



Unternehmenskultur und Wertewandel in der Wirtschaft standen vor dem Hintergrund des Fachkräftemangels beim jüngsten Fröhschoppen der **Wirtschaftsgilde Bremervörde** im Oste-Hotel im Fokus.

Fotos: Schmidt

# Stellschraube Wertschätzung

Fachkräftemangel im Fokus: Wirtschaftsgilde mit Vortrag des Unternehmensberaters Andreas Keller

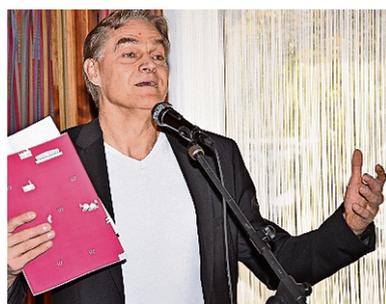
Von Thomas Schmidt

**BREMERVÖRDE.** Bis 2030 fehlen in Deutschland fünf Millionen Fachkräfte. Auch die Unternehmer in Bremervörde und umzu spüren den Druck auf dem enger werdenden Arbeitsmarkt im eigenen Betrieb. Vor diesem Hintergrund konnte Boris Thomas, Vorsitzender der Wirtschaftsgilde Bremervörde, am Sonntag im Oste-Hotel nicht nur zahlreiche Mitglieder und Gäste begrüßen, sondern auch einen Unternehmensberater, der sich des Themas Fachkräftemangel in besonderem Maße angenommen hat: Andreas Keller. Er sprach über Unternehmenskultur, Wertewandel, betriebsinterne Kommunikation und Mitarbeitergewinnung – und zwischen allen Zeilen stand der unausgesprochene Appell: Rollen Sie ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern (und erst recht den noch zu rekrutierenden) den „Roten Teppich“ aus!

Dass dieser Appell durchaus auch im Eigeninteresse der Unternehmen zu verstehen ist, machte Keller unter Berufung auf zahlreiche Studien und Umfragen deutlich. „Denn Wertschätzung schafft Wertschöpfung“, zitierte der Referent den erfolgreichen Hotelmanager und Berater Bodo Janssen.

Wie groß der Druck auf die Unternehmen ist, machte Keller mit einem Beispiel aus Süddeutschland deutlich. Im Raum Stuttgart würden Maler-/Lackierermeister längst Bruttolöhne von 6 000 Euro gezahlt – zum Einstieg. Keller muss es wissen, ist er doch selbst von Hause aus Handwerksmeister und hat sich mit seiner Unternehmensberatung namens „Stellschrauben“ unter anderem auf Handwerksbetriebe spezialisiert.

Doch die Vergütung der Mitarbeiter ist für den Berater aus Wuppertal nur die eine Seite der Medaille: Mit einer Vielzahl von Studien untermauerte Keller seine These, dass die gesamte Unternehmenskultur auf Kommunikation und Wertschätzung aufgebaut werden müsse: „In allen Untersuchungen zur Zufriedenheit am Arbeitsplatz stehen Anerkennung, Wertschätzung und Lob an vorderster Stelle. Sogar noch vor



**Boris Thomas, Vorsitzender Wirtschaftsgilde Bremervörde.**

der Frage der Bezahlung der der Sicherheit des Arbeitsplatzes“, zitierte Keller den Psychologen Reinhard Haller, der in einem Buch „Das Wunder der Wertschätzung: Wie wir andere stark machen und dabei selbst stärker werden“ dargelegt habe, dass die Identifikation des Mitarbeiters mit dem Unternehmen und ein gutes Betriebsklima noch höher zu bewerten seien als die Effizienz. Vor diesem Hintergrund sei eine wertschätzende Mitarbeiterführung auf Augenhöhe wichtiger als eine an betriebswirtschaftlichen Kennzahlen orientierte Prozessoptimierung. Leider nähmen sich Unternehmenslenker viel zu wenig Zeit für Mitarbeitergespräche, bedauerte Keller unter Beru-

fung auf weitere Studien und Umfragen.

„Kümmern Sie sich um Ihre Mitarbeiter, dann kümmern sich Ihre Ergebnisse um sich selbst“, zitierte Keller in diesem Zusammenhang Prof. Götz W. Werner, Gründer der DM-Drogerie-Markt-Kette. Doch um eine auf Kommunikation, Wertschätzung, Respekt, Empathie und Höflichkeit beruhende Unternehmenskultur aufzubauen, sei es überaus wichtig, wirklich jeden Mitarbeiter „mitzunehmen“ – vom Abteilungsleiter bis zur Reinigungskraft. Mit einem Beispiel aus der Hotelbranche machte er deutlich, wie sich der Unternehmenserfolg nachhaltig steigern lasse, wenn Reinigungskräfte nicht mehr nur „hinter ihrem Rollwagen verstecken“ und verhuscht durch die Flure rennen, sondern den Hotelgast aktiv ansprechen, Hilfe anbieten und mit der Übertragung weiterer Kompetenzen gestärkt werden. Das funktioniere nur, wenn wirklich jeder Mitarbeiter über die Entwicklung, aber auch Strategien und Unternehmensziele auf dem Laufenden gehalten werde. Denn letztlich seien die Mitarbeiter „die besten Markbotschafter“ eines Unternehmens, unterstrich der Referent vor diesem Hintergrund die Notwendigkeit, Mitarbeiter mit der Einbindung in alle wichtigen Kommunikationsprozesse zu motivieren und zu stärken.

Mit simplen, aber in vielen Unternehmen vernachlässigten Ritualen wie Teamgesprächen, Geburtstagsfeiern, „Welcome-

**» Die Stimmung in einem Unternehmen ist wichtiger als jedes Wissen oder Kapital. «**

**Klaus Kobjoll, Unternehmer und Berater**



**Unternehmensberater Andreas Keller, Wuppertal.**

Back“-Karten zum Urlaub oder auch mal der Bestellung eines die Produktivität keineswegs beeinträchtigenden „Eiswagens an heißen Tagen“ lasse sich an der Stellschraube Wertschätzung drehen. Dazu gehöre auch eine offensive Fehlerkultur. Wer den „Fehler des Monats“ augenzwinkernd feiere, ermutigende Mitarbeiter, Fehler nicht mehr zu vertuschen, sondern offen zu kommunizieren, ist Keller überzeugt.

Mit ganz praktischen Tipps zur Nachwuchsgewinnung rundete Keller seinen Vortrag ab: Gerade im digitalen Zeitalter ließen sich mit der guten alten, analogen Postkarte mit frechen Sprüchen wie „Die Rolle Deines Lebens“ fürs Malerhandwerk gute Ergebnisse erzielen, wenn sie da ausliege, wo sich Jugendliche treffen. Kleine Internet-Filmchen, in denen Mitarbeiter ihr Unternehmen vorstellen, seien ebenfalls erfolgversprechend – und hätten nebenbei noch den Mehrwert eines Imagefilms, gab Keller der Wirtschaftsgilde mit auf den Weg. Außerdem habe es als zielführend erwiesen, die „Karriereseiten“ von der Unternehmenshomepage abzukoppeln, um Jugendliche gezielter ansprechen zu können.