

Erfolgreiches Netzwerken im Handwerk – eine Chance für Prävention?

Yanina MALLOK¹, Christine BUSCH¹, Monique JANNECK²

*¹ Institut für Psychologie, Universität Hamburg
Von-Melle-Park 5, D-20146 Hamburg*

*² Institut für Lerndienstleistungen, Technische Schule Lübeck
Mönkhofer Weg 239, D-23562 Lübeck*

Kurzfassung: Das Handwerk ist traditionell gut vernetzt. Das Ziel der Studie bestand darin, die aktuellen regionalen Netzwerkstrukturen und Erfahrungen von Handwerksunternehmern der Kleinst- und Kleinbetriebe (KKU) zu untersuchen. Der Fokus richtete sich auf die erfolgreichen NetzwerkerInnen, die in den halbstrukturierten Interviews (N = 20) zu deren Netzwerkarbeit befragt wurden. Die Ergebnisse offenbaren verankerte Strukturen und hohe Homogenität der Mitglieder (z. B. Alter) in formellen Netzwerken. Die Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit durch Informationsaustausch und Initiierung von gemeinsamen Projekten stehen im Vordergrund. Das Thema Gesundheit (Prävention, BGM) erfährt geringes Interesse, sodass Bedarfslücken und Handlungsalternativen durch Ausbau von Netzwerken zu Präventionsallianzen deutlich werden.

Schlüsselwörter: Netzwerkarbeit, Kleinst- und Kleinunternehmen, Gesundheit, Prävention, Handwerk

1. Hintergrund und Zielsetzung

Das Handwerk ist von den hohen Anforderungen der demografischen Entwicklung und dem Innovationsdruck besonders betroffen und steht vor der Herausforderung, qualifizierte Beschäftigte zu halten und zu gewinnen (Packebusch 2011). Mehr als fünf Millionen Beschäftigten arbeiten heutzutage in ca. 555.000 Betrieben des Handwerks. 97,4% dieser Handwerksbetriebe mit insgesamt ca. 64% aller im Handwerk Beschäftigten lassen sich der Kategorie Kleinst- und Kleinunternehmen (KKU) zuordnen (< 50 Mitarbeiter). 46% der Handwerksbetriebe beschäftigen dabei weniger als vier Mitarbeiter (Statistisches Bundesamt 2016). Die bisherigen Forschungsprojekte, z.B. des BMBF oder der BAuA (vgl. Bamberg et al. 2009; Brandt et al. 2014, Sczesny et al. 2014), die das Handwerk als Zielgruppe berücksichtigen, verdeutlichen, dass Prävention und betriebliches Gesundheitsmanagement im Handwerk erst mit der wachsenden Betriebsgröße zu beobachten sind.

Bei der kleinbetrieblichen Struktur des Handwerks mit einhergehenden eingeschränkten Ressourcen (z.B. fehlender Personalabteilung) bieten sich stattdessen die regional verankerten Netzwerkstrukturen an, um die aktuellen Anforderungen zu bewältigen, indem die existierenden Netzwerke zu den innovativen Präventionsallianzen erweitert bzw. weiterentwickelt werden. Dies kann durch die Unterbreitung hochwertiger, aufeinander abgestimmter und zielgruppenspezifischer Angebote erfolgen, welche sich an die Bedarfe der KKU des Handwerks orientieren und die Strukturen sowie erfolgreichen Praktiken regionaler Netzwerkarbeit berücksichtigen.

Vernetzungen und Kooperation gelten bisher als die wirkungsvollsten Mechanismen in Innovationsprozessen und im Gesundheitsmanagement für KMU (Kaudela-Baum et al. 2008). Das Handwerk ist für seine ausgeprägten und historisch-traditionell verankerten Netzwerke (z. B. Innungen, Kammern) besonders bekannt. Die Netzwerkaktivitäten werden von den Betriebsinhabern ausgeführt, die außerbetriebliche Kooperationen eingehen, um die Unternehmensziele zu erreichen (Glasl 2010).

Das Ziel der vorliegenden explorativen Studie richtete sich demnach auf die Untersuchung der aktuellen regionalen Netzwerkstrukturen sowie täglichen Erfahrungen und Praktiken von UnternehmerInnen der KKV bei Ihrer Netzwerkarbeit. Der Fokus richtete sich dabei auf die erfolgreichen NetzwerkerInnen, um die spezifischen Umstände deren Netzwerkaktivitäten und die dahinter verborgenen Erfolgsmechanismen aufzudecken, als auch mögliche Bedarfslücken vor dem Hintergrund der Gesundheitsprävention und des betrieblichen Gesundheitsmanagements im Handwerk zu eruieren.

2. Methodik der Untersuchung

Die Datenerhebung fand im Rahmen der Bedarfsanalyse des BMBF geförderten Verbundprojektes e-RegioWerk statt (Zukunftsfähige, gesundheitsförderliche Kompetenzentwicklung im Handwerk durch Regionale Vernetzung).

