statistik sind Mitarbeiter, die ihren Arbeitsort selbst wählen können, glücklicher und produktiver. Überprüfen Sie die Arbeitsbelastung regelmäßig. Oftmals überschätzen sich Mitarbeiter, was zu übermäßig langen Arbeitstagen und Unzufriedenheit führt. Fragen Sie regelmäßig nach, ob die Arbeiten gut verteilt sind, und stellen Sie gegebenenfalls weiteres Personal ein.

## 6. Aus- und Weiterbildungen

Wenn Sie hier Geld sparen möchten, schaden Sie sich langfristig selbst. Eine Investition in das Wissen und die Fähigkeiten Ihrer Fachkräfte lohnt sich. Immer. Kommunizieren Sie das Angebot durch Aushänge, E-Mails, Werbemaßnahmen, etc. Wissen Ihre Mitarbeiter, dass Sie gewisse Aus- und Weiterbildungen finanzieren? Rufen Sie das Angebot allen Angestellten ins Gedächtnis und kommen Sie regelmäßig in Mitarbeitergesprächen darauf zurück. Verschenken Sie zum Geburtstag Bücher zu Themen, die den Mitarbeiter interessieren – das zeugt von Wertschätzung, weil Sie im ersten Schritt wissen müssen, was den Mitarbeiter interessiert. Behandeln Sie Schulungen als Arbeitszeit. Manchmal halten nicht die Finanzen von einer Aus- oder Weiterbildung ab, sondern die Freizeit, die man investieren muss. Machen Sie es Ihren Mitarbeitern einfach und bieten Sie Aus- und Weiterbildungen während ihrer Arbeitszeit an.

## 7. Aufstiegschancen

Die meisten Arbeitnehmer wollen mehr als Sicherheit. Sie wollen Karriere machen. Wenn Sie Ihren Top-Fachkräften keine angemessenen Aufstiegschancen bieten, werden sie diese unserer Erfahrung nach anderswo suchen. Definieren Sie Kriterien für den Aufstieg. Ihre Mitarbeiter müssen wissen, was es für eine Beförderung braucht. Im regelmäßigen Gespräch können Sie gemeinsam Kriterien und Ziele für den Aufstieg definieren. Machen Sie keine falschen Versprechungen. Wenn Sie Ihren Mitarbeitern jedes Jahr versprechen, dass nächstes Jahr eine Beförderung winkt, Sie dieses Versprechen aber nie erfüllen, zerstören Sie das vorhandene Vertrauen. Dies führt bis zum Verlust der Fachkraft. Wenn Sie einen Mitarbeiter mit Führungsqualität sehen, sprechen Sie ihn auf eine Beförderung an.

Wenn Sie diese sieben Schritte mit Ihrer individuellen Positionierung beherrschen, werden Sie in Ihrer Region als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen. Zumindest für die Fachkräfte, die zu Ihnen passen. Viel Erfolg bei der Umsetzung. <<

Unser Autor ist Geschäftsführer der PERSOX GmbH.