

# MITARBEITERFÜHRUNG

Handwerkzeug des Führens

---

Du kannst einem Menschen nichts lehren;  
du kannst ihm nur helfen es in sich zu  
finden!

In uns muss brennen was wir in anderen  
entzünden wollen

# Übersicht

---

## Mitarbeiterführung

- Führungsgrundsätze
- Führungswerkzeuge
- Mitarbeitergespräch
- Einstellung - Kündigung

# 1. Führungsgrundsatz

---

## ✓ **Kommunikation ist die Grundlage jeder Führung**

- ✓ Ich kommuniziere regelmäßig und gezielt
- ✓ Ich sende klare und vollständige Botschaften
- ✓ Kommunikation erfolgt immer und auf 2 Ebenen

**Inhalts- oder Sachebene**

---

**Beziehungsebene**

## 2. Führungsgrundsatz

---

- ✓ **Als Führungskraft bin ich immer ein Vorbild**
  - ✓ Ich bin authentisch und klar
  - ✓ Ich gebe Orientierung
  - ✓ Ich bin verbindlich und schaffe Vertrauen

# 3. Führungsgrundsatz

---

- ✓ **Wir sind alle verschieden**
  - ✓ Ich gebe jedem eine 2. Chance
  - ✓ Ich achte auf die Werte anderer
  - ✓ Ich akzeptiere auch eine andere Meinung

# 4. Führungsgrundsatz

---

## ✓ Offen sein für Fragen, Vorschläge und Anregungen

- Aktueller Zustand = SCHWARZ
- Idee = WEISS
- Lösung = SCHWARZ oder WEISS??

**STOP!!**

- Suchen Sie miteinander eine neue Farbe, die Ihnen beiden gefällt!!



# 5. Führungsgrundsatz

---

- ✓ **Motivation – Selbstmotivation**
  - ✓ **Demotivationsfaktoren vermeiden**
  - ✓ Was ist der Sinn der Arbeit?
  - ✓ Selbstsicherheit – Persönlichkeit – Haltung
  - ✓ Mentale Stärke – Vorstellung schafft Realität

# 6. Führungsgrundsatz

---

- ✓ **Führen mit Zielen**
  - ✓ Ziele geben die Richtung vor
  - ✓ Qualitative und quantitative Ziele
  - ✓ Regelmäßige Kommunikation der Ziele

# 7. Führungsgrundsatz

---

- ✓ **Agieren kommt vor reagieren**
  - ✓ Organisation vor Improvisation
  - ✓ Arbeitsvorbereitung steht im Mittelpunkt
  - ✓ Wir akzeptieren Fehler und lernen daraus (Fehlerkultur)

# 8. Führungsgrundsatz

---

- ✓ **Lob, Wertschätzung und Anerkennung**
  - ✓ sind die Motivation für unsere Mitarbeiter
  - ✓ Eine wertschätzende Haltung ist die beste Motivation
  - ✓ Lob immer persönlich und anlassbezogen

# 9. Führungsgrundsatz

---

- ✓ **Klarheit und Verbindlichkeit**
  - ✓ Klare Vorgaben und Aussagen
  - ✓ Verbindlichkeiten einfordern
  - ✓ Ziele, Eckpunkte und Rahmenbedingungen einhalten

# 10. Führungsgrundsatz

---

- ✓ **Wir führen lösungsorientiert**
  - ✓ Konzentration auf das Ergebnis - Ziel
  - ✓ Vom Problem möglichst schnell zur Lösung
  - ✓ Entscheidungsstärke

# Führungswerkzeuge

---

## Mitarbeiterführung

- Führungsgrundsätze beachten und anwenden
- Der Sinn der Sache aufzeigen, mit Sinn und Werten führen
- Die Rahmenbedingungen - Spielregeln sind jedem bekannt
- Klare Strukturen und Schnittstellen definieren (Organigramm)
- Stellenbeschreibung – AKV (Aufgaben-Kompetenz-Verantwortung)
- Schnittstellen in allen Führungsebenen sind klar geregelt
- Delegieren – Verantwortung übertragen
- Informationsfluss sichern – Kommunikation – Besprechungskultur
- Anreize schaffen durch gutes Betriebsklima und Weiterbildung
- Regelmäßiges Feedback – Rückmeldungen (Sandwichregel)
- Fehlerkultur und Fehlerakzeptanz

# Führungswerkzeuge

---

## Mitarbeiterführung

- Respekt und Wertschätzung sind uns wichtig
- Wir führen durch Gespräche und Zielvereinbarungen
- Wir schaffen Einsicht und Verständnis durch Fragen und Informationen und erklären die Hintergründe
- Wir fördern eigenständiges Denken und Handeln und ermöglichen Wachstum jedes Einzelnen
- Wir lassen schlechte Leistungen dauerhaft nicht zu – wir geben aber Hilfe zur Selbsthilfe
- Altes „Zeug“ wird nicht immer wieder aufgewärmt
- Wir erkennen gute Leistungen an und loben diese
- Bei kleinen Dingen gib nach „Großzügigkeit“



