

Dr. Michael Rheindorf ist Geschäftsführender Gesellschafter der Unternehmensberatung Bauplus GmbH Consulting in Wesseling, die auf Beratungsleistungen rund um das Handwerk und Baubetriebe spezialisiert ist. Dr. Rheindorf schreibt im DDH Experten Rat zum Thema Unternehmensführung.



## DDH EXPERTEN RAT

# Erfolgsfaktor Nummer eins – Ihre Mitarbeiter

72  
Betrieb

Liebe Leser, im Siebten Teil unserer Reihe möchte ich mich mit dem Erfolgsfaktor Nummer eins in Ihrem Unternehmen beschäftigen, Ihrem Personal. Gut ausgebildete und hoch motivierte Mitarbeiter zu gewinnen und zu binden ist eine der großen Herausforderungen und ein Schlüssel für ein erfolgreiches Unternehmen. Leider wird das nicht von allen Unternehmern so gesehen. Wir haben Unternehmer kennengelernt, die empfinden ihre Mitarbeiter als lästig, sehen Sie nur als Kostenfaktor und als Fehlerquellen. Das ist schade! Im Ergebnis führt diese Denkweise zu schlechten Ergebnissen, einem schlechten Betriebsklima und zu einer hohen Unzufriedenheit. Dies geht so weit, dass Unternehmer eine Unlust verspüren, ihr eigenes Unternehmen zu betreten, insbesondere montags ist es dann ein Angang, in die Woche zu starten. Generell halte ich es für wichtig, dass Sie sich zunächst selbst überprüfen und feststellen, wie Ihr Verhältnis zu Ihren Mitarbeitern ist. Seien Sie ehrlich zu sich: Empfinden Sie Ihre Mitarbeiter auch als lästig? Denken Sie im Team oder denken Sie innerlich an sich und „die da“? Oder freuen Sie sich jeden Morgen auf Ihre Leute und die erfolg-

reiche Umsetzung der gemeinschaftlich festgelegten Aufgaben?

### Tipp 1: Überprüfen Sie sich selbst, wie ist Ihr Verhältnis zu Ihren Mitarbeitern?

Negative Stimmungen entstehen in der Regel in den Köpfen der Chefs und sind oftmals der Ausdruck einer eigenen Unzufriedenheit. Diese wird dann auf die Mitarbeiter übertragen und führt zu den oben genannten Effekten. Ich möchte Ihnen ein Beispiel aus unserer Praxis nennen. Wir haben einen Auftrag bekommen, weil ein Firmeninhaber sich über sein schlechtes Betriebsklima und die Unmündigkeit seiner Mitarbeiter beschwert hat. Wir sind dem nachgegangen und haben uns die morgendliche Disposition der Aufträge angeschaut. Ein Chaos! Während des Gesprächs mit einem Mitarbeiter wurden fünf weitere Themen mit anderen Mitarbeitern besprochen. Unsere Rückfrage ergab, dass die Informationen, die für den Tag, den Mitarbeiter und die Baustelle wichtig gewesen wären, verpufft sind. Im weiteren Verlauf haben diese verpufften Informationen zu einem heillosen Durcheinander geführt. Permanente Anrufe beim Chef über Materialien, Zusatzaufträge, gemachte Terminzusagen etc.

waren notwendig, um die Baustellen zu erledigen. Von Effizienz keine Spur! Und was hat der Chef abends gefühlt? Ich habe denen doch alles gesagt! Können die nicht mal mitdenken! Den ganzen Tag telefoniert und nichts gearbeitet! Ich habe keinen Bock mehr!

In diesem Fall war die Lösung einfach. Wir haben ein Formular entwickelt, das alle relevanten Auftragsdaten enthält. Dieses wird vorbereitet und morgens dem Mitarbeiter (Vorarbeiter, Meister) übergeben und mit ihm besprochen. Die dafür notwendigen fünf Minuten werden ausschließlich dem entsprechenden Mitarbeiter gewidmet und das Gespräch endet mit der Frage, ob alle notwendigen Informationen vorhanden sind. Diese einfache Vorgehensweise hat die Anzahl der Telefonate und täglichen Krisenherde mehr als halbiert und dem Unternehmen ein größeres Zeitfenster verbunden mit einer höheren Zufriedenheit geschaffen.

