

## **Wertschöpfungsreserve Mitarbeiterführung**

**Autor:**

**Theo van der Burgt**

**© Idee Plus... Managementberatung**

**Nachdruck und Veröffentlichung nur mit ausdrücklicher Zustimmung des Autors**

Die Praxis spricht eine wahre und ehrliche Sprache, die vielleicht nicht jeder hören mag oder versteht, aber das ist wohl normal!

Wichtiger sind mir die Macher der Zukunft, die Zukunftsgestalter, die Umsetzer von Chancen. Diejenigen, die immer und immer wieder über die Leistungsreserven ihres Unternehmens nachdenken, sie analysieren, um sie anschließend zu realisieren! Ich meine damit nicht Prozesse, sondern die Leistungsreserven Ihrer Mitarbeiter!

Schon sind wir mitten im Thema: Haben Sie über die folgenden Wahrheiten schon einmal ernsthaft und vor allem mit allen Konsequenzen nachgedacht?

Neuere und das gleich mehrere Untersuchungen sowie auch meine langjährigen Beobachtungen und Erfahrungen aus der Beratung zeigen, dass ein viel zu hoher Prozentsatz unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nicht nur nicht wirklich engagiert ist. Nein, zu viele sind nicht aktiv motiviert! Das reicht von einfacher Anwesenheitsbekundung über Frustration, bis hin zu aktiver Leistungsverweigerung mit anschließender „innerer Kündigung“ und den bekannten Folgen für das Unternehmen!!!

In manchen Unternehmen geben die Mitarbeiter ihren Verstand buchstäblich an der Stempeluhr ab, um ihn am Ende der Arbeitszeit wieder aufzunehmen und ihn anschließend am Abend in ihre Freizeitaktivitäten zu investieren, leider dann nicht zu unserem Nutzen!

Wie oft müssen wir uns von Freunden, Bekannten, Nachbarn oder Verwandten das abendliche Geschimpfe über deren ungerechte oder unfähige „Chefs“ anhören.

Und was tun wir, was tun Sie dagegen, aktiv und wirklich?

Haben Sie schon einmal erwogen, Wertschöpfungspotentiale aus der Mitarbeiterführung in Ihrem Unternehmen objektiv analysieren, bewerten und die daraus gewonnenen Erkenntnisse dokumentieren zu lassen? Diese Chance zu nutzen, um sie in messbare Ergebnisse und Ergebnisverbesserungen umzusetzen?

Ja klar, Sie haben! Sicherlich, zumindest in den so genannten produktiven und messbaren Bereichen. Da, wo Leistung und Produktivität erfasst werden können und vergleichbar sind! Da, wo Taktzahlen an der Maschine das Arbeitstempo bestimmen. Da, wo es um Umsatz- oder Flächenproduktivitäten, Auslastungsgrade oder ähnliches geht.

Aber, was ist bitte mit allen anderen Bereichen, in denen Kennzahlen nicht unbedingt die wirkliche Arbeitsleistung widerspiegeln und widerspiegeln können? Nehmen wir ohne Ausnahme alle Dienstleistungs- und Dienstleistungsrandbereiche, die tagtäglich ganz

gehörig von dem spürbaren und erlebbaren Engagement der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beeinflusst werden.

Leider trauen sich die meisten Führungskräfte und Unternehmer aber genau hier nicht heran, und das hat handfeste Gründe: Häufig genug ist es reiner Selbstschutz, da jahrelang zugeschaut und nichts verändert wurde. Manchmal ist es Bequemlichkeit, da eine Veränderung Gewohnheiten bricht und unangenehme Fragen und Folgen nach sich zieht. Oft genug aber ist es pure Unkenntnis und Unwissenheit, dass es so etwas gibt, dass Führung bewertet werden kann, wie so etwas geht und wie viele Chancen daraus resultieren und gleichzeitig ausgelassen werden!

Wir kennen wertanalytisches Denken aus dem Einkauf, aus der Beschaffung, der Logistik, der Materialwirtschaft, aus der Rohstoffwirtschaft, der Produktion, den Rezepturen unserer Produkte.

Hier analysieren und konzentrieren wir, vergleichen ständig, bilden strategische Allianzen oder treten Einkaufsgemeinschaften bei, suchen gleich gesinnte Unternehmen zu Kooperationsstrategien, verändern pausenlos Materialeinsätze, Rezepturen, Abläufe und Technologien bei uns oder den Herstellern unserer Produkte. Das heißt, hier sind wir bestens informiert über alle Details und Herstellungsvarianten, die begleitenden logistischen Prozesse, bis hin zur Rohstoffbeschaffung für die von uns eingesetzten Produkte.

Und bei den Motivationsreserven unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter?

Effektivität in der Führungsarbeit muss gefördert und gefordert werden. Motivationsreserven und damit verbundene qualitative und quantitative Leistungssteigerungen sind konsequent zu schulen, zu trainieren und immer wieder zu thematisieren. Leider wird dieses zu gerne verharmlost, und leider wird zu oft weggeschaut! Schade!

Wenn wir die besten Mitarbeiter haben wollen, müssen wir etwas tun! Wir müssen sie nicht nur gewinnen, sondern laufend begeistern und binden!

Wir müssen vor allem zuerst bei uns selbst anfangen und Ursachenforschung betreiben, warum was und wie läuft oder nicht.

Mit wem können wir was wie positiv verändern? Allerdings müssen wir dabei manchmal unangenehme Wahrheiten in Kauf nehmen und in konsequente

Entscheidungen umsetzen. Diese mögen auf den ersten Blick vielleicht teuer scheinen, aber sie rechnen sich, zumindest mittelfristig, immer.

