

2025-05-28 Analyse zur Mitarbeiterbindung, Wechselbereitschaft und Gegenmaßnahmen in KMU

1. Zufriedenheit und Wechselbereitschaft der Fachkräfte in Deutschland

Aktuelle Studien zeigen, dass nur eine kleine Minderheit der Fachkräfte in Deutschland mit ihrem Arbeitgeber rundum zufrieden und fest gebunden ist. Laut einer StepStone-Analyse beschäftigen sich lediglich etwa ****15 %** der Beschäftigten gedanklich **überhaupt nicht** mit einem Jobwechsel. Das bedeutet umgekehrt, dass rund 85 % zumindest offen für Veränderungen sind. Etwa **7–10 %** sind aktiv auf Jobsuche, weitere **30–40 %** schauen sich passiv nach besseren Gelegenheiten um. Gallup bestätigt diesen Trend: Im Jahr 2023 gaben insgesamt **45 %** der Arbeitnehmer an, aktiv oder passiv auf dem Sprung zu einem neuen Job zu sein – ein Rekordwert in Deutschland. Dies verdeutlicht eine hohe **Wechselbereitschaft**: Viele Beschäftigte sind nicht fest entschlossen zu bleiben, sondern könnten von passenden Angeboten abgeworben werden.

Gründe für diese Wechselstimmung sind u. a. die guten Arbeitsmarktchancen und oft unzureichende Bindung an den aktuellen Arbeitgeber. So schätzen über 70 % der Arbeitnehmer die Lage am Jobmarkt positiv ein, was den Mut zum Wechsel erhöht. Gleichzeitig sinkt die Loyalität: Nur noch etwa die Hälfte der Beschäftigten plant derzeit, in einem Jahr noch beim selben Arbeitgeber zu sein. Diese Entwicklung spiegelt sich in verschiedenen Umfragen wider – ob bei Gallup, Xing (onlyfy) oder StepStone – und stellt insbesondere kleinere Unternehmen vor Herausforderungen, ihre **Fachkräfte zu halten**.

2. Anteil unmotivierter Mitarbeiter und „innerer Kündigung“

Die geringe emotionale Bindung der Arbeitnehmer an ihre Firmen wird seit Jahren als Indikator für ein Führungsproblem in Deutschland diskutiert. Gallups Engagement-Index zeigt regelmäßig alarmierende Zahlen: **Nur etwa 15 % (aktuell sogar nur 9 %) der Beschäftigten sind hoch motiviert und engagiert bei der Arbeit**. Der weitaus größte Teil – zuletzt fast **78 %** – macht **Dienst nach Vorschrift**, ist also **nicht aktiv engagiert**. Zugleich gibt es eine signifikante Gruppe von Mitarbeitern, die **innerlich gekündigt** haben. Ihr Anteil lag lange um 15–20 % und ist laut neuestem Gallup-Bericht 2024 zwar auf **13 %** gesunken, bleibt aber erheblich. Mitarbeiter dieser Kategorie haben keine emotionale Bindung mehr zum Arbeitgeber und zeigen oft offene Unzufriedenheit oder Resignation.

Diese Trends sind **seit rund 20 Jahren konstant** und werden vielfach auf Schwächen in der Führungskultur zurückgeführt. In den Medien ist daher vom „deutschen Führungsproblem“ die Rede. So konstatiert z. B. Olaf Baale in seinem *Kompendium der Arbeitsfreude*, dass **nur jeder siebte Beschäftigte engagiert arbeitet und fast jeder Fünfte innerlich gekündigt hat**, was vor allem an schlechter Führung liege. Die meisten Frustrierten geben nämlich ihrem Chef die Schuld an der Misere. Diese Kritik wird von vielen Experten geteilt: Nicht die mangelnde Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter ist das Kernproblem, sondern Führungskräfte, die es nicht schaffen, **Motivation, Wertschätzung und klare Perspektiven** zu vermitteln. Die Konsequenz sind demotivierte Angestellte, die nur noch das Nötigste tun oder mental bereits Abschied genommen haben – ein *gigantisches Potenzialproblem* für die deutsche Wirtschaft.

