



# Erfolgreiche Mitarbeiter- bindung.

Tipps und Anregungen.

**NE**X**T** LEVEL  
HANDWERK

**DAS HAN****WERK**  
DIE WIRTSCHAFTSMACHT. VON NEBENAN.

# **Erfolgreiche Mitarbeiter- bindung.**

**Tipps und Anregungen.**

Diese Broschüre wurde unter Mithilfe des Instituts für Technik der Betriebsführung im Deutschen Handwerksinstitut e.V. (itb) in Karlsruhe entwickelt.



Zur leichteren Lesbarkeit wird im Folgenden eine geschlechtsneutrale Formulierung verwendet: Personen werden deshalb beispielsweise nur „Unternehmer“, „Meister“ oder „Mitarbeiter“ genannt, wobei selbstverständlich immer beide Geschlechter gemeint sind.

# Inhalt

Seite 4	<b>Wertschätzung</b>
Seite 6	<b>Zukunft</b>
Seite 8	<b>Wohlbefinden</b>
Seite 10	<b>Identifikation</b>
Seite 12	<b>Vergütung</b>
Seite 14	<b>Sonderleistungen</b>

Eine Aktion unter Schirmherrschaft der



Mit freundlicher Unterstützung von





Manchmal reicht schon ein einfaches „Danke“ oder ein wohlverdientes Lob, um Ihren Mitarbeitern zu zeigen, dass sie ein wichtiger Bestandteil Ihres Teams sind.

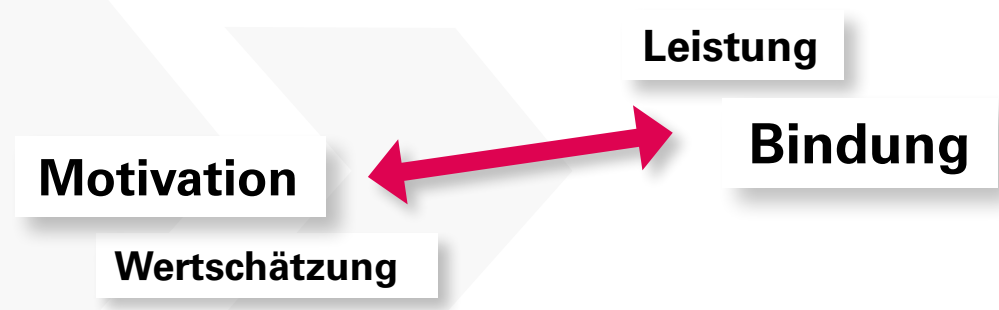
# Wertschätzung

Gegenseitiger Respekt und Wertschätzung – ein angenehmes Arbeitsklima ist für viele ein wichtiger Grund, bei einem Unternehmen anzufangen und auch dort zu bleiben. Vertrauen Sie also in das handwerkliche Können Ihrer Gesellen und Langzeitmitarbeiter. Mitarbeiter, denen Handlungsspielräume eröffnet und verantwortungsvolle Aufgaben zugeteilt werden, fühlen sich zu Recht als wichtiger Teil des Betriebs und tragen gern aktiv zu dessen Bestehen und Erfolg bei.

Wertschätzung bedeutet auch, Kritik und Sorgen ernst zu nehmen – und zwar jedes Einzelnen. Mitarbeitergespräche sind eine gute Möglichkeit, sich über die gegenwärtige und zukünftige Situation Ihrer Angestellten im Besonderen und Ihres Betriebs im Allgemeinen auszutauschen. Auf diese persönliche Weise erfahren Sie, welche Potenziale Sie nutzen können, und drücken gleichzeitig aus, dass Ihnen die Meinung Ihrer Mitarbeiter wichtig ist.

Weiß ein Mitarbeiter, dass seine persönlichen Fähigkeiten ehrlich geschätzt werden, motiviert ihn das, für „seinen“ Betrieb noch mehr zu leisten. Schließlich merkt er, dass seine Arbeit und sein Einsatz wahrgenommen werden – sich also für den Betrieb und ihn

selber auch lohnen. Emotionale und materielle Anreize können hier ein zusätzlicher Verstärker sein: Bereits eine kleine Aufmerksamkeit zu feierlichen Anlässen wie Geburtstag, Betriebsjubiläum oder Elternschaft wirkt sich sehr positiv auf die Bindung von Betrieb und Mitarbeitern aus.



