



Arbeitgeber-Attraktivität

Die Möglichkeiten, die Attraktivität als Arbeitgeber am Arbeitsmarkt zu steigern sind vielfältig. Im bunten Strauß an Anreizen, die einen Betrieb auf dem Arbeitsmarkt attraktiv machen, ist die „betriebliche Weiterbildung“ ein wichtiges Element.

Ständig nach neuen Fachkräften suchen zu müssen ist teurer als die vorhandenen Fachkräfte zu halten und je nach Bedarf – momentanem und zukünftigem – weiterzubilden.

Ungewollter Weggang von guten Mitarbeitern muss möglichst verhindert werden.

In vielen Handwerksbetrieben verhindert es das Alltagsgeschäft, dass man sich ausreichend Zeit nimmt für die Zukunft zu planen. Immer wieder höre ich: „Ja, ich weiß, da sollte man viel mehr machen, aber dafür habe ich keine Zeit.“ oder „Meine Mitarbeiter kann ich grad nicht wegschicken. Die brauche ich hier“

Weiterbildung kann auch dafür genutzt werden, um bestimmte Aufgaben an kompetente Mitarbeiter delegieren zu können, dann bleibt mehr Zeit für strategische Fragestellungen.

Personalaufgaben

Kurze Zusammenfassung der Personalaufgaben im Unternehmen:

1. Mitarbeiterbestand sichern
2. Nachwuchs fördern
3. Arbeitsfähigkeit der Mitarbeiter aufrecht erhalten
4. Innovationsfähigkeit sichern

Unternehmer sichern die Zukunft ihres Betriebes, indem sie das richtige Knowhow aufbauen. Kundenorientiert und zukunftsorientiert.

Optimale Leistungen der Mitarbeiter werden erreicht, wenn sie weder unter- noch überfordert sind. Herausfordernde Arbeiten oder Projekte anzubieten, zu fordern ohne zu überfordern motivieren die Mitarbeiter.

Die Arbeit geht leicht von der Hand. Sie macht sogar Spaß.

Erfolgreiche Unternehmen sind flexibel. Sie können auf Kundenanforderungen sofort reagieren, weil die Mitarbeiter kompetent sind. Sie liefern Qualität. Die Kunden sind zufrieden.

Die Fähigkeit, Fachkräfte zu gewinnen und zu binden wird erfolgsentscheidend. Je mehr aber das Angebot am Markt schrumpft, desto wichtiger ist es, die vorhandenen Personalressourcen zu entwickeln.



Vortrag vom 7. Juli 2011, Kulturgaststätte Kloster Horb

Rücken Sie die Menschen, die im Unternehmen arbeiten ins Zentrum. Machen Sie sie zu ihren „Mit-Unternehmern“.

Die Kenntnisse und Fähigkeiten, vor allem der älteren Mitarbeiter erkennen, entwickeln, weitergeben und erhalten wird zum entscheidenden Erfolgsfaktor.

Der Erfolg heißt „zufriedene Stammkunden“ die dann auch gerne die Produkte oder Dienstleistungen weiterempfehlen. Eine billigere Werbung gibt es nicht!

Personalmanagement

Die Herausforderungen im Personalmanagement, vor denen jeder Betrieb steht, sind definitiv durch die demografische Entwicklung geprägt.

Durch die

- Konstant niedrige Geburtenrate und die
- Steigende Lebenserwartung

werden künftig weniger junge Menschen nachrücken und Ältere müssen länger arbeiten.

Das bedeutet, dass Migranten, Frauen und eben die Älteren bei der Suche nach Fachkräften stärker berücksichtigt werden müssen als bisher. Diese Gruppen bringen zwar oft die Fähigkeiten mit, aber noch nicht die erforderlichen Kenntnisse und Fertigkeiten und es muss nachqualifiziert werden. Bei Auszubildenden müssen die Betriebe immer häufiger schulische Defizite ausgleichen.

Globalisierung und Wettbewerbsdruck auf dem Markt nehmen zu. Konkurrenzkampf und Preisdruck regieren. Es wird erwartet, das alles laufend schneller und kostengünstiger angeboten wird. Will ein Betrieb mithalten, müssen die inneren Prozesse immer effizienter gestaltet werden. Damit steigen auch die Anforderungen an die Flexibilität und Veränderungsbereitschaft der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen. Punktuell sind ein spezielles Training und/oder Überzeugungsarbeit zu leisten.