Warum geht es vergleichbaren Unternehmen in einem Fall gut und im anderen Fall so schlecht, dass angesichts der Ergebnis- und Liquiditätsbetrachtung nur noch heftige Rationalisierungen oder sogar eine Schließung in Frage kommt?

Nehmen Sie Produkte, Preise, Qualitäten, Innovationen, Serviceverhalten, Kundenorientierung, Marktkenntnis, Netzwerke, nehmen Sie, was Sie wollen!

Immer werden Sie einen Wirkungszusammenhang zwischen dem Motivationsverhalten der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen und den Führungsqualitäten Ihrer Führungskräfte im Unternehmen feststellen.

Die Praxis in vielen Unternehmen zeigt es eindrucksvoll: Unternehmerisch verschenken wir das größte Potential dadurch, dass wir unsere Mitarbeiter nicht wirkungsvoll führen, nicht das Möglichste im positivsten Sinne aus Ihnen heraus holen, sondern sie leider zu oft alleine lassen, enttäuschen, desillusionieren, demotivieren oder bis zur Frustration treiben mit einher gehender, aktiver und für das Unternehmen verdammt teurer Leistungsverweigerung.

Es gibt sozusagen nichts, was Sie mehr Geld kostet, als schlechte Führungskräfte!

Machen Sie doch einfach einmal einen kleinen Test in Ihrem Unternehmen:

Fragen Sie Ihre Führungskräfte nach den persönlichen Zielen und Motiven der direkt von ihnen geführten Mitarbeiter und was sie mit diesem Wissen, wenn sie es haben, denn tun.

Sie werden staunen, wie wenig Wissen zum einen vorhanden ist, und wie wenig Gedanken sich Ihre Führungskräfte über die wichtige und notwendige Beziehung zu den von ihnen „geführten“ Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern machen.

Die Wahrheit: Es ist manchmal erbärmlich, wie winzig und bescheiden das wirkliche Wissen von so genannten „Führungskräften“ ist.

Allerdings haben sie oft eines gemeinsam: Sie sind umso sattelfester, wenn es um Schnellschüsse, Vorbehalte, subjektive Eindrücke und Meinungen, statt Tatsachen, geht.

Gestandene Praktiker, die nach systematischer, gründlicher Analyse aufzeigen, wie hoch der Grad der nicht genutzten Personalaufwendungen und der entsprechenden Leistungsreserven ist, gibt es nicht allzu viele, noch weniger Umsetzer, Theoretiker allerdings wie „Sand am Meer“!

Wenn Führungskräfte ihre Ziele und die zu diesen gehörenden Aufgaben sowie einige Werkzeuge inhaltlich definiert haben, werden sie sehr schnell Leistungssteigerungen bei Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bewirken und beobachten können und mehr noch: Diese werden immer weiter frei gesetzt und zwar mit Vorteilen für alle Beteiligten, vor allem für Ihr Unternehmen.

Innovativer, kreativer, verblüffend kundenorientierter und besser zu sein und zu werden als der Wettbewerb, das erreichen wir nicht durch Ordner voller Anweisungen, Machtausübung oder Meinungsäußerung:

Es sind genau die letzten Prozente der Motivation, die Freude, Spaß und Engagement im Arbeitsprozess ausmachen. Diese produzieren die Identität mit dem Chef, dann auch mit der Firma, sie sind verantwortlich für Innovationsfreude, Ideenfreude und Kreativität!

Das allerdings ist nur mit Spitzenkräften machbar, die spitzenmäßig führen! Mit Ihnen macht die Zusammenarbeit auch in schwierigen und schwierigsten Situationen ungeheuren Spaß und setzt unvorstellbare Kräfte und Energien frei.

Sie werden jetzt vielleicht denken, dass häufig genug eine Motivationsbasis gar nicht existent ist, weil der Alltag zu eintönig, die Arbeit zu sehr an Leistung und Umsatz gekoppelt ist?

Falsch: Meine Beobachtungen über viele Jahre in verschiedensten Unternehmen, ob am Band oder in filialisierten Unternehmen zeigt, dass Klima, Teamgeist, Arbeit macht Spaß zum größten Teil am Selbstverständnis und dem eingesetzten Werkzeugkasten der jeweiligen Führungskraft liegt, an der Einstellung und dem Verhalten den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gegenüber.

Wenn diese nicht stimmt, haben solche Vorgesetzten auch unter stressfreien Bedingungen und bester Ausstattung der Arbeitsplätze nicht die Spur einer Chance, ein „Mehr“ an Leistung abzurufen.

Und nun? Was machen Sie mit diesen Informationen und wie können diese Ihre Wertschöpfung steigern?

Wann fangen Sie mit Ihrem Führungssystem an? Und wann trainieren Sie und womit Ihre Führungskräfte?

Sie möchten mehr erfahren? Dann rufen Sie einfach an, schreiben mir eine Mail oder nutzen Sie mein Kennlernangebot.

**Fon: 0172 / 213 26 02 oder 02151 / 15 16 18 2**  
**[vdb@ideeplus-managementberatung.de](mailto:vdb@ideeplus-managementberatung.de)**

**Theo van der Burgt**  
**© Idee Plus .. Managementberatung**  
**<http://www.ideeplus-managementberatung.de>**

**Nachdruck und Veröffentlichung nur mit ausdrücklicher Zustimmung des Autors**

Es grüßt Sie herzlich aus Krefeld

Theo van der Burgt