

DEUTSCHES

MENSCHEN & MÄRKTE, MASCHINEN, METHODEN, MATERIAL  
die auflagenstarke Bauunternehmer-Zeitung

## BAUUBLATT

März/April 2014 41. Jahrgang, Nr. 373

## „Reden wir drüber“

Wie Arbeitgeber die Jobzufriedenheit ihrer Mitarbeiter steigern können

DÜSSELDORF (bue). „Bei uns hat der immer nur in der Nase gebohrt.“ Das Erstaunen des Unternehmers ist groß, als er seinen ehemaligen Lehrling mit Hingabe die Rabatten in der Einfahrt zum Firmengelände pflegen sieht – hacken, schaufeln, schneiden, die Wangen rot vor Eifer. Er erinnert, sich fast ein wenig geschämt zu haben, als er den mit Mühe und Not im Büro fertig Ausgebildeten wegen Faulheit nicht übernommen und an seinen Kollegen weiter vermittelt hatte. „Wir haben ihn gefragt, was er eigentlich hatte werden wollen“, entgegnet der Kollege. „Jetzt darf er ein paar Stunden die Woche gärtnern und hat von seiner Büroarbeit alles, was mit Zahlen zu tun hat, an eine Arbeitskollegin abgegeben, die schon immer auf diese Aufgaben scharf war, die wir dafür aber eigentlich nicht angestellt hatten.“ Er lacht. „So eine schöne Auffahrt hatten wir noch nie!“

Eine erfundene Szene, aber so sollte es sich abspielen, ginge es nach der Düsseldorf Outplacement-Beraterin Cornelia Riechers. „Wenn ich von Firmen angesprochen werde, um einem oder mehreren ihrer Mitarbeiter bei einer beruflichen Neuorientierung zur Seite zu stehen, dann ist das Kind ja schon in den Brunnen gefallen“, erklärt sie. Aber ist es

wirklich notwendig, gleich zum Mittel der Trennung zu greifen, wenn ein Mitarbeiter nicht so funktioniert, wie man es sich erwartet hat? Cornelia Riechers steht auf dem Standpunkt, dass ganz häufig hinter einem so genannten „Minderleister“ eine falsche Berufswahl steht. Wer sich hingegen seine Begeisterung für eine Tätigkeit, für ein Thema aus der Kindheit

und Jugend bewahrt und konsequent zum Beruf gemacht hat, der schöpft aus einem Kraftpotenzial, aus einer Freude, die Lust auf Leistung macht. „Oft wird argumentiert, dass man sich seinen Beruf angesichts der Arbeitslosigkeit nun mal nicht aussuchen könne, aber gerade anders herum ist es richtig: Man muss es sogar, um gute Leistungen erbringen zu können und gesund zu bleiben.“ Viele deutsche Arbeitnehmer seien mit ihrer Arbeit unzufrieden; laut einer aktuellen Studie würden 43 Prozent gern in den nächsten zwölf Monaten ihren Job wechseln. Die meisten kündigten aber dennoch nicht, weil sie Angst hätten, nichts Neues zu finden.

Was bedeutet das nun für Arbeitgeber und Arbeitnehmer? Der Arbeitgeber solle dafür sorgen, dass seine Mitarbeiter am richtigen Platz arbeiten, meint die

Karriereberaterin Riechers. „Erfüllt der Arbeitnehmer die Leistungserwartungen nicht, könnte man sich die Frage stellen, ob die derzeitige Tätigkeit mit seiner Persönlichkeit harmoniert und ob sich nicht andere Möglichkeiten im Unternehmen ergeben.“ Man könne einem Mitarbeiter genau die Aufgabe übertragen, die seiner Persönlichkeit und den daraus resultierenden Vorlieben entspreche, damit würden dessen Wohlbefinden und damit auch seine Leistung für das Unternehmen gesteigert. Aber auch der Arbeitnehmer ist gefragt. „Er darf sich nicht zurücklehnen und ärgern, weil der Arbeitgeber ihn nicht glücklich macht. Er muss vielmehr daran glauben, dass er selbst etwas bewirken kann, Eigeninitiative entwickeln und sich trauen, den Mund aufzumachen, um seine Ideen und Wünsche zu äußern.“ Grundlage des Ganzen sei, dass Arbeitgeber und Arbeitnehmer – im Idealfall mo-

deriert durch einen Dritten, Neutralen – ins Gespräch kommen und ihre Ziele offen klären. Manchmal würden schon kleine Verschiebungen in der Aufgabenteilung ausreichen, eine Fortbildung oder erweiterte Kompetenzen. Die komplette Umsetzung des Arbeitnehmers auf einen anderen Arbeitsplatz im Unternehmen wäre sicher eher ein Extremfall.

Firmen, in denen die Kultur des „Nein, das haben wir schon immer so gemacht“ oder des „Nein, das ist nicht Ihre Aufgabe“ herrsche, die hätten natürlich wenig Möglichkeiten, die Zufriedenheit ihrer Arbeitnehmer zu fördern. Aber wer ein wenig mutig wage, auch Eingefahrenes in Frage zu stellen, den erwarte nach einer Zeit der durchaus möglichen, positiven Unruhe eben doch eine Weiterentwicklung und vor allem zufriedene und hoch motivierte Mitarbeiter.