

## Personalarbeit

Sicherlich sind Sie ein Unternehmer oder eine Führungskraft, für die Personalarbeit mehr als gelegentlich eine Lohn- oder Gehaltserhöhung bedeutet. Sie wissen, dass Ihre Mitarbeiter mehr Aufmerksamkeit beanspruchen und setzen sich mit den Wünschen und Bedürfnissen der Mitarbeiter auseinander. Dies ist die große Herausforderung der Personalarbeit im Unternehmen.

### Zielbestimmung

Jeder Mensch hat ein Lebensziel. Dieses Ziel sollte mit den unternehmerischen Zielen konform sein. in Bankdirektor an einer Werkbank ist ebenso wie ein Mitarbeiter ohne Ausbildung als Direktor am falschen Platz. Ist der Mitarbeiter über- oder unterfordert, entstehen Fehler oder schlechte Leistungen. Finden Sie die Ziele Ihrer Mitarbeiter heraus und prüfen Sie, ob diese Ziele im Unternehmen verwirklicht werden können. Können diese Ziele im Unternehmen nicht erreicht werden, so sollte man über eine Trennung von dem Mitarbeiter nachdenken. Sind die Ziele erreichbar, ist das eine Motivationsquelle, die mit einem Zeitplan Gestalt annehmen könnte. Kann der Mitarbeiter das Ziel alleine erreichen oder benötigt er noch Wissen, Ausbildung und Schulung? Überlassen Sie die berufliche Fortbildung nicht dem Zufall, denn sie kostet Geld und unter Umständen Arbeitsausfall. Wenn Sie Ihren Mitarbeitern eine Fortbildung gewähren, dann sollten Sie genau wissen, welchen Nutzen der Betrieb daraus zieht. Eine berufliche Fortbildung, die dem Unternehmen nicht nützt, sollten Sie nicht fördern.

### Mittel der Personalarbeit

#### 1. Leistungsgerechte Vergütung

Eine leistungsgerechte Vergütung entspricht dem systemischen Grundsatz des Ausgleichs von Geben und Nehmen. Die leistungsgerechte Vergütung ist noch immer die Nummer 1 der Mitarbeiterwünsche, obwohl die steigende Abgabenbelastung den Wunsch nach mehr Geld verringert. Nutzen Sie alle Möglichkeiten, Ihrem Mitarbeiter etwas steuerfrei zukommen zu lassen, z.B. pauschalbesteuerte Direktversicherungen und seien Sie bei Spesen, Tagegeld und Kilometergeld im Rahmen der gesetzlichen Höchstgrenzen nicht knauserig. Auch die Möglichkeit der sozialversicherungsfreien Einmalzahlungen bei Jubiläen oder Geburt des Kindes sollten Sie im Sinne Ihrer Mitarbeiter ausnutzen.

#### 2. Motivation

Mitarbeitermotivation ist kostengünstig und kann Wunder bewirken. Halten Sie Ihre Vorgesetzten im Betrieb an, mit den Mitarbeitern menschlich und vertrauensvoll umzugehen. Ein weiterer systemischer Grundsatz ist das Recht auf Zugehörigkeit. Es ist sehr wichtig, dass nicht einzelne Mitarbeiter als "Außenseiter" diskriminiert werden. Untersuchungen in Deutschland haben ergeben, dass etwa 10% aller Mitarbeiter das Opfer von Mobbing sind, sei es durch Kollegen, sei es durch Vorgesetzte. Diese Mitarbeiter betreten den Betrieb nur mit Widerwillen und haben jegliche Identifikationen mit dem Betrieb verloren. In der Folge sinkt die Arbeitsleistung, was den Mobbern noch mehr Aufwind gibt. Nehmen Sie Ihre Verantwortung als Unternehmer wahr, hier einzugreifen und solche Missstände nicht zuzulassen. Zur Mitarbeitermotivation gehört es auch, die in jedem Mitarbeiter vorhandenen kreativen Kräfte zu wecken. Richten Sie ein betriebliches Vorschlagswesen ein und veranlassen Sie alle, die im Betrieb arbeiten, mitzumachen. Sie werden sich wundern, wie viele verborgene Kräfte in Ihrem Unternehmen vorhanden sind und durch solche Aktivitäten geweckt werden.

#### 3. Personalcontrolling

Controlling hat nichts mit Kontrolle zu tun sondern ist wichtig, anhand der Messbarkeit der menschlichen Arbeitsleistung Fehlstellungen aufzuspüren. Denn nur was man feststellt, was benannt werden kann, kann man ändern. Wenn in einer Funktionseinheit schlecht gearbeitet wird, ist dies meistens weniger die Schuld des Arbeiters. Mit einem nicht geeignetem Werkzeug dauert die Arbeit länger, mit schlechtem Arbeitsmaterial wird schließlich nur Ausschuss produziert. Da mag sich der einzelne noch so sehr anstrengen. Aufgabe des Personalcontrolling ist es, Fehlerquellen aufzuspüren. Es geht darum, dass jeder - Mann oder Frau - zur rechten Zeit am richtigen Platz arbeitet. Kann die Fehlerquelle anhand des Zahlenmaterials nicht analysiert werden, hilft eine Organisationsaufstellung oder ein Clearing-Dreieck weiter. Überprüfen Sie Ihre Unternehmenskommunikation, damit die Anweisungen Ihre Mitarbeiter im richtigen Zeitpunkt erreichen. "Das habe ich nicht gewusst", ist die

schlechteste aller möglichen Antworten. Achten Sie drauf, dass jeder weiß, welche Aufgabe er zu erfüllen und wie er sich zu verhalten hat, wenn Zweifel oder Fragen auftauchen.

### **Schwachstellen erkennen**

Glauben Sie, dass Ihnen kein externer Berater bei den Personalproblemen helfen kann? Viele dieser Probleme befinden sich im Dunklen. Es gibt objektive, aber auch subtile Spuren, die Schwachstellen oder Systemstörungen erkennen lassen.

Objektive Kennzeichen:

- Die Personalkosten nehmen einen größer werdenden Prozentanteil am Umsatz ein.
- Der Pro-Kopf-Umsatz sinkt.
- Die Krankheitszeiten sind höher als in den Vergleichsbetrieben.
- Eine größere Zahl von Mitarbeitern wechselt laufend den Arbeitsplatz.
- Mitarbeiter werden häufiger gekündigt als in Vergleichsbetrieben.

Subtile Kennzeichen:

- Ständige Unstimmigkeiten bei den Mitarbeitern, schlechte Stimmung
- Spannungen zwischen Abteilungen und Funktionseinheiten
- Weisungen werden nicht anerkannt
- Die Führung verliert an Respekt

Hier kann eine Organisationsaufstellung oder ein Clearing-Dreieck Analysearbeit leisten.

Gerne unterstützen wir Sie bei Ihren Fragestellungen zur Personalarbeit, erarbeiten mit Ihnen Personalkonzepte und helfen Ihnen, den Erfolg zu erzielen, den Sie sich verdient haben.

Rufen Sie uns an unter der Nummer 0179/5043208 oder mailen Sie uns Ihren Kontaktwunsch oder Ihre Anfrage unter [systemcoach@coachingart.de](mailto:systemcoach@coachingart.de). Wir unterbreiten Ihnen gerne Ihr persönliches Angebot und freuen uns auf Sie.