

# Wertschätzung ist der Schlüssel zum Mitarbeiter

Wer keine Anerkennung erhält, verliert die emotionale Bindung zum Unternehmen

Gut ausgebildetes Personal zu finden ist nur die halbe Miete. Denn mindestens ebenso groß ist die Herausforderung, diese Fachkräfte an den Betrieb zu binden. Wie Vorgesetzte dazu beitragen können, damit qualifizierte Mitarbeiter dem Unternehmen erhalten bleiben, wird nachfolgend erläutert.

Von Petra Klein-Kahlert

Arbeitsintensive Branchen wie die Fleisch verarbeitende Industrie bekommen den fort-

schreitenden Fachkräftemangel besonders deutlich zu spüren. Qualifiziertes Personal wird hier mehr und mehr zur Mangelware. Schon allein gute Mitarbeiter zu finden, stellt so manchen Betrieb vor eine große Herausforderung – und diese langfristig ans Unternehmen zu binden, vor eine noch größere. Angesichts des nahezu leergefegten Arbeitsmarkts ist es deshalb höchste Zeit, die entsprechenden Weichen im Betrieb zu stellen, um sich als motivierender Arbeitgeber zu



Eine wertschätzende und werteorientierte Unternehmenskultur ist keine Einbahnstraße. Foto: vege/fotolia.de

präsentieren und so die Leistungsfähigkeit des Unternehmens auch für die Zukunft zu sichern.

Eine wesentliche Rolle spielt dabei ein gutes Betriebsklima. In einer vertrauensvollen Arbeitsatmosphäre werden sich Mitarbeiter viel besser mit dem Unternehmen, mit seinen Werten und Zielen identifizieren. Wer sich wiederum an seinem Arbeitsplatz wohl fühlt, hat keine Veranlassung, sich nach einem neuen Job umzusehen. Stimmt hingegen das Umfeld nicht, keimen sehr schnell Abwanderungsgedanken auf. Denn insbesondere jüngere Führungskräfte und Mitarbeiter erwarten deutlich mehr von einem Arbeitgeber als „nur“ einen Job.

Was sich Beschäftigte an ihrem Arbeitsplatz vorrangig wünschen, sollte auf den Punkt gebracht werden: nämlich Wertschätzung seitens ihrer Vorgesetzten, etwa durch Anerkennung ihrer Leistungen.

Bleibt beispielsweise das Loben im Arbeitsalltag zu oft auf der Strecke, dämpft dies die Motivation der Mitarbeiter und der erste Schritt zum Jobwechsel lässt nicht mehr lange auf sich warten. Ehrlich gemeintes Lob dagegen spornt nicht nur zu guten Leistungen an. Es fördert zugleich die Arbeitsatmosphäre und damit die Loyalität der Belegschaft zum Unternehmen.

Respekt sollte aber auch beim Kritisieren den Ton angeben. Höflich im Ton, klar in der Sache, lautet die Devise, wenn etwas

schiefgelaufen ist. Und möglicherweise ist dem Mitarbeiter ja ein Fehler unterlaufen, weil ihm ein Arbeitsgang im Vorfeld nicht gut genug oder nicht ausführlich genug erklärt worden ist.

## Sorgen und Nöte der Mitarbeiter ernst nehmen

Ohnehin ist die interne Kommunikation ein oft unterschätzter Faktor, wenn es darum geht, seinen Mitarbeitern Wertschätzung entgegenzubringen. Wer sich beispielsweise als Chef den Leitsatz „Was kann ich für Dich tun?“ zu eigen macht, ein offenes Ohr für die Nöte und Sorgen seiner Mitarbeiter hat und diese mit ihren Anliegen ernst nimmt, beweist Einfühlungsvermögen und echtes Interesse an den Belangen seiner Mannschaft. Für viele Vorgesetzte ist es allerdings eine neue Herausforderung, die Perspektive des Mitarbeiters einzunehmen und Probleme aus deren Blickwinkel zu betrachten und zu bewerten.

Gerade in Schlachtbetrieben sind es die Arbeitsplatzbedingungen, die häufig Anlass zur Klage geben:

- sei es ein kalter Luftzug in den Fertigungsstraßen,
- sei es ein sehr beengter Arbeitsplatz,
- sei es ein unangenehmes Kunstlicht, das den Schichtdienst gerade während der Nachtstunden erschwert.