Was ist eigentlich Führung – und wie hat sich ihr Verständnis verändert?

Führung bezeichnet die bewusste Gestaltung von Zusammenarbeit und Leistungsprozessen mit dem Ziel, Menschen in Organisationen zu befähigen, ihre Potenziale zu entfalten und gemeinsam gesetzte Ziele zu erreichen. Dabei geht es nicht nur um Anweisung und Kontrolle, sondern – insbesondere heute – um Orientierung, Entwicklung und Beziehungsgestaltung.

Traditionelles Führungsverständnis („Führung gestern“) im deutschen Mittelstand:

Viele inhabergeführte Unternehmen im deutschen Mittelstand haben über Jahrzehnte ein autoritätszentriertes Führungsmodell geprägt. Die „Führungskraft“ war häufig identisch mit dem Eigentümer oder der Chefin, und deren Rolle bestand vor allem in Kontrolle, Anweisung und Organisation. Kommunikation verlief top-down, Entscheidungen wurden allein oder im kleinen Zirkel getroffen. Führung bedeutete „Sagen, was gemacht wird“ – mit starker Ergebnisorientierung und wenig Raum für Mitgestaltung oder persönliche Entwicklung. Loyalität wurde erwartet, weniger aktiv gestaltet.

Heutige Herausforderungen („Führung heute“):

Dieses Führungsbild ist vielerorts noch präsent – allerdings nicht mehr zeitgemäß. Die Arbeitswelt hat sich grundlegend verändert: Jüngere Generationen hinterfragen Autorität, fordern Sinn, Flexibilität und Beteiligung. Mitarbeitende sind besser ausgebildet, vernetzter, anspruchsvoller – und weniger bereit, sich rein instrumentell behandeln zu lassen. Gleichzeitig sind Märkte volatil, Teams oft interdisziplinär und Führungskräfte stärker gefordert, Vertrauen, Dialog und Selbstorganisation zu ermöglichen.

Führung im Sinne von New Work („Führung morgen“):

Im New-Work-Verständnis wird Führung neu gedacht: als **dienende Aufgabe** (Servant Leadership), die darauf abzielt, Mitarbeitende zu stärken statt zu steuern. Zentrale Prinzipien sind:

- **Vertrauen statt Kontrolle**
- **Zuhören und Co-Kreation statt Anweisung**
- **Wertorientierung und Sinnvermittlung**
- **Mitarbeiterentwicklung als Führungsaufgabe**
- **Transparente Kommunikation und psychologische Sicherheit**
- **Führung auf Augenhöhe – auch in kleinen Teams**

Führung bedeutet damit nicht mehr, der „Kopf“ der Organisation zu sein, sondern deren „Katalysator“: Orientierung zu geben, Potenziale freizusetzen und Verantwortung zu teilen. Besonders für den Mittelstand liegt darin eine Chance: Nähe, Authentizität und Gestaltungsfreiheit können zu Führungsqualitäten werden – wenn sie reflektiert und bewusst ausgeübt werden.

3. Ursachen der hohen Wechselbereitschaft in inhabergeführten KMU

Besonders in **kleinen und mittleren Unternehmen (KMU)**, die oft inhabergeführt sind, gibt es spezifische Faktoren, die zur hohen Wechselbereitschaft beitragen. Diese Ursachen lassen sich in **kulturelle, strukturelle und psychologische** Aspekte gliedern:

