

Schöne neue Arbeitswelt

Was sich Jobsuchende wünschen

Jedes Jahr verlassen in Deutschland mehr Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen den Arbeitsmarkt, als neue nachströmen. Sie haben also eine gute Ausgangsposition, um mit einem Jobwechsel ihre Idealvorstellungen von einem Arbeitsplatz zu verwirklichen. Doch wie sieht er aus, der ideale Arbeitsplatz?

Joachim Kehr und Markus Vitinius

Eine Befragung der GenoPersonalConsult (GPC) hat dies für die Bankenbranche herausgefunden und gleichzeitig untersucht, ob die Personalverantwortlichen in der Branche wissen, was Bewerber eigentlich wollen. An der Befragung haben insgesamt 351 Personen aus dem GPC-Professional-Pool teilgenommen. Neben wechselwilligen Vorständen und Führungskräften, also Personen mit Lebens- und Be-

rufserfahrung, wurden auch Personalverantwortliche der Finanzbranche gebeten, Jobsuchende zu denselben Fragen einzuschätzen.

Verantwortung spielt eine große Rolle, Personaler unterschätzen dies

Für acht von zehn Jobsuchenden in der Finanzbranche (79 Prozent) ist ein hoher Grad an Autonomie und Selbstverantwortung das ideale Merkmal des Arbeitsplatzes Nummer eins. Personalverantwortliche hingegen halten dieses Arbeitsplatzideal für weniger wichtig als die Wechselkandidaten (Abweichung 10,7 Prozentpunkte). Aus GPC-Sicht sollten die wichtigen Arbeitsplatzmerkmale Autonomie und Selbstverantwortung seitens der Unternehmen gleichermaßen gewährt und eingefordert werden – in agilen Arbeitsstrukturen bedeutet dies auch, klare Rahmenbedingungen und Spielregeln zu vereinbaren, damit eigenverantwortliches Arbeiten auch zu Leistungsbeiträgen für den Teamerfolg und das Unternehmen führt.

Auf Platz zwei der wichtigsten Merkmale landen Personalverantwortung (73,5 Prozent) und flache Hierarchien beziehungsweise kurze Entscheidungswege (63,2 Prozent). Für Unternehmen bedeutet dies, dass es in einem weniger hierarchie- und mehr teamorientierten Führungsverständnis und mit entsprechender Unternehmenskultur darauf ankommt, die von Jobsuchenden geäußerte „Macht-“ – oder positiv formuliert „Einfluss- und Gestaltungsmotivation“ – neu zu interpretieren. Dies geschieht nicht von selbst. Kommunikation ist erforderlich. Um von der bisherigen individuellen Entscheidungskompetenz Einzelner zu Teamentscheidungen zu kommen, braucht es den Austausch darüber, in welchen Bereichen und Fällen es sinnvoll ist und wo nicht, welcher Beitrag der Führungskraft in einer solchen Konstellation zukommt und wie der Weg von althergebrachten Mustern zu neuen Verhaltensweisen gelingen kann.



Joachim Kehr, Diplom-Betriebswirt (FH), ist Geschäftsführer der GenoPersonalConsult GmbH.

E-Mail: joachim.kehr@gpconsult.de



Markus Vitinius, Diplom-Kaufmann, ist Prokurist & Seniorberater der GenoPersonalConsult GmbH.

E-Mail: markus.vitinius@gpconsult.de

Wechselgründe: Personalverantwortung, Gehalt und Wertschätzung

Bei den Gründen, die zu einem Jobwechsel motivieren, liegt der Aufstieg in der Karriere mit mehr Personalverantwortung vorn (64,9 Prozent). Unter den Personalern liegt hier nur knapp die Hälfte richtig (36,7 Prozent). Weitere Wechselgründe sind ein besseres Gehalt und mehr Wertschätzung (je 52 Prozent). Letzteren Grund unterschätzen Personalverantwortliche deutlich (Abweichung 17,2 Prozentpunkte), wohingegen sie beim Thema Gehalt sehr richtig liegen (Abweichung 0,5 Prozentpunkte). Wenn mehr als die Hälfte der Befragten mehr Wertschätzung möchte, so ist dies ein deutliches Signal: Hiermit können Unternehmen in der Mitarbeiterbindung, aber auch der -gewinnung punkten. Echtes Interesse am Menschen ist eine der genossenschaftlichen Forderungen im Vertrieb – es gilt aber genauso im Verhältnis zu Mitarbeitern und Kollegen.