## Emotionale Anreize

- aufrichtigen Dank aussprechen
- loben und positives Feedback geben
- Auszeichnungen wie eine Jubiläumsurkunde
- in Entscheidungen einbinden
- verantwortungsvolle Aufgaben übertragen

## Materielle Anreize

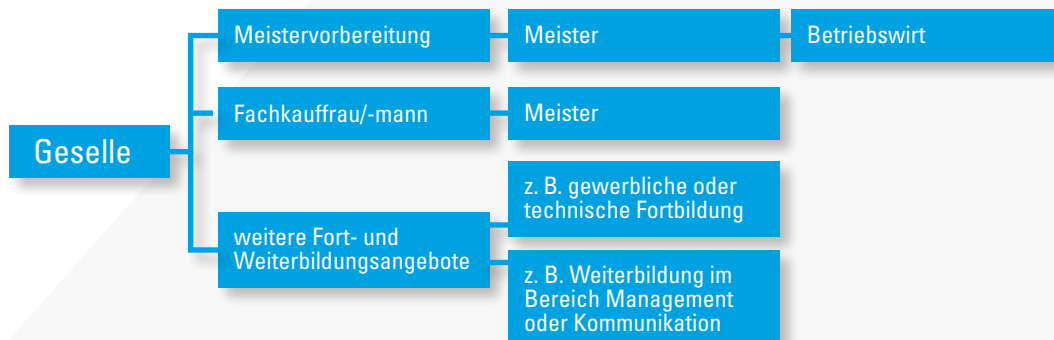
- Geschenke (Blumen, Bücher, Wein etc.)
- Gutscheine (Kino, Restaurant, Massage etc.)
- Einladung zum gemeinsamen Mittag- oder Abendessen
- Gehaltserhöhung
- Prämienzahlung
- Sonderurlaub

# Zukunft

## Perspektiven

Sie wollen Ihre Mitarbeiter an Ihr Unternehmen binden? Dann planen Sie eine gemeinsame Zukunft, indem Sie frühzeitig Perspektiven aufzeigen, zum Beispiel für Gesellen die Übernahme oder den Karriereweg für Festangestellte. Neben dem klassischen Wegdegang vom Gesellen zum Meister kann es auch weitere Schritte auf der Karriereleiter in Ihrem Betrieb geben: Kundenberater, Auszubildendenverantwortlicher, Projektleiter und vieles mehr. Die individuellen beruflichen Bedürfnisse und Erwartungen Ihrer Mitarbeiter erfahren Sie ganz leicht im persönlichen Gespräch. Meisterprüfung oder kaufmännische Zusatzqualifikation? Finden Sie gemeinsam die richtigen Entwicklungspotenziale.

Auch eine altersgerechte Arbeits- und Karriereplanung ist für die Zukunft Ihrer Mitarbeiter und Ihres Betriebs von Vorteil: Durch neue Aufgabenbereiche, verbunden mit Umschulungen oder Weiterbildungen, sichern Sie Langzeitarbeitskräfte und -plätze. Ob handwerksspezifisch oder berufsfeldübergreifend – Fort- und Weiterbildungen bieten für alle einen echten Mehrwert: Ihre Mitarbeiter erhalten sinnvolle Zusatzqualifikationen und Ihr Betrieb gewinnt an Innovation und Fachwissen. Unterstützen Sie Ihre Mitarbeiter also, wo Sie nur können: Übernehmen oder beteiligen Sie sich beispielsweise an den anfallenden Teilnahmekosten. Schließlich sichern Ihnen ausgebildete Fachkräfte das Fortbestehen Ihres Betriebs.



**Fortbildung:** Wissen und Tätigkeiten des erlernten Handwerks werden vertieft und durch die zuständige Handwerkskammer geprüft.

