



## Update

Informationsmedium der BBP Bildung+Beratung - September 2010

### Unternehmerische Erfolgsfaktoren

Mitarbeitende sind der wichtigste Teil für den Geschäftserfolg - dies ist eine uralte Tatsache und findet sich wahrscheinlich deshalb auch in vielen Unternehmens-Leitbildern wieder. Daraus lässt sich ableiten, dass dieser wichtige Teil - eben die Mitarbeitenden - auch entsprechend „gepflegt“ werden müssen.

#### Wer pflegt die Mitarbeitenden?

Im ersten Moment ist die Antwort auf diese Frage klar: Die Unternehmensleitung.

Überlegt man für sich persönlich,

- weshalb man bei diesem Unternehmen arbeitet,
  - weshalb man gerne hier arbeitet,
  - was einem in diesem Unternehmen persönlich motiviert,
  - weshalb man nicht den Arbeitsplatz wechseln möchte,
- dann wird schnell klar, dass die Unternehmensleitung nur einen Teil der Gründe dafür ausmacht.

Um es gleich vorweg zu nehmen: Finanzielle Elemente sind - zu mindest längerfristig - nie die entscheidenden Faktoren, welche Antwort auf obige Fragen geben. Es sind immer Elemente wie Sicherheit, Erfüllung, Umfeld, Wertschätzung sowie Stolz - und diese Elemente setzen eine optimale Pflege durch alle Führungskräfte voraus.

#### Regeln für eine gute Pflege der Mitarbeitenden

##### 1. Geben Sie Rückmeldungen!

Gemäss verschiedener Studien beurteilen über die Hälfte der Mitarbeitenden aller Branchen die Feedback-Kultur ihrer Vorgesetzten als ungenügend. Machen Sie es besser und geben Sie Ihren Mitarbeitenden regelmässig Rückmeldungen zu ihren Leistungen.

##### 2. Halten Sie Ihre Mitarbeitenden auf dem Laufenden!

Wer nicht informiert ist, kann sich auch nur schlecht orientieren und wer schlecht orientiert ist läuft Gefahr, sich zu „verlaufen“. Sorgen Sie also dafür, dass Ihre Mitarbeitenden über die wichtigen Vorgänge innerhalb und ausserhalb des Arbeitsplatzes gut informiert sind. Optimalerweise wissen die Mitarbeitenden wo und wie sie sich diese Informationen abholen können.

##### 3. Vermitteln Sie Visionen!

Woraus besteht die Vorfreude auf eine Reise, ein gutes Essen oder sonst ein freudig erwartetes Ereignis? Aus der Vorstellung, was einen erwartet. Vorfreude ist also ebenfalls eine Vision. Eine Vision muss immer bildlich dargestellt sein, umgangssprachlich „stellen Sie sich vor“. Dieses Bild ist eine optimale Orientierungshilfe, denn wenn Sie sich vorstellen können, wofür Sie etwas tun, tun Sie es gerne und grundsätzlich richtig. Im Alltag geschieht dies bei Arbeitsaufträgen, Vermittlung von Verhaltensregeln und Veränderungen jeglicher Art. Dies erfolgt auf allen Führungsebenen. Die Unternehmensleitung muss ihren Mitarbeitenden vermitteln, wie sie sich die Zukunft über einen längeren Zeitraum vorstellt - oder bildlich gesprochen: Wohin geht die Reise.

##### 4. Fördern Sie Vorschläge!

Mitarbeitende, die ihre eigenen Ideen einbringen können, fühlen sich wertvollen, als solche die nur und ausschliesslich die Weisungen ihrer Vorgesetzten befolgen können. Je nach Unternehmenskultur, Tätigkeit oder Struktur muss dieses Verhalten bei den Mitarbeitenden erst einmal antrainiert werden. Wie oft haben Sie schon gehört - oder sogar selbst gedacht - was alles schlecht, kompliziert, inakzeptabel, etc. ist? Leute, die die „Faust im Sack“ machen, nützen niemandem. Fordern Sie deshalb Ihre Mitarbeitenden proaktiv dazu auf, Ihnen mitzuteilen, was ihnen nicht gefällt und gleichzeitig Vorschläge zur Optimierung des jeweiligen Umstands einzubringen. Dies ist in sehr vielen Fällen eine lange und intensive Arbeit, die sich aber immer auszahlt.

##### 5. Entwickeln Sie Ihre Mitarbeitenden!

Achtung: Entwicklung hat nichts mit Karriereleiter zu tun. Entwicklung bedeutet die Mitarbeitenden entsprechend ihren Fähigkeiten, Vorlieben, Stärken und Neigungen zu fördern. Dies kann auf verschiedenste Arten erfolgen, wie beispielsweise Zuteilung geeigneter Aufgaben, Umverteilung von Aufgaben innerhalb eines Teams, Vertiefung des Fachwissens, Erteilung von Spezialaufträgen, Förderung des Verständnisses von Zusammenhängen, Persönlichkeitsbildung, Weiterbildung, Übertragung von Verantwortung bis hin zu vollständigem Wechsel des Aufgabengebietes. Eine gute Entwicklung setzt aber immer voraus, dass Sie Ihre Mitarbeitenden kennen, denn eine „Fehlentwicklung“ führt unweigerlich zum Desaster.

#### Auf den Punkt gebracht

Die Pflege Ihrer Mitarbeitenden beruht hauptsächlich auf der aktiven Auseinandersetzung mit den einzelnen Personen. Nur wenn ich weiss, wen ich führe, kann ich auch allen Einzelnen die individuelle Pflege angedeihen lassen. All dies tun Sie nicht, weil Sie ein lieber Mensch sind, sondern weil Sie den Nutzen für Ihre Mitarbeitenden, sich selbst und das Unternehmen erkannt haben.