

Der Wohlfühl-Faktor

Brucker Unternehmer erfahren, was Mitarbeitern wichtig ist

Fürstentfeldbruck – Im Handwerk herrscht Fachkräftemangel. Häufig wird nicht mal die Ausbildung vollendet, ausgelernte Kräfte wechseln in die Industrie. Schuld sind vor allem das Betriebsklima und fehlende Entwicklungsmöglichkeiten. Wie entsteht dieser Eindruck bei den Angestellten? Was kann der Unternehmer dagegen tun? Diese Fragen beantworteten am vergangenen Mittwoch die Referenten des Informationsabends „Top-Arbeitgeber – Wie schaffe ich das?“ im Landratsamt Fürstentfeldbruck vor rund 40 Zuhörern, einer Veranstaltung der Wirtschaftsförderung und der Handwerkskammer für München und Oberbayern in Kooperation mit dem Verbund Strukturwandel.

„31 Prozent aller Ausbildungsverträge im Handwerk werden vorzeitig gelöst. 16 Prozent der kleinen und mittelständischen Unternehmen sind in ihrer Entwicklung wegen des Fachkräftemangels gehemmt, nur bei 55 Prozent der Betriebe sind alle Stellen besetzt“, stellt Andrea Greilinger, wissenschaftliche Mitarbeiterin des Ludwig-Fröhler-Instituts, das sich nur mit der Forschung im Bereich Handwerk beschäftigt, die Ergebnisse der Studien in Oberbayern vor. In einer weiteren Erhebung beschäftigte sich das Institut für Handwerkswissenschaften mit den Ansprüchen, die Jugendliche an ihren Ausbildungsbetrieb haben. Für 90 Prozent sind

31 Prozent aller Ausbildungsverträge werden vorzeitig aufgelöst

nette Arbeitskollegen, für 85 Prozent ein gutes Verhältnis zum Vorgesetzten relevant. Erst danach folgt die Kategorie „hoher Lohn nach der Ausbildung“. Bei den Gründen für den Ausbildungsabbruch liegen Konflikte mit Kollegen und vorwiegend Routinetätigkeiten mit 39 Prozent vorn. „Es ist offensichtlich, dass das Betriebsklima, die Ausbildungsqualität und eine gerechte Behandlung ausschlaggebend sind, um Fachkräfte im Betrieb zu halten“, fasst Greilinger die Ergebnisse der Studien zusammen.

Über 50 Prozent der Abbrüche hätten, aus Sicht der Jugendlichen, mit mehr Verständnis und Anerkennung des Betriebs vermieden werden können, dicht gefolgt von der Erhöhung der Ausbildungsqualität. „Das ist nicht nur ein Problem bei Jugendlichen, auch für ausgelernte Fachkräfte sind das die Basispunkte, auf die sie achten und die sie an den Betrieb binden können“, betont Greilinger.

Nach einer Befragung stellte sich heraus, dass Fachkräfte im Betrieb bleiben, wenn das Betriebsklima stimmt und Aufstiegsmöglichkeiten bestehen. „Die Komponente ‚gutes Verhältnis zu Kollegen und Vorgesetzten‘ kommt auch hier immer vor“, sagt Greilinger, „Weiterbildungsmöglichkeiten und Wertschätzung sind ausschlaggebend“.

Ein Mediziner ermahnt die Chefs, die Bedürfnisse der Angestellten ernst zu nehmen

An diesem Punkt setzt auch der zweite Referent, Stephan Gronwald vom Forschungszentrum Komplementärmedizin der Technischen Universität München, an. Besonders Zivilisationskrankheiten dürften nicht einfach mit „Pillen“ behandelt werden. „Was ist der Hintergrund? Warum werden die Leute krank?“, fragt er mit lauter Stimme, „wir müssen uns davon lösen, was wir meinen zu sehen“. Jeder Mensch habe eine Reihe an Bedürfnissen, diese reichen von den Grundbedürfnissen wie Nahrung und einem Dach über dem Kopf über das „Explorationsbedürfnis“, Neugier und die Suche nach Abwechslung, dem Bedürfnis nach Orientierung und Stabilität, nach sozialen Kontakten bis zu dem Bedürfnis nach Anerkennung. „Seit neustem müssen Betriebe ab und an eine Gefährdungsbeurteilung für psychische Belastung abgeben, das klingt erst abstrakt, aber dabei geht es genau um diese Bedürfnisse“, erklärt Gronwald. „Das Gesundheitsbild hat sich gewandelt. Sind diese Bedürfnisse nicht befriedigt, kommt es zu Krankheiten. Das Ganze können Sie als Chef beeinflussen.“

Um diese Aussage zu belegen, zeigt er den Zuhörern Studien, die zeigen, wie die Krankheitsfälle in einem Betrieb steigen, wenn die Angestellten ihren Vorgesetzten für nicht gerecht und fair halten. „Der Chef hat ganz klar einen Einfluss auf die Bleibeorientierung.“ Was kann man als Unternehmer dann tun? „Anerkennenden Erfahrungsaustausch: Mitarbeitergespräche“, nennt Gronwald die vermeintliche Lösung. „Setzen Sie sich mit Ihren Mitarbeitern zusammen, fragen Sie sie: Was gefällt Ihnen? Was soll sich und was soll sich nicht ändern? Signalisieren Sie Offenheit und binden sie Ihre Angestellten in die Lösung mit ein“, appelliert er an die Handwerker.

Die Vorträge machten deutlich: Betriebsklima und Aufstiegsmöglichkeiten sind ausschlaggebend, um Fachkräfte dauerhaft zu binden.

LISA HOLTSMANN