Oft lässt sich schon mit ein paar einfachen Mitteln ein ergonomischer Arbeitsplatz schaffen und

Anzeige

**[BECK]** Fast.  
Clean.  
Resistant.  
CLIP SYSTEMS



### BECK Aluminium Clips

- + Optimales Preis-Leistungsverhältnis
- + Kompatibel mit den Maschinen anderer Hersteller
- + Als Riegel, auf Spule oder Teller erhältlich

### BECK Clip-Maschinen

- + Pneumatische Tischclipper
- + Pneumatische Halb- und Vollautomaten
- + Verarbeiten alle gängigen Roll- und Flachclips
- + Robust und wartungsfreundlich

[www.beck-clips.com](http://www.beck-clips.com)

Raimund BECK KG | A-5270 Mauerkirchen  
Tel. 07724 / 2111-0 | [sales@beck-clips.com](mailto:sales@beck-clips.com)



damit die äußeren Rahmenbedingungen, unter denen die Belegschaft die erwartete Leistung gut und gerne erbringen kann.

In manchen Fällen aber funktioniert dies – beispielsweise produktionsbedingt – eben nicht. Dann ist es umso wichtiger, den Mitarbeitern zwar Verständnis für ihre Nöte zu signalisieren und ihnen aber zugleich verständlich zu machen, warum bestimmte Missstände nicht ohne Weiteres oder nur eingeschränkt abgestellt werden können.

#### Transparente Kommunikation statt „chaotischer Betrieb“

Firmeninterne Kommunikation beinhaltet aber noch mehr. Als Schlüssel für eine mitarbeiterorientierte Unternehmensführung muss sie sich über alle Hierarchieebenen hinweg erstrecken, wenn es darum geht, leistungsfähige Mitarbeiter auf Dauer zu halten. Denn nur zu oft kehren vor allem qualifizierte Fachleute einem „chaotischen Betrieb“ den Rücken,

weil weder klare Organisationsstrukturen noch nachvollziehbare Entscheidungswege erkennbar sind und außerdem eine transparente Informationspolitik fehlt.

Werden die Beschäftigten beispielsweise frühzeitig über wichtige Entscheidungen der Chefetage, über größere geplante Projekte und Investitionen wie die Anschaffung neuer Maschinen informiert und dann auch auf dem Laufenden gehalten, fühlen sie sich umso stärker dem Unternehmen verbunden. Gut informierte Mitarbeiter verstehen sich als wichtiger Bestandteil eines Unternehmens, das seine Belegschaft wertschätzt. Wer also eine systematische, offene Mitarbeiterkommunikation pflegt, stärkt die Identifikation seiner Mitarbeiter mit dem Unternehmen und erhöht so seine Chancen, (potenzielle) Leistungsträger langfristig in der Firma zu halten.

In Zeiten des demographischen Wandels ist die Personaldecke dünn, und junge Mitarbeiter sind

## Mitarbeiter binden

So kann die Mitarbeiterbindung gelingen:	Sorgen und Nöten ernst nehmen
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ einen respektvollen Umgang pflegen</li> <li>■ Wertschätzung zeigen</li> <li>■ im Rahmen der Möglichkeiten ein angenehmes Arbeitsumfeld schaffen</li> <li>■ den Mitarbeiter in seinen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Fordern und Fördern</li> <li>■ „Sich kümmern“ vom ersten Arbeitstag an</li> <li>■ eine offene Kommunikation pflegen</li> <li>■ klare Organisationsstrukturen schaffen</li> </ul>

längst nicht mehr breit gestreut. Umso mehr gilt es, gut ausgebildete Fachkräfte ihren Stärken und Fähigkeiten entsprechend in die Betriebsabläufe einzubinden. Übertragen Vorgesetzte regelmäßig Aufgaben und kleinere Projekte und damit Verantwortung an ihre Mitarbeiter, verstehen die meisten dies nicht nur als Herausforderung, sondern vor allem als Vertrauensbeweis: Der Mitarbeiter fühlt sich anerkannt

und wertgeschätzt in seinem Können. Er ist zufrieden mit seinem Job und wird einen Wechsel so schnell nicht ins Auge fassen.

