

## Rar, teuer und wertvoll – der Mitarbeiter

Arbeit, Boden und Kapital – das waren lange Zeit die Produktionsfaktoren, auf die Industrie und Wirtschaft ihre Erfolge aufbauten. Doch seit geraumer Zeit wird dieses Dreigespann durch eine weitere Größe ergänzt oder sogar teilweise verdrängt: das Wissen. Vor allem das an Personen gebundene implizite Wissen erhält zunehmend wettbewerbsentscheidende Kraft. Vergleicht man Wissen mit anderen Rohstoffen, fällt eines auf: Im Gegensatz zu den wichtigsten Rohstoffen der Industrialisierung, wie Eisenerz, Kohle oder Öl, ist die Ressource Wissen überhaupt nicht knapp. Allein bis zum Jahr 2020 soll sich die weltweite Datenmenge verzehnfachen. Die Kunst besteht darin, die Daten zu Informationen zu verknüpfen und daraus Wissen zu generieren. Und genau an dieser Stelle kommt der Mitarbeiter ins Spiel. Nur ihm ist es möglich, Informationen mit Erfahrungen zu koppeln sodass Wissen entsteht. Im Zuge des demografischen Wandels wird die Mitarbeiterdecke jedoch zunehmend dünner. Die ältere Generation verabschiedet sich nach und nach in den Ruhestand. Die nachfolgenden Generationen können die Lücken zahlenmäßig nicht füllen. Im War for Talents kämpfen die Unternehmen um die besten Köpfe – und das darin enthaltene Wissen.

Es ist also der Mitarbeiter, der zur knappen Ressource wird. Genau vor diesem Hintergrund entdecken die Firmenlenker den Wert ihres Personals neu. Statt allein in innovative Technologien und schlanke Prozesse zu investieren, steht nun auch der „Faktor Mensch“ mit ganz oben auf der Agenda. Wer den digitalen Wandel schaffen will, braucht entsprechende IT-Tools. Er muss neuartige Wege beschreiten, seine Strategie zukunftsweisend ausrichten und eine entsprechende Unternehmenskultur etablieren. Doch all das gelingt nicht ohne Mitarbeiter. Folglich gilt es nicht nur, neue Talente im Zuge eines professionellen Employer Brandings für sich zu gewin-

nen. Denn gerade für kleine und mittlere Betriebe bedeutet das oft, gegen finanzstarke Konzerne antreten zu müssen. Daher besinnen sich viele Firmenlenker und HR-Verantwortliche zunehmend auch auf die bestehende Belegschaft. Und das zu Recht! Schließlich sind die Mitarbeiter im eigenen Unternehmen bereits entsprechend ausgebildet und eingearbeitet. Sie identifizieren sich mit der Unternehmensphilosophie und haben sich ein Netzwerk aufgebaut. Sie nachhaltig an sich zu binden, ist wesentlich leichter, als sie gehen zu lassen, um anschließend mit einem neuen Mitarbeiter ganz von vorn zu beginnen.

Die Palette der Maßnahmen, um Mitarbeiter zu binden, ist vielfältig. Und: Geld allein hält keinen Mitarbeiter mehr lebenslang im Unternehmen. Es sind vielmehr die persönlichen Entwicklungschancen, Motivation und Anerkennung, die die Mitarbeiter an „ihr“ Unternehmen binden. Und die Führungsriege lässt sich – mittlerweile – einiges einfallen, um ihre Belegschaft im Unternehmen zu halten. Neben den verschiedensten Weiterbildungs- und Qualifizierungsangeboten setzen sie auf flexible Arbeitszeitmodelle und Work-Life-Balance. Das größte Augenmerk aber legen sie auf das betriebliche Gesundheitsmanagement. So lassen sich Stress und Burn-outs vorbeugen, Haltungsschäden vermeiden und die Zufriedenheit allgemein steigern. Denn gesunde und zufriedene Mitarbeiter bleiben dem Unternehmen erfahrungsgemäß (länger) erhalten – entweder weil sie nicht zur Konkurrenz abwandern oder ihren Ruhestand noch etwas hinauszögern.

Welche Möglichkeiten Unternehmen haben, um nachhaltig in ihre Mitarbeiter zu investieren, und wie zum Beispiel die AUDI AG oder die Bausparkasse Schwäbisch Hall das Thema Mitarbeitergesundheit umsetzen, lesen Sie in unserem Titelthema ab Seite 16.

### → Ihr Herausgeber



*Oliver Lehnert*

Oliver Lehnert