Kategorie	Ursachen für Wechselbereitschaft in KMU (branchenübergreifend)
Kulturell	<p>– Führung und Wertschätzung: Traditionell autoritäre oder patriarchalische Führungsstile führen zu Frust. Oft fehlt eine <i>Kultur der Anerkennung</i>, offene Kommunikation und Einbeziehung der Mitarbeiter in Entscheidungen. Mitarbeiter fühlen sich als „Befehlsempfänger“ und nicht respektiert.–</p> <p>Unternehmenskultur: Einige Familienbetriebe verharren in alten Gewohnheiten. Innovationsfeindlichkeit, starre Hierarchien und mangelnde Flexibilität (etwa bei Arbeitszeiten oder Homeoffice) lassen vor allem jüngere Fachkräfte abspringen, die modernere Arbeitswelten gewohnt sind.</p>
Strukturell	<p>– Begrenzte Aufstiegs- und Entwicklungschancen: In KMU gibt es weniger Hierarchieebenen und selten ausgefeilte Karrierepfade. Ambitionierte Talente sehen intern keine Perspektive und wechseln zu größeren Arbeitgebern mit mehr Aufstiegsmöglichkeiten.– Vergütung und Benefits: Kleine Betriebe können oft nicht mit den Gehältern und Zusatzleistungen großer Konzerne mithalten. Besonders frustrierend: Wenn langjährige Mitarbeiter feststellen, dass <i>Neueinsteiger deutlich höhere Löhne</i> erhalten, was ihre Loyalität untergräbt. Das Gefühl, „finanziell abgestraft“ zu werden, treibt Leistungsträger zum Wechsel.</p>
Psychologisch	<p>– Mangel an Sinn und Identifikation: Viele Beschäftigte – gerade jüngere Generationen – suchen heute einen Sinn in der Arbeit und Werte, mit denen sie sich identifizieren. Wenn das Unternehmen kein attraktives Leitbild bietet oder keinen Beitrag zu Gesellschaft/Umwelt leistet, schwindet die Bindung.–</p> <p>Beziehungsprobleme mit Vorgesetzten: Das Sprichwort „Mitarbeiter verlassen nicht Firmen, sondern Chefs“ bewahrheitet sich auch in KMU. Rund 75 % der Kündigungen sind laut Studien letztlich auf Probleme mit dem Management zurückzuführen, nicht primär auf die Tätigkeit selbst. Inhaber, die ihre Leute schlecht behandeln, wenig Feedback geben oder kein Vertrauen schaffen, riskieren Abwanderung.–</p> <p>Arbeitsbelastung und Gesundheit: In kleinen Betrieben verteilt sich Arbeit mitunter auf wenige Schultern.</p>

Kategorie Ursachen für Wechselbereitschaft in KMU (branchenübergreifend)

Überlastung, Überstunden und Stress ohne ausreichende Unterstützung führen zu *Burnout-Gefahr* und Wechselwunsch, vor allem wenn psychische Belastungen tabuisiert werden.

Zusammengefasst: Inhabergeführte KMU kämpfen oft mit einer **Doppel-Herausforderung**: Einerseits materiellen bzw. strukturellen Nachteilen (begrenzte Ressourcen für Gehalt, Weiterbildung, Karrierepfade), andererseits kulturell-psychologischen Defiziten (Führungsstil, Wertschätzung, Work-Life-Mindset). Diese Faktoren verstärken sich gegenseitig und erhöhen die Wechselneigung der Beschäftigten – selbst dann, wenn diese eigentlich mit ihrer aktuellen Tätigkeit zufrieden sind. Tatsächlich sind laut Xing zwei Drittel der Wechselwilligen **noch zufrieden im Job**, fühlen sich aber nicht dauerhaft gebunden. Unternehmen, die hier nicht aktiv gegensteuern, laufen Gefahr, ihre Fachkräfte an die Konkurrenz zu verlieren.

4. Wechselmotive: Warum 40 % der Mitarbeiter über einen Jobwechsel nachdenken

Angesichts der genannten Faktoren verwundert es kaum, dass etwa 4 von 10 Beschäftigten wechselbereit sind. Aber **was genau erhoffen sich diese wechselbereiten Mitarbeiter von einem neuen Arbeitgeber?** Studien zeichnen hier ein klares Bild: Es ist ein **Mix aus „harten“ Faktoren wie Gehalt und Arbeitszeit und „weichen“ Faktoren wie Kultur und Sinn**.