*Beispiel: Meistervorbereitung, Betriebswirt etc.*

**Weiterbildung:** Wichtige Zusatzqualifikationen werden erlangt – auch über die Ausbildung und das engere Berufsfeld hinaus.

*Beispiel: kaufmännische oder technische Schulungen, Sprach-, Kommunikations- oder EDV-Kurse etc.*

## Sicherheit und Vorsorge

Zeigen Sie auch abseits vom Beruf, dass Sie Verantwortung für Ihre Mitarbeiter übernehmen: bei Krankheit, Unfall und im Alter. Ein umfangreiches Vorsorge- und Versicherungsangebot macht Ihren Betrieb attraktiver und gibt Ihren Mitarbeitern Sicherheit.



**Steuertipp:** Bei betrieblicher Altersvorsorge und betrieblicher Unfallversicherung können Sie entstandene Kosten als Betriebsausgaben steuerlich absetzen.

### Betriebliche Altersvorsorge (bAV)

- lebenslange Altersrente
- Absicherung bei Erwerbs- oder Berufsunfähigkeit sowie der Hinterbliebenen bei Todesfall
- die Beiträge sind für Ihre Mitarbeiter steuer- und sozialabgabenfrei
- ...

**Ihr Vorteil:** Für Sie als Arbeitgeber fallen keine zusätzlichen Lohnnebenkosten an.

### Betriebliche Krankenversicherung (bKV)

- Kostenübernahme bei individuellen Gesundheitsmaßnahmen:
  - o Vorsorgeuntersuchungen
  - o Sportkurse
  - o Tagegeld bei Arbeitsunfähigkeit
  - o ...

**Ihr Vorteil:** Sie können flexibel zwischen verschiedenen Tarifbausteinen wählen und Ihren Mitarbeitern für Ihren Betrieb passende Absicherungen anbieten, sodass auch Sie sich langfristig auf gesündere Mitarbeiter verlassen können.

### Betriebliche Unfallversicherung (bUV)

- greift während der gesamten Arbeitszeit, inklusive Hin- und Rückweg
- Sofortleistung bei Schwerverletzungen
- Genesungs- und Krankenhaustagegeld
- ...

**Ihr Vorteil:** Je mehr Personen versichert sind, desto günstiger wird der einzelne Mitarbeiterbeitrag.

# Wohl- befinden

## Gesundheit

Es lohnt sich, in die Gesundheit Ihrer Mitarbeiter zu investieren, denn vor allem handwerkliche Berufe bringen oft hohe körperliche Belastungen mit sich. Ein betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) ist dabei für alle von Vorteil: Für Ihren Betrieb bedeuten gesündere Mitarbeiter weniger Arbeitsausfälle und Ihren Mitarbeitern geht es einfach grundsätzlich viel besser. Um auf die speziellen Anforderungen in Ihrem Betrieb reagieren zu können, fragen Sie Ihre Mitarbeiter: Wo drückt der Schuh?



**Pro Jahr können Sie 500 Euro Lohnsteuerfrei in die Gesundheit eines jeden Mitarbeiters investieren.**

## Eine aktive Gesundheitsförderung bringt viele Vorteile für Ihren Betrieb:

- Je seltener Ihre Mitarbeiter krank werden, desto weniger Kosten fallen für Sie an.
- Gesunde Mitarbeiter arbeiten motivierter und engagierter.
- Die Sorge um das Wohl Ihres Teams macht Sie zu einem attraktiveren Arbeitgeber.
- Gesunde, motivierte Mitarbeiter und ein Arbeitgeber, der sich kümmert – das wirkt auch positiv auf Ihre Kunden.

Sie können leicht den Betriebsalltag angenehmer gestalten, indem Sie am Arbeitsplatz für das Wohl Ihrer Angestellten sorgen – sei es mit Getränken, Obst oder der richtigen Temperatur durch Heizlüfter oder Ventilatoren. Vorbeugen ist angesagt: Lernen Sie gemeinsam die richtigen Bewegungsabläufe oder den Umgang mit Stress in betriebsinternen Schulungen, besuchen Sie eine Rückenschule oder treiben Sie als Mannschaft Sport. So stärken Sie gleichzeitig das Gemeinschaftsgefühl. Nicht jeder wird Ihre Gesundheitsförderung mit Begeisterung mittragen: Gehen Sie als gutes Beispiel voran und versuchen Sie, Ihre Mitarbeiter zu motivieren – jedoch ohne Zwang.



