

Chancen durch den demographischen Wandel

Motivationsanreize müssen nicht immer Geld kosten

Die Suche nach qualifizierten Mitarbeitern bzw. Facharbeitern stellt die Kälte-Klima-Branche schon heute vor große Herausforderungen. Angesichts des bevorstehenden demographischen Wandels wird sich die Situation in den kommenden Jahren für das Handwerk immer noch weiter verschärfen. Ohne Zuwanderung wird das Arbeitskräfteangebot von heute bis zum Jahre 2050 um ca. 16 Millionen Erwerbspersonen abnehmen.

Um dennoch auch langfristig erfolgreich am Markt tätig zu sein, sollten Sie verstärkt auf das Engagement und die Motivation ihrer vorhandenen Mitarbeiter im Betrieb setzen.

Die entscheidenden Fragen, die sich die Unternehmen hierbei beantworten müssen, lauten:

- Wie kann ich das Leistungsniveau mit meiner bisherigen bzw. älter werdenden Belegschaft weiter hoch halten?
- Wie kann ich die langjährigen Mitarbeiter motivieren?
- Wie kann ich die gut und hoch qualifizierten Mitarbeiter im Unternehmen halten?

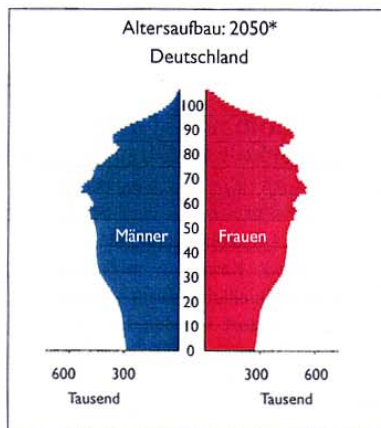
Entlohnung ist meist nicht ausschlaggebend

Neueste wissenschaftliche Untersuchungen und Studien belegen jedoch, dass von außen herangetragene Motivatoren (extrinsische Motive) wie Geld für eine langfristige Motivation und Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen fast keine wesentliche Rolle spielen. Es sind vielmehr die Ansprachen innerlicher Motivatoren (intrinsische Motive) wie:

- Erfahrung eigener Wirksamkeit,
- Gefühl eigener Tüchtigkeit und
- Selbstbestimmung,

die die Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter anspornen und die Loyalität gegenüber dem Unternehmen erhöhen.

Dies gelingt aber nur, wenn die verant-



Geburtenrückgang bis zum Jahr 2050

wortlichen Betriebsinhaber und Meister den Mitarbeitern Rahmenbedingungen bieten, bei denen die Beschäftigten ihre Erfahrungen und Stärken erfolgreich in die Arbeit einbringen und umsetzen können. Die Mitarbeiter erhalten so wichtigen Faktoren wie Anerkennung, Erfahrung der eigenen Wirksamkeit, Wertschätzung und Lob. Rahmenbedingungen für eine Leistungssteigerung der Mitarbeiter können sein:

- Mitarbeiter in Entscheidungen mit einbinden,
- Anerkennung und Lob für gute Leistungen aussprechen und auch zeigen (z. B. auch durch ein persönliches Geschenk),
- Arbeitszeiten flexibel handhaben,
- Potenziale und außerberufliches Interesse der Mitarbeiter für die Neuausrichtung der Geschäftsfelder nutzen.

Diese Maßnahmen und Vorgehensweisen sind nicht nur von theoretischer Art, sondern werden schon in Handwerksbetrieben konkret umgesetzt. Am Beispiel des Fachbetriebes Kälte-Klima-Bode GmbH in Weiterstadt bei Darmstadt soll dies aufgezeigt werden (www.kaelte-klima-bode.de).

Mitarbeitermotivation erhöhen

Zentral im Rhein-Main-Gebiet gelegen, betreut das Unternehmen mit vier Mitarbeitern und einem Auszubildenden seine Kunden in den Bereichen Kälte-, Klima- und Tiefkühlanlagen, sowie Wärmepumpen und Wärmerückgewinnung von der Planung, über den Verkauf und die Montage bis zum 24-Stunden-Service.

Die Basis des Unternehmenserfolgs ist nach Meinung des verantwortlichen Meisters im Betrieb, Herrn Ulrich O., vor allem auf die freundliche, vertrauensvolle und wertschätzende Zusammenarbeit der Unternehmensleitung mit den Mitarbeitern zurückzuführen.

Der Erfolg gibt dem Familienunternehmen unter der Leitung von Herrn Dipl.-Ing. Reinhardt Bode recht. Er hat bisher keine einzige Mitarbeiterfluktuation zu beklagen und demzufolge Mitarbeiter mit über 10- und 12-jähriger Betriebszugehörigkeit vorzuweisen.

Nachfolgend sind an konkreten Umsetzungsbeispielen Maßnahmen und Vorgehensweisen der Firma Bode für die Mitarbeitermotivation und die langfristige Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen dargestellt.