### Tipp 2: Überprüfen Sie Ihre Methoden und die Kommunikation mit Ihren Mitarbeitern.

Wenn Sie diesen Schritt erfolgreich abgeschlossen haben, werden Sie sehr schnell merken, wie eine positivere

Unternehmenskultur entsteht. Jetzt haben Sie den Kopf frei, um sich Gedanken darüber zu machen, ob die Anzahl der Mitarbeiter in Ihrem Unternehmen die richtige ist. Haben Sie ständig Mühe, Ihre Mitarbeiter unterzubringen? Müssen Sie dafür (auch schlechte) extra Aufträge annehmen? Oder ist es genau umgekehrt? Haben Sie als Firmeninhaber genügend Zeit, sich um die Strategie Ihres Unternehmens, Ihre Auftraggeber, die Kalkulation, die Abrechnung etc. zu kümmern? Nur wenn Sie diese Frage mit Ja beantworten können, haben Sie die Chance auf nachhaltigen Erfolg. Sollten Sie diese Frage mit Nein beantworten, ist es wichtig, Lösungen zu finden. Machen Sie sich Gedanken darüber, wo Ihr zeitlicher Engpass ist und wie Abhilfe möglich ist. Lösen Sie sich aber von dem Gedanken, alles am besten zu können. Oftmals schafft die innerbetriebliche Delegation von Aufgaben erhebliche Freiräume. Vielleicht gibt es in Ihrem Unternehmen einen Mitarbeiter, der sich freuen würde, mehr Verantwortung zu übernehmen. Manchmal liegt die Lösung in externer Hilfe. Gute, altersbedingt ausgeschiedene Mitarbeiter freuen sich über kleine Nebentätigkeiten, vielleicht im Lager, bei der Aufmaßerstellung, bei der Disposition ...

**Tipp 3: Überprüfen Sie, ob Sie über die richtige Anzahl an Mitarbeitern verfügen.**

Schließlich sollten Sie sich noch Gedanken über die Qualität Ihrer Mitarbeiter machen und sich überlegen, ob jeder einzelne Mitarbeiter das Anforderungsprofil erfüllt, das Sie von ihm erwarten. Seien Sie bei der Bewertung jedoch fair und lassen Sie mögliche persönliche Animositäten außer Betracht. Sollten Sie immer noch Zweifel an der Befähigung des Mitarbeiters haben, überlegen Sie ihre Alternativen. Zum einen wird es immer wieder vorkommen, dass eine Trennung unumgänglich ist. Diesen Weg sollten Sie gemeinschaftlich mit einem spezialisierten Anwalt gehen. Zum anderen sind es oftmals fehlende Fachkenntnisse, fehlende Führungskompetenzen, mangelnde Erfahrung etc., deren Erlangung aber gute oder sogar sehr gute Mitarbeiter ausmacht. Jetzt sind Sie als Chef gefragt. Definieren Sie die Potenziale und betreiben Sie Personalentwicklung! Wie das funktioniert und wie man solche Gespräche führt, darüber werde ich in der nächste Folge berichten.

**Tipp 4: Überprüfen Sie das Anforderungsprofil an Ihre Mitarbeiter und formulieren Sie Strategien.**

Sie sehen, dass es keine komplizierten Mechanismen sind, die eine Erfolg versprechende Personalstrategie einleiten. Der Weg zu verantwortungsbewusstem Personal und zu einem besseren Betriebsklima ist geebnet. Machen Sie die ersten Schritte! Zukünftig werden Sie Ihre Mitarbeiter nicht als lästig empfinden, sondern sich über gemeinschaftliche Erfolge freuen! //

Suchbegriffe online: [www.ddh.de](http://www.ddh.de)

## Mitarbeiterführung

## Personalwesen



### QUALITÄT BIS INS DETAIL

Seit mehr als 40 Jahren steht der Name EVERLITE für Innovation und Höchstleistung im Bereich Tageslichtelemente und Rauchabzug. Die Qualität unserer Tageslichtkonstruktionen liegt nicht alleine an den hochwertigen Bauteilen und der sorgfältigen Verarbeitung. Wir verstehen uns als innovativer Lösungsanbieter. Ob Lichtqualität, Raumklima, Brandschutz, Wärmedämmung, Sonnenschutz oder Sicherheit auf dem Dach - EVERLITE ist Ihr kompetenter Partner.

Deutsche Everlite GmbH  
Am Keßler 4  
97877 Wertheim

Tel. +49 9342 9604-0  
Fax +49 9342 9604-60  
info@everlite.de | www.everlite.de

### SICHERHEIT AUF HÖCHSTEM NIVEAU:

Hochwertige Anschlagereinrichtungen für alle gängigen Einbausituationen!

**BAU 2017**  
16.-21. Januar - München  
[www.bau-muenchen.com](http://www.bau-muenchen.com)  
Besuchen Sie uns in  
Halle B2, Stand 413



**LUX-top®**  
Absturzsicherungen  
[www.lux-top-absturzsicherungen.de](http://www.lux-top-absturzsicherungen.de)