## Zufriedenheit

Stress und Unausgeglichenheit sind ebenfalls große Gesundheitsrisiken und führen oft zu längeren, kostenaufwendigen Arbeitsausfällen: Achten Sie deshalb neben dem körperlichen auch auf das seelische Wohl Ihrer Mitarbeiter. Wer sich wohlfühlt, geht gerne zur Arbeit und leistet auch mal mehr, als er muss.

## Arbeitsorganisation für glücklichere Mitarbeiter

### DAUERSTRESS VERMEIDEN

- nicht überfordern
- Überstunden vermeiden, reduzieren oder ausgleichen
- „Nervennahrung“ wie Schokolade, Nüsse, Obst oder Gemüse anbieten

### VERTRAUEN AUFBAUEN

- flexible Arbeitszeiten
- Handlungsspielräume
- ehrliches Feedback
- Verantwortung übertragen

### ZUFRIEDENHEIT BEI DER ARBEIT

- nicht unterfordern
- interessante Aufgaben
- Herausforderungen
- Arbeitsplatz ansprechend und gesundheitsfördernd gestalten



Ein ausgeglichenes Verhältnis von Arbeit und Privatleben wird für viele Angestellte immer wichtiger. Besonders Maßnahmen, die es Ihren Mitarbeitern ermöglichen, Familie und Beruf miteinander zu vereinbaren, machen Sie zum zukunftsfähigen Arbeitgeber. Mitarbeiter mit Kindern oder pflegebedürftigen Verwandten bedanken sich bei Ihnen für ein Entgegenkommen durch flexible Arbeitszeiten, Gleitzeit oder Betreuungszuschüsse mit Treue und Leistungsfähigkeit!



**Zeigen Sie auch bei längeren Auszeiten – Elternzeit, längerer Urlaub oder krankheitsbedingt –, dass Ihre Mitarbeiter Ihnen am Herzen liegen. Indem Sie Kontakt halten, wird später auch der Wiedereinstieg vereinfacht.**



# Identifikation

## Arbeitsumfeld

Der Weg zur Arbeit fällt leicht, wenn am Ziel spannende Aufgaben und nette Kollegen warten. Schaffen Sie für Ihre Angestellten ein Arbeitsumfeld, mit dem sie sich identifizieren können. Denn der Erfolg Ihres Betriebs ist der Erfolg Ihrer Mitarbeiter: Zeigen Sie of-

fen, wie sich einzelne Leistungen auf den gesamten Betrieb auswirken, und feiern Sie die Ergebnisse gemeinsam. Verantwortungsvolle Tätigkeiten und die Möglichkeit, die betrieblichen Abläufe mitzubestimmen, stärken diese Bindung noch zusätzlich.



**Auch die direkte Umgebung wirkt auf Ihre Angestellten – und das bis zu acht Stunden täglich. Eine gesundheitsfördernde und bequeme Ausstattung können den Wohlfühlfaktor am Arbeitsplatz und damit den Leistungswillen erheblich erhöhen.**

## Wohlfühlfaktor Arbeitsplatz

- gesundheitsfördernde und bequeme Ausstattung
- ansprechende Aufenthaltsräume
- Equipment – im optimalen Zustand und auf dem neuesten Stand
- Persönliche Schutzausrüstung (PSA)
- Pflege-/Waschservice für die Arbeitskleidung
- Kaffeepausen
- kostenlose Getränke wie Kaffee, Tee und Wasser
- hin und wieder oder auch ständig Snacks als „Nervennahrung“
- Pausengestaltung durch Tischfußball o. Ä.