Mitarbeiter in Entscheidungen mit einbinden

■ Um das vorhandene Know-how der Mitarbeiter für die Umsetzung eines internen Kostensenkungsprogramms zu nutzen, wurden diese von Beginn an verantwortlich in das Unternehmen eingebunden. Durch das genutzte Betriebs- und Prozess-Know-how der Mitarbeiter konnte ein Einsparungsvolumen von über 30 Prozent erreicht werden.

■ Geplante Neuentwicklungen im Unternehmen und Neueinstellungen von Mitarbeitern werden im Vorfeld mit den vorhandenen Mitarbeitern besprochen

und abgestimmt. Damit werden die Maßnahmen für die Umsetzung der kurz- und langfristigen Strategien abgeglichen.

- Aktuelle Anlässe und Veränderungen werden mit den Mitarbeitern in formellen und informellen Gesprächsrunden besprochen und umgesetzt.

Anerkennung und Lob für gute Leistungen aussprechen und auch zeigen

- Positive und lobende Rückmeldungen der Kunden, sowie gute Mitarbeiterleistungen werden von Herrn Bode in den Teambesprechungen öffentlich gewürdigt. Dies spornt die Mitarbeiter an und gibt ihnen die verdiente Anerkennung für die geleistete Arbeit im Kreis ihrer Kollegen und Kolleginnen.
- Größere Erfolge, die nur durch eine gute und gegenseitig unterstützende Teamarbeit möglich waren, werden auch schon mal gemeinsam auf der naheliegenden Gokart-Bahn oder beim gemeinsamen Abendessen gefeiert.

Arbeitszeiten flexibel gestalten

- Durch den 24-Stunden-Weekend-Service wird von den Mitarbeitern eine hohe Einsatzbereitschaft und großes Engagement gefordert. Die dafür notwendige Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter ist nur durch die flexible Handhabung der aufgebauten Arbeitszeit-Konten zu erreichen. In Phasen mit weniger Arbeit können die Mitarbeiter flexibel und auch kurzfristig ihr aufgebautes Stundenkontingent abfeiern.
- Auch die Möglichkeit, Behördengänge zu erledigen oder auch mal das Motorrad während der Arbeitszeit vormittags in die Werkstatt zu bringen, sind nur kleine

Wertschätzungs-Kultur	Lernen am Arbeitsplatz	Personal-marketing
Systematische Weiterbildung für Alle	Altersgerechte und generationsübergreifende Führung	Mitarbeiterbindung, Anreizsysteme und Motivation
Personalrekrutierung: aller Altersgruppen	Organisierter Wissenstransfer Alt - Jung	Erstqualifikation und Weiterbildung
Alle Altersgruppen	Ältere	Jüngere

Möglichkeiten des Motivationsanreizes für Beschäftigte in einem Betrieb

Schritte, erhöhen aber das Engagement der Mitarbeiter ungemain.

Interessen der Mitarbeiter nutzen

- Viele Mitarbeiter verfügen über Interessen und Fähigkeiten, die vom Unternehmen nicht gekannt, beziehungsweise nicht wahrgenommen werden, die jedoch bei der Einbringung in das Unternehmen die Motivation und die Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen erheblich erhöhen würden. Dazu ist es nötig, sich mit Interesse in formellen und informellen Gesprächsrunden auszutauschen und auch über das Berufliche hinaus zu unterhalten.
- Herr Rainer B. hat sich im Zuge seines Eigenheimbaus intensiv mit dem Thema Wärmerückgewinnung beschäftigt. Durch Gespräche im Unternehmen spiegelte sich die erworbene Fachkompetenz des Mitarbeiters im Bereich Wärmerückgewinnung. Heute ist Rainer B.

der fachliche Ansprechpartner im Unternehmen und das Unternehmen kann auf das engagierte Interesse des Mitarbeiters bei der Umsetzung der Projekte zugreifen.

Fazit

Motivationsanreize müssen nicht immer Geld kosten. Zwar sollten Unternehmen finanzielle Angebote bereithalten, doch haben Nicht-monetäre-Anreize, wie Verantwortungsübernahme, Tätigkeitsweiterung, Möglichkeiten zur Mitbestimmung bei der Arbeitsbewältigung, freie Zeiteinteilung (hier sollte auch das Thema Teilzeitarbeit bedacht werden), Vielfalt an Arbeitsaufgaben sowie Wertschätzung der Arbeitsleistung nachhaltigere Effekte und sind kostengünstiger.

Joachim Wunderlich,
Dipl. Betriebsökonom,
www.salesandprofit.de

Wir liefern:
Klimatruhen, Wasserkassetten + Kondensatpumpen



Zum Heizen, Kühlen und Entfeuchten.
Für Hotels, Banken, Büros und für private Haushalte.

mehr Infos unter www.barbey.de

BARBEY KLIMATECHNIK GmbH & Co. KG
Hauptstraße 37 · 63699 Kefenrod · Tel. 0 60 54 - 9 11 40 · Fax - 9 11 47



www.tyfo.de

Mehr als nur "Glykol"...

Kühlsolen und Wärmeträger
Tel./Fax: +49 (0)40 20 94 97- 0/20