An erster Stelle steht meist der Wunsch nach **besserer Bezahlung**. In der aktuellen Xing-Umfrage nannten **73 %** der wechselbereiten Arbeitnehmer ein attraktiveres **Gehalt** als wichtigstes Kriterium bei der Wahl eines neuen Jobs. Dies hängt auch mit Inflation und gestiegenen Lebenshaltungskosten zusammen – viele würden nur für ein deutlich höheres Gehalt den sicheren Job aufgeben. Doch **Geld allein entscheidet nicht**: Fast ebenso wichtig sind den Menschen **Flexibilität und Arbeitsbedingungen**. So erwarten rund **64–65 %** mehr **Flexibilität in der Arbeitszeit und -ort** (z. B. Homeoffice-Regelungen) und ein vorteilhafter **Arbeitsweg/Standort** vom neuen Arbeitgeber. Die Pandemieerfahrungen haben gezeigt, wie wertvoll Homeoffice, Gleitzeit und eine bessere Work-Life-Balance sind – das verlangen viele nun standardmäßig von zukünftigen Jobs.

Neben diesen greifbaren Vorteilen spielen **kulturelle Aspekte** eine enorme Rolle. Wechselbereite Mitarbeiter suchen oft eine **Unternehmenskultur, die zu ihnen passt**, insbesondere ein Arbeitsumfeld mit **Wertschätzung, guter Führung und Sinnhaftigkeit**. In Umfragen geben Beschäftigte immer wieder an, dass sie sich **eine Kultur der Anerkennung und respektvolle Vorgesetzte** wünschen – Faktoren, die für Verbleib oder Wechsel ausschlaggebend sind. Auch **sinnstiftende Arbeit** rangiert hoch: Laut einer StepStone-Studie halten **57 %** der Arbeitnehmer eine **sinnhafte Tätigkeit** für einen zentralen Attraktivitätsfaktor bei einem Arbeitgeber. Ebenfalls wichtig sind Weiterbildungs- und Entwicklungsmöglichkeiten (ca. 46 % nannten dies) sowie ein gutes Team und Zusammenhalt. Die **Work-Life-Balance** ist für über die Hälfte ebenfalls ein Schlüsselkriterium – flexible Arbeitszeiten, Rücksicht auf Familie und Freizeit sind daher ein Muss, um wechselfreudige Fachkräfte anzuziehen.

Warum wollen also 40 % wechseln? Oft nicht, weil sie akut unzufrieden sind, sondern weil sie glauben, *woanders noch bessere Bedingungen* vorzufinden. Sie hoffen auf **höheres Einkommen, mehr Sicherheit und Flexibilität, Anerkennung ihrer Person und Sinn in der Arbeit**. Viele sehen den aktuellen Arbeitgeber in diesen Punkten als unzureichend aufgestellt und reagieren auf den Arbeitnehmermarkt, der ihnen Auswahl ermöglicht. Anders formuliert: Die Wechselwilligen von heute sind **anspruchsvoll** – sie vergleichen Angebote und möchten einen Arbeitgeber, der **fachlich UND menschlich** überzeugt. Für Unternehmen bedeutet das, attraktiv zu bleiben auf beiden Ebenen: konkurrenzfähige Konditionen zu bieten *und* eine moderne, mitarbeiterorientierte Kultur zu leben.