## Betriebsklima

Handwerk ist Teamwork: Viele Tätigkeiten im Berufsalltag bauen aufeinander auf oder werden sogar von Ihren Mitarbeitern gemeinsam erledigt. Gegenseitiger Respekt und Vertrauen sind deshalb sehr wichtig für ein gutes Betriebsklima. Durch gemeinsame private Aktivitäten können Sie dies fördern:

### Gemeinsames Essen

Ein wöchentliches Frühstück oder das regelmäßige gemeinsame Mittagessen – bei dem oft und gern auch aus dem Nähkästchen geplaudert wird – verbindet. Auch spontane Essensverabredungen oder eine kleine Kaffeepause zwischendurch sind empfehlenswert: Mitarbeiterbindung geht (auch) durch den Magen. *Aufwand: mittel – je nachdem, ob Getränke und Essen vom Arbeitgeber bereitgestellt werden und es sich um eine regelmäßige Vereinbarung handelt*

### Betriebsfeiern

Von der klassischen Weihnachtsfeier über Mitarbeiter- und Firmenjubiläen bis hin zum Sommerfest – Feiern bringen Menschen und auch Kollegen zusammen. Manchmal reicht schon ein Kuchen oder eine Flasche Sekt, manchmal muss es ein Fest sein. Laden Sie zusätzlich die Angehörigen ein, präsentieren Sie sich gleichzeitig als offener und familienfreundlicher Betrieb.

*Aufwand: mittel – je nach Anlass und Aufwand, z. B. gemeinsames Geburtstagskuchenessen oder Weihnachtsfeier im Restaurant*

### Betriebsausflug

Einfach mal raus ins Grüne oder gemeinsam den Kletterwald erklimmen. Abwechslung ist immer gern gesehen, vor allem wenn sie spannend gestaltet wird. Wichtig: Beziehen Sie Ihre Mitarbeiter in die Planung mit ein. So gehen Sie sicher, dass alle Zeit und Spaß am Ausflug haben.

*Aufwand: hoch – jedoch bringen jährliche Betriebsausflüge auch Steuervorteile mit sich*

### Freizeitangebot

Gemeinschaftlich Sport treiben ist nicht nur gesund, es schweißt auch zusammen. Sie können ebenso andere gemeinsame Hobbys Ihrer Angestellten fördern, indem Sie beispielsweise Räumlichkeiten zur Verfügung stellen.

*Aufwand: gering*

Für das Zusammengehörigkeitsgefühl kann auch einheitliche Arbeitskleidung sinnvoll sein. Der Vorteil für Sie: Ihr Team ist auch als solches erkennbar – das wirkt positiv nach innen wie nach außen. Für Ihre Mitarbeiter entfallen die Anschaffungskosten und bei einem Wasch- und Pflegeservice auch weitere Kosten und Mühen.



# Vergütung

Gute Arbeit will gut bezahlt sein: Zusätzlich zu einem angenehmen Arbeitsklima und persönlichen Entwicklungschancen freuen sich Ihre Mitarbeiter natürlich über ein leistungsgerechtes Gehalt sowie eine faire Regelung bei Überstunden und Urlaub. Es lohnt sich, an dieser Stelle – Ihren Möglichkeiten entsprechend – zu investieren. Ein finanziell zufriedener Mitarbeiter zahlt dies durch Treue und Einsatz gerne wieder zurück. Und davon profitieren Sie ebenso wie Ihre Kunden!

Darüber hinaus ist, vor allem in erfolgreichen Zeiten, eine Zuwendung in Form einer Erfolgsprämie besonders wirkungsvoll. Schließlich haben die Mitarbeiter ihren Teil zum Geschäftserfolg beigetragen. Mit einer angemessenen Prämie drücken Sie Ihre Wertschätzung auch in konkreten Zahlen aus – und stellen zugleich einen nachvollziehbaren Bezug zur Leistung her.



