

HR-Tipp

Führung

Zeit für Führung

„Mitarbeiter verlassen nicht das Unternehmen, sie verlassen eine Führungskraft.“

Dieses Sprichwort haben Sie sicherlich schon einmal so oder so ähnlich gehört.

Mitarbeiter/innen orientieren sich am Chef, er/sie ist das Sprachrohr von der Firmenleitung/ vom Vorstand zu ihnen. Die Führungskraft kommuniziert, delegiert, informiert, verteilt Aufgaben, ist für die Rahmenbedingungen verantwortlich und vieles mehr.

Wenn also Mitarbeiter/innen unzufrieden mit ihrem Job sind, so hat dies ganz oft etwas mit Unzufriedenheit mit ihrer Führungskraft zu tun.

Doch woran misst sich diese Unzufriedenheit mit der Führungskraft?

Oft liegt es an genau den oben beschriebenen Aufgaben einer Führungskraft – diese werden nicht oder nur halbherzig erfüllt.

Denn viele Führungskräfte stecken auch operativ im Tages-Geschäft und haben (oder nehmen sich) oftmals wenig bis keine Zeit für Führung. Doch Führung ist genauso eine Aufgabe wie ein Projekt oder ein Kundentermin. Auch sie muss im Wochen- oder Tages-Plan seine Zeit finden. Denn: Führung hat mit Arbeit zu tun und kann nicht halbherzig und/oder nebenher erledigt werden.

Führungs-Aufgaben

Mitarbeiterführung kann sich in unserer Zeit nicht mehr nur auf Planung, Anweisung und Kontrolle beschränken. Will man selbststeuernde Mitarbeiter/innen verantwortlich in den Unternehmenserfolg einbinden, so muss eine Führungskraft der/die erste Personalentwickler/in im Unternehmen sein. Das heißt, dass auch folgende Aufgaben zur Führungsverantwortung gehören:

- Orientierung geben, damit die Mitarbeiter/innen die ihnen zur Verfügung stehenden Handlungsspielräume selbststeuernd im Sinne der betrieblichen Ziele ausgestalten können.
- Als „Informationsmanager“ dafür sorgen, dass alle Mitarbeiter/innen mit dem Geschäftswissen, welches sie für ihr unternehmerisches Handeln benötigen, ausgestattet sind.
- Die Entwicklungspotenziale der Mitarbeiter/innen diagnostizieren und umsetzen und potenzialstarke Mitarbeiter/innen aktiv an den Betrieb binden.
- Mitarbeiter/innen ermutigen, Probleme unternehmerisch aufzunehmen, Risiken einzugehen und diese im Sinne eines Coaches oder Mentors unterstützen
- Gruppen und Teams entwickeln, führen sowie als Moderator und Konfliktmanager begleiten. *

* aus: „Personalmanagement – Grundzüge für Konzeptionen betrieblicher Personalarbeit“ (Autoren: Jürgen Berthel/Fred G. Becker), 9. Auflage, Schäffer-Poeschl Verlag Stuttgart

Wenn man Führung hier weiter fasst und nicht nur darüber nachdenkt, wie bestehende Mitarbeiter/innen geführt werden sollen (= Zusammenarbeit), sondern auch über die Tatsache von Beginn und Ende eines Arbeitsvertrags, dann muss man sich auch die „Reise“ eines Mitarbeiters im Unternehmen genauer ansehen. Denn: auch bei Recruiting und Beendigung eines Dienstverhältnisses ist gute Führungsarbeit ein wesentlicher Erfolgsfaktor.

Zeit für Führung

Betrachtet man die oben aufgelisteten Aufgaben (ohne Gewähr auf Vollständigkeit), so wird einem schnell bewusst, dass diese Aufgaben auch entsprechend Zeit in Anspruch nehmen. Diese Aufgaben muss sich jede Führungskraft genauso einplanen, wie andere operative Aufgaben auch. Ob wöchentliche Team-Meetings oder Einzel-Jour-fixe mit Mitarbeiter/innen – diese Zeit der Informationsweitergabe, Verteilung von Aufgaben, Orientierungshilfe und Abstimmung trägt wesentlich zum Gelingen einer guten Berufs-Beziehung bei. Haben Sie auch zwischendurch ein offenes Ohr für Ihre Mitarbeiter/innen, reagieren Sie empathisch auf persönliche Krisen der Kolleg/innen, fordern und fördern Sie sie in ihrer Entwicklung, gehen Sie individuell auf unterschiedliche Persönlichkeiten ein,

All dies nimmt Zeit in Anspruch – die Ihnen aber wieder in Form von Leistung refundiert wird.

Seien Sie sich bewusst, dass laut einer österreichischen Studie die Hauptgründe für Unproduktivität mangelnde Planung und Steuerung, mangelnde Führung und Aufsicht sowie schlechtes Kommunizieren sind. Das heißt im Umkehrschluss, dass Führungskultur und Kommunikation wesentliche Elemente sind, die den Faktor Produktivität und Mitarbeitermotivation beeinflussen. Widmen Führungskräfte nur ein zusätzliches Prozent ihrer Tagesarbeitszeit den eigenen Mitarbeiter/innen, so beträgt der Zugewinn an Produktivität 2,12 Prozentpunkte. *

* aus: karriere.at – Blog-Artikel „Wissen Sie, was Ihr Chef den ganzen Tag macht?“
(Hinweis: CZIPIN Produktivitätsstudie)



Für Fragen steht Ihnen das HR-Team der Oberösterreich Tourismus GmbH gerne zur Verfügung (v.l.n.r.):

[Mag. Sabine Gebetsroither](#), Tel: 0732/7277-118

[Mag. Norbert Füruter](#), Tel: 0732/7277-145

[Edith Mohringer](#), Tel: 0732/7277-148

Juni 2017
Edith Mohringer