5. Verlustgefährdet oder attraktiver Arbeitgeber? – Indikatoren und Tools für Unternehmen

Unternehmen – gerade kleinere Betriebe – sollten frühzeitig erkennen, ob sie Gefahr laufen, **Fachkräfte zu verlieren**, oder ob sie als attraktive Arbeitgeber wahrgenommen werden. Es gibt verschiedene **Frühindikatoren** und **Diagnose-Tools**, um die Stimmung und Bindung im Team zu messen:

- **Mitarbeiterbefragungen (Engagement Surveys):** Eine bewährte Methode sind regelmäßige **anonyme Befragungen der Belegschaft**. Durch gezielte Fragen zu Zufriedenheit, Motivation, Führungsverhalten, Arbeitsbedingungen etc. lassen sich Stärken und Schwachstellen der eigenen Führungskultur aufdecken. Solche Befragungen ermitteln die Stellschrauben zur Steigerung von Engagement, Zufriedenheit und Mitarbeiterbindung im Unternehmen. Beispiele: der **Gallup Q12 Fragebogen** (12 Kernfragen zur emotionalen Bindung) oder

maßgeschneiderte Umfragen mit Unterstützung von Instituten. Wichtig ist, Ergebnisse offen zu kommunizieren und Verbesserungsmaßnahmen abzuleiten – sonst verpufft der Effekt.

- **Engagement-Index und Frühwarnsignale:** Unternehmen können einen internen **Engagement-Index** einführen, der z. B. den Anteil hoch engagierter vs. unengagierter Mitarbeiter ausweist (ähnlich dem Gallup-Index). Wird hier über die Zeit ein Absinken beobachtet oder liegt der Wert deutlich unter Benchmark-Branchenwerten, ist Alarm geboten. Auch **steigende Fehlzeiten**, häufige kurzfristige Krankmeldungen und vor allem eine erhöhte **Fluktuation** (Kündigungen von Leistungsträgern) sind Warnsignale. Ein weiterer Indikator ist der **Employee Net Promoter Score (eNPS)**: Dabei werden Mitarbeitende gefragt, ob sie die Firma als Arbeitgeber weiterempfehlen würden. Bleibt die Weiterempfehlungsrate gering oder negativ, gehört das Unternehmen vermutlich zu denjenigen, die Fachkräfte eher verlieren als anziehen.
- **Benchmarking durch externe Tools/Audits:** Es gibt etablierte **Analyse- und Auszeichnungstools** wie *Great Place to Work*, *Top Employer* oder *Haufe Talent Empowerment*, bei denen Unternehmen ihre Arbeitsplatzkultur beurteilen lassen können. Beispielsweise führt Great Place to Work ausführliche **Mitarbeiterbefragungen und Kultur-Audits** durch; Firmen, die hierbei überdurchschnittlich abschneiden, werden als attraktive Arbeitgeber ausgezeichnet. Doch auch ohne den Wettbewerbsgedanken liefern solche Audits wertvolle Diagnose-Daten: Wie schneidet das eigene Unternehmen bei Führung, Vertrauen, Entwicklung oder Diversität im Vergleich zu anderen ab? Für KMU kann eine Teilnahme einen objektiven Spiegel bieten und helfen, blinde Flecken aufzudecken.
- **Feedback- und Gesprächsformate:** *Weiche* Indikatoren bekommt man durch intensiven Dialog: **Mitarbeiter-Jahresgespräche**, **Stay-Interviews** (Gespräche mit dem Ziel festzustellen, warum Mitarbeiter bleiben und was sie zum Bleiben brauchen) oder **Exit-Interviews** mit Kündigern liefern qualitatives Feedback. Ebenso können **kurze Puls-Befragungen** (z. B. monatlich per App ein Stimmungsbarometer abfragen) Veränderungen im Betriebsklima sofort sichtbar machen. Moderne Software (z. B. Officevibe, Peakon) unterstützt solche **kontinuierlichen Feedback-Schleifen** – ein Ansatz, den Haufe als „Employee Listening“ propagiert, um früh zu merken „wo der Schuh drückt“ und gegensteuern zu können.

Unterm Strich gilt: **Transparenz und Zuhören** sind der Schlüssel. Unternehmen, die regelmäßig die Zufriedenheit ihrer Mitarbeiter messen und vergleichbar machen, wissen genau, wo sie stehen – ob sie gerade **Talente verlieren oder gewinnen**. Solche Daten ermöglichen es, gezielt Maßnahmen zu ergreifen (von Führungsseminaren bis zu Benefit-Verbesserungen), bevor die Kündigungswelle kommt.