Damit jedoch nicht genug, auch die Mitarbeiter erwarten mehr denn je von einem Arbeitgeber! Nie zuvor waren die Wertvorstellungen unserer Gesellschaft so stark in das Blickfeld gerückt. Sogenannte „weiche Faktoren“ wie Work-Life-Balance, Gesellschaftliche Verantwortlichkeit und gelebte Unternehmenskultur sind zu Kriterien für die Auswahl des Arbeitsplatzes geworden. Das sollte nicht unterschätzt werden. Schon längst springt nicht mehr jeder Arbeitswillige nur für ein attraktives Gehalt auf den Zug auf. Und springt auch schneller wieder ab.

Zukünftig stoßen zwei große Gruppen von Arbeitnehmern aufeinander!



Vortrag vom 7. Juli 2011, Kulturgaststätte Kloster Horb

Auf der einen Seite stehen die so genannten **Babyboomer**, sie kommen bald in die Altersgruppe der über 50-jährigen.

Die damit verbundenen Herausforderungen sind z. B.

- Ein erhöhtes Krankheitsrisiko
- und ein Qualifikationsrisiko. Wenn sie nicht laufend entlang der technologischen Entwicklungen geschult werden, bleiben sie auf Dauer hinter den Anforderungen des Jobs zurück.

Rechtzeitiges Handeln ist notwendig, sonst geht das Wissen verloren:

- Gesundheitsbewußtsein auch schon bei Jüngeren fördern
- betriebliches Gesundheitsmanagement
- kontinuierliches berufsbegleitendes Lernen
- Wissen in altersgemischten Teams sicherstellen und weitergeben

Die zweite interessante Altersgruppe ist die sogenannte Generation Y oder die „**Digital Natives**“.
In einer Studie wurden sie als tendenziell eher

- Anspruchsvoll und sehr selbstbewusst eingestuft.
- Der Spaßfaktor steht mit an vorderster Stelle, Routine ist langweilig und sie lieben die Freiheit.
- Dabei sind sie aufgrund ihrer modernen Erziehung unter Umständen wenig belastbar, haben Schwierigkeiten mit dem Umgang mit Kritik und die sozialen Kompetenzen sind teilweise schlecht ausgebildet.

Wie wird eine konfliktfreie und effektive Zusammenarbeit gefördert?

- Jüngere lernen von den Älteren (sind der Speicher des firmeninternen Wissens)
 - Ältere lernen von den Jüngeren (zeigen den Weg in die Zukunft)
- ⇒ Die Unternehmenskultur und die Werte, die in einem Betrieb gelebt werden, werden sich ändern müssen.
- ⇒ Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten in der Arbeit müssen geschaffen werden.

Eine vorausschauende Strategieplanung ist unerlässlich.

Dabei müssen ausnahmslos alle Mitarbeiter mitgenommen werden!

Mitarbeiter-Motivation

Voraussetzung für die Bereitschaft der Mitarbeiter Neues zu lernen sind

- Interesse an der Arbeit und
- Neugierde auf Neues

Kostenreduzierung und permanente Umstrukturierungen ohne Rücksicht auf die Mitarbeiter demotivieren.

Demotivation führt zu Misserfolgen!



Vortrag vom 7. Juli 2011, Kulturgaststätte Kloster Horb

Motivation führt zu Erfolg!

Motivation braucht Ziele.

Hinter jedem Ziel steht ein Motiv, der Grund, dieses Ziel auch erreichen zu wollen.

Gute Motive führen zu Motivation, dem Antrieb.

Innere Motivation: Neugierde
Interesse an der Arbeit

Äußere Motivation: Belohnung
Teamgeist (positiv) / Gruppendruck (negativ)

Starker Motivator: Spaß an der Arbeit
Er wird gefördert, wenn man eigene Ideen einbringen kann und sieht wie sie sich entwickeln. Potential der Mitarbeiter als Ideengeber nutzen.

„Chef ist nicht der, der etwas tut, sondern der der das Verlangen weckt etwas zu tun.“
(Edgar Pisani, französischer Politiker)

Mitarbeiter-Loyalität

Die Mitarbeiter sind nicht engagiert und haben keinen Spaß an der Arbeit.

Motivation ☹

⇒ Loyalität ☹

⇒ Ent-Bindung

⇒ innere oder tatsächliche Kündigung

- wertvolles Wissens geht verloren
- Produktivität wird beeinträchtigt
- Neueinstellungskosten
- Kundenverluste

Mitarbeiter sind opportunistisch: Warum soll ich loyal sein, wenn mir keine Loyalität entgegen gebracht wird?