An der vorliegenden Studie nahmen insgesamt 20 UnternehmerInnen (16 Männer, 4 Frauen) von Kleinst- und Kleinbetrieben des Handwerks aus fünf Regionen in West- und Süddeutschland teil. Es handelte sich hierbei um ausschließlich Innungsbetriebe (Meisterbetriebe). Die Teilnehmer wurden in den halbstrukturierten Interviews zu deren regionalen Netzwerkarbeit und damit verbundenen Erfahrungen befragt.

Der Interviewleitfaden gliederte sich in mehrere Fragenbereiche und umfasste u.a. die Fragen nach Netzwerkzugehörigkeit und -aufbau, konkreten Aktivitäten, positiven und negativen Erfahrungen, Bedingungen und Qualitätskriterien der Netzwerkarbeit sowie Netzwerkkompetenz.

Die Dauer aller Interviews belief sich auf 834,42 Min, jedes Interview dauerte im Schnitt ca. 41,7 Minuten. Das gewonnene Datenmaterial wurde auf Grundlage der Methode der Qualitativen Inhaltsanalyse durch die Kombination induktiver und deduktiver Techniken analysiert (Mayring, 2014).

Im Schnitt wurden in den teilnehmenden Betrieben 10 Mitarbeiter beschäftigt. 13 von 20 Betrieben waren Familienunternehmen in mindestens 2. Generation. Bei den 3 Interviewpartnern handelte es sich um die Nachfolger, die meist mit Ihren Vätern als Betriebsinhaber fungierten. 11 von 20 Befragten waren in Vorstandpositionen in den Netzwerken tätig (z.B. Innungsoberrmeister, Kreishandwerksmeister). Das Alter der Befragten lag im Schnitt bei 53 Jahren (Range 36 - 75 J.), die Ihre Netzwerkaktivitäten zusätzlich zu der regulären Arbeitszeit in den Betrieben ausführten, welche sich im Schnitt auf 55 St./Woche belief.

3. Ergebnisse

Die vorläufigen Ergebnisse offenbaren ein breites Spektrum an vorwiegend horizontalen regionalen Netzwerken (kennzeichnet durch hohe Gleichberechtigung) formeller und informeller Art und hohe Homogenität der Mitglieder in formellen Netz-

werken in Bezug auf Alter, Geschlecht und Herkunft. So wird die Vernetzung der Betriebe in Innungen überwiegend von männlichen Betriebsinhabern deutscher Herkunft und höheren Alters genutzt. Migrantische UnternehmerInnen und jüngere Unternehmen nutzen diese Netzwerke kaum.

Die UnternehmerInnen der KKV streben externe Kooperation und Zusammenarbeit an, um vorwiegend die Wettbewerbsfähigkeit ihrer Betriebe zu sichern, indem sie Erfahrungen, Innovationen und Informationen austauschen, sich direkte Unterstützung bei Problemen holen, neue Projekte initiieren oder Aufträge durch das Weiterempfehlungsmanagement erhalten. Je nach Zielsetzung der Netzwerke erscheint die kritische Größe dieser zu variieren: Die Kooperation und Zusammenarbeit funktionieren besonders in den eher kleineren Handwerks-Netzwerken, deren Teilnehmer sich gegenseitig wahrnehmen und aktiv miteinander kooperieren sowie gegenseitiges Vertrauen aufbringen. Zum Erreichen übergeordneter politischer Ziele (z. B. Vertretung gewerkspezifischer Interessen) sind größere Netzwerke gefragt.

Erfolgreiches Netzwerken ist generell mit hohem Ressourceninvestment (insbesondere Zeit, aktive Teilnahme), hoher Kooperationsorientierung, Verbindlichkeit und Engagement, sozialer Reziprozität, Anerkennung gemeinsamer Ziele sowie Anwesenheit starker zentraler Akteure, die die Netzwerkarbeit aktiv vorantreiben, assoziiert.

Während die Interessenvertretungen, wie Handwerkskammern, Innungen oder Kreishandwerkerschaften, sich hauptsächlich auf die fachliche und betriebswirtschaftliche Betreuung der Betriebe konzentrieren, die Weiterbildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen vorwiegend von den Industriepartnern und Gewerbeschulen getragen werden, erreichen die Präventionsangebote die Betriebe über die Krankenkassen und Berufsgenossenschaften.

Gegenüber den Themen biopsychosoziale Gesundheit, Prävention oder betriebliches Gesundheitsmanagement besteht in der Zielgruppe eher schwach ausgeprägtes Interesse. Die Ergebnisse deuten darauf hin, dass die vorhandenen Netzwerkstrukturen hier eine Chance bieten, das Thema Gesundheit und die bedarfsgerechten Gesundheitsinterventionen in die Handwerksbetriebe zu bringen.

