



Jetzt kostenlos die neue MindManager Version testen



## FACHBEITRÄGE

Ausgabe 11 / 2016  
Fachbeitrag | Human Resources

### GLEITZEIT, SEMINARE ODER STERNEKOCH: WOMIT FIRMAN GUTE MITARBEITER ANLOCKEN

von Leila Haidar

#### Inhaltsübersicht:

- ▶ Talenterföderung im Mittelstand
- ▶ Weiterbildung und Kinderbetreuung als Benefits
- ▶ Sportangebote zahlen sich doppelt aus
- ▶ Incentives müssen nicht teuer sein
- ▶ Zusatzleistungen sollten zum Unternehmen passen

„Sich konsequent auf A-Mitarbeiter einzustellen, ist eine Frage der Firmenkultur“, konstatiert Personalexperte Jörg Knoblauch. Der Honorarprofessor und Autor mehrerer Bücher teilt Mitarbeiter in drei Kategorien ein. Selbstorganisierte und proaktive Angestellte sollte ein Unternehmen gezielt suchen. Das sind die A-Mitarbeiter. Die B-Mitarbeiter arbeiten unter guter Anleitung ordentlich und fleißig. Von ihnen kommt aber wenig Innovation. Und die dritte Kategorie, den C-Mitarbeiter, sollte man schleunigst weiterqualifizieren. Oder loswerden.

Die Herausforderung besteht darin, mit vielen anderen Unternehmen um die Guten zu konkurrieren. Aber hier kann Knoblauch Erwartung geben: „Nur zehn bis 20 Prozent der Firmen sind konsequent auf A-Mitarbeiter ausgerichtet.“ Denn wer engagierte Leute für sich gewinnen will, müsse heute mehr bieten, als nur einen pünktlichen Gehaltszettel. „Ich kenne Unternehmen, die zur Zeit ihre Kantine mit einem Sternekoche ausstatten oder höchst flexible Arbeitszeitmodelle einführen“, weiß der Personal-Guru. Alles, um die echten Talente für sich zu gewinnen.



Anzeige

#### TALENTFÖRDERUNG IM MITTELSTAND

Mittelständler gehen mehr und mehr dazu über, Studiengebühren ihrer Belegschaft wenigstens teilweise zu übernehmen. So auch Goldbeck Solar. Die Firma gehört zum Bauunternehmen Goldbeck und bietet energetische Systemlösungen. Der Photovoltaik-Anbieter deckt rund 50 Solardächer im Jahr. Vor allem auf Logistik- und Industriehallen. Geschäftsführer Björn Lamprecht weiß, wie wichtig es ist, Menschen in ihrer Entwicklung zu fördern. „Bei uns wird jeder Mitarbeiter bei seinem Wunsch nach Weiterbildung unterstützt“, sagt er. Das gelte für Gesellen, die ihren Meisterabschluss anstreben, genauso wie für Mitarbeiter, die ein Studium oder eine fachliche Weiterbildung anschließen. „Es gibt einen Rahmen, innerhalb dessen sich alle Mitarbeiter bewegen können“, erklärt Lamprecht. Dieser Rahmen sieht beispielsweise vor, ob und wie der Angestellte finanziell bei seiner Qualifikationsmaßnahme gefördert wird. Außerdem ob und wie lange ein Student nach seinem Abschluss bei Goldbeck Solar bleiben muss. Detailfragen werden außerdem individuell geregelt.

„Weiterbildungsmaßnahmen sind bei uns gerne gesehen, wir ermutigen unser Personal sich weiterzuentwickeln“, sagt der Chef von 80 Mitarbeitern. Schließlich sieht Lamprecht für sein Unternehmen eine Vielzahl von Vorteilen. Sein Dienstleistungsunternehmen kann mit steigendem Know-how eine größere Bandbreite an Services anbieten und damit die Kundenwünsche spezifischer erfüllen. Zusätzlich ist seine Mannschaft bei mehreren Qualifikationen flexibler einsetzbar. Außerdem sieht Lamprecht auch die Wirkung auf den Lernwilligen: „Wer bei seinen persönlichen Zielen unterstützt wird, fühlt sich mit dem Arbeitgeber verbunden und bleibt motiviert“, sagt Lamprecht, der sich über eine bemerkenswert niedrige Personalfuktuation freut. Etwa zehn Kollegen im Jahr nutzen innerhalb der Goldbeck-Gruppe die Unterstützung der Firma bei ihrer Weiterbildung.

Neben der finanziellen Unterstützung gibt es bei Goldbeck Solar auch die Möglichkeit, sich für Seminartage freistellen oder für etwa ein Vollzeit-Studium beurlauben zu lassen.