Individualistisches Wertesystem der jungen Generation Y verstärkt diese Tendenz.

Mitarbeiterloyalität und Kundenloyalität hängen eng zusammen.

Sie verstärken sich gegenseitig positiv wie negativ.

Menschen pflegen Ihre Beziehungen zu anderen Menschen und nicht zu Unternehmen!

⇒ Voraussetzung für dauerhaften Erfolg und wirtschaftliche Nachhaltigkeit



Vortrag vom 7. Juli 2011, Kulturgaststätte Kloster Horb

Je austauschbarer das Produkt oder die Dienstleistung ist, desto wichtiger ist die freundliche Person, zu der man in Kontakt steht.

Neue Kunden werden keine Stammkunden, wenn sie auf demotivierte Mitarbeiter oder immer wieder auf Anfänger treffen.

Langjährige, gut geschulte Mitarbeiter verstehen es viel besser, Kunden zu loyalen Kunden zu machen. Treue „Immer-wieder-Kunden“ bestätigen dem Mitarbeiter, im richtigen Unternehmen zu arbeiten, das macht ihn stolz und loyal.

Mitarbeiterloyalität muss wie Kundenloyalität immer wieder neu verdient werden, denn sie wird aus freien Stücken gegeben.

Finanzielle Anreize bewirken keine Loyalität.

Förderung von Loyalität im Betrieb:

- „Wir-Gefühl“
basiert auf Zuneigung und einem vertrauensvollen Miteinander
- Gemeinsam erzielte gute Ergebnisse
⇒ machen die Mitarbeiter stolz auf die Firma
⇒ wird weitererzählt
⇒ beste Werbung für ein Unternehmen
- Gute zwischenmenschliche Kommunikation
Gespräche, die dem Gesprächspartner zeigen, dass man ihn wertschätzt.
Werte des Unternehmens und die Werte der Mitarbeiter sollten übereinstimmen.

Es reicht nicht, auf Webseiten Philosophien und Leitbilder zu veröffentlichen und sie nicht zu leben. Neue Mitarbeiter durchschauen leere Versprechungen sofort und sind dann in ihren Erwartungen enttäuscht.

Zufriedene und motivierte Mitarbeiter

- ⇒ gewinnen zufriedene Kunden
- ⇒ bauen zufriedene Stammkundschaft auf

Motivierte Mitarbeiter haben die Ziele des Unternehmens verinnerlicht.



Systematisches Personalmanagement ist verbindlich!

- Arbeitsplatz-Beschreibungen erstellen
- Anforderungs-Profile für gegenwärtige und für zukünftige Aufgaben erstellen
- Mitarbeitergespräche führen
(mit jedem Mitarbeiter einzeln sprechen über Arbeitsaufgaben, Arbeitsumfeld, Zusammenarbeit und Führung aber auch Veränderungen und Zukunftsperspektiven)
- Loben und konstruktive Kritik üben

Bildungsmanagement

Häufig orientiert sich Weiterbildung vor allem an der fachlichen Qualifizierung.

Zum Teil wird nur dort weitergebildet, wo man „halt muss“... Entweder weil es der Gesetzgeber vorschreibt oder weil es zum Einsatz neuer Maschinen notwendig ist, ein neues Verfahren entwickelt wurde usw.

Was fehlt, ist eine strategische Planung von Weiterbildung die an:

- Den Strategischen Zielen des Unternehmens und
- Den zukünftigen Anforderungen an die Leistungsfähigkeit des Unternehmens ausgerichtet ist.

Voraussetzung:

- ⇒ detaillierte Analyse der Unternehmenssituation
- ⇒ Kompetenzen der Mitarbeiter festhalten
- ⇒ Personalbedarf planen
- ⇒ Unternehmensziele festlegen
- ⇒ Unternehmensstrategie beschließen
- ⇒ Strategie umsetzen

Der Nutzen und die Möglichkeiten von Weiterbildung im Unternehmen gehen über die rein fachlichen Qualifizierungen weit hinaus. Untersuchen Sie Ihren Betrieb darauf hin, wo Sie ausreichend weiterbilden und wo noch Bedarf besteht.

