

# Wie SAP-Recruiting ohne Headhunter gelingt

Der wachsende IT-Fachkräftemangel trifft auch die SAP-Partner hart. Mit kulturbasierten Recruiting-Konzepten können sie im Wettbewerb um die besten Köpfe punkten – auch ohne Unterstützung durch kostspielige Headhunter. Dafür aber mit mehr Ehrlichkeit den Bewerbern gegenüber.



Quelle: Hype Group

Das Einführen kulturbasierter Recruiting-Konzepte erfordert die Unterstützung der Geschäftsführung – und wahrscheinlich ein Umdenken.

Von Frank Rechsteiner\*

**51**.000 offene Stellen für IT-Spezialisten gibt es derzeit laut einer Studie des Bitkom-Brancheverbandes – Tendenz stark steigend. Das Weiterbildungsportal kursfinder.de wollte es genau wissen und fand bei ei-

ner Auswertung von 600 IT-Stellenanzeigen heraus, dass es vor allem an SAP-Experten fehlt: Mit knapp über zehn Prozent der Vakanzen landen SAP-Berater auf dem vierten Rang der Top Ten. Damit wird der Fachkräftemangel auch für die SAP-Partner zu einem der größten Geschäftsrisiken, wie es der Deutsche Industrie- und Handelskammertag (DIHK) allgemein für die IT-Branche prophezeit.

## Floskeln statt Transparenz

Diesem Problem begegnen kann nur, wer im Recruiting neue Wege geht. Viele SAP-Arbeitgeber tun sich schwer, geeignete Bewerber für eine ausgeschriebene Position zu finden. Dies liegt vor al-

lem daran, dass sie beim Recruiting mit Floskeln und Allgemeinplätzen um Kandidaten werben und sich deutlich besser darstellen, als sie tatsächlich sind. So zeigt die Praxis, dass neu eingestellte SAP-Spezialisten immer wieder aus allen Wolken fallen, wenn sie schon nach kurzer Zeit dahinterkommen, was sich hinter dem „kollegialen Arbeitsklima“ und den „spannenden Kundenprojekten“ in Wahrheit verbirgt. Sie fühlen sich zu Recht belogen und betrogen und suchen nach einer Möglichkeit, das Unternehmen schnellstmöglich wieder zu verlassen.

Andere SAP-Partnerunternehmen wiederum kontaktieren Headhunter in der Hoffnung, sofort einen passenden Kan-



\*Frank Rechsteiner ist Inhaber der Hype Group.

didaten für eine Vakanz präsentiert zu bekommen. Dabei lassen sie außer Acht, dass sie damit das grundlegende Problem nicht beseitigen, nämlich „Mogelpackungen“ zu offerieren. Auch durch Personalberater vermittelte Kandidaten kaufen die Katze im Sack, wenn der Arbeitgeber nicht für eine ehrliche Außen-darstellung sorgt.

SAP-Anbieter tun daher besser daran, konsequent an der Optimierung ihrer Unternehmenskultur, ihres Personal-managements und der Transparenz ih-res Außenbilds zu arbeiten. Es sind meh-rere Erfolgsfaktoren für eine langfristige Mitarbeiterbindung ausschlaggebend: Ganz wichtig ist, dass SAP-Dienstleister ihren Beschäftigten größtmögliche Ei-genverantwortung und Raum zur Selbst-verwirklichung geben. Diese Forderung vertrat schon der Managementdenker Pe-ter F. Drucker, als er vor einigen Jahren über die Arbeitswelt der Zukunft schrieb. In der heutigen Wissensgesellschaft, so Druckers These, gehört der Top-Down-Führungsansatz der Vergangenheit an. Das heißt konkret: Als Wissensmanager, die mehr über die Produkte und Kun-den wissen als ihre Vorgesetzten, brau-chen IT-Experten Autonomie und eine Kultur der Toleranz, Offenheit und Kon-fliktbereitschaft.