6. Lösungsansatz: Wie das GlücksHub-Programm KMU unterstützen kann

Angesichts der genannten Herausforderungen – geringe Mitarbeiterbindung, Wechselbereitschaft und Führungsdefizite – stellt sich die Frage, wie man als kleiner oder mittlerer Betrieb gegensteuern kann. Hier kommt das **GlücksHub-Programm** ins Spiel, das vom BDS Schleswig-Holstein initiiert wurde. Das Programm verfolgt einen neuartigen Ansatz, um *Menschen und Arbeit* auf sinnstiftende Weise zu verbinden. Sein Motto: „**Sinn finden. Perspektiven stärken. Zukunft gestalten.**“. Ziel ist eine **bessere Integration von Arbeits- und Lebenswelt**, die über klassische Fachkräftegewinnung hinausgeht und Aspekte wie Sinn, Resilienz und Gemeinschaft betont. **KMU** können vom GlücksHub profitieren, da es speziell in Regionen wie Schleswig-Holstein erprobt wird und auf kleinere Strukturen zugeschnitten ist. Im Folgenden eine Bewertung der **Programm-Bausteine** hinsichtlich ihrer Wirkung, Passung zur Zielgruppe und Umsetzbarkeit:

- **GlücksKompass (KI-basiertes Potenzial- und Matching-Tool):** Dieser digitale Kompass erfasst die **Stärken, Persönlichkeitsprofile und Motive** von Menschen und gibt individuelle Empfehlungen zu passenden Berufen, Rollen und Teams. Für KMU bedeutet das: Sie können *die richtigen Talente finden*, die wirklich ins Team passen, und sogar ihre eigenen Mitarbeiter besser kennenlernen. Durch die Integration des GlücksKompass in Coachings und Matching-Prozesse wird sichergestellt, dass Mitarbeiter an der *richtigen Stelle* eingesetzt werden – was ihre Motivation und Bindung erhöht. Die Wirkung besteht darin, „**den richtigen Mensch am richtigen Platz**“ zu haben. Gerade in kleinen Betrieben, wo jede Fehlbesetzung schmerzt, ist dieses präzise Matching Gold wert. Die KI-Unterstützung macht den Prozess effizient und **skalierbar**, ohne dass das KMU selbst teure Diagnostik-Tools anschaffen muss. Die Umsetzbarkeit ist hoch, da der Kompass als **Software-as-a-Service** bereitsteht und von den Teilnehmern einfach genutzt werden kann.
- **VerOOne-App (digitale Plattform für Matching, Community & Coaching):** Die VerOOne-App ist das **Herzstück der digitalen Infrastruktur**. Sie ermöglicht das **Matching von Menschen, Jobs und Communities**, enthält Messenger-

und Social-Feed-Funktionen für den Austausch und bietet datenschutzkonforme **Arbeitgeberprofile** sowie Peer-Coaching. Für KMU eröffnet dies einen **neuen Recruiting-Kanal**: Sie können sich in der App präsentieren und werden für wechselwillige Fachkräfte sichtbar, die zum Beispiel über den GlücksKompass in die Community kommen. Gleichzeitig fördert die App die **Bindung** der eigenen Mitarbeiter durch Community-Features: Mitarbeiter können sich regional und branchenübergreifend vernetzen, an Challenges teilnehmen und Unterstützung finden. Das stärkt das Zugehörigkeitsgefühl („*echte Zugehörigkeit durch digitale Tools*“). Die App spricht insbesondere **junge, digital affine Zielgruppen** an – für KMU, die diese erreichen wollen, ein wichtiger Vorteil. In der Umsetzung ist die VerOOne-App relativ leicht zugänglich (Smartphone/PC); kleinere Firmen benötigen nur eine kurze Einführung, um sie zu nutzen.