Weiterbildungsbedarf planen

- Planung der Weiterbildung aufgrund der Unternehmensstrategie
Sowohl kurz als auch langfristig, in 1-Jahres-, 5-Jahres- und 10-Jahres-Schritten planen
- Weiterbildungsbedarf identifizieren
- Weiterbildungsplanung, Recherche + Umsetzung
- Evaluation + Qualitätssicherung
- Wissenstransfer



Vortrag vom 7. Juli 2011, Kulturgaststätte Kloster Horb

- ☞ Vereinbaren Sie konkrete Weiterbildungen für einen bestimmten Zeitraum.
- ☞ Halten Sie die Ziele, die Sie mit der Weiterbildung verfolgen, fest.
- ☞ Führen Sie ein Feedback-Gespräch, das wirkt stark motivierend. Gelerntes wird besser umgesetzt.

Nach Abschluss der Weiterbildung überprüfen:

- War es die richtige Weiterbildung?
- Sind die Erwartungen/Ziele erfüllt worden?
- Wie ist die Leistung des Bildungsanbieters insgesamt zu werten?
- War das Schulungspersonal kompetent?
- Wie viel setzt der/die Weitergebildete davon im Betrieb ein/um?
- Wie wirkt sich die Weiterbildung auf den Betrieb insgesamt aus?
- Wer kann noch davon profitieren?

Beispiele für Weiterbildungsaktivitäten innovativer Unternehmen

- Sie schicken ihre Mitarbeiter zu Seminaren, die Kundenorientierung im Fokus haben.
- Sie informieren alle Mitarbeiter in regelmäßigen Teambesprechungen über relevante Abläufe und Aktivitäten oder neue Projekte, etc.
- Sie lassen im Team berichtet, wie jemand z. B. ein schwieriges Problem gelöst hat. Richtig organisiert, macht das den Einen stolz und spornt die Anderen an.
- Sie organisieren ein Teamwochenende außerhalb des Betriebs mit einem bestimmten aktuellen Thema als Schwerpunkt oder Leitmotiv.

Weiterbildung ist ein Thema für alle Mitarbeiter!

Es ist zu wenig, sich nur dann mit der Weiterbildung der Mitarbeiter beschäftigen, wenn diese aus eigenem Antrieb kommen, und wenn der Mitarbeiter nicht will, dann halt nicht...

Das Thema Weiterbildung sollte mindestens 1 x im Jahr zu einem günstigen Zeitpunkt konzentriert in Angriff genommen und thematisiert werden.

Der Nutzen für den Betrieb ist:

- Die Zielrichtung des Betriebes liegt fest und ist allen Mitarbeitern bekannt
 - Strategie und Philosophie werden nicht nur thematisiert, sondern auch gelebt
- Alle Mitarbeiter „ziehen an einem Strang“
- Die Mitarbeitermotivation und –loyalität werden gestärkt

Nicht nur die fachliche Weiterbildung, sondern auch Schlüsselqualifikationen wie Teamfähigkeit und Persönlichkeitsentwicklung müssen gefördert werden.

Gute soziale Fähigkeiten sind heute bei allen MA wichtig.

Laufbahnentwicklung heißt nicht nur Aufstieg, sondern auch Entwicklung in die Breite.



Es gibt nur eine Sache auf der Welt, die teurer ist als Bildung: Keine Bildung!
(John F. Kennedy)

Bildungscoach der Handwerkskammer

Als Bildungscoach berate ich kleine und mittlere Unternehmen zum Thema Weiterbildung im Betrieb.

Meine Aufgabe ist es, den Kontakt mit Unternehmensinhabern und Geschäftsführern aufzunehmen, die Betriebe zu besuchen und im Gespräch mit ihnen den Weiterbildungsbedarf festzustellen.

Gibt es im Unternehmen Weiterbildungsbedarf, so biete ich meine Unterstützung an

- durch Beratung,
- schlage schon vorhandene passende Standardangebote vor oder
- biete die Konzeption neuer individueller Lehrgänge an.

Gemeinsam stellen wir fest, wo der Schuh drückt, ob Bedarf besteht, von wem und wie er gedeckt werden kann.

Das Weiterbildungscoaching ist ein gemeinsames Projekt der baden-württembergischen Handwerkskammern.

Diese Beratungsleistung der Handwerkskammern wird durch die EU gefördert und ist für alle kleinen und mittleren Unternehmen kostenlos.

Ziel dieses Projektes ist es, dem Fachkräftemangel mit den uns zur Verfügung stehenden Mitteln zu begegnen.

Kontaktdaten

Monika Kromer
Bildungscoach der Handwerkskammer Reutlingen
Telefon: 07071 9707-84
Email: monika.kromer@hwk-reutlingen.de
Internet: www.hwk-reutlingen.de/bildungscoaching