

## Wo in Unternehmen die Schwachstelle sitzt



**Zur Person:**

Dr. Sven Damberger, Geschäftsführer

**Zum Unternehmen:**

MVC Mobile VideoCommunication GmbH

[www.mvc.de](http://www.mvc.de)

Branche: IT

Mitarbeiter: 84

Kennen Sie die größte Schwachstelle in mittelständischen Unternehmen? Es ist der Einstellungsprozess. Gerade wenn eine Firma wie die unsere ein starkes Wachstum verzeichnet, sucht man händeringend nach Kräften zur Besetzung freier Stellen. Und wenn man einen halbwegs geeigneten Bewerber findet, gibt man zu schnell seine Unterschrift – auch weil man in der Sorge lebt, ohne diese Kraft die ganze Arbeit selbst tun zu müssen. Doch das erweist sich als schlimmer Fehler.

Wir mussten das selbst lernen. Unsere Firma ist 1994 als Spezialist für Videokonferenz-Systeme gestartet. Heute bringen wir Menschen auf der ganzen Welt virtuell über unsere Kommunikationssysteme zusammen. Mit unserer Hilfe kann jeder unabhängig von seinem Arbeitsort effektiv mit Partnern und Kunden zusammenarbeiten. Für die Kommunikation haben wir ein eigenes Rechenzentrum in Deutschland und der Schweiz, was Vertraulichkeit und Datensicherheit garantiert.

Allein innerhalb der letzten fünf Jahre hat sich die Zahl unserer Mitarbeiter auf 84 verdoppelt. Vielleicht können Sie sich die Situation vorstellen: Die Arbeit wird mehr und mehr, man sieht kein Land mehr und erliegt der Versuchung, das Feuer durch eine schnelle Neueinstellung zu löschen. Die [ABC-Analyse der Mitarbeiter](#), wie sie Prof. Dr. Jörg Knoblauch entwickelt hat, half mir schon vor Jahren, bessere Entscheidungen zu treffen. Wir haben mit dieser Analyse die Spitzenleute und High-Potentials entdeckt und sehen heute viel klarer, wen wir wie weiterentwickeln und weiterbilden sollten.

In der Konsequenz heißt das aber auch, sich von Mitarbeitern zu trennen, die nicht zur Firma passen. Davor haben viele Chefs Angst, und das aus zwei Gründen: Wenn die Person geht, bleibt viel Arbeit an den anderen hängen. Und außerdem weiß man nicht, ob was Besseres nachkommt. Um Fehlbesetzungen zu verhindern, nutzen wir heute sehr viel besser die Probezeit. Wir haben mehrere Checks eingebaut. Besonders wichtig ist eine Befragung der Kollegen nach den ersten drei Monaten: Passt der oder die Neue ins Team? Wenn auch nur einer in der Gruppe Nein sagt, muss der Mitarbeiter wieder gehen. Das respektiere auch ich als Chef.

Ich mache Mut dazu, Menschen nach ihrem Potenzial zu entwickeln und sie dabei zu unterstützen, Bestleistungen zu bringen. Gleichzeitig sollten wir Mitarbeiter nicht behalten, wenn sie sich im Team als Bremse erweisen. Mir ist inzwischen klar, dass ich dadurch die anderen Kollegen schütze. Wer nur schlechte Laune verbreitet, muss gehen – da mache ich keine Kompromisse mehr. Gerade bei langjährigen Mitarbeitern kann so eine Trennung recht kostspielig werden. Aber glauben Sie mir: Den C-Mitarbeiter zu behalten, wird Sie viel mehr Geld kosten.

Eine der größten Inspirationsquellen für meine Arbeit ist die [Mastermind-Gruppe](#) von Prof. Knoblauch. Bei den regelmäßigen Treffen mit anderen Unternehmern bekomme ich jedes Mal mindestens zehn Ideen – das sind mehr, als ich überhaupt umsetzen kann. Die angenehme und hochkompetente Runde der Kollegen ist zu meinem wichtigsten Beratergremium geworden.