**Behalten Sie Gehälter, Überstundenvergütungen und Prämien jedes einzelnen Mitarbeiters im Blick! Ein digitales Personalinformationssystem kann Ihnen dabei helfen.**

Gezielte finanzielle Belohnungen sind ein Anreiz für Ihre Mitarbeiter, weiterhin ihr Bestes zu geben und aktiv den Erfolg Ihres Unternehmens mitzugestalten. Gelegentliche Geldgeschenke zu betrieblichen oder persönlichen Anlässen wie Firmenjubiläum oder der Geburt eines Kindes geben Ihren Mitarbeitern das Gefühl „Meinem Betrieb geht es gut“ und stärken den Gedanken „Ich bin meinem Chef wichtig!“. Auch mit Einmalzahlungen wie Weihnachts- oder Urlaubsgeld punkten Sie.



**Aufmerksamkeiten kommen dann besonders gut an, wenn sie individuell sind: Achten Sie – wie bei Ihren Kunden – auch bei Ihren Mitarbeitern auf Vorlieben und spezielle Anlässe wie Geburtstag, Hochzeit oder Tag der Einstellung.**

## Einige Beispiele für finanzielle Aufmerksamkeiten:

- Einmalzahlungen wie Urlaubs- oder Weihnachtsgeld
- Prämie zu persönlichen Ereignissen (Geburt eines Kindes, Hochzeit, runder Geburtstag etc.)
- Prämie zu betrieblichen Ereignissen (langjährige Betriebszugehörigkeit, Betriebsjubiläum, Pension etc.)
- Prämie für konkrete Vorschläge zur Betriebsoptimierung
- Provisionen bei akquirierten oder erfolgreich abgeschlossenen Aufträgen
- ...





# Sonderleistungen

Neben einer leistungsgerechten Bezahlung und finanziellen Anreizen gibt es viele weitere Möglichkeiten, die gute Arbeit Ihrer Angestellten zu belohnen und Ihre Mitarbeiter zusätzlich zu motivieren. Sonderleistungen, ob zu persönlichen oder betrieblichen Gelegenheiten, machen manchmal den kleinen, aber feinen Unterschied.

Sachbezüge wie Beiträge zum Job-Ticket oder Warengutscheine – etwa für eine Tankfüllung – können Sie allerdings auch losgelöst von einem speziellen Ereignis verschenken. Die Privatnutzung von Firmenhandys oder -wagen sind ebenfalls eine sinnvolle Option. In persönlichen Gesprächen finden Sie schnell heraus, mit welchen Zuwendungen Sie eine Freude machen können.



Viele Sonderleistungen sind steuer- und sozialversicherungsfrei. Informieren Sie sich am besten vorab bei Ihrem Steuerberater über Ihre Vorteile. Obacht: Es können Kriterien und preisliche Grenzwerte gelten, die Sie beachten sollten!

## Einige Beispiele für Sonderleistungen

### Erstattung anfallender (Zusatz-)Kosten:

- An- und Rückfahrt
  - ! *Laut Einkommensteuergesetzänderung vom 1.1.2007 greift eine Fahrkostenerstattung von 15 % ab dem 21. Entfernungskilometer.*
- Frühstück und Mittagessen
- Fort- und Weiterbildungen
- Kinderbetreuung
  - ! *Wer sich um die Kinderbetreuung seiner Mitarbeiter kümmert, kann einen Zuschuss vom Staat erhalten.*

### Bereitstellung von:

- Betriebs- bzw. Arbeitsschutzkleidung
- Mitarbeiterparkplätzen bzw. alternativ einem Bring- und Abholdienst
- Firmencomputern oder Handys, Tablets etc. für die private Nutzung
- Firmenwagen für die private Nutzung
  - ! *Nutzen Sie wiederum den Firmenwagen Ihrer Mitarbeiter durch Fahrzeugbeschriftung zur mobilen Werbetafel für Ihren Betrieb!*

### Sonstige Formen der Unterstützung:

- Arbeitgeberdarlehen für Reisekosten etc.
- Erholungsbeihilfe bei Überarbeitung, Krankheit, Geburts- oder Todesfall
- Gutscheine (Benzin, Buch, Kino etc.)
- Personalrabatte für Ihre eigenen Produkte oder Dienstleistungen
  - ! *Steuerfrei sind Rabatte pro Mitarbeiter mit einem Wert von bis zu 1.080 Euro im Jahr.*
- Rabatte für Produkte oder Dienstleistungen von Partnern
- ...