**Mitarbeiter fordern und fördern**  
Fordern und fördern lautet also die Devise, um sich als Unternehmen langfristig gegen den sich stetig verschärfenden Fachkräftemangel zu wappnen. Die Erfahrung hat gezeigt, dass gezielte

Anzeige

www.risco.de

## RS 920: Revolutionäre Hackfleischproduktion



### Die innovative Lösung von RISCO zur Herstellung von Hackfleisch.

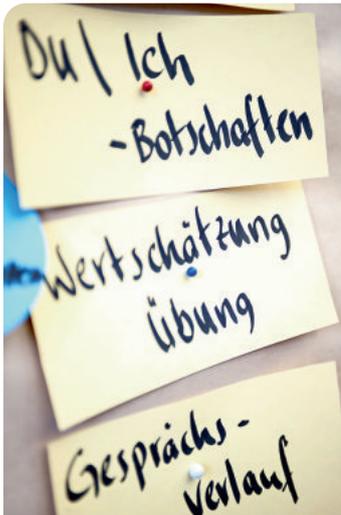
Der RISCO RS 920 Hochleistungsportionierer ist ein zukunftsweisendes Portioniersystem, mit dem alle Arten von Hackfleisch in bester Produktoptik hergestellt werden können. Das Konzept aus kontinuierlichem Füllen und Schneiden macht das RS 920 äußerst gewichtsgenau und extrem schnell (bis 220 Port./Min.)

#### Die Vorteile:

- Perfekte Produktoptik
- Geringe Verschleiß- und Wartungskosten
- Minimaler „Give-Away“
- Höchste Gewichtsgenauigkeit
- Füllwolf mit Servoantrieb
- Trenn- und Sortiervorrichtung



Partner in your success



Der Erfolg einer Führungskraft steht und fällt mit ihren kommunikativen Fähigkeiten.

Foto: Steinbeis

fachspezifische Lehrgänge in ganz besonderem Maße die Identifikation der Mitarbeiter mit „ihrem“

Betrieb steigern. Ergänzend dazu müssen Führungskräfte in der Produktion, also Meister, Gruppen- und Schichtführer, mit den wichtigsten Grundregeln für eine erfolgreiche Personalführung vertraut gemacht werden. Denn von deren Fähigkeiten, Mitarbeiter zu motivieren und zielgerecht zu führen, hängt nicht nur die Produktion maßgeblich ab, sondern auch der Grad der Leistungsbereitschaft und Zufriedenheit der Belegschaft. Sinnvolle Fortbildungsangebote sind unterm Strich also in jedem Fall eine Investition, die sich auszahlt.

Damit sich auch Neuzugänge gut im Unternehmen aufgehoben fühlen, muss das „Sich kümmern“ bereits ab dem ersten Arbeitstag großgeschrieben werden. Will heißen, die Einarbeitung neuer Mitarbeiter darf nicht zu kurz kommen. Denn wer ohne Hilfestellung einfach ins kalte Wasser, sprich in den neuen Job, gestoßen wird, neigt viel eher dazu, sich rasch nach wieder einer

anderen Stelle umzusehen. Um Frustration – und in der Folge frühzeitige Kündigungen – zu vermeiden, hat es sich bewährt, Neulingen während der ersten Wochen oder Monate einen erfahrenen Fachmann aus dem Betrieb als Anlaufstelle für Fragen aller Art zur Seite zu stellen. Zumal das Recruiting qualifizierter Fachkräfte viel Zeit und außerdem viel Geld kostet.

#### Mitarbeiterbindung zur Chefsache machen

Mitarbeiterbindung funktioniert am besten über weiche Faktoren. Dennoch sollten Unternehmen auch materielle Anreize nicht ganz außer Acht lassen. So gewinnt das Thema Gesundheitsmanagement immer mehr an Bedeutung; wobei entsprechende Angebote letztlich auch dem Betrieb zugutekommen. Denn jeder Krankheitstag eines Mitarbeiters bedeutet einen Arbeitsausfall. Und auch mit Vergünstigungen wie freiwilligen Sozial-

leistungen aus betrieblichen Unterstützungs- und Krankenkassen können sich Unternehmen als attraktive weil mitarbeiterorientierte und sicherheitsbewusste Arbeitgeber präsentieren.

Fazit: Nur zufriedene Mitarbeiter bleiben dem Unternehmen treu. Grund genug also, das Thema Mitarbeiterbindung zur Chefsache zu machen.



#### Petra Klein-Kahlert

unterstützt als Trainerin und Beraterin mit den Schwerpunkten Führung, Kom-

munikation, Konfliktmanagement und Coaching mittelständische Unternehmen. Sie ist Geschäftsführerin der Steinbeis Beratung GmbH, die 1994 aus der Personalabteilung der Steinbeis-Zweckform-Gruppe hervorgegangen ist.

Anschrift der Verfasserin

Petra Klein-Kahlert, Steinbeis Beratung GmbH, A Sternstraße 4a, 83101 Rohrdorf, info@steinbeis-beratung.de

## Studie „Agrar Spezial“

# Landwirte sehen Regionalität und Bio als langfristige Trends

Die Ernährungstrends Regionalität, Bio und auch Gourmet-Food werden sich voraussichtlich langfristig am Markt etablieren. Dies wird von den Landwirten erwartet, wobei diese die verschiedenen Aspekte in Bezug auf deren aktuelle Wichtigkeit für die Konsumenten als sehr unterschiedlich einstufen.

