

Offizielles Organ des 

5

Mai 2017

molkerei industrie

TECHNIK | INGREDIENTS | VERPACKUNG | IT | LOGISTIK

www.moproweb.de



**Wir verstehen uns
als Werkzeug für Ihre
Qualitätssicherung.**

**Nutzen Sie unser
Labor.**

Employer Branding in der Milchwirtschaft

Den Attraktivitätsgrad für
hochqualifizierte Mitarbeiter steigern



Unser Autor: Volker Maihoff hat sich als Verkaufs-/Führungskraftetrainer und Business Coach auf die Themen Vertriebsstrategie, Verkaufstraining und Mitarbeiterführung spezialisiert.

Kontakt: Maihoff & Partner GbR, Boeholder Str. 278, 45356 Essen, Telefon: 0201/6480745, E-Mail: volker@maihoff.de, www.maihoff.de

Auch in der milchverarbeitenden Branche stehen viele Unternehmen vor der Herausforderung, vor allem die gut ausgebildeten und leistungsbe-reiten Mitarbeiter an sich zu binden. Denn diese Leistungsträger oder High Potentials können sich in Zeiten des Fachkräftemangels und des demografischen Wandels „ihren Arbeitgeber“ oft aussuchen. In der Vergangenheit konnte sich ein Unternehmen aus einer Vielzahl an Bewerbern für „den Besten“ entscheiden. Heute fragen sich viele Mitarbeiter: „Welcher Arbeitgeber bietet mir optimale Entwicklungsmöglichkeiten?“

Unternehmen der Milchwirtschaft müssen sich daher Strategien überlegen, wie sie „die Braut“ hübsch(er) gestalten können, also ihren Attraktivitätsgrad in der Wahrnehmung der High Potentials steigern können. In diesem Zusammenhang ist von „Employer Branding“ die Rede: Gemeint sind Methoden und Maßnahmen, mit denen sich ein Unternehmen zu einer attraktiven Arbeitgeber-Marke entwickelt.

Generation Y: Leistungsträger wollen Werteorientierung

Für Leistungsträger ist der Job meistens mehr als nur ein Beruf, zuweilen ist er gar Berufung. Gute Verdienstmöglichkeiten und Aufstiegschancen gehören aus ihrer Sicht zu den Selbstverständlichkeiten. Aber sie wollen mehr: Die Stichworte lauten Selbstverwirklichung am Arbeitsplatz, Weiterbildung, Vereinbarung von Beruf und Freizeit sowie Werteorientierung.

Eine große Rolle spielt dabei die Generationenzugehörigkeit: Die sogenannte Generation Y – siehe Infokasten 1 – möchte sich vor allem beruflich weiterentwickeln und Neues lernen. Natürlich lassen sich nicht alle Millennials über einen Kamm scheren. Aber viele der zwischen 1980 und 1995 geborenen Leistungsträger bejahen Leistung und Lebensgenuss zugleich. Die modernen Informations- und Kommunikationstechnologien gehören für sie zum alltäglichen Leben.

Die Karriere und ein hohes Einkommen stehen in ihrem Wertesystem nicht mehr ganz oben. Sie erwarten zwar, dass der Arbeitgeber ihnen dazu die Möglichkeit gibt. Sie setzen jedoch zugleich voraus, dass das Unternehmen bei der Lebensmittelergewinnung nachhaltig arbeitet und neben dem ökonomischen

Infokasten 1

Mehrere Generationen unter einem Dach

Generationstypische Einstellungen und Verhaltensweisen lassen sich bei den folgenden Gruppen unterscheiden:

- die Traditionalisten, die vor 1947 geboren sind
- die Baby Boomer, die das Licht der Welt zwischen 1947 und 1964 erblickt haben
- die Generation X, zu der die zwischen 1965 und 1980 geborenen gehören
- die Generation Y bzw. die knapp 30-jährigen Millennials (zwischen 1980 und 1995 geboren)

Wer jünger als 20 Jahre ist, gehört zur Generation Z. Die ersten Vertreter der Generation Z kommen gerade auf den Arbeitsmarkt.

Aspekt ökologische und soziale Faktoren berücksichtigt und das Tierwohl im Auge behält. Sie prüfen, ob die Unternehmenskultur und die Unternehmensphilosophie mit ihrer Werteausrichtung kompatibel sind und zu ihren Überzeugungen passen.

Leistungsträger fordern kontinuierliche Weiterbildung

In der Konsequenz heißt das: Wenn ein Unternehmen eine neue Stelle besetzen will, sollte diese wertorientierte Nachhaltigkeit bereits in der Stellenausschreibung genannt werden. Und selbstverständlich sollte sich das Unternehmen während des Einstellungsprozesses entsprechend darstellen. Weil bei den Leistungsträgern die Loyalität zum Arbeitgeber eher bröckelt und sie wechselwilliger sind als ihre Vorgänger, müssen auch nach der Einstellung kontinuierlich Maßnahmen zur Steigerung der Arbeitgeber-Attraktivität realisiert werden.

