

# Das Klima entscheidet, wer im Betrieb bleibt

**FACHKRÄFTE** Chefs haben laut einer Studie die Personalentwicklung selbst in der Hand.

**NEUMARKT.** Geeigneten Nachwuchs zu finden ist die eine – ihn aber auch zu behalten, ist die zweite Herausforderung fürs Handwerk. Wobei das Handwerk in der Ausbildung nach wie vor mehr leistet, als es seinem Anteil in der Wirtschaft entspricht. Dr. Maximilian Wolf hat zum Thema „Fachkräftesicherung im Handwerk“ seine Doktorarbeit geschrieben und bei der Studie in zwei Wellen mit knapp 1400 befragten Auszubildenden ein klares Ergebnis herausgearbeitet: Wenn ein Azubi ein Übernahmeangebot erhält, steigt die Wahr-

scheinlichkeit, dass er bleibt um 46 Prozent.

Doch vor allem in kleineren Handwerksbetrieben werde zu wenig Wert auf Weiterbildung gelegt, zu wenig oder zu spät über die Zukunftsperspektiven der Azubis gesprochen, während in größeren Firmen eine klare Personalplanung existiere. „Die jungen Leute glauben, dass sie in der Industrie bessere Weiterbildungschancen hätten, obwohl das bekanntermaßen gar nicht so ist“, sagt Wolf.

Darüber hinaus kann der Betriebswirtschaftler mit einem Vorurteil aufräumen: Die bessere Bezahlung ist es nicht, die junge Leute in die Industrie treibt. Zumindest nicht allein. Denn das Gehalt zählt laut seiner Erhebung nicht zu den fünf Hauptgründen,

weshalb sich ein Auszubildender entscheidet, in seinem Handwerksbetrieb zu bleiben. Stattdessen sind es die bereits genannten Weiterbildungs- und Aufstiegsmöglichkeiten, eine selbstbestimmte Arbeitsorganisation sowie das Arbeitsklima. Darin waren sich die Befragten mehrheitlich einig – egal, welchen Geschlechts sie sind, welcher Herkunft oder aus welcher Branche sie stammen.

Insofern gibt Dr. Wolf den Meistern eine klare Handlungsempfehlung: Anstatt sich auf einen pekuniären Konkurrenzkampf mit der Industrie einzulassen, sollten sie auf Team-

geist und Integration der neuen Mitarbeiter setzen sowie durch regelmäßige Feedback-Gespräche deren Motivation stärken. Und damit stützt er andere Untersuchungen, die die Höhe des Gehalts als reinen

„Hygienefaktor“ einstufen. Die Gründe für einen Mitarbeiter, zu gehen oder zu bleiben, sind oft zwischenmenschliche. (ga)



**Dr. Maximilian Wolf hat am Ludwig-Fröhler-Institut seine Doktorarbeit geschrieben.**

Quelle:  
Neumarkter  
Tagblatt