Wie aus den Ergebnissen einer vom Research-Team der Landwirtschaftlichen Rentenbank durchgeführten Befragung von 850 Landwirten für die Studie „Agrar Spezial: Was essen wir morgen? – Ernährungstrends und Verbraucherwünsche“ hervorgeht, gehen 84% von ihnen aus, dass sich regionale Produkte als Trend langfristig etablieren werden. Mit 55% stellten Bioprodukte bei der Erhebung den am zweithäufigsten genannten Trend dar, bei dem die Landwirte eine langfristige Etablierung am Markt erwarten. Dieses Ergebnis stuft die Förderbank als „besonders interessant“ ein, da zugleich aber mehr als die Hälfte der befragten Landwirte Bio als – heute noch – „eher unwichtiges“ oder „gänzlich unwichtiges“ Kaufkriterium ansehen. Offenbar werde hier für die Zukunft ein starkes Wachstum des Marktes für Bioprodukte erwartet, resümiert die Bank.

#### Vegetarisch und vegan bleiben im Trend

Vegetarische Produkte halten 31% der landwirtschaftlichen Betriebsleiter, Gourmet Food jeder Fünfte und vegane Produkte 13% für lang-

fristige Markttrends, obwohl auch diese in der aktuellen Betrachtung von Kaufkriterien eine eher untergeordnete Rolle spielen. Interessant ist aus Sicht der Rentenbank, dass gentechnikfreie Produkte von den Landwirten eher als ein vorübergehender Trend eingeschätzt werden. Lediglich 1% der Befragten gehe von einer langfristigen Etablierung gentechnikfreier Produkte am Markt aus.

Aktuell hält jedoch eine große Mehrheit der Landwirte neben dem Preis und dem Thema „Regionalität“ auch den Aspekt „Gentechnikfrei“ bei der Kaufentscheidung der Konsumenten für „sehr wichtig“ bzw. „wichtig“. Während bei der Erhebung 93% den Preis entsprechend einstufen, waren es hinsichtlich der „Regionalität“ und „Gentechnikfrei“ 71% bzw. 69%. Unter die Top 4 der Entscheidungskriterien schaffte es außerdem das Thema „Umweltschutz“: Mehr als jeder zweite Landwirt gab laut Rentenbank an, dass den Verbrauchern eine ressourcenschonende Herstellung von Lebensmitteln wichtig sei. „Bio“ wurde von den befragten Landwirten dagegen erst an fünfter Stelle genannt.

Mit Blick auf die Einschätzung in Abhängigkeit vom Bildungsabschluss der befragten Landwirte war insbesondere ein Trend bei einem höheren Bildungsgrad in Richtung Regionalität zu erkennen. Hier gab jeder dritte Betriebsleiter mit einem Fachhochschul- oder

Universitätsabschluss an, dass seiner Ansicht nach Regionalität für den Einkäufer sehr wichtig sei. Umgekehrt verhielt es sich mit Bioprodukten; diese wurden mit steigendem Bildungsgrad als unbedeutender für die Kaufentscheidung eingeschätzt.

#### Investitionen in die Tierhaltung

Gefragt wurden die Landwirte auch, inwieweit sie auf Ernährungstrends reagiert haben oder noch reagieren wollen. Rund 37% der Befragten gaben dabei an, ihren Betrieb schon auf neue Ernährungstrends ausgerichtet zu haben. Mehr als die Hälfte dieser Betriebe habe Investitionen im Bereich der Tierhaltung durchgeführt, beispielsweise in Maßnahmen zur Verbesserung des Tierwohls oder in eine umweltschonende Produktion. Mehr als ein Drittel erklärte bei der Erhebung, die Betriebsausrichtung verändert zu haben. Die Etablierung einer regionalen Vermarktung oder die Umstellung auf ökologische Erzeugung waren dabei laut Rentenbank die häufigsten Antworten.

Wie die Rentenbank außerdem berichtet, plant ein Viertel der befragten Betriebe, in absehbarer Zeit – ein bis drei Jahre – trendspezifisch zu investieren. Dabei stünden Investitionen im Tierhaltungsbereich mit 40% sowie in der Betriebsausrichtung mit 41% im Fokus. Besonders Veredlungsbetriebe planten, Tierwohlmaßnahmen umzusetzen.