



Jörg Knoblauch

Die Personalfalle

Schwaches Personalmanagement ruiniert Unternehmen

Campus Verlag
2010, 222 Seiten
€ 29,90/sFr 48,90
ISBN 978-3-593-39089-5

Wie erkennt eine Führungskraft, ob ein Mitarbeiter den eigenen Vorstellungen entspricht? Gefragt ist vor allem ein solider Einstellungsprozess, betont Knoblauch. Dieses Prozedere ist mühsam, filtert jedoch geeignete Kandidaten zuverlässig heraus.

ABSTRACT

Kapital und Arbeit nähern sich immer mehr an, ein Rollenwechsel vom Arbeitnehmer zum selbstständigen Unternehmer ist jederzeit möglich. Die Positionen sind heute nicht mehr lebenslanglich fixiert. Betriebe müssen immer öfter um ihre besten Mitarbeiter, so genannte A-Mitarbeiter, zittern – «Halteprämien» sind mittlerweile nichts Ungewöhnliches mehr. Das Verhältnis von Arbeitgeber und Arbeitnehmer demokratisiert sich stärker und Themen wie Leistung oder Gerechtigkeit lassen sich ganz neu bewerten. Das gleichberechtigte Geben und Nehmen der Beteiligten macht es möglich, dass das freiwillig Vereinbarte – die Leistung – auch eingefordert wird. Für viele Unternehmer ist «Leistung fordern» aber immer noch gleichbedeutend mit «Ausbeutung». Jörg Knoblauch vermutet, dass diese Verknüpfung in den Anfängen der Industriegesellschaft wurzelt.

Drei Arten von Mitarbeitern

Unternehmer jammern häufig: «Zu mir kommen doch nur C-Mitarbeiter!» Das liegt laut Knoblauch daran, dass die mittelständischen Betriebe der Suche und Einstellung von neuen Mitarbeitern zu wenig Bedeutung beimessen: Der Einstellungsprozess muss genau strukturiert sein und darf keinesfalls nur vom Bauchgefühl des Personalchefs abhängen. Dafür hat Knoblauch ein eigenes neunstufiges Einstellungsverfahren entwickelt. Einen A-Mitarbeiter erkennen Sie demnach daran,

dass er sich selbst Ziele setzt und diese meist noch übertrifft. Er zeigt Eigeninitiative, überdurchschnittliches Engagement und Frustrationstoleranz, sucht sich herausfordernde Aufgaben und denkt über Verbesserungsmöglichkeiten nach. A-Mitarbeiter gibt es übrigens auf allen Hierarchieebenen und in allen Arbeitsbereichen – vom Manager bis zur Reinigungskraft.

Ein B-Mitarbeiter wiederum fällt weder positiv noch negativ auf. In seiner Welt sind keine Überstunden vorgesehen, typisch ist der Dienst nach Vorschrift. Der C-Mitarbeiter hat innerlich bereits gekündigt. Er bemüht sich nicht mehr und hält seine Kollegen von der Arbeit ab. Mehr noch: Er ist sogar oft die Ursache dafür, dass Topleute die Flucht ergreifen.

In Krisenzeiten gute Leute finden

Personalberater Knoblauch empfiehlt, sich gerade in Krisenzeiten nach A-Mitarbeitern umzusehen. Viele Firmen müssen nun gute Leute entlassen – daher ist der Talentepool größer, aus dem man fischen kann. Das ermöglicht mittelständischen Unternehmen, an qualifizierte Fachleute zu gelangen, die sonst für sie unerschwinglich wären. So kann sich ein Betrieb für den Aufschwung rüsten. Wichtig ist auch ein gelungenes Employer-Branding. Denn nur wer sich als attraktiver Arbeitgeber präsentiert, wird eine entsprechende Sogkraft auf herausragende Mitarbeiter entwickeln.

AUTOR



Jörg Knoblauch ist Unternehmer, Redner, Consultant und Autor von knapp 30 Büchern. Er zählt zu den bekanntesten Experten für Mitarbeiterführung und -motivation. Knoblauch wurde unter anderem mit dem BestPersAward für exzellente Personalführung ausgezeichnet.

BEWERTUNG

Informationswert
★★★★□

Neuigkeitswert
★★★★□

Praxisorientierung
★★★★□

Gliederung
★★★★□

Verständlichkeit
★★★★□

Lese Freude
★★★★□