- **GlücksHub-Community & Coaching**: Neben der App setzt das Programm auf **persönliche Begleitung und Entwicklung**. Es gibt **Coaching-Module** – einzeln oder in Gruppen – die z. B. berufliche Orientierung, psychologische Stabilisierung und Soft-Skill-Training bieten. Dies hilft insbesondere Mitarbeitern, die vielleicht **latent unzufrieden oder unsicher** sind (z. B. nach Krankenphasen, in Umbrüchen) neuen **Schwung und Perspektive** zu gewinnen, ohne gleich das Unternehmen verlassen zu müssen. KMU profitieren, weil externe Coaches Dinge auffangen können, die intern mangels HR-Abteilung oft unbemerkt bleiben. Auch für **Wiedereinsteiger** oder **Azubis** in kleinen Betrieben bietet das Coachingprogramm eine strukturierte Unterstützung, die der Betrieb allein kaum leisten kann. Die **Community-Aspekte** – z. B. Peer-Learning, Erfahrungsaustausch zwischen Mitarbeitern verschiedener Unternehmen – schaffen ein Gefühl, Teil von etwas Größerem zu sein. Gerade jüngere Fachkräfte schätzen solche Netzwerke. Die Umsetzbarkeit ist dank Förderung und zentraler Organisation gut: Der GlücksHub stellt Coaches und Formate bereit, KMU müssen diese nur für ihre Mitarbeiter **zugänglich machen** (z. B. Freiräume für Workshops gewähren).
- **VerOOne Content House & LED-Kommunikation**: Ein besonders innovativer Baustein ist die mediale Präsenz des Programms. Das Content House produziert **Storytelling-Formate – Porträts, Podcasts, Kurzvideos** – und verbreitet sie über **regionale Wochenzeitungen (Print/online)** und andere Kanäle. Über **LED-Wände im öffentlichen Raum** (z. B. an Unis, in Innenstädten oder Gewerbegebieten) werden in Echtzeit **inspirierende Stories, Jobangebote und Events** gezeigt. Für KMU, die oft *nicht im Rampenlicht* stehen, ist dies ein riesiger Vorteil: Ihre Erfolgsgeschichten oder offenen Stellen können plötzlich einer breiten Öffentlichkeit auffallen – ohne riesiges Marketingbudget. Das schafft **Aufmerksamkeit und ein positives Image** in der Region. Emotionale Geschichten von echten Menschen aus dem GlücksHub-Programm senken die Schwelle, sich zu bewerben (niedrigschwelliger Einstieg). Die **Wirkung** ist eine Stärkung der Arbeitgebermarke: KMU erscheinen als Teil einer innovativen Bewegung, die sich um Menschen kümmert. Das zieht potenzielle Bewerber an und steigert den Stolz der bestehenden Mitarbeiter (die vielleicht in einer Story gefeatured werden). Die Herausforderung in der Umsetzung ist gering, da die technische Infrastruktur (LED-Wände, Inhalte) zentral von Programmpartnern wie NEOX bereitgestellt wird – ein einzelnes KMU muss lediglich einverstanden sein, an der Öffentlichkeitsarbeit teilzunehmen, und ggf. Informationen liefern.

Fazit: Das GlücksHub-Programm kann für KMU ein **ganzheitlicher „Glücksfall“** sein. Es adressiert **kulturelle Faktoren** (Sinn, Gemeinschaft, Wertschätzung) ebenso wie **strukturelle Faktoren** (Matching von Angebot und Nachfrage, Sichtbarkeit am Arbeitsmarkt) und **psychologische Faktoren** (individuelle Betreuung, Motivation). Indem es *Persönlichkeitsentwicklung mit Arbeitswelt* verknüpft und *digitale Tools mit echter Zugehörigkeit* kombiniert, bietet es kleinen und mittleren Unternehmen Zugang zu **Instrumenten, die sonst nur Großkonzerne haben** – von KI-Diagnostik bis Employer Branding in der Öffentlichkeit. Die **Zielgruppenpassung** ist hoch, denn das Programm fokussiert auf regionale Fachkräfte, Wiedereinsteiger, junge Leute in Übergangsphasen und sogar auf aktuell isolierte oder arbeitslose Menschen, um sie (wieder) ins Arbeitsleben zu integrieren. KMU können so Fachkräfte **neu und anders finden** und sich gleichzeitig als moderne, sinnstiftende Arbeitgeber positionieren.