Ein weiteres interessantes Ergebnis der Umfrage: Das Wechselmotiv Zukunftsfähigkeit des Geschäftsmodells ist wichtiger als Zukunftssicherheit durch Unternehmensgröße. Dies bestätigt: Größe ist kein Selbstzweck. Die Menschen möchten eine attraktive Perspektive für ihr Unternehmen aufgezeigt bekommen. Der Wunsch zu „den Guten“, „den Erfolgreichen“ zu gehören und auch positive Nachrichten zu erhalten ist nach wie vor vorhanden und sollte bedient werden. Wer optimistische Zukunftsbilder und ent-

sprechende Schritte in diese Richtung aufzeigt, erzeugt mehr Veränderungsenergie als der Skeptiker.

Jobsuche online, aber kaum auf Facebook & Co.

Die Befragung hat auch untersucht, wie sich Jobsuchende über freie Stellen informieren. Die Ergebnisse zeigen, dass für Bewerber Stellenbörsen die wichtigsten Quellen bei der Suche nach freien Stellen sind. Beinahe neun von zehn Kandidaten begeben sich hier auf die Suche (87,6 Prozent). Mehr als jeder zweite Jobsuchende nutzt Personalvermittlungen (57,7 Prozent), 55,7 Prozent Businessnetzwerke. Die Homepage des potenziellen Arbeitgebers ist immerhin noch für jeden vierten Kandidaten interessant (26,5 Prozent). Unter den befragten potenziellen Bewerbern suchen jedoch nur 6,9 Prozent auf sozialen Netzwerken nach Jobs. Auch Fachzeitschriften und Tageszeitungen erhalten von Jobsuchenden wenig Aufmerksamkeit (15,1 Prozent und 12,4 Prozent).

Jobsuchende wünschen persönliche Kontaktaufnahme

Für die Kontaktaufnahme ist bei den meisten Befragten die persönliche E-Mail der Wunschkanal Nummer eins. 85,9 Prozent bevorzugen diesen Weg, um Angebote zu erhalten. Unter den Verantwortlichen in den Personalbüros haben dies nur 61,7 Prozent so eingeschätzt. Gleichfalls große Akzeptanz findet unter Jobsuchenden der Telefonanruf (56,7 Prozent). Dies unterschätzen Personalver-

antwortliche doch, denn nur jeder Dritte nennt diesen Weg als geeigneten (33,3 Prozent). Weniger als vier von zehn Kandidaten (38,1 Prozent) möchten Angebote über ein Business-Netzwerk erhalten. Die meisten Personalverantwortlichen hingegen glauben, dass dies der richtige Weg sei (70 Prozent).

Personalverantwortliche und Management

Betrachtet man die Umfrageergebnisse und wirft einen Blick auf die abweichenden Einschätzungen der Personalverantwortlichen, so ist es empfehlenswert, dass Personalverantwortliche sich auch auf die Sichtweisen von Führungskräften ausrichten und nicht ausschließlich auf die der Auszubildenden oder Mitarbeiter. Dazu ist eine starke Positionierung der Personalfunktion sowohl in den Beiträgen zur Unternehmensentwicklung als auch als Person im Zusammenspiel mit den Bereichs- und Abteilungsleitern erforderlich. Nur wer wirklicher Strategiesparingspartner auf Augenhöhe ist, kann auch die Wahrnehmungen und Erwartungen des Managements erkennen und damit wirkungsstark umgehen.

Die Studienergebnisse wirken außerdem gleichlautend hinein in die HR-Teilaufgaben Personalmarketing und -recruiting sowie Personalbindung. Damit besteht zunächst ein unternehmensinternes Handlungsfeld, um anschließend nach außen authentisch auftreten zu können. Die individuelle Erwartungshaltung des bestehenden und des zukünftigen Mitarbeiters ist hochrelevant, daher greift ein One-size-fits-all-Ansatz zu kurz. 