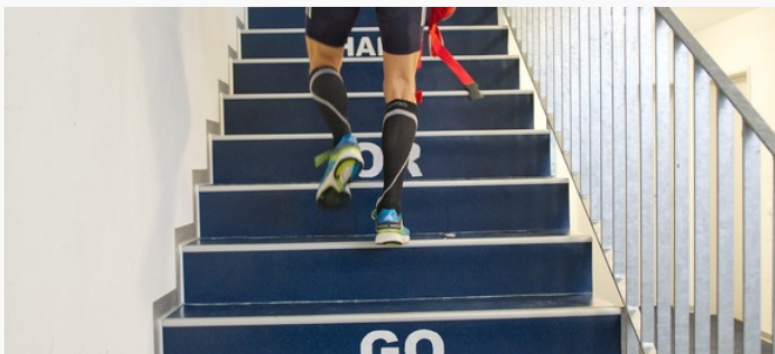




## Talente für KMU gewinnen und fördern

Arbeitsmarktthemen 21. Juli 2014



**Der Fachkräftemangel ist bei vielen KMU, insbesondere abseits der Ballungszentren, ein Thema. Wie können Mittelständler im Kampf für Talente mit Grossunternehmen mithalten? Wo können sich kleinere Unternehmen mit einfachen, pragmatischen Massnahmen differenzieren?**

Von Niklaus Blaser\* und Katrin Juntke\*\*

Gegenüber grossen Firmen können KMU oft eine geringere Vielfalt an Karrieremöglichkeiten bieten. Auslandsentsätze bei Tochterfirmen sind seltener und externe Weiterbildungsprogramme sind nicht die Regel. Trotzdem haben auch KMU spezifische Stärken, mit welchen sie Fach- und Führungskräfte gewinnen und im Unternehmen halten können.

### Nähe zum Management

Ein grosser Vorteil ist bei KMU die Nähe zum Management oder zum Inhaber. Der Chef muss sich

im Anstellungsprozess, bei der Selektion, der Einführung und bei der firmenspezifischen Schulung selber miteinbringen. Dies generiert eine starke Wertschätzung gegenüber Talenten und wirkt viel stärker als ausgefeilte, marketingorientierte Rekrutierungsprozesse. Eine langfristige, mit der Strategie abgestimmte Planung der Fachkräftebedürfnisse bringt Effizienz für die Firma und Perspektiven für die Talente. Zudem wird die Umsetzung der Strategie mit den richtigen Fachkräften erfolgreicher. Dies bedingt eine stetige, aktive und stufengerechte Kommunikation der Strategie. Nur ca. 40 Prozent der europäischen KMU führen eine regelmässige Nachwuchsplanung durch, ein Aktionsfeld, wo sich Firmen gezielt differenzieren können. Dem Plan müssen konsequenterweise Aktionen folgen. Unternehmen werden von Talenten daran gemessen, was sie tun, nicht wovon sie sprechen. Firmen können den Bewerbern an Beispielen aufzeigen, was sie konkret für den Kadernachwuchs tun. Dies beeindruckt und gefällt.

### Talente in Projekte einbinden

Erfolgreiche Firmen ziehen erfolgshungrige Talente an. Ein Chef kann die interne Leistungskultur fördern und prägen. Werden ausgewählte Talente früh an Projektarbeiten beteiligt, werden sie gefordert, gefördert, intern positioniert und an das Unternehmen gebunden. Projektarbeiten und erste Führungsaufgaben sind gute Beispiele, wie Talente praxisnah gefördert werden. Es braucht deutlich mehr, als Nachwuchskräfte in Führungsseminare zu senden. Gemäss einer kürzlich publizierten Umfrage fördern nur zehn Prozent der KMU ihren Kadernachwuchs systematisch. Auch dies ist eine exzellente Möglichkeit, sich im Personalbeschaffungsmarkt hervorzuheben. Der Fachkräftemangel fordert mittelständische Unternehmungen abseits der grossen Städte stark. Bereits mit wenigen Massnahmen kann jedoch viel Positives erreicht werden. Neben den Anstrengungen der Unternehmer ist ein aktives Mitmachen der identifizierten Talente unabdingbar. Hier zeigt sich bei einer aktiven Begleitung der Förderungsmaßnahmen durch den Chef rasch, ob die Selektion zukunftssträftig war und sich die Talente erwartungsgemäss entwickeln.

\* Niklaus Blaser, MBA IMD/EI. Ing. FH, ist selbstständiger Berater und Change-Manager sowie Partner der KMU-Beratungsfirma Consulta AG. [niklaus.blaser@bluewin.ch](mailto:niklaus.blaser@bluewin.ch)

\*\* Katrin Juntke ist systemische Organisationsentwicklerin. Sie rekrutiert Talente in Unternehmen und coacht Organisationen bei Veränderungsprozessen. [www.katrinjuntke.ch](http://www.katrinjuntke.ch)