Dazu gehören Angebote zur Weiterbildung. Leistungsträger wollen sich einbringen und das Bestmögliche leisten, sie wollen sich mit ihrem Unternehmen identifizieren und ihre Talente und Kompetenzen am Arbeitsplatz entfalten. Die Möglichkeit, sich weiterzubilden, ist für sie von entscheidender Bedeutung. Die Arbeitgeber-Attraktivität lässt sich steigern, indem das Unternehmen regelmäßig Kompetenz-Checks anbietet und prüft, welche Fähigkeiten eines leistungsstarken Mitarbeiter ausbaufähig sind.

Es lohnt sich, für die Leistungsträger spezifische Mitarbeiterbindungsprogramme aufzulegen, sogenannte Retention-Programme, die Weiterbildungen umfassen, mit denen sie fit gemacht werden für ihre jeweilige individuelle berufliche Zukunft in ihrem Unternehmen (siehe dazu auch Infokasten 2).

Leistungsträger erwarten Mitbestimmung bei Entscheidungsprozessen

Die Leistungsträger der Y-Generation wollen selbstbestimmt leben und arbeiten und ihre Arbeitszeiten und -inhalte weitge-

Infokasten 2

Mit differenzierten Weiterbildungsangeboten individuell vorgehen

Nicht nur die Leistungsträger, auch die anderen Mitarbeiter lassen sich binden, wenn Weiterbildung differenziert erfolgt, zum Beispiel:

- Bei den High Potentials dienen individuelle und maßgeschneiderte Weiterbildungs- und Coachingangebote der Kompetenzerweiterung.
- Bei den eher durchschnittlichen Mitarbeitern lassen sich Stärken gezielt ausbauen und Schwächen bearbeiten, indem (auch) Lernpartnerschaften gegründet werden: Die Middle Performer lernen von den Leistungsträgern.
- Bei den weniger leistungsstarken Mitarbeitern helfen klassische Seminare und Trainings, das Grundlagenwissen schrittweise aufzubauen.

Infokasten 3

Commitment-Kultur aufbauen

- „Commitment“ bedeutet, dass Mitarbeiter sich mit Vereinbarungen einverstanden erklären, also ihr Ja-Wort oder Commitment abgeben.
- In einer Commitment-Kultur wird nicht mit Vorgaben gearbeitet. Vielmehr versichert der Mitarbeiter glaubwürdig und nachprüfbar, sich für die vereinbarten Ziele zu engagieren. Zugleich liefert die Führungskraft dem Leistungsträger handfeste Gründe, sich für das Unternehmen einzusetzen und sich mit ihm zu identifizieren.
- High Potentials fühlen sich in einer leistungsorientierten Commitment-Kultur meistens sehr wohl.

hend frei bestimmen. Darum bevorzugen sie Arbeitgeber, deren Führungskräfte einen mitarbeiterorientierten und partizipativen Führungsstil leben, also Leistung nicht nur fordern, sondern anerkennen und begründend loben, und ihre Mitarbeiter wo immer möglich in Entscheidungsprozesse einbeziehen.

Der Attraktivitätsgrad lässt sich in der Wahrnehmung der High Potentials erhöhen, indem ihnen insbesondere die direkte Führungskraft regelmäßig konstruktives Feedback gibt. Sie sollte in ihrem Verantwortungsbereich eine Lernkultur aufbauen, in der Fehler erlaubt und als Möglichkeiten definiert sind, sich zu verbessern.

Das Verhältnis zwischen Führungskraft und Leistungsträger spielt eine besondere Rolle bei der Frage, inwiefern es gelingt, den qualifizierten Mitarbeiter langfristig zu binden. Ehrlichkeit, Respekt, Achtung und Fairness – das sind die Schlüsselkompetenzen und Tugenden, die die Leistungsträger an ihren Führungskräften ganz besonders schätzen. Wenn es der Führungskraft zudem gelingt, den jeweiligen Motivationsknopf des einzelnen Mitarbeiters zu finden und Leistungsträger individuell zu motivieren, steigt die Mitarbeiterloyalität nochmals an.

Und was ist mit der Work-Life-Balance?

Gerade die Millennials erwarten von ihren Arbeitgebern Rücksichtnahme darauf, dass sie Berufsleben und Privatleben miteinander harmonisieren können. Hier gibt es kein Patentrezept, zu unterschiedlich sind die unternehmensindividuellen Rahmenbedingungen. Darum sollte jedes Unternehmen in der milchverarbeitenden Branche gemeinsam mit den Mitarbeitern ausloten, welche Optionen genutzt werden können, um eine Ausbalancierung der verschiedenen Lebensbereiche zu ermöglichen.

Fazit

Leistungsträger achten bei der Auswahl „ihres“ Unternehmens darauf, dass der Arbeitgeber ihnen optimale Entwicklungsmöglichkeiten bietet. Darum ist es eine unternehmensstrategische Entscheidung, die Attraktivität des Unternehmens für diese Mitarbeitergruppe zu erhöhen und Employer-Branding-Konzepte umzusetzen.