#### WEITERBILDUNG UND KINDERBETREUUNG ALS BENEFITS

Beim Spezialist für Kälteanlagen-Sonderbau im schwäbischen Balingen, Hafner-Muschler, hat man den Wert von Mitarbeiter-Benefits erkannt. Geschäftsführer Bernd Gantner setzt für seine 100 Mitarbeiter, darunter Planungsingenieure und Verfahrenstechniker, sowie Elektroinstallateure, derzeit einige Angebote auf, die seiner Belegschaft das Leben erleichtern. Genannt seien hier erstens Weiterbildungen. Innerbetriebliche Seminare werden natürlich zu 100 Prozent vom Arbeitgeber übernommen. Sowohl was die Arbeitszeit als auch die Kosten betrifft. Möchte sich ein Mitarbeiter mit einem technischen Lehrgang, einem Fachwirt oder einem Studium außerhalb der Arbeitszeit weiterbilden, zahlt Gantner ebenfalls etwas dazu. Rund 40 Prozent der Weiterbildungskosten gehen auf Rechnung des Balingen Unternehmens.

Viele von Gantners Angestellten sind junge Menschen mit Familie. Um ihnen das Leben zu erleichtern und sie motiviert bei der Stange zu halten, beteiligt sich der Unternehmer zu 50 Prozent an den Kosten von Kinderbetreuung für Unter-Sechs-Jährige. „Das ist für uns ein besonderes Zukunftsthema. Denn viele Eltern möchten auch während der Familienphase im Job bleiben. Dabei unterstützen wir sie“, sagt der Geschäftsführer.

#### SPORTANGEBOTE ZAHLEN SICH DOPPELT AUS

Bei einem Konfektionierungs- und Verpackungsunternehmen in Hessen steht die Fitness an erster Stelle. Jeder der rund 500 Mitarbeiter hat kostenlosen Zugang zu einem Fitnessstudio in seiner Region. Außerdem nehmen regelmäßig Teams aus den Reihen des Logistikdienstleisters an Firmen- und Volksläufen teil, gehen zusammen joggen oder treffen sich zum Yoga. „In diesem Jahr gab es einen Mountainbike-Kurs als Incentive“, vervollständigt der Unternehmenssprecher die Liste. Er möchte nicht, dass sein Unternehmen in der Presse genannt wird. Er selbst betreibt zwei Mal in der Woche Crosstraining oder geht Rudern.

„Bei uns steht der Mitarbeiter im Vordergrund“, erläutert der Sprecher die Philosophie des Familienunternehmens. Natürlich gibt es auch eine betriebliche Altersvorsorge und zur EM ein Tippspiel, bei dem Bier und Gutscheine verlost werden. „Wir stellen insgesamt fest, dass das sportliche Angebot sehr gerne angenommen wird, rund die Hälfte aller Mitarbeiter ist regelmäßig dabei“, beobachtet Keller. Dadurch seien Fehl- und Krankheitstage zurückgegangen und so mancher Schreibtischtäter habe etwas abgespeckt.

#### INCENTIVES MÜSSEN NICHT TEUER SEIN

Knoblauch, selbst Geschäftsführer der Unternehmensberatung tempus Consulting, setzt Benefits ein, um seine A-Mitarbeiter zu halten und neue zu gewinnen. Dafür führte das Unternehmen 33 Incentives ein, die in einem Booklet zusammengestellt sind. Jeder neue Mitarbeiter bekommt dieses Büchlein an seinem ersten Arbeitstag überreicht. Zu den Angeboten bei tempus gehört beispielsweise der monatliche Mitarbeiterabend in einem Restaurant. Außerdem bezahlt die Beratungsfirma jedem Mitarbeiter Weiterbildungen, die zu seinen Jahreszielen passen und die Angestellten werden am Gewinn des Unternehmens beteiligt.

„Die meisten Incentives kosten nicht viel. Ich kenne zum Beispiel einen Handwerksbetrieb, der seinen Mitarbeitern morgens, bevor es auf die Baustelle geht, ein Frühstück spendiert. Das ist wirklich nicht teuer, bringt aber viel“, weiß Knoblauch. Denn die gute Laune und Zufriedenheit der Handwerker komme auch beim Kunden an. So hat der Betrieb gleich doppelt gewonnen: zufriedene Mitarbeiter und zufriedene Kunden.

#### ZUSATZLEISTUNGEN SOLLTEN ZUM UNTERNEHMEN PASSEN

Wichtig sei es, so der Professor, etwas zu finden, das im jeweiligen Betrieb praktikabel ist und von den Mitarbeitern gerne angenommen wird. Was sie sich wünschen, sollten Chefs bei ihrer Belegschaft erfragen. Benefits, ob Dienstwagen, Firmenhandy oder gemeinsames Mittagessen, müssen auch in eine Firmenkultur eingebettet sein, glaubt der Personalexperte. Denn der Bonus wirke nur, wenn das Drumherum stimmt. „Eine offene Atmosphäre, in der Angestellte mitreden und regelmäßig informiert werden, ist zum Beispiel ein Muss.“