Zudem sind SAP-Arbeitgeber gut be-raten, ihre Mitarbeiter nach den individu-ellen Stärken und Vorlieben einzusetzen. Dazu gehören die Definition konkreter Wachstumspfade und Weiterbildungs-angebote, die sich an den bevorzugten Lernmethoden und Lernzielen der ein-zelnen IT-Spezialisten orientieren. Ein Beispiel für die Umsetzung dieser Er-kenntnis ist das „Innovation Board“, das

das Consulting- und Software-Haus Scheer ins Leben gerufen hat. Das „In-novation Board“ tagt zweimal im Monat und unterbreitet der Geschäftsleitung Vorschläge, welche Themen neu ins Portfolio aufgenommen werden sollen. Diese Themen kann die Scheer GmbH dann wiederum sehr gut mit den Fähig-keiten und Wünschen der Mitarbeiter abgleichen, die die Führungskräfte in regelmäßigen Gesprächen ermitteln. So werden die IT-Spezialisten gemäß ihren Stärken und Interessen für neue IT-Hype- und Innovationsthemen einge-setzt. Die Mitarbeiter selbst sind hoch motiviert, wenn sie die Chance erhal-ten, sich in neue Themen einzuarbei-ten – und treiben damit auch die Ent-wicklung des Unternehmens voran.

### **Weg mit Bürokratie und Hierarchien**

Zur Förderung einer kreativen Arbeits-atmosphäre ist es zudem unverzichtbar, dass SAP-Dienstleister überkommene Bürokratie und Hierarchien beseitigen. Obwohl IT-Unternehmen einer der inno-vativsten Branche angehören, sind viele noch immer von Verwaltungsroutine und Silodenken geprägt. Hier sollten die Be-triebe auf ihre eigene Waffe setzen und konsequent die interne Digitalisierung vorantreiben. Wer auf Software anstatt auf manuelle Abläufe setzt, kann nicht nur die Prozesse verschlanken und die Mit-arbeiter mobilisieren. Auch Abteilungs- und Wissensgrenzen werden beseitigt, weil der digitale Wandel neue Strukturen er-möglicht, die sich an den tatsächlichen betrieblichen Anforderungen orientieren. SAP-Partner, die ihre Unternehmenskultur nach klaren Leitlinien ausrichten und

transparent machen, können beim Re-cruiting nicht nur mit einer unverwech-selbaren Arbeitgebermarke überzeugen. Sie sind darüber hinaus in der Lage, ge-zielt nach Bewerbern Ausschau zu halten, die zu ihren eigenen Werten, Normen und Einstellungen passen. So ist längst er-wiesen, dass Stellenbesetzungen nur dann gelingen, wenn neben der fach-lichen Eignung der Kandidaten (Profes-sional Fit) auch der Cultural Fit – die kulturelle Passung – berücksichtigt wird. Dazu zwei Beispiele: Für Arbeitgeber, die auf eine ausgeprägte Karriereförderung setzen, sind Bewerber nicht ideal, die nach einer Work-Life-Balance streben. Kandi-daten, die am Arbeitsplatz eine profession-elle Distanz bevorzugen, sind in Unter-nehmen mit familiärem Arbeitsumfeld eher fehl am Platz.

### **Your Culture is your Brand**

SAP-Arbeitgeber, die kulturbasierte Re-cruiting-Konzepte einführen möchten, brauchen dazu die Unterstützung des Managements. So muss in der Geschäfts-leitung das Bewusstsein geschaffen wer-den, dass es sich um kein reines HR-Pro-jekt handelt, sondern um ein Vorhaben, bei dem es um den Kern und die Kultur geht – und damit um die Zukunft des ge-samten Unternehmens. „Your culture is your brand“ lautet die Botschaft. Wollen SAP-Anbieter auch künftig die heiß be-gehrten IT-Spezialisten für sich gewin-nen, müssen sie eine nachhaltige, einzig-artige Unternehmenskultur etablieren und Kandidaten suchen, die dazu passen. Dieses Ursache-Wirkungsverhältnis muss allen Beteiligten im Unternehmen ver-deutlicht werden, am besten im Rahmen gezielter Strategie-Workshops. (ur) @