

## Impulse

### Bereitschaft zum Jobwechsel

#### Push- und Pull-Faktoren, ungeschriebene Versprechungen und Karrieremöglichkeiten

Trotz Wirtschaftskrise werden IT-Experten auf dem Arbeitsmarkt gesucht. Wenn von Entlassungen in großen IT-Unternehmen die Rede ist, so sind davon eher selten Informatiker oder andere IT-Spezialisten betroffen. Im Vergleich zum Vorjahr ist die Zahl der in allen Sparten ausgeschriebenen Stellen um 70% - 80% gesunken, wobei IT-Stellen lediglich um 50% zurückgegangen sind.

Die Wechselbereitschaft unter IT-Experten ist höher als bei anderen Angestellten und gerade für SAP-Spezialisten lohnt sich ein Arbeitgeberwechsel. Wie der Recruiting-Spezialist Hays feststellt, werden erfahrene SAP-Berater von vielen Beratungshäusern und großen Unternehmen nach wie vor konstant nachgefragt. Gesucht werden vor allem Experten mit Wissen und Erfahrungswerten aus den Fachabteilungen und Kenntnissen der spezifischen SAP-Module, interessanterweise weniger im Bereich der SAP-Branchenlösungen. Entscheidend sind dabei aber nicht mehr nur tiefe technische IT- bzw. SAP-Kenntnisse, sondern auch die Fähigkeit, sich im entscheidenden Moment überzeugend, kompetent und kommunikativ präsentieren zu können.

Analog dazu sind jetzt einstellende Unternehmen umso mehr in der Pflicht, Rekrutierungs- und Besetzungsprozesse zu optimieren, um wechselwillige Kandidaten effizienter adressieren zu können. Erfahrungswerte haben gezeigt, dass unter vielen anderen Punkten aussagekräftige Stellenanzeigen sowie die eindeutige Artikulation der USPs eines künftigen Arbeitgebers in Verbindung mit gestrafften Entscheidungswegen zu schnellem und nachhaltigem Erfolg führen.

#### Wodurch bedingt sich der Jobwechsel?

Was sind die Faktoren, die einen IT-Spezialisten zum Wechsel des Arbeitsplatzes bewegen? Sind es eher „Pull“- oder eher „Push“-Faktoren? Das heißt, ist es die Unzufriedenheit mit der aktuellen Situation (Push) oder eher die Attraktivität (Pull) einer neuen Position, die zur Wechselentscheidung führt? Wie muss die Arbeitssituation beschaffen sein damit ein Arbeitnehmer „treu“ bleibt? Eine pauschale Feststellung ist, dass der Arbeitnehmer mit seinem Arbeitsplatz zufrieden sein muss. Was aber bedeutet das im Einzelnen und reicht das Konstrukt der „Arbeitsplatzzufriedenheit“ oder „Arbeitsplatzunzufriedenheit“ aus, um Loyalität oder latente Wechselbereitschaft zu erklären? Welche Faktoren am Arbeitsplatz tragen stärker dazu bei, dass Unzufriedenheit entsteht? Untersuchungen zeigen, dass die Zufriedenheit und Unzufriedenheit stark mit der Person des Vorgesetzten und der fachlichen Attraktivität verknüpft ist. Gehalt spielt in der Regel eine untergeordnete Rolle bei dem Gedanken eine neue Stelle zu suchen.

#### Der „Psychologische Vertrag“

Neuere Konzepte gehen von dem sogenannten „Psychologischen Vertrag“ aus, der unausgesprochen zwischen den beiden Parteien

\*\*\*\*\*



*Heinke Steiner ist Gründerin und Geschäftsführerin der alpha-test GmbH.*

*Kontakt:  
Tel.: 0621-8190284  
[heinke.steiner@alpha-test.de](mailto:heinke.steiner@alpha-test.de)*

Arbeitgeber und Arbeitnehmer besteht. Zusätzlich zu den offen ausgesprochenen und vertraglich festgelegten Pflichten und Rechten arbeiten beide Seiten im Vorstellungsgespräch auch mit Andeutungen und Erwartungen.

Beispielsweise kann im Gespräch der Eindruck beim zukünftigen Vorgesetzten entstehen, dass sich der neue Mitarbeiter vollständig dem Unternehmen verschreiben will, Überstunden leisten und sich auch noch in seiner Freizeit weiterbilden wird, um schnell einsatzbereit zu sein. Beim Vorgesetzten entsteht die Erwartung, dass die Einarbeitungsphase bei diesem Kandidaten verkürzt werden kann, was möglicherweise ausschlaggebend für dessen Einstellung ist.

Der Kandidat wiederum entnimmt dem Gespräch und dem Verhalten des zukünftigen Vorgesetzten, dass er gute Aufstiegschancen hat und dass vielleicht schon nach der Probezeit zum Teamleiter ernannt wird.

### Erwartungen zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer

Die Erwartungen beider Seiten sind vielfältig und unterscheiden sich deutlich voneinander. Wenn sich diese Erwartungen über einen längeren Zeitraum aufstauen und nicht erfüllt werden, entsteht Unzufriedenheit, mangelnde Loyalität und innere Kündigung.

Ein stabiles Arbeitsbündnis basiert auf wahrgenommener Fairness und wahrgenommenem Vertrauen zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber. Wird dieses erschüttert, kommt es zu Kündigungen oder wenn die Arbeitsmarktsituation eher schlecht ist, zu innerer Kündigung beim Arbeitnehmer. Die Arbeitsmarktsituation und die Chancen zur beruflichen Verbesserung stellen den Pull-Faktor bei der Wechselbereitschaft dar: bewertet ein

unzufriedener Arbeitnehmer seine Arbeitsmarktchancen als gut, wird er sich bei unerfüllten Erwartungen rascher für eine Kündigung entscheiden. Bei ungünstiger Prognose auf eine vorteilhaftere Stelle wird er eher auf seiner Position verharren. Dort leistet er nur noch „Dienst nach Vorschrift“ mit wenig Engagement und reagiert seinen Unmut schlimmstenfalls in Sabotageakten ab.

Arbeitnehmer verspricht	Arbeitgeber verspricht im Gegenzug
Hohen Arbeitseinsatz	Leistungsgerechte Bezahlung
Loyalität zum Arbeitgeber	Arbeitsplatzsicherheit und Anerkennung
Einbringen neuer Ideen	Anerkennung/Honorierung
Weiterbildungsbereitschaft, Mobilität und Ehrgeiz	Personalentwicklungsmaßnahmen, Aufstiegsmöglichkeiten
Bereitschaft zu Überstunden, wenn notwendig	Finanzielle Honorierung, Wertschätzung

Abbildung 1: Beispiele für ungeschriebene Versprechen zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgebern

### Jobwechsel als Karrieresprungbrett

Neben Risiken bieten Jobwechsel in Krisenzeiten auch Chancen, die gut ausgebildete Fach- und Führungskräfte für sich nutzen sollten. In einem Kurztest, der von der alpha-test GmbH entwickelt wurde, können Sie Ihre aktuelle Situation und die Erfüllung Ihrer Erwartungen an den aktuellen Arbeitsplatz erfassen. Führen Sie den Test kostenlos unter [www.alpha-test.de/computerwoche.html](http://www.alpha-test.de/computerwoche.html) durch und Sie erhalten Hinweise, ob demnächst ein Jobwechsel für Sie interessant sein könnte oder ob Sie – bis auf weiteres - bei Ihrem Arbeitgeber verbleiben sollten.