



25.10.2016

WAS MOTIVIERT IHRE MITARBEITER WIRKLICH?

□Die Branche ächzt im Moment regelrecht unter dem Mangel an gut ausgebildeten Lackierern und Karosseriebauern. Und selbst wenn der Betrieb personell gut aufgestellt ist, stehen Betriebsinhaber vor der ständigen Herausforderung, ihre Mitarbeiter zu halten. Marina Markanian von der bpr Mittelstandsberatung erklärt: „Mittelständische Handwerksbetriebe konkurrieren mit großen Unternehmen wie den Automobilherstellern um die besten Fachkräfte. Leider kann die Industrie in den meisten Fällen deutlich höhere finanzielle Anreize schaffen.“

IST DAS GEHALT WIRKLICH AUSSCHLAGGEBEND?

Es klingt abgedroschen – doch Studien haben gezeigt, dass Geld allein kaum einen Mitarbeiter ausreichend motiviert. Wissenschaftler haben hierfür Mitarbeiter dazu befragt, was diese von „ihrem“ Unternehmen erwarten. Gleichzeitig waren die Unternehmer aufgefordert, jene Kriterien aufzulisten, von denen sie dachten, dass ihre Mitarbeiter den meisten Wert darauf legen.

WAS DIE CHEFS VERMUTETEN: GELD UND SICHERHEIT

In der Gegenüberstellung dessen, was sich Mitarbeiter wünschten und den Vorstellungen, die Chefs davon hatten zeigten sich deutliche Unterschiede. Befragt nach den vermeintlichen Prioritäten ihrer Mitarbeiter antworteten die Chefs:

1. Gutes Einkommen
2. Gesichter Arbeitsplatz
3. Wohlergehen der Firma

WAS MITARBEITER DENKEN: ANERKENNUNG VOR EINKOMMEN

Diese Punkte schafften es im Ranking der Mitarbeiter jedoch gerade mal auf die Plätze 5, 4 und 7. Worauf es den Mitarbeitern stattdessen ankommt:

1. Anerkennung für gute Arbeit
2. Genaue Kenntnis des Produktes und des Firmenziels
3. Eingehen auf private Sorgen

Die befragten Chefs sahen diese Punkte erst auf den Plätzen 8 bis 10. Die Unterschiede können größer nicht sein. Marina Markanian fasst die Studienergebnisse zusammen: „Demnach spielt die persönliche Wertschätzung für viele Mitarbeiter eine größere Rolle, als ein hohes Gehalt.“

GUTES BETRIEBSKLIMA SCHAFFT VORAUSSETZUNGEN FÜR ZUSAMMENARBEIT

„In der Tat zeigt unsere Erfahrung eine geringe Fluktuation bei Betrieben, in denen ein angenehmes Betriebsklima herrscht, der Chef der seine Mitarbeiter gut kennt und auf sie persönlich eingeht“, weiß die Unternehmensberaterin und fährt fort: „Und das geht durchaus mit hohen Anforderungen an den Mitarbeiter einher – etwa was Leistung, Ordnung und Verhalten anbelangt.“

FÜNF KRITERIEN FÜR ERFOLGREICHE FÜHRUNG

Fest steht: Wertschätzung gegenüber den Mitarbeitern zahlt sich aus. Doch was bedeutet das konkret? Marina Markanian nennt insgesamt fünf Kriterien für erfolgreiche Mitarbeitermotivation: ein kooperativer Führungsstil, ein gutes Betriebsklima, fachliche Weiterbildungen, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie Flexibilität, z.B. in Krisenfällen.

Ihrer Auffassung nach ist es eine Kernaufgabe des Betriebsinhabers, sein Team zu motivieren, zu inspirieren und schließlich zu Hochleistung zu führen. „Ich bin überzeugt, dass gute Arbeit das Ergebnis guter Führung ist“, betont die Beraterin und erklärt: „In mittelständischen Betrieben variiert der Führungsstil der Unternehmer vom Kuschelkurs bis hin zur Verbreitung von Angst und Schrecken.“ Diese Extreme gebe es heute kaum noch in ihrer „Reinform“, meint Marina Markanian. Stattdessen beobachten sie und ihre Kollegen in der Praxis viele Mischtypen. Ihr Fazit: „Jeder Chef neigt zu einem anderen Führungsstil. Aber erfolgreiche Unternehmer passen ihre Führungsinstrumente situativ an, um auch den individuellen Bedürfnissen ihrer Mitarbeiter gerecht zu werden.“

Lisa Möckel