4. Diskussion

Das Wissen um die Kriterien und Mechanismen des erfolgreichen Netzwerkens im Handwerk kann helfen, die Kleinunternehmer in ihrer Netzwerkarbeit zu unterstützen sowie noch nicht organisierte Handwerksbetriebe zu aktivieren, um durch die Entwicklung regionaler Netzwerke zu den interdisziplinär geprägten Präventionsallianzen, die aktuell im Handwerk bestehenden Lücken rund um Gesundheit und Prävention zu schließen.

Der Ausbau vorhandener Netzwerkstrukturen des Handwerks zu regionalen Präventionsallianzen bietet eine Chance das Thema biopsychosoziale Gesundheit in der Zielgruppe zu platzieren und die bedarfsgerechten Gesundheitsinterventionen anzubieten. Das könnte wiederum die (Weiter-)Entwicklung von zielgruppenspezifischen Interventionen für das Handwerk unterstützen.

Aufgrund der stark eingeschränkten Zugänglichkeit zu der Zielgruppe fehlt in dieser Untersuchung die Perspektive der inaktiven und in keinen Netzwerken organisierten UnternehmerInnen.

5. Literatur

- Bamberg E, Dettmers J, Marggraf-Micheel, C, Stremming, S (2009) Innovationen in Organisationen – der Kunde als König? Bern: Huber.
- Brandt M, Kunze D, Petsch T, Warnke I (2014) Zukünftige Allianzen der Betrieblichen Gesundheitsförderung im Handwerk. In: Badura B, Ducki A, Schröder H, Klose J, Meyer M (Hrsg) Fehlzeiten Report 2014. Erfolgreiche Unternehmen von morgen – gesunde Zukunft heute gestalten. Berlin, Heidelberg: Springer, 279-296.
- Glasl M (2010) Erfolgsfaktoren von Innungen. Ergebnisse einer Befragung von Innungen und Betrieben in den Kammerbezirken Halle und Erfurt. München: LFI, Forschungsinstitut im Deutschen Handwerksinstitut (DHI).
- Kaudela-Baum S, Wolf P, Schreiber L (2008) Innovation und Führung: Handlungsrealität(en) in schweizerischen KMU. Zeitschrift Führung und Organisation 6:384-393.
- Mayring P (2014) Qualitative content analysis: theoretical foundation, basic procedures and software solution. Klagenfurt. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-395173>.
- Packebusch L (2011) Gesundheitsförderung in Klein- und Kleinstunternehmen (KKU) der Bauwirtschaft. In: Bamberg E, Ducki A, Metz A-M (Hrsg) Gesundheitsförderung und Gesundheitsmanagement in der Arbeitswelt. Ein Handbuch. Göttingen: Hogrefe, 653-668.
- Sczesny C, Keindorf S, Droß PJ, Jasper G (2014) Kenntnisstand von Unternehmen und Beschäftigten aus dem Gebiet des Arbeits- und Gesundheitsschutzes in KMU. Zugriff Nov 14, 2018. www.baua.de/doc/5047828.
- Statistisches Bundesamt (2016) Handwerkszählung. Zugriff Nov 15, 2018. www.destatis.de.



Gesellschaft für
Arbeitswissenschaft e.V.

Arbeit interdisziplinär analysieren – bewerten – gestalten

65. Kongress der
Gesellschaft für Arbeitswissenschaft

Professur Arbeitswissenschaft
Institut für Technische Logistik und Arbeitssysteme
Technische Universität Dresden

Institut für Arbeit und Gesundheit
Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung

27. Februar – 1. März 2019

GfA-Press

Bericht zum 65. Arbeitswissenschaftlichen Kongress vom 27. Februar – 1. März 2019

**Professur Arbeitswissenschaft, Institut für Technische Logistik und Arbeitssysteme,
Technische Universität Dresden;
Institut für Arbeit und Gesundheit, Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung, Dresden**

Herausgegeben von der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V.
Dortmund: GfA-Press, 2019
ISBN 978-3-936804-25-6

NE: Gesellschaft für Arbeitswissenschaft: Jahresdokumentation

Als Manuskript zusammengestellt. Diese Jahresdokumentation ist nur in der Geschäftsstelle erhältlich.

Alle Rechte vorbehalten.

© **GfA-Press, Dortmund**

Schriftleitung: Matthias Jäger

im Auftrag der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V.

Ohne ausdrückliche Genehmigung der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V. ist es nicht gestattet:

- den Konferenzband oder Teile daraus in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) zu vervielfältigen,
- den Konferenzband oder Teile daraus in Print- und/oder Nonprint-Medien (Webseiten, Blog, Social Media) zu verbreiten.

Die Verantwortung für die Inhalte der Beiträge tragen alleine die jeweiligen Verfasser; die GfA haftet nicht für die weitere Verwendung der darin enthaltenen Angaben.

Screen design und Umsetzung

© 2019 fröse multimedia, Frank Fröse

office@internetkundenservice.de · www.internetkundenservice.de