Natürlich hängt die konkrete **Wirkung** davon ab, wie engagiert Unternehmen und Mitarbeiter das Angebot nutzen. Das Programm erfordert Offenheit für neue Wege und aktive Teilnahme – etwa das Ausfüllen des GlücksKompass, das Mitwirken an der Community oder das Bereitstellen von Unternehmensprofilen. Für viele kleinere Betriebe dürfte dies jedoch leichter fallen, wenn es im Verbund geschieht und vom BDS bzw. Partnern koordiniert wird. Insgesamt lässt sich sagen: Das GlücksHub-Programm adressiert genau jene Schwachstellen, die zuvor identifiziert wurden (fehlende Sinnstiftung, mangelnde Wertschätzungskultur, schlechte Sichtbarkeit von KMU) und bietet **innovative, praxisnahe**

Lösungen dafür. Damit kann es einen wichtigen Beitrag leisten, die Mitarbeiterbindung zu stärken und die Wechselbereitschaft in kleinen und mittleren Unternehmen nachhaltig zu senken.

Handlungsempfehlung: KMU – ob Mitglied im BDS oder kommunaler Partner – sollten prüfen, wie sie sich am GlücksHub beteiligen können. Insbesondere Personalverantwortliche können **den Glückskompass testen**, um Einblicke in die Potenziale ihrer Belegschaft zu erhalten, und die **VerOOne-Plattform** nutzen, um **Kontakt zu wechselwilligen Talenten** aufzubauen. Führungskräften ist zu raten, sich offen auf die **Coaching- und Community-Angebote** einzulassen, um daraus Impulse für die eigene Führungsarbeit mitzunehmen. Wenn es gelingt, die **Idee des GlücksHub (Arbeit als sinnstiftende Gemeinschaft)** ins eigene Unternehmen zu tragen, werden Mitarbeiter nicht nur gehalten, sondern können zu echten Botschaftern werden – und Fachkräfte von morgen anziehen.

Zusammengestellt mit ChatGPT Deep Research von Wolfgang Koll

Wolfgang Koll ist seit fast vier Jahrzehnten als Unternehmer aktiv und verfügt über umfassende Erfahrung in Kommunikation, Medien und digitaler Innovation. Mit seiner Agentur N3MO in Eckernförde unterstützt er kleine und mittlere Unternehmen dabei, zeitgemäße Strategien für Mitarbeiterbindung, Recruiting und Organisationsentwicklung umzusetzen – mit einem besonderen Fokus auf den Einsatz von Künstlicher Intelligenz.

Seit Ende 2022 setzt sein Team generative KI wie ChatGPT nicht nur als Recherche- und Textwerkzeug ein, sondern als zukunftsweisendes Analyse- und Planungstool, etwa zur Entwicklung von Arbeitgebermarken, Social-Recruiting-Kampagnen oder digitalen Lernformaten. Koll sieht in KI ein strategisches Werkzeug, das menschliche Intelligenz nicht ersetzt, sondern verstärkt – getreu seinem Leitsatz: „**Keine KI ohne IQ.**“

Als stellvertretender Landesvorsitzender des BDS Schleswig-Holstein bringt er seine Expertise auch in verbandliche Innovationsprojekte ein – etwa beim Aufbau des GlücksHub-Programms, das die Arbeitswelt in kleinen Betrieben menschlicher, sinnorientierter und zukunftsfähiger machen will. In diesem Kontext versteht er sich als Brückenbauer zwischen technologischen Möglichkeiten und den realen Herausforderungen inhabergeführter KMU.