# Führungswerkzeuge

---

## Mitarbeiterführung

- Wir achten auf unsere Umgangsformen
- Wir kommunizieren offen und ehrlich und sagen was wir denken
- Wir stellen Bestehendes konstruktiv in Frage und suchen aktiv nach Verbesserungen
- Wir lösen Konflikte offen und fair
- Wir akzeptieren, dass Fehler passieren und lernen daraus
- Wir fordern und fördern neue Ideen, Anregungen und konstruktive Kritik
- Wir sprechen auch über unsere positiven Ergebnisse
- Wir respektieren die übertragene Verantwortung
- Wir stehen zu unseren Vereinbarungen und leben Verbindlichkeit

# Mitarbeitergespräch

---

- **Erwartungen des Mitarbeiters:**
  - Offenes und ehrliches Gespräch
  - Erwartung, dass das Gespräch nicht nur einmal im Jahr stattfindet, sondern dass der Mitarbeiter laufend Feedback erhält
  - Standortbestimmung: Wo sind seine Schwächen, wo sind seine Stärken?
  - Einsatz nach seinen Fähigkeiten - Qualitäten
  - Klare Zielvorgaben
  - Information über die Unternehmensziele, die Unternehmenszukunft
  - Erwartungen gegenseitig klären (speziell zum Thema Zusammenarbeit, Arbeitsabläufe)

# Mitarbeitergespräch

---

- **Erwartungen des Mitarbeiters:**
  - Auskunft darüber, wie der Vorgesetzte die Zukunft des Mitarbeiters sieht - Entwicklungspotenzial
  - Seinen Lohn oder Gehalt ansprechen (positive Auswirkung einer positiven Beurteilung)
  - Möglichkeit Ideen und Vorschläge einzubringen
  - Verständnis für seine Anliegen
  - Verhaltensweisen des Vorgesetzten, um eine Vertrauensbasis zu schaffen (Respekt, Offenheit, Ehrlichkeit, Vorbild, usw.)

# Mitarbeitergespräch

---

- **Erwartungen des Vorgesetzten:**
  - Offenes und ehrliches Gespräch
  - aktive Beteiligung des Mitarbeiters
  - Engagement und Einsatz des Mitarbeiters, um die vereinbarten Ziele zu erreichen
  - Einsicht und Verständnis für unpopuläre Entscheidungen und Maßnahmen
  - Erwartung, dass der Mitarbeiter aus den Fehlern lernt und sich auch bemüht, diese zu vermeiden
  - korrektes Verhalten gegenüber allen
  - Erwartung, dass der Mitarbeiter Wünsche und Anliegen äußert (Ideen, Verbesserungsvorschläge, Schwachstellen, usw.)
  - Bereitschaft des Mitarbeiters seinen Beitrag zu leisten
  - Selbstkritik

# Mitarbeitergespräch

- **Erwartungen des Unternehmers:**
  - Förderung des Dialoges und somit Verbesserung der innerbetrieblichen Kommunikation
  - Verbesserung der Zusammenarbeit
  - Einsatz des richtigen Mitarbeiters am richtigen Ort
  - Beitrag zur Qualitätssicherung und somit zur Unternehmensentwicklung
  - Sicherstellung des Informationsgesprächs der Mitarbeiter
  - Instrument zur Förderung und Entwicklung der Mitarbeiter
  - Beurteilung der Leistung der Mitarbeiter
  - Beurteilung des Verhaltens der Mitarbeiter (z.B. Teamförderung)
  - Ermittlung des Ausbildungsbedarfs!
  - rechtzeitiges Erkennen von Entwicklungspotenzial bei den Mitarbeitern
  - rechtzeitiges Erkennen von Problemen (personell, organisatorisch, usw.)

# Mitarbeiter - Einstellung

---

- Eine geeignete Person auswählen
  - Fachliche Qualifikation nicht überbewerten
  - Menschliche Aspekte berücksichtigen
  - Kultur und Werte berücksichtigen
- Schnuppertage vereinbaren (kann vor Überraschungen schützen)
- Abstimmung mit dem jeweiligen Team- oder Abteilungsleiter
- Checkliste für neueintretenden Mitarbeiter
- Vorstellung bei allen MA (möglichst am ersten Tag)
- Der erste Arbeitstag ist ein wichtiger Tag für einen Mitarbeiter und verrät viel über die Firmenkultur und Wertschätzung

# Mitarbeiter - Kündigung

---

- Trennung von einem Mitarbeiter: rechtzeitig die Kraft aufbringen sich von einem ungeeigneten Mitarbeiter zu trennen
- Trennung von einem Mitarbeiter erspart vielfach Unzufriedenheit bei Kunden und Mitarbeitern, Leerlauf, Ärger und Geld
- Rücksprache mit dem Chef (eventuell auch mit den anderen Führungskräften)
- Innere Kündigung eines Mitarbeiters wahrnehmen
- Kollektivvertrag beachten
- Gemeinsame, akzeptable Lösung finden