



Michael Dömer ist seit 30 Jahren als Unternehmens-, Personalberater und M&A-Berater für die Druck- und Medienbranche tätig. In zahlreichen Projekten entwickelt er Strategien und Konzepte zur erfolgreichen Positionierung und begleitet die Umsetzung als Interim-Manager. Coachings gehören zu seinen zentralen Leistungen zu Beginn von Change-Prozessen.

Personalmarketing wird immer mehr zur Chefaufgabe

Arbeiten Sie gerade an Ihrem Budget für 2018 und fragen sich dabei, wie Sie die weiter schrumpfenden Erträge mit den bekamten Methoden von Kosteneinsparungen, Prozessoptimierungen und mehr Umsatz bei schlechteren Preisen noch weitertreiben sollen ohne ihr Unternehmen dadurch zu gefährden? Nun entsteht auch noch ein weiteres Problem: Ihnen fehlt Personal auf allen Ebenen – wenn nicht akut so doch perspektivisch. Auch die Umbenennung in Medientechnologen hilft wenig dabei, Auszubildende zu finden. Sogar bei Hilfskräften wird es schwierig. Viele Unternehmen arbeiten mit einer zu großen Anzahl von 450-Euro-Kräften, was zu Leistungs- und Qualitätsproblemen führen kann, wenn Stammpersonal fehlt. Doch das Angebot auf einen festen Arbeitsplatz wird häufig abgelehnt.

Neben dem grundsätzlichen Problem der Druckindustrie, die – völlig zu Unrecht – old fashioned wirkt, wandeln sich Einstellungen: Freizeit, Familie sowie die Teilhabe am gesellschaftlichen Leben bekommt einen hohen Stellenwert. Dem steht die Schichtarbeit entgegen. Zudem: man kann es sich aussuchen. Das macht selbstbewusst.

Wie kann bei diesen Prämissen der Schichtführer oder Abteilungsleiter in Engpässen seine Schichten besetzen, wie konsequent Leistung fordern oder Schlechtleistung offen ansprechen? Immer häufiger erlebe ich eine gewisse Hilflosigkeit, Suche nach Unterstützung in der Geschäftsleitung, die bei schwächeren Leistungsdaten oder Reklamationen das Argument nicht hören will, es sei ein Personalproblem. Direkte Vorgesetzte aber haben geradezu Angst, klare Forderungen zu stellen, weil der Mitarbeiter dann ganz weg sein könnte. Das ist die tägliche Realität in vielen Unternehmen, die auch ein Führungsproblem offenbart.

Was ist zu tun? Den Arbeitskräftemangel bekommen wir in der Branche kurzfristig nicht gelöst. Aber es reicht ja schon, als Arbeitgeber begehrt zu sein, als andere.

In den 80er Jahren wurde sehr viel in das Coaching von Führungskräften investiert. Die Unternehmen entwickelten zudem sogenannte „Unternehmenskulturen“, bei denen „der Mensch im Mittelpunkt“ stand. Zunehmend fielen diese jedoch dem notwendigen



Es reicht ja schon, als Arbeitgeber begehrt zu sein, als andere.

Rotstift zum Opfer. Die Preise verfielen, die Kunden verlangen immer drastischere Kosten- und Prozessoptimierungen. Und weil alles „auf Kante genäht“ ist, fehlt zudem der Mitarbeiter im Tagesgeschäft.

Doch nun stehen wir vor einem Zielkonflikt: Die Margen bleiben problematisch niedrig, die Notwendigkeit zu Investitionen in Menschen aber steigt. Es wird in den nächsten Jahren ein Wettbewerbsnachteil sein, dieses Thema vernachlässigt zu haben.

Ich empfehle daher dringend, wieder in Human Resources zu investieren und ein erlebbares Personalmarketing zu entwickeln. Das geht nur top down und ist somit Chefaufgabe.

Vergessen Sie das nicht beim Budget 2018. Ich bin sicher: es gibt einen Return on Invest.

➔ Ihre Meinung? insider@print.de